

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MI
AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG**

SKRIPSI

**NIKITA
NPM: 1711030042**



Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H/ 2022 M**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MI
AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-
Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Dalam Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan**

Disusun Oleh :

**NIKITA
1711030042**

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Siti Patimah, M.Pd

Pembimbing II : Iqbal, MM



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1443 H/ 2022 M**

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bentuk adanya pengakuann akan pentingnya anggota organisasi sebagai sumber daya yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam pendidikan, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting guna meningkatkan kualitas tenaga disuatu lembaga pendidikan.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait manajemen sumber daya manusia di MI Al-Munawaroh karena telah melihat perkembangan dan kemajuan di MI Al-Munawaroh. Setelah penulis melakukan penelitian penulis menemukan salah satu faktornya, ternyata cara kepala sekolah memanajemen dengan melakukan rekrutmen terhadap tenaga pendidik dengan keahlian yang dibutuhkan.

Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dibagi kedalam sepuluh fungsi yaitu ; perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, staffing, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, evaluasi kinerja, dan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK). Penelitian ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang penulis temukan di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung. Rumusan masalah itu berisi tentang, bagaimana pelaksanaan indikator atau fungsi manajemen sumber daya manusia untuk mencapai visi atau tujuan lembaga.

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, dengan menjabarkan penemuan penelitian namun penelitian deskriptif terbataspada usaha mengungkapkan suatu masalah dalam sebuah keadaan atau peristiwa sebagaimana adanya, atau dengan kata lain sekedar mengungkapkan fakta. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi.

Hasil penelitian dilapangan menunjukkan implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung sudah berjalan, terdapat sedikit masalah yaitu mengenai kompensasi dan benefit yang diterima oleh sumber daya manusia hanya berupa gaji, tidak disertai dengan tunjangan guna mensejahterakan sumber daya manusia.

Kata kunci : Manajemen sumber daya manusia (MSDM)

ABSTRACT

Human resource management is a form of recognition of the importance of organizational members as resources that can support the achievement of organizational goals. In education, the role of human resource management is very important in order to improve the quality of personnel in an educational institution.

The author is interested in conducting research related to human resource management at MI Al-Munawaroh because he has seen developments and progress at MI Al-Munawaroh. After the author conducted the research, the author found one of the factors, it turned out that the way the principal managed was by recruiting educators with the required expertise.

In the implementation of human resource management is divided into ten functions, namely; planning, recruitment, selection, placement, staffing, training and development, compensation, occupational safety and health, performance evaluation, and termination of employment (PHK). This study aims to answer the formulation of the problem that the authors found at MI Al-Munawaroh Bandar Lampung. The formulation of the problem contains about, how to implement indicators or functions of human resource management to achieve the vision or goals of the institution.

The type of research that the author uses in this research is descriptive qualitative research, by describing the research findings but descriptive research is limited to efforts to reveal a problem in a situation or event as it is, or in other words just revealing facts. The methods used are observation, interviews, documentation, and triangulation.

The results of the research in the field show that the implementation of the human resource management (HRM) function at MI Al-Munawaroh Bandar Lampung has been running, there are a few problems, namely regarding compensation and benefits received by human resources only in the form of salaries, not accompanied by allowances for the welfare of human resources. .

Keywords: Human resource management (HRM)

PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang pertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nikita
NPM : 1711030042
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH IBTIDAIYAH AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG**” adalah benar-benar merupakan hasil karya penyusun sendiri, bukan duplikasi ataupun saduran diri dari karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut *footnote* atau daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 27 Desember 2021

Penulis



Nikita

NPM: 1711030042



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI MI AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG**

**Nama : NIKITA
NPM : 1711030042
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan**

MENYETUJUI

**Untuk di Munaqosyahkan dan dapat di pertahankan dalam sidang
munoqasyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
UIN Raden Intan Lampung**

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Hj. Siti patimah, M.Pd
NIP. 197211211998032007

Iqbal, MM
NIP.198603142019031014

**Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Matematika**

Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd
NIP. 196407111911032003



**KEMENTERIAN AGAMA
UIN RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin I Bandar Lampung 35131, Telp. (0721) 703289

PENGESAHAN

**Skripsi dengan judul: “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI MI AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG” yang disusun
oleh: Nikita, NPM : 1711030042 Program Studi Manajemen
Pendidikan Islam. Telah diujikan dalam sidang Munaqasyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan pada hari/tanggal: Rabu / 16 Maret 2022.**

TIM MUNAQASYAH

Ketua : Dr. H. Subandi, MM


(.....)

Sekretaris : Menyronita Firja, M.Pd


(.....)

Penguji Utama : Dr. H. Erjati Abas, M.Ag


(.....)

Penguji Pendamping I : Prof. Dr. Hj. Siti patimah, M.Pd


(.....)

Penguji Pendamping II : Iqbal, MM


(.....)

**Mengetahui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan**



Prof. Dr. Hj. Nikita Diana, M.Pd
Telp. 064080198803 2 002

MOTTO

﴿ إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ

تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

“Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat”

(Q.S An-nisa[4] : 58)



PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmanirrahim...

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT semoga kita semua senantiasa mendapatkan rahmat dan hidayah disisi-Nya. Penulis mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Ayahanda ku Untung, terimakasih untuk Bapak, kepercayaan dan semangat Bapak yang setiap hari tidak kenal lelah dan letih untuk berjuang melawan panas dan hujan demi kesuksesanku.
2. Ibundakutersayang Daryati, terimakasih Ibu, yang senantiasa berdo'a di sepertiga malammu, yang selalu tabah dan sabar demi kesuksesan ita.
3. Kakakku Nazil Ramadhan dan Adikku Nabil Wijaya, yang selalu memberikan dorongan dan semangat serta sabar dalam menanti keberhasilan dan kesuksesanku.
4. Teman-teman seperjuanganku, sahabat, serta orang-orang terdekatku yang telah menemani dan ikut berjuang dalam penulisan skripsi.
5. Almamaterku Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

RIWAYAT HIDUP

Nikita, lahir di Kota Bandar Lampung, 23 Januari 2000. Anak ke-2 dari 3 bersaudara pasangan Bapak Untung dan Ibu Daryati, penulis menjalani pendidikan yang penuh dengan kesederhanaan dan penuh perjuangan.

Pendidikan formala yang pernah ditempuh oleh penulis pertama kali adalah di SD Negeri 5 Sumberejo selama 6 tahun selesai tahun 2011, dan kemudia pada tahun 2011 penulis melanjutkan ke SMP Negeri 13 Bandar Lampung dan selesai tahun 2014. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang sekolah menengah atas yaitu di SMA Negeri 7 Bandar Lampung dan selesai tahun 2017. Berikutnya pada tahun 2017 penulis terdaftar sebagai mahasiswa jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kelurahan Langkapura Bandar Lampung dan Praktek Pengalaman Lapangan (PPL) di SMK YPPL Bandar Lampung. Atas izin Allah SWT. Penulis akan menyandang gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dibidang manajemen pendidikan islam dari Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada tahun 2022.

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena berkat rahmat-Nya dan Hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini di jurusan Manajemen Pendidikan Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung. Shalawat serta salam senantiasa penulis curahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini disusun dan dibuat berdasarkan materi-materi yang ada. Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu sehingga proposal ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Dalam proses penyelesaian proposal ini banyak mendapatkan bantuan dari banyak pihak, sehingga dengan penuh rasa penghormatan penulis mengucapkan terima kasih yang tiada terhingga kepada:

1. Prof. Dr. Wan Jamaluddin, M. Ag., Ph.D, selaku rektor UIN Raden Intan Lampung
2. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd, selaku dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung
3. Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd, selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung
4. Prof. Dr. Hj. Siti Patimah ,M.Pd selaku pembimbing I dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan terutama dalam menyelesaikan proposal skripsi ini.
5. Bpk.Iqbal, MM, selaku pembimbing II dengan penuh keikhlasan telah banyak meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis.
6. Kepala Madrasah dan Keluarga Besar MI Al-Munawaroh Bandar Lampung, yang telah memberikan bantuan hingga terselesainya proposal skripsi ini.
7. Kedua orang tua dan saudara sekandung ku yang mana telah memotivasi penulis sampai saat ini.
8. Sahabat-sahabat saya yang mana telah memberikan motivasi dan dorongan kepada penulis

Kepada pembaca jika terdapat kekurangan dan kekliruan dalam penulisan proposal ini, penulis mohon maaf, karena penulis sendiri sedang dalam tahap belajar, dengan demikian penulis mengucapkan terimakasih.

Semoga proposal ini memberikan informasi bagi mahasiswa Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung dan bermanfaat serta dapat dipergunakan bagi pihak yang membutuhkan.

Bandar Lampung 2022

Penulis

NIKITA

NPM. 1711030042



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iv
PERSETUJUAN	v
PENGESHAHAN	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
RIWAYAT HIDUP	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Latar Belakang Masalah	2
C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian	9
D. Rumusan Masalah	9
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	11
G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan	11
H. Metode Penelitian	13
I. Sistematika Pembahasan	21
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Perencanaan Sumber Daya Manusia	24
B. Rekrutmen Sumber Daya Manusia	28
C. Seleksi Sumber Daya Manusia	35
D. Penempatan Sumber Daya Manusia	39
E. Staffing Sumber Daya Manusia	43
F. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	47
G. Kompensasi dan Benefit Sumber Daya Manusia	54
H. Keselamatan dan Kesehatan Kerja	59
I. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia	64
J. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).....	70

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran umum objek	73
1. Sejarah singkat MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	73
2. Profil MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	74
3. Visi Misi dan Tujuan MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	75
4. Struktur Organisasi MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	76
5. Data Sumber Daya Manusia beserta jabatannya di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	76
6. Keadaan Guru dan Staff TU MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	78
7. Data Jumlah Siswa di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	79
8. Data Sarana dan Prasarana MI Al-Munawaroh Bandar Lampung	80
B. Penyajian fakta dan data peneliti	81

BAB IV. ANALISIS PENELITIAN

A. Analisis data penelitian	87
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	87
2. Rekrutmen Sumber Daya Manusia	90
3. Seleksi Sumber Daya Manusia	91
4. Penempatan Sumber Daya Manusia	93
5. Staffing Sumber Daya Manusia.....	96
6. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	97
7. Kompensasi dan Benefit Sumber Daya Manusia.....	102
8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja	105
9. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia	108
10. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK).....	109
B. Temuan penelitian	111

BAB V. PENUTUP

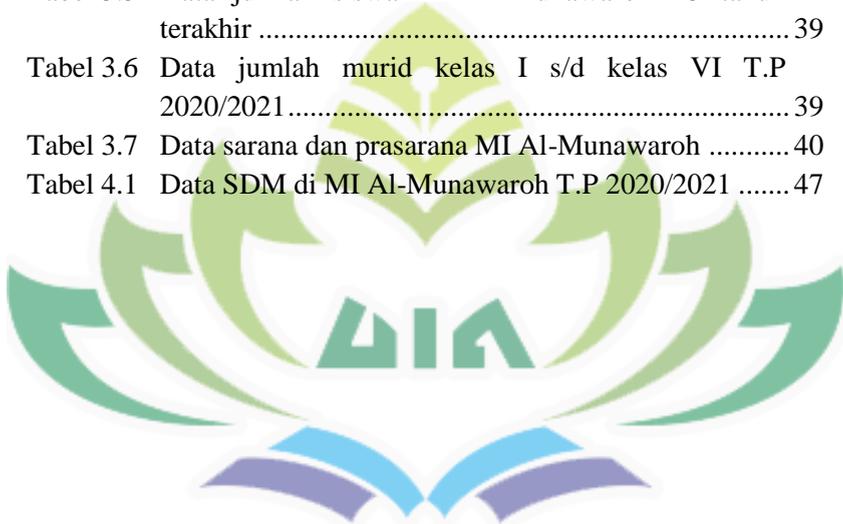
A. Simpulan 117
B. Rekomendasi 119

**DAFTAR RUJUKAN
LAMPIRAN**



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data hasil penelitian indikator manajemen SDM di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung.....	4
Tabel 2.1	Perbedaan pelatihan dan pengembangan SDM	24
Tabel 3.1	Daftar nama dan periode masa jabatan kepala MI Al-Munawaroh	35
Tabel 3.2	Struktur organisasi MI Al-Munawaroh T.P 2020/2021	36
Tabel 3.3	Data SDM di MI Al-Munawaroh T.P 2020/2021	37
Tabel 3.4	Data Guru MI Al-Munawaroh T.P 2020/2021	38
Tabel 3.5	Data jumlah siswa MI Al-Munawaroh 5 tahun terakhir	39
Tabel 3.6	Data jumlah murid kelas I s/d kelas VI T.P 2020/2021	39
Tabel 3.7	Data sarana dan prasarana MI Al-Munawaroh	40
Tabel 4.1	Data SDM di MI Al-Munawaroh T.P 2020/2021	47



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Dalam suatu karya yang ilmiah, judul adalah gambaran dari satu masalah yang ada di dalamnya, maka untuk penulis memperjelas dan juga mempersatukan sebuah bahasan. Dalam karya ilmiah trntu perlu penegasan judul yang sesuai dengan isi yang ada di dalam karya ilmiah ini. Maka dengan itu penulis merasa bahwasanya perlu mengutarakan istilah yang ada di dalam judul karya ilmiah ini yaitu : **MANAJEMAN SUMBER DAYA MANUSIA DI MI AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG**. Dengan ini penulis bermaksud agar pembaca dapat menghindari suatu ke keliruan dan juga dapat mempermudah pembaca dalam memahami proposal ini.

Agar lebih memahami maksud dari judul di atas, maka penulis akan menjelaskan secara rinci tentang istilah – istilah yang terdapat di dalam judul tersebut antara lain :

1. Manajemen Sumber Daya manusia

Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola; menata; mengurus; mengatur; melaksanakan dan mengendalikan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur mengatur proses pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sumber daya manusia adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat di manfaatkan atau di fungsikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa.

Manajemen SDM adalah suatu pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.¹

¹ I Komang Ardan and Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 4-5.

2. MI Al-Munawaroh Bandar Lampung

MI Al-Munawaroh Bandar Lampung merupakan salah satu lembaga pendidikan formal swasta tingkat dasar yang terletak di Kota Bandar Lampung, tempat dimana penulis akan melakukan penelitian di Madrasah tersebut.

B. Latar Belakang Masalah

Pendidikan sangat erat kaitannya dengan manajemen. Ini terlihat dari definisi umum dari pendidikan, yaitu usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara (UU No. 20 Tahun 2003). Dalam pengertian di atas pendidikan mengandung makna suatu usaha sadar dan terencana. Berdasarkan definisi tersebut di dalam pendidikan terkandung fungsi atau kaidah manajemen.²

Setiap organisasi tentunya memiliki suatu tujuan yang hendak di capainya. Untuk mencapai tujuan tersebut perusahaan dapat menggunakan elemen elemen penting dalam organisasi. Salah satu elemen penting tersebut adalah Sumber daya manusia, tanpa elemen ini sebuah organisasi tidak dapat berjalan ataupun beroperasi dengan semestinya. Berbicara masalah sumber daya manusia sebenarnya dapat nilai dari dua sudut, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut sumber daya manusia itu sendiri sedangkan, kualitas menyangkut mutu sumber daya manusianya yang mencakup kemampuan fisik dan nonfisik (kecerdasan dan mental). Untuk meningkatkan kuanitas dan kualitas sumber daya manusia maka di perlukan pengelolaan atau yang di sebut manajemen sumber daya manusia.

² Nuraeni, "Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan," *JURNAL IDAARAH* 3, no. 1 (2019): 125.

Adapun ayat Al-Qur'an yang berkaitan dengan manajemen dalam organisasi dengan kerjasama sebagai pencapaian tujuan bersama:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَانَهُمْ بَنِينَ مَرْصُومًا ﴿٤﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang-orang yang berjuang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur, mereka seakan-akan seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh. (QS.Al-Saff ayat 4).

Tujuan utama dari adanya manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas kemajuan sebuah organisasi atau lembaga. Secara fungsional manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memelihara dan mengkontribusi bagian-bagian lain agar sumber daya manusia yang ada di tiap tiap bagian melaksanakan tugasnya secara optimal dengan baik.³

Manajemen sumber daya manusia meliputi seluruh aktifitas manajer untuk mendapatkan dan mempertahankan pekerja dan untuk menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi pada kesempurnaan tujuan organisasi. Dengan demikian, yang berperan sebagai manajer dari sumber daya manusia di sekolah adalah kepala sekolah. Peran manajer dalam pengembangan tenaga kependidikan sangat penting, manajer harus mempunyai keahlian yang mencakupi untuk dapat melakukan manajemen yang baik. Kepala sekolah selaku manajer di lembaga tersebut dii tuntutan untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna mencapai tujuan pendidikan yang di cita-citakan.

Mengingat bahwa pendidikan merupakan faktor yang amat penting dalam kehidupan manusia, maka proses

³ M. Nazar Almasari, “Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam,” *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 19, no. 2 (2019): 137.

pengembangan sumber daya manusia harus dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai sehingga dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan nasional di Negara Indonesia yang termasuk dalam Undang Undang Dasar 1945 alenia ke 4 yaitu, “mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia”. Tujuan Nasional ini juga dijelaskan dalam tujuan pendidikan Nasional dalam UU RI No.20 tahun 2003.

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, dan kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”⁴

Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personal) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka di pergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu dan masyarakat.

Kiat dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia dilembaga pendidikan yaitu meliputi :perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, penempilan kerja, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, keselamatan kerja, pengembangan karir dan kelanjutan (pensiun).⁵

1. Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu cara untuk mencoba dan menetapkan keperluan tenaga kerja pendidik untuk suatu periode tentunnya baik secara kualitas maupu kuantitas dengan cara cara tertentu.

⁴ Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Penjelasannya* (Citra Umbara, 2003), 7.

⁵ Kompi, *Manajemen Pendidikan 2* (Bandung: Alfabeta, 2015),84.

2. Rekrutmen sumber daya manusia merupakan sesuatu kegiatan untuk mencari sebanyak banyaknya calon tenaga pendidikan yang sesuai dengan lowongan yang tersedia.
3. Seleksi sumber daya manusia pada dasarnya merupakan usaha yang sistematis dan dilakukan guna lebih menjamin bahwa mereka yang telah diterima adalah yang sudah dianggap tepat, baik secara kriteria yang telah ditetapkan ataupun jumlah yang dibutuhkan.
4. Penempatan sumber daya manusia dilakukan untuk melakukan penyesuaian antara kebutuhan sekolah dengan spesifikasi keahlian masing-masing tenaga pendidikan yang di terima oleh sekolah tersebut
5. Staffing sumber daya manusia merupakan proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan keahlian yang semestinya dalam pekerjaan yang benar,
6. Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki penguasaan sebagai keterlampilan dan teknik pelaksanaan kerja tentunya untuk kebutuhan sekarang, sedangkan pengembangan untuk menyiapkan pegawainya siap memangku jabatan tertentu dimasa yang akan datang.
7. Kompensasi dan Benefit sumber daya manusia adalah suatu yang di terima guru sebagai balas jasa untuk kerja mereka.
8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja, salah satu aspek lingkungan kerja yang menjamin agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan maupun kesehatan guru.
9. Evaluasi Kinerja, evaluasi difokuskan pada pengembangan kinerja sumber daya manusia yang ada dengan tujuan memberikan kompensasi atau melakukan pemutusan hubungan kerja.
10. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah sebuah fase dari Karier seseorang guru biasanya pada saat memasuki masa pensiun, dimana kondisi tenaga kependidikan yang tidak



bekerja lagi namun mendapatkan kompensasi dari pemerintah sebagai hasil kerjanya dalam mengabdikan lembaga pendidikan.⁶

Dalam pendidikan, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting guna meningkatkan kualitas tenaga di suatu lembaga pendidikan.

Dengan manajemen sumber daya manusia yang ada dan pengelolaannya yang baik di MI Al-Munawaroh, Madrasah mengalami kemajuan baik dalam pengadaan fasilitas maupun ekstra kulikuler. Terbukti dengan kenaikan peminat siswa yang mendaftar dan berpengaruh terhadap peningkatan jumlah siswa yang diterima setiap tahun.

Sarana gedung di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung sudah ada sejak sekolah didirikan, pada awalnya ruang kepala sekolah dan ruang guru berada satu ruangan namun saat ini ruang kepala sekolah, ruang guru berada terpisah. Seiring bertambahnya waktu dengan adanya penambahan staf tata usaha dalam struktur organisasi maka bertambahlah sarana gedung berupa ruang tata usaha. UKS, Perpustakaan, Musolah, Kantin yang sebenarnya sudah ada sejak lama namun belum memiliki ruangan atau bangunannya sendiri.

Perpustakaan yang awalnya berada di ruang kelas sekarang memiliki ruangannya sendiri. UKS yang sekarang memiliki ruang sendiri di samping perpustakaan. Mushola yang sebelumnya memakai ruang kelas atau berpindah bersebelahan dengan ruang guru sekarang memiliki bangunannya sendiri yaitu Mushola Al-munawaroh. Toilet yang awalnya hanya ada 3, satu toilet guru dan dua toilet untuk siswa/siswi sekarang menjadi 5 dengan penambahan 2 toilet di belakang musholah. Kantin yang dulu hanya mengemper saat ini pihak madrasah memberi space sendiri untuk kantin. Lapangan Madrasah yang dulu berupa tanah sejak tahun 2017 telah menggunakan paving. Madrasah dulu

⁶ Komi, *ibid*, 84-85.

tidak dipagar dan tidak memiliki pintu gerbang sejak tahun 2015 pintu gerbang dan pagar keliling dipasang.

Berdasarkan penelitian yang penulis laksanakan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi di MI AL-Munawaroh yang dimaksud sumber daya manusia di lembaga ini adalah Guru, Kepala Madrasah, Staf Tata Usaha dan Petugas lain. Jumlah sumber daya manusia di MI AL-Munawaroh pada tahun ajaran 2020/2021, kepala sekolah berjumlah 1 orang, guru berjumlah 18 orang, satu orang guru merangkap sebagai kepala TU, operator madrasah 1 orang dan office boy 1 orang. Berikut tabel gambaran sumber daya manusia yang ada di MI Al-Munwaroh Kemiling Bandar Lampung.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis laksanakan di MI Al-Munwaroh Kemiling Bandar Lampung dalam implementasi manajemen sumber daya manusia sudah berjalan akan tetapi masih kurang maksimal karena ada beberapa indikator manajemen sumber daya manusia yang belum terpenuhi seperti kurangnya kompensasi sebagai bentuk balas jasa lembaga terhadap tenaga sumber daya manusia yang ada. Berikut gambaranya dengan tabel :

Tabel 1.1

Data Hasil Penelitian Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung TP. 2020/2021

No	Indikator / Fungsi	Sudah dilaksanakan	Belum dilaksanakan
1	Perencanaan sumber daya manusia	✓	
2	Rekrutmen sumber daya manusia	✓	
3	Seleksi sumber daya manusia	✓	

4	Penempatan sumber daya manusia	✓	
5	Staffing sumber daya manusia	✓	
6	Pelatihan dan Pengembangan SDM	✓	
7	Kompensasi dan Benefit SDM		✓
8	Keselamatan dan Kesehatan Kerja SDM	✓	
9	Evaluasi kinerja SDM	✓	
10	Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)	✓	

Berdasarkan latar belakang di atas dengan ini penulis menyimpulkan bahwa, manajemen sumber daya manusia khususnya dalam lembaga pendidikan sangat diperlukan guna meningkatkan kualitas untuk tercapainya kualitas pendidikan, karena merupakan salah satu komponen pencapaian kualitas pendidikan ditentukan oleh pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Hal tersebut sebagian besar telah di laksanakan dengan baik oleh pihak sekolah, meskipun terdapat indikator yang belum sepenuhnya dilaksanakan dengan baik seperti pemberian kompensasi dan benefit kepada manajemen sumber daya manusia yang ada.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait manajemen sumber daya manusia di MI Al-Munawaroh karena telah melihat perkembangan dan kemajuan di MI Al-Munawaroh. Setelah penulis melakukan penelitian penulis menemukan salah satu faktornya, ternyata cara kepala sekolah memanajemen dengan melakukan rekrutmen terhadap tenaga pendidik dengan keahlian yang dibutuhkan. Namun seiring berjalannya waktu pendidik menjadi kurang profesional dalam melaksanakan

tugasnya karena kecilnya gaji dan tidak adanya kompensasi atau benefit, sehingga ada sumber daya manusia yang kehilangan fokusnya saat melakukan tugas. Untuk itu maka peneliti termotivasi untuk melakukan kajian lebih dalam terhadap upaya peningkatan sumber daya manusia yang ada di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung.

C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis memfokuskan penelitian kali ini pada: implementasi fungsi manajemen sumber daya manusia di MI Al-Munawaroh. Dengan sub fokus berikut :

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Rekrutmen sumber daya manusia
3. Seleksi sumber daya manusia
4. Penempatan sumber daya manusia
5. Staffing sumber daya manusia
6. Pelatihan dan Pengembangan SDM
7. Kompensasi dan Benefit SDM
8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja SDM
9. Evaluasi kinerja SDM
10. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

D. Rumusan Masalah

Melihat luasnya uraian ruang lingkup permasalahan di atas maka penulis akan membatasi ruang lingkup permasalahan dengan menentukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar Lampung?
2. Bagaimana rekrutmen sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar Lampung?

3. Bagaimana seleksi sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung?
4. Bagaimana penempatan sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung?
5. Bagaimana staffing sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung?
6. Bagaimana pelatihan dan pengembangan sdm di mi al-munawaroh bandar lampung?
7. Bagaimana kompensasi dan benefit sdm di mi al-munawaroh bandar lampung?
8. Bagaimana keselamatan dan kesehatan kerja sdm di mi al-munawaroh bandar lampung?
9. Bagaimana evaluasi kinerja sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung?
10. Bagaimana pemutusan hubungan kerja (phk) di mi al-munawaroh bandar lampung?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang tertera diatas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pelaksanaan perencanaan sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung
2. Untuk mengetahui pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung
3. Untuk mengetahui pelaksanaan seleksi sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung
4. Untuk mengetahui pelaksanaan penempatan sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung
5. Untuk mengetahui pelaksanaan staffing sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung

6. Untuk mengetahui pelaksanaan pelatihan dan pengembangan sdm di mi al-munawaroh bandar lampung
7. Untuk mengetahui pelaksanaan kompensasi dan benefit sdm di mi al-munawaroh bandar lampung
8. Untuk mengetahui pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja sdm di mi al-munawaroh bandar lampung
9. Untuk mengetahui pelaksanaan evaluasi kinerja sumber daya manusia di mi al-munawaroh bandar lampung
10. Untuk mengetahui pelaksanaan pemutusan hubungan kerja (phk) di mi al-munawaroh bandar lampung

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Sebagai wacana untuk memperluas wawasan dan pengetahuan tentang pentingnya manajemen sumber daya manusia untuk dapat mendukung tujuan sebuah lembaga pendidikan.
2. Sebagai informasi dan tolak ukur sebagai acuan bagi sekolah dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia di MI Al-Munawaroh.

G. Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan (Studi Pustaka)

Objek dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia yang berlokasi di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung, namun adapun tinjauan pustaka yang berhubungan dengan judul penelitian ini yang terdahulu, diantaranya :

1. Yeni Anggraini (1611030187), UIN Raden Intan Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Dengan skripsi yang berjudul : “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MTS Ismaria Al-Qur’aniyyah Bandar Lampung”. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kegiatan rekrutmen dan seleksi SDM di sekolah tersebut sudah terlaksana dengan

cukup baik oleh sebab itu penulis memfokuskan penelitiannya pada rekrutmen dan seleksi untuk guru honorer.

2. Anisa Shafira (1611030021), UIN Raden Intan Lampung, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Dengan skripsi yang berjudul : “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun Ajaran 2019/ 2020 Di Min 6 Bandar Lampung”. Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan maka diperoleh hasil dengan metode wawancara bahwa rekrutmen tenaga pendidik, pendidik di MIN 6 Bandar Lampung menggunakan proses mikro teaching kepada calonen tenaga honorer yang sesuai dengan latar belakang pendidikan.⁷
3. Walid Fajar Antariksa, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul jurnal : “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu”, penelitian ini di lakukan di SDIT Insan Permata di Jl. Arkordion kota Malang. Dari jurnal yang telah penulis baca, hasil dari penelitian bahwa dalam proses manajemen sumber daya manusia, sekolah telah memiliki standar dan prosedur yang telah memiliki standar dan prosedur yang sudah diterapkan dalam setiap fungsi manajemen yang ada.⁸
4. Harmoko, Muntari, Hamidsyukrie, Universitas Mataram, dengan judul : “Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di Sma Negeri 5 Mataram, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan”, penelitian ini di lakukan di SMA 5 Mataram. Dari jurnal penulis membaca hasil penelitian bahwa, telah terlaksananya perencanaan pengelolaan di sekolah dengan baik, kemudia melakukan pengelolaan sumber daya manusia dengan maksimal, melakukan evaluasi terhadap pengelolaan sumber

⁷ Anisa Safira, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun Ajaran 2019/ 2020 Di Min 6 Bandar Lampung* (Lampung: Uin Raden Intan Lampung, 2020).

⁸ Walid Fajar Antariksa, “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu,” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2007).

daya manusia, menindak lanjutin hasil pengelolaan sumber daya manusia dan keterkaitan pengelolaan sumber daya manusia dalam pengaplikasiannya di lapangan.⁹

5. Murgianto, Siti Sulasmi, Suhemin. Dengan judul : *Research Article The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*. Hasil penelitian dalam jurnal adalah bahwa komitmen organisasi, motivasi, kompetensi, dan kepuasan mempengaruhi kinerja sumber daya manusia.¹⁰

Dari kelima penelitian-penelitian terdahulu di atas memiliki kesamaan jenis penelitian yaitu sama menggunakan penelitian kualitatif namun masing-masing penelitian memiliki masalah yang berbeda-beda. Oleh karena itu, penulis menyimpulkan bahwa penelitian dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia Di MI Al-Munawaroh, dengan fokus masalah, pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia di MI Al-Munawaroh belum pernah di teliti sebelumnya

H. Metode Penelitian

Pada dasarnya penelitian dilakukan untuk mendapatkan data yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah, baik penelitian itu bersifat murni ataupun terapan, dan apa benar data yang ingin peneliti kumpulkan dengan metode kuantitatif ataupun kualitatif.¹¹

⁹ Harmoko and Dkk, "Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di SMA 5 Mataram," 2, 2017.

¹⁰ Murgianto and Dkk, "Research Article The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Jav," *International Journal of Advanced Research* 3 (2016).

¹¹ Rukaesih A. Maolani and Ucu Cahyani, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2016), 69-70.

Metode penelitian merupakan kumpulan prosedur, skema, dan algoritma yang digunakan sebagai alat ukur atau instrumen dalam pelaksanaan penelitian. Semua metode penelitian yang sedang digunakan peneliti selama penelitian disebut sebagai metode penelitian. Metode penelitian dapat membantu peneliti untuk mengumpulkan data dari sampel dan menemukan jalan keluar atas permasalahan tertentu. Metode penelitian bertugas untuk dapat memberi penjelasan berdasarkan fakta yang sudah terkumpul, pengukuran, serta pengamatan dan tidak sekedar asal memberi jawaban.¹²

Menurut Sugiono bahwa penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai instrumen kunci.¹⁷ Metode kualitatif secara signifikan dapat mempengaruhi substansi penelitian. Artinya bahwa metode penelitian kualitatif menyajikan secara langsung hakikat hubungan antar peneliti dan informan, objek dan subjek penelitian.¹³

1. Jenis Penelitian

Berdasarkan jenis penelitian yang akan penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini mendeskripsikan, menjabarkan dan menguraikan sesuai dengan apa adanya di lapangan dengan jelas.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data yang utama didalam penelitian kualitatif ialah kata atau tulisan dan tindakan, selebihnya sebagai data tambahan yaitu dokumentasi foto, rekaman dan lainnya yg

¹² Kris H. Timotiu, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Yogyakarta: ANDI, 2007), 5.

¹³ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2008), 15.

sejenis.¹⁴ Data yang di maksud tersebut adalah sumber data yang berkaitan dengan penelitian ini.

Adapun sumber data terbagi menjadi dua macam yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder, seperti berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal dari narasumber secara langsung yaitu orang yang peneliti jadikan sebagai sarana untuk mendapat informasi ataupun data. Data primer yang peneliti dapatkan yaitu berasal dari Kepala Madrasah MI Al-Munawaroh Bandar Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang didapat dengan tidak langsung dari informasi dilapangan, seperti dokumen-dokumen dan bisa berupa data yang didapat dari hasil bacaan.¹⁵ Data sekunder pada penelitian ini berupa dokumen dokumen yang berasal dari sekolah seperti data guru dan staf yang ada di sekolah dan dokumen lainnya.

3. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian data kualitatif biasanya dilakukan secara langsung dan menceritakan sesuai apa adanya. Pada penelitian ini penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, seperti berikut:

a. Wawancara (*Interview*)

Wawancara dilakukan secara langsung terhadap seorang narasumber oleh seorang pewawancara. Tujuan dari wawancara adalah agar dapat mengetahui berbagai hal yang belum dapat terungkap dari narasumber seperti, motivasi, kepercayaan, perilaku, ataupun sesuatu

¹⁴ Subandi, "Deskripsi Kualitatif Sebagai Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjuksn," *HARMONIA* 11, no. 2 (2011): 176.

¹⁵ Mamang Sangadji and Sopiah, *Metodelogi Penelitian* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2010), 44.

mengenai topik tertentu sehingga diperoleh sebuah data yang dapat di analisis.¹⁶

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan tatap muka dan tanya jawab antara peneliti dan narasumber. Seiring perkembangannya metode wawancara dapat dilakukan melalui media-media komunikasi tertentu. Terdapat tiga macam wawancara yaitu :

- 1) Wawancara tak terpimpin adalah cara wawancara dimana proses interview tidak sengaja mengarahkan tanya jawab pada pokok permasalahan dari fokus penelitian dengan narasumber.
- 2) Wawancara terpimpin adalah wawancara yang menggunakan pokok permasalahan yang ingin diteliti, sehingga proses interview dapat terlaksana dengan teratur.
- 3) Wawancara bebas terpimpin adalah gabungan atau campuran wawancara tak terpimpin dengan wawancara terpimpin. Jadi pewawancara sudah tau pokok-pokok masalah yang ingin diteliti, selanjutnya dalam proses berlangsungnya wawancara tinggal mengikuti situasi, dan pewawancara harus pandai mengarahkan yang diwawancarai apabila ternyata menyimpang.¹⁷

Pada saat proses mewawancarai penulis menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin dimana dalam pelaksanaannya penulis mengajukan pertanyaan secara bebas kepada responden namun tetap dalam pokok-pokok permasalahan yang ingin diteliti lebih lanjut.

¹⁶ M. Aziz Firdaus, *Metode Penelitian* (Tangerang: JELAJAH NUSA, 2012), 37.

¹⁷ Sukandar Rumidi, *Metode Penelitian* (Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2012), 94-95.

Dalam wawancara ini yang ikut terlibat sebagai narasumber adalah kepala sekolah dan staf tata usaha madrasah MI Al-Munawaroh Bandara Lampung.

b. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan pengamatan. Dalam melakukan observasi peneliti dapat mengamati objek-objek penelitian dengan lebih cermat dan ideal, contohnya peneliti bisa mengamati kegiatan-kegiatan objek yang sedang ingin diteliti. Pengamatan selanjutnya akan dapat dipindahkan kedalam bahasa verbal. Teknik observasi terbagi menjadi dua macam, antara lain :

- 1) Observasi partisipan adalah observasi yang melibatkan peneliti pada kegiatan sehari-hari orang yang sedang di amati sebagai narasumber data dalam penelitian.
- 2) Observasi non partisipan adalah observasi yang peneliti tidak ikut berperan secara langsung dalam kegiatan serta proses yang sedang diamati.¹⁸

Pada saat proses observasi penulis menggunakan teknik observasi non partisipan dimana dalam melakukan observasi penulis tidak tinggal di tempat penelitian, dan penulis hanya sesekali datang ketempat penelitian dan mencatat sesuatu yang sekiranya berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dokumentasi adalah pengumpulan data dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen seperti, dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik.¹⁹ Dari penelitian

¹⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, op.cit, 226.

¹⁹ Achmad Hufad, *Penelitian Tindakan Kelas* (Jakarta: Dirjen Pendis, 2009),

yang telah penulis lakukan, penulis mendapatkan dokumentasi berupa file data dan gambar. Penulis mendapatkan dokumentasi sejarah singkat berdirinya madrasah, keadaan tenaga sumber daya manusia di madrasah, visi dan misi, stuktur organisasi madrasah, dan dokumentasi lainnya yang dapat digunakan dan berkenaan dengan penelitian ini.

4. Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses mengelolah data dengan tujuan untuk menddukan informasi-informasi sesuai dengan fungsinya sehingga memiliki maksa dam arti yang jelas sesuai dengan tujuan penelitian. Sebelum analisis data terkumpul maka dalam memperoleh data, penulis akan menggunakan cara reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*display data*), dan kesimpulan (*conclusion drawing/verifikasion*), lalu baru kemudian dilakukan triangulasi.

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan proses transpormasi yang diartikan sebagai proses pemilihan pemusatan perhatian untuk menyederhanakan pengabstrakan, transpormasi data yang muncul dari catatan dilapangan mencakup kegiatan dan gambaran dari hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilahnya kedalam suatu konsep, kategori atau tema tertentu.²⁰

Mereduksi data berarti menyimpulkan, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yag penting sesuai tema dan polanya. Maka dengan demikian, data yang telah diperoleh dan direduksi akan memberikan

²⁰ Imam Suprayogi and Tambroni, *Metodelogi Penelitian Sosial Agama* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 193.

gambaran yang lebih jelas, dan dapat mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.²¹

b. Penyajian Data (*Display Data*),

Setelah data di reduksi, maka langkah selanjutnya adalah menampilkan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data ini dilakukan dalam bentuk tabel, grafik, flipchart, pictogram dan lain-lain. Melalui penyajian data tersebut maka terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan lebih mudah dipahami.²²

Misalnya bentuk tabel adalah bentuk penyajian data untuk menggambarkan keadaan sesuatu. Data juga dapat disajikan dengan bentuk diagram atau visual dengan maksud menggambarkan perkembangan suatu dalam kurun waktu atau setiap kegiatan.

c. Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verifikasi*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan verifikasi, kesimpulan awalnya bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang kuat pada tahap pengumpulan data selanjutnya. Tapi jika kesimpulan yang ditemukan merupakan kesimpulan yang pas dan dapat dipertimbangkan serta dapat dipertanggung jawabkan kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan sesuatu temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada.²³

Dalam penarikan kesimpulan peneliti menggunakan pendekatan berfikir induktif yaitu pemikirang yang berangkat dari fakta-fakta atau peristiwa

²¹ Afifudin and Ahmad Saebeni, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Pustaka Setia, 2012), 184.

²² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*.

²³ Sugiono.

khusus, kemudian dari fakta tersebut ditarik kesimpulan yang bersifat umum.

5. Uji Keabsahan Data

Untuk dapat memperoleh konsistensi penelitian dan arah terhadap aspek yang diteliti, peneliti melakukan triangulasi sebagai cara untuk meningkatkan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data tersebut untuk keperluan pengecekan. Adapun macam-macam triangulasi yaitu :

a. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sumber dibandingkan dengan hasil yang telah diperoleh dari informasi kunci yang berupa catatan laporan.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data dengan sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya untuk mengecek data dengan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan untuk memastikan data mana yang dianggap benar.²⁴

Dalam penelitian yang penulis lakukan di MI Al-Munawaroh Bandar Lampung, penulis menggunakan dua triangulasi dari tiga triangulasi yang ada yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

²⁴ Lexy j. Moeleng, *Metodology Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), 112.

I. Sistematika Pembahasan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisikan tentang penegasan judul, latar belakang masalah, identifikasi dan batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian penelitian yang relevan (studi pustaka), metode penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi tentang tinjauan pustaka dan uraian teori yang relevan terkait dengan tema skripsi yang peneliti tulis.

BAB III : DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

Pada bab III ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian dan penyajian fakta serta data penelitian. Gambaran umum objek penelitian meliputi sejarah singkat, profil, visi misi dan tujuan, struktur organisasi, data sumber daya manusia, data jumlah siswa, seras data sarana dan prasarana. Sedangkan data penelitian berisi tentang data penelitian yang diperoleh berdasarkan wawancara dan observasi.

BAB IV : ANALISIS PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang analisis data dan temuan hasil penelitian. Analisis data penelitian menjabarkan atau menjelaskan fokus penelitian dan temuan penelitian yang diperoleh.

BAB V : PENUTUP

Pada bab terakhir ini berisi kesimpulan, saran dan rekomendasi. Kesimpulan merupakan penjelasan secara ringkas hasil penelitian. Rekomendasi dirumuskan berdasarkan hasil penelitian.



BAB II

LANDASAN TEORI

Secara etimologi, kata manajemen berasal dari bahasa Perancis Kuno yaitu, management. Management artinya seni melaksanakan dan mengatur. Jika diambil dalam bahasa Italia berasal dari kata meneggier, artinya mengendalikan, terutama mengendalikan kuda. Sementara dalam bahasa latin, kata manajemen berasal dari kata manus yang berarti tangan dan egere yang berarti melakukan, jika digabungkan manus egere artinya menangani.²⁵

Hakikatnya manajemen sudah dijelaskan dalam Al-Qur'an seperti firman Allah SWT berikut:

يُدِيرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ

مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam suatu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.” (Q.S As-Sajdah: 05)

Teori konsep manajemen yang ada dan digunakan saat ini sebenarnya suatu hal yang baru dalam persektif Islam. Manajemen telah ada paling tidak saat Allah menciptakan alam semesta beserta seluruh isinya. Al-Qur'an dan Hadist diyakini mengandung prinsip dasar menyangkut segala aspek kehidupan manusia yang termasuk kedalam manajemen. Dalam sudutu

²⁵ Bamawi and M. Arifin, *Manajemen Sarana & Prasarana Madrasah* (Yogyakarta: ArRuzz Media, 2012), 5.

pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata al-tadbir (pengaturan).²⁶

Manajememen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya pada individu yang ada. Manajemen sumber daya manusia merupakan pengelolaan sumber daya yang menjadikan manusia sebagai aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi oprasional sehingga tujuan organisasi yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Fungsi manajemen sumber daya manusia itu sendiri terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinisasi, dan pengawasan. Sedangkan, fungsi oprasional dalam manajemen sumber daya manusia terdiri dari analisis dan desain pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, seleksi, penempatan, pelatihan, motivasi, kompensasi, pengembangan, integrasi, pemeliharaan, dan pelepasan (pemutusan hubungan kerja atau pensiun).²⁷

Adapun Fungsi manajemen mengandung arti bahwa dari berbagai element dasar yang ada dan sedang dalam proses manajemen yang dapat menjadi sebuah patokan bagi manajer untuk melaksanakan tugasnya.²⁸

Secara umum, manajemen sumber daya manusia megembangkan dan bekerja melalui sistem HRM terpadu terpadu dengan beberapa fungsional yang ada, yakni:

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Era globalisasi menyebabkan lingkungan organisasi, bahkan organisasi itu sendiri bersifat dinamis dan menciptakan situasi yang kompetitif. Persaingan antar organisasi, kini tidak hanya melibatkan persaingan bukti fisik ataupun modal melainkan persaingan atas personel atau sumber daya manusia

²⁶ Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kalam Mulia, 2008), 3.

²⁷ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 7-9.

²⁸ Pengantar Manajemen, *Firmansya M. Anang Budi W. Mahardhika* (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 8.

yang dimiliki. Hal ini menyebabkan sumber daya manusia merupakan faktor strategis dan menjadi tolak ukur kesuksesan sebuah organisasi. Bahkan lebih jauh, sumber daya manusia dapat menjadi keunggulan kompetitif yang dimiliki sebuah organisasi. Sumber daya manusia sebagai salah satu komponen utama, penting untuk dikelola dalam rangka optimalisasi pencapaian tujuan kesuksesan sebuah organisasi, termasuk di lembaga pendidikan. Perencanaan sumber daya manusia atau human resource planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan. Perencanaan merupakan alat ampuh mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat bertahan dan loyal terhadap organisasi.²⁹

Merencanakan segala sesuatu juga merupakan konsep yang diajarkan dalam Islam. Rasulullah SAW bersabda: “Barang siapa menjadi orang yang selalu merencanakan setiap usahanya, maka ia akan diampuni oleh Allah” (HR. Thabrani).³⁰



Pada umumnya terdapat lima area fungsional dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif yaitu, staffing, pengembangan SDM, kompensasi keselamatan dan kesehatan, serta hubungan antar staf. Perencanaan dalam kelima fungsi tersebut mutlak dibutuhkan sehingga dalam penyediaan dan pengembangan staf, sistem kompensasi, sistem keselamatan dan kesehatan serta hubungan antar staf dipersiapkan secara baik serta diarahkan selaras dengan tujuan organisasi.

1. Definisi Perencanaan SDM

Secara umum, menurut Lijan Polttak Sinambela istilah perencanaan SDM mengacu pada usaha organisasi agar dapat mengidentifikasi implikasi sumber daya manusia pada perubahan organisasional dan pada isu bisnis utama supaya dapat

²⁹ Edwin Christopher and Rekha Jain, “How Effective Is Man Power Planning in Reducing Labour Turnover In Information Technology Enabled Services Organization,” *Asian Journal of Management Research*, 2010, 473–94.

³⁰ Jusmaliani, *Pengelolaan Sumber Daya Insani* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 48.

menggabungkan sumber daya manusia dengan kebutuhan yang dihasilkan dari perubahan dan isu tersebut.³¹

Terdapat beberapa pengertian perencanaan sumber daya manusia atau SDM. Dari berbagai pengertian yang dikemukakan oleh Nawawi dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai: pertama, sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan, pengaturan flow SDM serta pendayagunaan sumber daya yang tersedia secara efektif efisien. Pengaturan flow SDM dimaksudkan untuk menentukan persyaratan tertentu pada SDM baru yang akan menggantikan SDM yang keluar dengan sumber daya yang bekerja secara efektif efisien.³²

2. Proses Perencanaan SDM

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan serangkaian kegiatan. Sedamayanti menguraikan empat kegiatan tersebut: persediaan SDM saat sekarang, perkiraan supply dan demand SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan. Hal ini dapat menghasilkan tiga kemungkinan seperti yang dikemukakan Mondy: pertama antara supply dan demand adalah sama, kedua surplus, maka yang dilakukan organisasi adalah penarikan tenaga kerja, pengurangan jam kerja, pensiun dini, dan pemberhentian, yang ketiga kekurangan, maka yang dilakukan adalah melakukan perekrutan melalui proses seleksi. Terdapat dua kegiatan utama dalam perencanaan SDM yaitu: kegiatan analisis volume dan beban kerja, serta kegiatan analisis kemampuan SDM yang

³¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.*, 68.

³² R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*, edisi 10 j (New Jersey: Pearson Education, 2008), 108.

dimiliki organisasi. Dari kegiatan analisis volume dan beban kerja yang telah diserasikan dengan rencana strategi maupun rencana operasional organisasi, maka dapat diperoleh informasi kebutuhan tenaga kerja yang presisi, penentuan teknik peramalan yang dilakukan dan penetapan perkiraan kebutuhan akan SDM untuk jangka pendek hingga jangka panjang.³³

Masing-masing rencana memiliki spesifikasi tersendiri yang membedakan jenis rencana yang satu dengan rencana lainnya. Terlepas dari perbedaan masing-masing, seluruh rencana tersebut memiliki arti dan manfaat penting bagi setiap organisasi. Pada setiap rencana memiliki batasan waktu yang dapat dilihat dari nama atau judul rencana tersebut. Yang berkisar pada hitungan per hari (rencana kerja harian), per minggu (rencana kerja mingguan), per bulan (rencana kerja bulanan) sampai dengan per tahun (rencana kerja tahunan) bisa dalam jangka satu tahun maupun 3- 5 tahun. Seluruh rencana kerja yang jangka waktunya kurang dari 3 tahun disebut sebagai rencana operasional yang memberikan gambaran aktifitas spesifik organisasi dan mencerminkan kinerja organisasi pada saat sekarang. Sedangkan rencana kerja yang berjangka waktu 3 tahun atau lebih oleh sebagian ahli maupun organisasi disebut sebagai rencana jangka panjang atau rencana strategis yang menjadi acuan induk dari rencana operasional.³⁴

3. Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat dua faktor yang turut mempengaruhi sebuah perencanaan SDM suatu organisasi yaitu faktor eksternal dan internal. *Pertama* faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing. *Kedua* faktor internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana strategi dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM,

³³ Mondy, *Ibid*, 109.

³⁴ Nuraeni, "Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan."

peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan.

Disamping faktor-faktor tersebut baik faktor eksternal maupun faktor internal juga terdapat faktor yang dapat mempengaruhi perencanaan SDM sebuah organisasi diantaranya faktor ketenaga kerjaan, demografi, supervisi yang dilakukan, prestasi kerja, pasar tenaga kerja dan sebagainya.³⁵

B. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Rekrutmen

Menurut Lijan Polttak Sinambela, yang dimaksud dengan rekrutmen adalah serangkaian proses yang dilakukan untuk mencari pelamar kerja dengan kemampuan, keahlian dan pengetahuan yang diperlukan organisasi guna eenuhi kebutuhan SDM yang direncanakan organisasi.³⁶

Rekrutmen merupakan salah satu perencanaan dalam manajemen sumber daya manusia mengenai jumlah kryawan yang akan dibutuhkan dan kriteria seperti apa yang diperlukan oleh organisasi. Rekrutmen pada dasarnya adalah usaha untuk mengisi suatu jabatan yang kosong. Rekrutmen sumber daya manusia adalah tindakan yang dilakukan oleh organisasi agar mendapatkan pegawai dengan beberapa tahapan yang mencakup syarat-syarat untuk menentukan kebutuhan dan orientasi tenaga kerja.³⁷

2. Tujuan Rekrutmen

Tujuan dari rekrutmen menurut Stone adalah mendapatkan calon karyawan sebanyak mungkin sehingga memungkinkan pihak manajemen (recruiter) untuk memilih

³⁵ Endah Winarti, "Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan," *Jurnal Tarbiyatuna* 3, no. 1 (2018): 9–10.

³⁶ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.*, 120.

³⁷ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: PT Raja Graferindo Persada, 2016), 14-19.

ataumenyeleksi calon sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan.

Adapun beberapa tujuan lain dari rekrutmen adalah :

- a. Agar sesuai dengan program dan strategi perusahaan. Sebelum melaksanakan kegiatannya, perusahaan terlebih dahulu menetapkan program dan strategi untuk mencapai sasarannya. Untuk merealisasikan program dan strategi, perusahaan melakukan penarikan tenaga kerja sesuai kebutuhan.
- b. Untuk menentukan kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek dan panjang, berkaitan dengan perubahan dalam perusahaan.
- c. Untuk mendukung kebijaksanaan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang beragam.
- d. Membantu dalam meningkatkan keberhasilan proses pemilihan proses pemilihan tenaga kerja dengan mengurangi calon karyawan yang jelas tidak memenuhi syarat menjadi karyawan.
- e. Mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang baru bekerja.
- f. Sebagai upaya dalam mengkordinasikan penarikan dengan program pemilihan dan pengembangan tenaga kerja.
- g. Melakukan evaluasi efektif tidaknya berbagai teknik yang dilakukan dalam penarikan tenaga kerja.
- h. Memenuhi kegiatan perusahaan untuk mendukung program pemerintah dalam hal mengurangi tingkat pengangguran³⁸

3. Sumber dan Metode Rekrutmen

Calon tenaga kerja yang akan direkrut dapat diambil dari internal organisasi maupun eksternal organisasi. Perekrutan tenaga

³⁸ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 144.

kerja dari dalam biasanya dilakukan oleh organisasi/perusahaan yang telah lama berjalan dan memiliki sistem karier yang baik. Namun jika terus demikian perekrutan dari dalam juga dapat menyebabkan terjadinya pembatasan terhadap bakat yang sebenarnya tersedia bagi organisasi dan mengurangi peluang masuknya pemikiran baru.

a. Sumber Internal dan Metode Rekrutmen Sumber Internal

Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau diretasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dipekerjakan dipanggil kembali.

1) Promosi

Perekrutan internal yang paling banyak dilakukan adalah promosi untuk mengisi kekosongan pada jabatan yang lebih tinggi yang diambil dari pekerja yang jabatannya lebih rendah.

2) Transfer Rotasi

Bentuk memindahkan pekerja dari satu jabatan ke jabatan lain yang sama jenjangnya. Dengan kata lain promosi bersifat vertikal, sedang pemindahan bersifat horizontal (rotasi).

3) Pengkaryaan Kembali

Berlaku untuk karyawan yang diberhentikan sementara dan dipanggil kembali ketika ada jabatan yang kosong.

4) Kelompok Pekerja Sementara / Kontrak kerja

Kelompok pekerja sementara (temporer) adalah sejumlah tenaga kerja yang dipekerjakan dan diupah menurut keperluan, dengan memperhitungkan jumlah jam atau hari kerja.

b. Sumber Eksternal dan Metode Rekrutmen Sumber Eksternal

Sumber Eksternal Sumber rekrutmen eksternal meliputi individu-individu yang saat ini bukan merupakan anggota organisasi. Manfaat terbesar rekrutmen eksternal adalah bahwa jumlah pelamar yang lebih banyak dapat direkrut. Hal

ini tentunya mengarah kepada kelompok pelamar yang lebih besar dan kompeten daripada yang normalnya dapat direkrut secara internal.

1) Lembaga Pendidikan

Perekrutan calon tenaga kerja dilakukan biasanya bila organisasi/perusahaan memerlukan jenis pendidikan tertentu tanpa memperdulikan pengalaman kerja. Melalui cara perekrutan ini, diharapkan dapat dibentuk karyawan sesuai yang diinginkan organisasi/perusahaan.

2) Teman/ Anggota Keluarga Karyawan

Organisasi/perusahaan dapat meminta jasa karyawan lama untuk mencarikan calon tenaga kerja. Lebih-lebih dalam kondisi sulitnya lapangan kerja seperti saat ini, karyawan akan gembira untuk menyodorkan informasi calon pegawai seperti saudara/teman/tetangga dan sebagainya.

3) Lamaran terdahulu yang telah masuk.

Perekrutan juga dapat diambil dari lamaran terdahulu yang telah masuk. Melalui pembukaan arsip atau file lamaran yang belum diterima, diharapkan akan didapat calon pegawai yang memiliki persyaratan sebagaimana yang diharapkan.

4) Agen Tenaga Kerja

Cara ini boleh dibilang relatif sangat baru dan belum populer di Indonesia. Agen tenaga kerja adalah perusahaan swasta yang kegiatan utamanya adalah mencari dan menyalurkan tenaga kerja.

5) Karyawan Perusahaan Lain

Perekrutan calon karyawan dari satu perusahaan ke perusahaan lain dapat dilakukan secara legal maupun ilegal. Yang dimaksud legal disini adalah perusahaan yang ingin merekrut harus mengeluarkan sejumlah biaya yang akan dibayarkan kepada perusahaan tempat calon pegawai tersebut bekerja. Perekrutan model ini lebih dikenal dengan sebutan transfer. Sedangkan perekrutan secara illegal lebih dikenal

dengan pembajakan. Kelebihan dari perekrutan ini adalah : pengalaman terjamin; training/latihan diperlukan sekadarnya; kemungkinan mendapatkan ide-ide baru besar. Namun juga terdapat kelemahan dalam cara ini, yaitu : loyalitas kurang terjamin, dan calon mungkin memiliki kebiasaan yang kurang sesuai dengan iklim organisasi.

6) Asosiasi Profesi

Perekrutan dilakukan melalui asosiasi suatu profesi sebagai mediator penyedia tenaga kerja profesional bagi perusahaan, seperti di Indonesia terdapat KADIN, IWAPI, HIPMI, IAI, dan sebagainya

7) *Outsourcing*

Terkadang perusahaan juga perlu melakukan efisiensi, beberapa pekerjaan yang dapat dilakukan tanpa harus mengangkat tenaga kerja tetap dapat menggunakan tenaga kerja kontrak (*outsourcing*).³⁹

4. Proses Pelaksanaan Rekrutmen

Beberapa langkah atau tahapan dalam proses pelaksanaan rekrutmen dan seleksi antara lain :

- a. Mengidentifikasi jabatan yang lowong dan berapa jumlah tenaga yang diperlukan.

Proses rekrutmen dimulai saat adanya bidang pekerjaan baru di perusahaan, karyawan dipindahkan atau dipromosikan ke posisi lain, mengajukan permintaan pengunduran diri adanya PHK, atau karena pensiun yang direncanakan. Dengan melihat dinamika dari beberapa hal tersebut dan mencocokkannya dengan perencanaan sumber daya manusia yang sudah tersusun (jika ada) maka akan diketahui jabatan apa saja yang sedang lowong dan berapa jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan untuk mengisi jabatan tersebut.

³⁹ Mu'ah and Masram, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Profesional* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017), 25-27.

b. Mencari informasi jabatan melalui analisis jabatan

Untuk memperoleh uraian jabatan (job description) dan spesifikasi jabatan (job specification) sebagai landasan dalam membuat persyaratan jabatan yang harus dibuat secara hati-hati dan sejelas mungkin agar dalam penerapannya tidak ditemui berbagai kerancuan yang mengganggu proses selanjutnya.

c. Menentukan sumber kandidat yang tepat.

Dua alternatif untuk mencari kandidat yakni dari dalam perusahaan atau dari luar perusahaan. Jika diambil dari dalam, apabila kebutuhan staf untuk masa yang akan datang telah direncanakan, maka perlu juga diketahui siapa kira-kira karyawan yang ada saat ini yang dapat dipindahkan atau dipromosikan. Jika kandidat harus dicari dari luar perusahaan maka perlu dipertimbangan dengan cermat metode rekrutmen yang tepat untuk mendapatkan kandidat tersebut.

d. Memilih metode-metode rekrutmen yang paling tepat untuk jabatan.

Metode rekrutmen yang dapat dipilih oleh perusahaan dalam melakukan rekrutmen seperti iklan, employee referrals, walk-ins dan write-ins, Depnakertrans, perusahaan pencari tenaga kerja, lembaga pendidikan, organisasi buruh, dan lain sebagainya. Perusahaan juga dapat memilih lebih dari satu metode, tergantung situasi dan kondisi yang terjadi saat itu. Metode perekrutan akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode perekrutan calon karyawan baru terdiri dari:

- 1) Metode Tertutup; yaitu perekrutan itu hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Akibatnya lamaran yang masuk menjadi relatif sedikit, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik akan semakin sulit.
- 2) Metode Terbuka; adalah perekrutan tersebut diinformasikan secara luas melalui metode seperti

memasang iklan pada media massa baik cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode terbuka ini diharapkan banyak lamaran yang akan masuk, sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas menjadi lebih besar.

- e. Memanggil kandidat-kandidat yang memenuhi persyaratan jabatan

Mengumpulkan berkas-berkas lamaran mereka, dan meminta mereka mengisi formulir lamaran pekerjaan yang telah disediakan untuk selanjutnya diproses dalam tahap seleksi.

- f. Menyaring / menyeleksi kandidat. Prosedur seleksi perlu dilakukan jika:

- 1) Pelaksanaan tugas pada jabatan yang akan diisi memerlukan ciri-ciri fisik dan psikis tertentu yang tidak dimiliki oleh setiap orang.
- 2) Ada lebih banyak kandidat yang tersedia dibandingkan jumlah jabatan yang akan diisi. Terdapat beberapa teknik atau metode seleksi yang dapat digunakan oleh perusahaan.

- g. Membuat penawaran kerja.

Setelah proses seleksi dianggap cukup dan petugas rekrutmen sudah dapat menentukan kandidat terbaik untuk jabatan tertentu, maka selanjutnya perlu dipersiapkan penawaran kerja. Kegiatan pada tahap ini adalah mempersiapkan perjanjian kerja (KKB), memperkenalkan secara lebih mendalam tentang peraturan dan kondisi kerja di perusahaan, dan memastikan kapan kandidat akan mulai bekerja. Hal terpenting dalam tahap ini adalah petugas rekrutmen harus menyiapkan kandidat cadangan untuk mengantisipasi kalau kandidat pertama menolak tawaran kerja atau terjadi hal-hal tak terduga.

h. Mulai bekerja

setelah kandidat menerima penawaran kerja, sehingga pada saat yang bersangkutan sudah menjadi pegawai maka masih perlu dibantu agar ia dapat bekerja secara optimal dan bertahan untuk waktu yang lama. Pegawai yang bersangkutan harus dimonitor dan dinilai kinerjanya secara teratur, serta diberikan pelatihan dan pengembangan. Pada tahap ini petugas rekrutmen perlu mengkaji ulang cara-cara yang dipakai dalam merekrut dan menyeleksi pegawai, Hal ini sangat penting demi mencegah masalah-masalah yang mungkin timbul setelah pegawai diterima bekerja.⁴⁰

C. Seleksi Sumber Daya Manusia

1. Definisi Seleksi SDM

Definisi seleksi SDM menurut Lijan Poltak Sinambela, seleksi adalah suatu proses pemilihan calon pekerja yang paling memenuhi persyaratan yang ditetapkan oleh manajemen untuk mengisi kekosongan lowongan pekerjaan.⁴¹

Menurut Dale Yoder, seleksi adalah suatu proses ketika calon karyawan dibagi dua bagian, yaitu yang akan diterima atau yang ditolak. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang akan diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan bersangkutan.

Seleksi dapat didefinisikan sebagai sebuah usaha pertama yang dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang memenuhi kualifikasi dan kompeten dan akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada perusahaan.

Seleksi tenaga kerja merupakan proses dalam menemukan tenaga kerja yang sesuai dan tepat dari sekian kandidat yang

⁴⁰ Baiq Setiani, "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan," *Jurnal Ilmiah WIDYA* 1, no. 1 (2013): 40–41.

⁴¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit.*, 140.

tersedia. Tahap pertama yang diperlukan setelah menerima surat lamaran adalah menelaah riwayat hidup (*curriculum vitae*) para pelamar kerja. lalu dari riwayat hidup dilakukan penyaringan antara pelamar kerja yang nantinya akan dipanggil dengan pelamar yang gagal dalam memenuhi standar kualifikasi. kemudian kandidat yang telah terpilih dipanggil untuk diuji baik tertulis, wawancara atau proses uji seleksi yang lain.

Seleksi adalah kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kualitas kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi sumber daya manusia adalah suatu proses yang sudah tersistematis untuk memperoleh calon tenaga kerja atau tenaga pendidik yang sesuai untuk menempati posisi tertentu.⁴²

2. Tujuan Seleksi

Menurut Nitisemito (1996:36) tujuan dilaksanakan proses seleksi adalah untuk mendapatkan '*The Right Man in The Right Place*'. Didalam proses seleksi perusahaan harus mendapatkan tenaga kerja yang tepat di dalam posisi yang tepat pula. Tujuan Seleksi tersebut diantaranya:

- a. Menjamin perusahaan memiliki karyawan yang tepat untuk suatu jabatan/ pekerjaan.
- b. Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai minat.
- c. Memastikan keuntungan investasi SDM perusahaan.
- d. Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan deskriminasi.
- e. Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.

⁴² Nuraeni, "Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan."

3. Metode Pengadaan Seleksi

Adapun metode dalam pengadaan seleksi sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yaitu diantaranya :

a. Metode Ilmiah

Metode ilmiah yaitu pengembangan seleksi non ilmiah dengan mengadakan analisis cermat tentang unsur-unsur yang akan diseleksi supaya diperoleh karyawan yang kompeten dengan penempatan yang tepat. Tahapannya dengan cara berikut;

- 1) metode kerja yang jelas dan sistematis,
- 2) berorientasi kepada prestasi kerja,
- 3) berorientasi kepada kebutuhan riil karyawan,
- 4) berdasarkan kepada job analysis dan ilmu sosial lainnya
- 5) berpedoman kepada undang-undang perburuhan.

b. Metode Non Ilmiah

Metode non ilmiah, yaitu seleksi yang dilaksanakan tidak didasarkan kepada kriteria, standar atau spesifikasi kebutuhan nyata pekerjaan, tetapi hanya didasarkan kepada perkiraan dan pengalaman saja. Seleksi ini tidak berpedoman kepada uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan dari jabatan yang akan diisi. Tahapannya meliputi:

- 1) Surat lamaran
- 2) Ijazah terakhir dan transkrip nilai
- 3) Surat keterangan pekerjaan dan pengalaman
- 4) Referensi/rekomendasi dari pihak yang dapat dipercaya
- 5) Walk interview
- 6) Penampilan dan keadaan fisik
- 7) Tulisan pelamar.

4. Krteria-Kriteria Seleksi

Beberapa kriteria umum seharusnya memenuhi setiap proses seleksi. Dalam hal ini kita memfokuskannya pada lima hal yaitu: reliabilitas, validitas, generalisabilitas, utilitas, dan legalitas.

a. Reliabilitas

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran kinerja, tingkatan dimana pengukuran kinerja bebas dari kesalahan acak.

b. Validitas

Validitas adalah perluasan dimana pengukuran kinerja menilai seluruh aspek aspek yang relevan dari kinerja pekerjaan.

c. Generali Sabilitas

Generalisabilitas adalah tingkatan dimana validitas dari suatu metode seleksi dibangun dalam satu konteks yang diperluas ke konteks lainnya.

d. Utilitas

Utilitas adalah tingkatan dimana informasi diberikan oleh metode-metode seleksi meningkatkan efektivitas dari penyeleksian personil dalam organisasi nyata.

e. Legalitas

Legalitas merupakan standar akhir dalam metode seleksi. Seluruh metode seleksi harus sesuai atau mengikuti peraturan atau undang-undang yang berlaku dan kebiasaan-kebiasaan hukum yang berlaku.⁴³

⁴³ Mu'ah and Masram, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Profesional, Op.Cit*, 27-30.

D. Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan adalah kegiatan yang menempatkan sumber daya manusia sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Penempatan pegawai dapat berpengaruh pada kepuasan pegawai itu sendiri karena penempatan yang sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dapat membuat mereka lebih produktif dan bekerja lebih baik.⁴⁴

Manajemen sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja karyawan.

1. Definisi Penempatan Sumber Daya Manusia

Menurut Sjafrri Mangkuprawira, penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru.⁴⁵

Mathis dan Jackson sebagaimana dikutip oleh Hiskia Jonest Runtuuwu, et. al., mendefinisikan penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.⁴⁶

Menurut Danang Sunyoto, penempatan merupakan proses atau pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas atau jabatan baru atau jabatan yang berbeda⁴⁷

Penempatan SDM adalah proses kegiatan yang dilaksanakan Manajer SDM dalam suatu perusahaan untuk

⁴⁴ Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit*, 7-9.

⁴⁵ Sjafrri Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2014), 171.

⁴⁶ Hiskia Jonest Runtuuwu, "Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado," *Jurnal EMBA* 3, no. 3 (2015): 83.

⁴⁷ Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Caps, 2012), 122.

menentukan lokasi dan posisi seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.⁴⁸

Berdasarkan definisi yang dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa penempatan sumber daya manusia adalah kebijaksanaan manajemen sumber daya manusia untuk menentukan posisi atau jabatan seseorang keposisi pekerjaan yang tepat sesuai dengan kualifikasinya. Penempatan tenaga kerja merupakan proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang telah lulus tahap seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta dapat dipertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan yang akan terjadi atas tugas, pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya.

2. Konsep Penempatan Sumber Daya Manusia

Terdapat tiga jenis penting dari penempatan, yaitu:

a. Promosi

Promosi ialah apabila seorang pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hirarki jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun tentu akan lebih besar pula.⁴⁹

Adapun asas-asas promosi karyawan, yaitu berdasarkan pada asas kepercayaan, keadilan, dan kekosongan formasi. Biasanya promosi didasarkan oleh pengalaman, kecakapan dan kombinasi karyawan.⁵⁰

Syarat-syarat promosi Persyaratan promosi untuk setiap organisasi tidak selalu sama tergantung kepada organisasi masing-masing. Syarat promosi pada umumnya meliputi: kejujuran, disiplin, prestasi kerja, kecakapan, loyalitas, sifat kepemimpinan,

⁴⁸ Ardan and Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit*, 82.

⁴⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), 169.

⁵⁰ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 108.

komunikatif, serta pendidikan yang sesuai dengan kualifikasi jabatan.

Sebuah organisasi atau perusahaan memiliki tujuan-tujuan dalam melakukan promosi, pada umumnya promosi bertujuan untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi. Dengan dilakukannya promosi dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, sehingga dapat merangsang agar karyawan lebih giat dalam bekerja, memiliki disiplin yang tinggi, dan memperbesar produktifitas kerjanya.⁵¹

b. Alih Tugas

Dalam rangka penempatan, alih tugas dapat mengambil salah satu dari dua bentuk. Bentuk pertama adalah penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, hierarki jabatan dan penghasilan yang relative sama dengan statusnya yang lama. Dan bentuk lain adalah alih tempat, hal ini berarti seorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya relatif sama.

c. Demosi

Demosi berarti bahwa seseorang mengalami penurunan pangkat atau jabatan dan penghasilan serta tanggung jawab yang semakin kecil. Tujuan pelaksanaan demosi adalah untuk menghindari kerugian perusahaan, memberikan jabatan atau posisi, gaji, dan status yang tepat sesuai dengan kemampuan dan kecakapan karyawan bersangkutan. Demosi ini merupakan hukuman terhadap karyawan yang tidak mampu mengerjakan tugas-tugasnya pada jabatan yang dipangkunya hingga jabatannya diturunkan.⁵²

⁵¹ Hasibuan, *Ibid*, 113.

⁵² Hasibuan, *Ibid*, 115.

3. Faktor Penempatan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa Faktor dalam proses penempatan sumber daya manusia yaitu :

a. Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan dengan prestasi akademisi yang diraihnya dapat menjadi acuan pemberian beban kerja dan tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.

b. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja pada pekerjaan yang sama yang telah dialami sebelumnya perlu mendapat perhatian dan pertimbangan dalam penempatan tenaga kerja. Kenyataan menunjukkan bahwa adanya kecenderungan makin lama bekerja makin banyak pengalaman yang dimiliki oleh tenaga kerja yang bersangkutan.

c. Status Perkawinan

Tenaga kerja wanita yang telah bersuami dan mempunyai anak perlu mendapat pertimbangan. Sebaiknya tenaga kerja tersebut tidak ditempatkan jauh dari tempat tinggal suaminya.

d. Faktor Umur

Tenaga kerja yang usianya agak tua sebaiknya ditempatkan pada pekerjaan yang tidak begitu mempunyai risiko dan tanggung jawab berat. Sebaliknya tenaga kerja dengan usia masih muda dan energik diberikan tugas dan pekerjaan yang lebih berat dan risiko yang lebih besar.

e. Faktor Jenis Kelamin

Untuk pekerjaan yang membutuhkan gerak fisik tertentu yang lebih cocok adalah tenaga kerja pria. Seperti satpam, waker, tukang kebun, pesuruh, sedangkan untuk pekerjaan sekretaris, loket pelayanan, kasir, penerima tamu, operator telepon yang lebih cocok adalah wanita.⁵³

⁵³ Ardan and Dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit, 82.*

4. Kendala Penempatan Sumber Daya Manusia

Penempatan sumber daya manusia harus dilihat sebagai proses pencocokan. Seberapa baik seorang karyawan cocok dengan pekerjaan akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja karyawan. Pencocokan ini juga mempengaruhi biaya pelatihan dan operasi secara langsung. Kendala penempatan sumber daya manusia dapat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan tenaga kerja sangat mungkin mengakibatkan karyawan baru keluar setelah beberapa bulan pertama. Menurut Danang (2012:121) kendala penempatan karyawan ada dua yaitu :

a. Ketidakcocokan

Perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut ketidakcocokan kognitif. Jika ketidakcocokan terlalu tinggi, biasanya individu akan bertindak. Untuk karyawan baru yang masih baru akan hal ini akan mengambil tindakan keluar dari perusahaan.

b. Perputaran Karyawan

Perputaran karyawan merupakan perpindahan karyawan yang melewati syarat kuantitas dan kualitas karyawan dari sebuah perusahaan. Secara umum perputaran karyawan terjadi karena, adanya promosi, pengunduran diri, pemecatan, pensiun, meninggal atau adanya alih tugas.⁵⁴

E. Staffing (Pengisian Jabatan) Sumber Daya Manusia

1. Definisi Staffing Sumber Daya Manusia

Staffing adalah proses ketika organisasi memastikan bahwa jumlah pekerja dengan skill semestinya dalam pekerjaan yang benar, pada waktu yang benar, untuk mencapai tujuan

⁵⁴ Ni Putu Riski Martini, "Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintah Kabupaten Badung," *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 9, no. 1 (2017): 72–73.

organisasi. Staffing melibatkan perencanaan SDM, rekrutmen SDM dan seleksi SDM.⁵⁵

Staffing merupakan salah satu fungsi manajemen yang melakukan penarikan, penyeleksian, pengembangan dan penggunaan sumber daya manusia untuk pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Staffing juga dikenal sebagai fungsi pengisian jabatan yang bertujuan untuk memperoleh karyawan yang efektif yang akan mengisi jabatan-jabatan kosong di organisasi perusahaan. Prinsip staffing mengarahkan karyawan yang tepat untuk berkontribusi terhadap pencapaian tujuan dalam sistem manajemen. Dari setiap pekerja dalam organisasi diharapkan adanya komitmen penuh terhadap organisasi, tidak sekedar ketaatan kepada berbagai ketentuan kepegawaian yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan.⁵⁶

Staffing berhubungan dengan manajemen dengan pendekatan struktural karena merupakan manajemen normatif yang berangkat dari pandangan bahwa organisasi adalah struktur dan harus dilihat serta dikelola secara struktural. Oleh karena itu, pelaksanaan manajerial strukturalistik menekankan pada pertimbangan kedudukan, fungsi, dan tugas setiap personalia dalam struktur masing-masing. Secara hierarkis, setiap kedudukan struktural memiliki tingkatan dari sisi pangkat dan jabatan yang nantinya memengaruhi besar kecilnya wewenang dan tanggung jawab masing-masing jabatan struktural. Hubungan struktural yang dimaksudkan adalah hubungan fungsional dan aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi.

Staffing semacam strukturalisasi, yaitu mengorganisasikan personalia dalam kedudukan, wewenang, jabatan, pangkat, tanggung jawab, dan semua hal yang melekat sehubungan dengan keadaan seseorang yang duduk pada struktur tertentu, sebagaimana adanya perbedaan insentif antara struktur yang satu dengan struktur yang lain.

⁵⁵ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit, 19.*

⁵⁶ Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit, 153.*

Staffing dalam lembaga pendidikan merupakan proses manajemen struktural dan merupakan sistem yang komponen-komponen secara keseluruhan saling berhubungan. Struktur-struktur dalam organisasi merupakan tim yang terorganisasi dan membentuk suatu kinerja terpadu. Pada setiap tim terdapat pemimpin yang mempertanggungjawabkan keseluruhan struktur organisasi.⁵⁷

Pada fungsi manajemen sumber daya manusia, staffing atau pengisian jabatan adalah “penempatan orang-orang yang tepat pada tempat yang tepat dan penempatan orang-orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat” atau *the right man in the right place and the right man in the right job*. Asas ini perlu dihayati dan diterapkan untuk menghindari terjadinya *mismanagement* dalam kepegawaian. Agar asas ini dapat diterapkan dengan baik, hendaknya pengisian jabatan berpedoman kepada “apa” baru “siapa”. “Apa” harus berpedoman kepada *job description* atau uraian tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan dilaksanakan pada jabatan itu. “Siapa” harus berpedoman kepada *job description* artinya syarat syarat/klasifikasi-klasifikasi orang-orang yang dapat melakukan pekerjaan pada jabatan tersebut. Jika pengisian jabatan dilakukan dengan cara “siapa” baru “apa” hal ini pasti akan menimbulkan *mismanagement* dalam kepegawaian.⁵⁸

Dari beberapa definisi staffing atau pengisian jabatan diatas dapat disimpulkan bahwa, staffing merupakan salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang memanejerial struktur organisasi sehingga perencanaan SDM, seleksi SDM, rekrutmen SDM, dan penempatan SDM dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

⁵⁷ Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), 118.

⁵⁸ Saefullah, *Ibid*, 173.

2. Manajemen Staffing Sumber Daya Manusia

Staffing juga merupakan manajemen pada aspek personal, artinya manajemen yang mengutamakan orang sebagai pelaksana seluruh rencana organisasi. Orang-orang yang bekerja dalam perusahaan atau organisasi disebut dengan personalia. Semua anggota organisasi adalah personalia, mulai manajer puncak, manajer menengah, para supervisor, dan seluruh karyawan.

Manajemen staffing menurut David Evans dalam Saefullah, memiliki ciri-ciri berikut :

- a. Tugas individu yang jelas.
- b. Jabatan yang jelas.
- c. Wewenang dan tanggung jawab yang jelas.
- d. Deskripsi tugas dan kegiatan yang jelas, setiap tugas dijelaskan sesuai dengan spesifikasinya yang menjelaskan secara terperinci bagi petugas masing-masing.
- e. Hubungan antar unit kerja dan hubungan antar tugas yang jelas.

Dalam staffing, posisi personal dalam organisasi ditetapkan menurut urutan masing-masing secara sistematis. Setiap struktur dikenal dengan istilah tertinggi dan terendah, jabatan tertinggi dan terendah, serta insentif dan tunjangan tertinggi dan terendah. Jabatan struktural sekaligus menentukan otoritas dan pengaruhnya terhadap kinerja organisasi. Secara vertikal, otoritas yang dimiliki oleh pimpinan dengan posisinya masing-masing menunjukkan adanya kekuatan hierarkis yang terpusat pada pimpinan puncak, seperti para presiden direktur, yang biasanya memiliki kewenangan yang luas dalam organisasi. Pimpinan puncak dapat melakukan instruksi atau perintah kepada seluruh pimpinan yang ada di bawahnya, sedangkan pimpinan unit kerja tertentu tidak demikian.⁵⁹

Penerapan staffing dalam lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui fungsi-fungsi staffing, yaitu perencanaan

⁵⁹ Saefullah, *Ibid*, 274.

sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan, penempatan dan penugasan, dan pemberhentian sumber daya manusia. Fungsi staffing ini sangat penting diterapkan di lembaga manapun, baik organisasi secara umum maupun pada lembaga pendidikan.⁶⁰

F. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilan serta merubah sikap.

1. Definisi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur yang sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu. Pelatihan adalah bagian dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan dengan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Pelatihan atau training adalah proses sistematis perubahan tingkah laku para karyawan dalam suatu arah untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan seorang pegawai atau tenaga kerja dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Pengembangan adalah suatu proses pendidikan jangka panjang memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum. Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah sarana untuk

⁶⁰ Fahmiah Akilah, "Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 673.

mendapatkan tenaga kerja yang potensial dan professional yang berfokus mempersiapkan karyawan ke masa depan.

Pengembangan SDM merupakan kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan melalui kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, dan tujuan perusahaan.⁶¹

Pembinaan dan pengembangan guru menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan sebagai berikut: Pembinaan dan pengembangan guru meliputi pembinaan dan pengembangan profesi dan karier. Pembinaan dan pengembangan yang dimaksud dilakukan melalui jabatan fungsional yang terdiri atas penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Ruang lingkup aspek yang dibina dan dikembangkan mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Pembinaan dan pengembangan profesi dan karier guru pada satuan pendidikan diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, atau masyarakat yang ditetapkan melalui peraturan menteri. Dalam hal ini pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib membina dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru pada satuan pendidikan, pemerintah daerah, dan/ yang diselenggarakan oleh pemerintah, pemerintah daerah wajib atau masyarakat. Pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan anggaran untuk meningkatkan kualifikasi dan kompetensi akademik guru pada satuan pendidikan.

Pengembangan dan pelatihan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan kemampuan yang bersifat pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar pegawai bekerja lebih baik. Tetapi, dilihat dari tujuannya keduanya dapat dibedakan. Pengembangan difokuskan untuk meningkatkan kemampuan

⁶¹ Yosep Satrio Wicaksono, "Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri)," *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 3, no. 1 (2016): 23.

membuat keputusan dan keterampilan pada manajemen tingkat menengah dan atas, sedangkan pelatihan difokuskan pada pegawai yang lebih rendah untuk meningkatkan kemampuan melakukan pekerjaan yang lebih spesifik. Pelatihan dimaksudkan agar pegawai dapat melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang sedang berlangsung saat ini, sementara pengembangan untuk tujuan peningkatan kinerja dan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang. Umumnya pelatihan bisa digabung dengan program pengenalan pekerjaan sebelum pegawai melakukan kerja.⁶²

2. Persamaan dan Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan SDM

Pelatihan dan pengembangan, keduanya memiliki kesamaan yaitu memberi pengajaran dalam penambahan pengetahuan, ketrampilan dan perubahan sikap agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien.

Sedangkan perbedaan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, dapat kita lihat pada kolom berikut :

Tabel 2.1

Perbedaan Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

DIMENSI BELAJAR	PELATIHAN	PENGEMBANGAN
Siapa	Non Pimpinan	Pimpinan
Apa	Keterampilan Teknis	Keterampilan Teori Dan Konsepsi
Mengapa	Tujuan Khusus Berhubungan Dengan Jabatan	Tujuan Umum
Waktu	Jangka Pendek	Jangka Panjang

⁶² Nurul Ulfatin and Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 146.

Robert L. Kaltz , mengutarakan perbedaan antara pelatihan dan pengembangan terletak pada bobot materi program. Berdasarkan asumsi, bahwa dalam organisasi terdapat tiga kemampuan yang harus dimiliki karyawan, yaitu kemampuan/ketrampilan teknis, kemampuan untuk melakukan interaksi dengan orang lain, dan kemampuan teori/konsepsi. Dengan demikian dalam setiap program pelatihan dan pengembangan, materi yang diberikan akan meliputi ketiga kemampuan dengan intensitas bobot berbeda.⁶³

3. Tujuan Pelatihan dan Pengembangan sumber daya manusia

Ada beberapa tujuan serta manfaat pelatihan dan pengembangan baik yang dirasakan oleh pegawai maupun bagi organisasi. Diantaranya adalah: Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk mengatasi kekurangan-kekurangan para sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam pelaksanaan pekerjaan, memutakhirkan keahlian para karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaannya, membantu memecahkan permasalahan operasional, memenuhi kebutuhan-kebutuhan perkembangan pribadi, mempersiapkan karyawan untuk promosi dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi lebih produktif.⁶⁴

Selain yang dipaparkan di atas ada beberapa tujuan pelatihan dan pengembangan SDM dalam sebuah organisasi :

- a. Untuk mengurangi gap atau perbedaan kinerja yang ada antara hasil yang diinginkan dengan apa yang dicapai

⁶³ Nurruli Fatur Rohmah, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2018): 5.

⁶⁴ Danny Albert Tilon, "Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Restoran A&W Di City of Tomorrow Surabaya," *Jurnal Agora* 1, no. 3 (2013): 1106–1112.

oleh pegawai sebagai akibat ketidakmampuan pegawai untuk mencapai standar yang ditetapkan. Pelatihan untuk meningkatkan kinerja ini penting bagi organisasi yang sedang mengalami penurunan produktivitas.

- b. Terkait dengan perkembangan teknologi, pelatihan dan pengembangan membuat pegawai lebih produktif dan lebih adaptif. Hal ini secara langsung akan membuat organisasi lebih adaptif pula sehingga akan meningkatkan kemampuan dan keuntungan organisasi.
- c. Meningkatkan komitmen dan persepsi pegawai terhadap organisasi.

4. Manfaat Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Ada beberapa manfaat yang dapat dirasakan baik bagi pegawai maupun organisasi. Diantaranya:

- a. Manfaat bagi organisasi
 - 1) Peningkatan produktivitas kerja organisasi
 - 2) Terwujudnya hubungan serasi antara atasan dan bawahan
 - 3) Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasional yang lebih tinggi
 - 4) Proses pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat
 - 5) Mendorong sikap keterbukaan manajemen
 - 6) Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif
 - 7) Menyelesaikan konflik secara fungsional
- b. Manfaat bagi pegawai
 - 1) Membantu membuat keputusan dengan lebih baik
 - 2) Meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi

- 3) Terjadinya internalisasi dan operasionalisasi faktor-faktor motivasional
- 4) Menimbulkan dorongan untuk terus meningkatkan kemampuan
- 5) Meningkatkan kemampuan untuk mengurangi stress, frustrasi, dan konflik, sehingga akan memperbesar rasa percaya diri
- 6) Memanfaatkan informasi tentang berbagai program yang dapat meningkatkan kemampuan teknis dan intelektual
- 7) Meningkatkan kepuasan kerja
- 8) Meningkatkan pengakuan atas kemampuan seseorang
Meningkatkan tekad pekerja untuk lebih mandiri
- 9) Mengurangi ketakutan menghadapi tugas-tugas baru dimasa depan.⁶⁵

5. Tahap- tahap pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia

Program pelatihan mempunyai tiga tahap aktivitas yang mencakup :

- a. Penilaian kebutuhan pelatihan (need assessment), yang bertujuan mengumpulkan informasi untuk menentukan dibutuhkan atau tidaknya program pelatihan.
- b. Pengembangan program pelatihan (development), bertujuan untuk merancang lingkungan pelatihan dan metode-metode pelatihan yang dibutuhkan guna mencapai tujuan pelatihan.
- c. Evaluasi program pelatihan (evaluation) yang mempunyai tujuan untuk menguji dan menilai apakah

⁶⁵ Tilon, *Ibid*, 1114.

program-program yang telah dijalani, secara efektif mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁶

Penyusunan program pelatihan dan pengembangan, sesuai dengan tujuan yang akan diwujudkan, harus dilakukan dengan mengikuti langkah tertentu dan sistematis. Langkah pengorganisasian program pelatihan dan pengembangan antara lain:

- a. Melakukan penelitian dan pengumpulan data tentang aspek obyek yang akan dikembangkan.
- b. Menentukan materi.
- c. Menentukan metode pelatihan dan pengembangan.
- d. Memilih pelatih sesuai kebutuhan
- e. Mempersiapkan fasilitas yang dibutuhkan
- f. Memilih peserta
- g. Melaksanakan program
- h. Melakukan evaluasi program

6. Evaluasi Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Setiap program yang baik dan lengkap selalu diakhiri dengan evaluasi program. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menentukan nilai suatu dengan cara membandingkannya dengan standar penilaian yang sudah disepakati. Paling tidak ada empat komponen yang harus masuk dalam evaluasi yaitu:

- a. Reaksi terhadap program pelatihan. Apakah peserta menyukai program? Apakah intruksi diberikan secara

⁶⁶ Sedarmayanti and Guke Yolani Safer, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Satu Desa Nglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung," *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 13, no. 3 (2016): 501–524.

jasas? Apakah mereka benar-benar merasa telah belajar sesuatu?

- b. Pembelajaran. Apakah peserta mendapatkan hasil dalam arti pengetahuan dan ketrampilan seperti yang mereka harapkan? Dapatkah peserta mendemostrasikan hasil pelatihan (role play)?
- c. Perubahan sikap atau kinerja. Dapatkah sekarang ini peserta melakukan sesuatu yang sebelum pelatihan tidak dapat mereka lakukan? Dapatkah mereka menerapkan sikap baru dalam pekerjaan? Apakah kinerja lebih baik?
- d. Produktivitas. Apakah ada hasil yang dapat dilihat dari pelatihan misalnya produktivitas, penghematan biaya, kualitas atau kuantitas pekerjaan?

Untuk melaksanakan evaluasi ada empat metode :

- a. Metode survey
- b. Metode experiment
- c. Metode study kasus
- d. Metode tes

Adapun tujuan evaluasi :

- a. Memahami sesuatu
- b. Membuat keputusan
- c. Meningkatkan kualitas pelatihan

G. Kompensasi dan Benefit Sumber Daya Manusia

1. Definisi Kompensasi dan Benefit Sumber Daya Manusia

Kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Tujuan keseluruhan memberikan kompensasi untuk menarik, mempertahankan, dan memotivasi pegawai. Kompensasi finansial langsung (*direct financial*

compensation) terdiri dari bayaran yang diterima orang dalam bentuk upah (*wage*), gaji (*salary*), komisi, dan bonus. Kompensasi finansial tak langsung / *benefit* (*indirect financial compensation*) terdiri dari semua reward finansial yang tidak dicakup dalam kompensasi langsung.⁶⁷

Sedarmayanti (2009:23) mengatakan bahwa : Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dalam suatu organisasi masalah kompensasi merupakan masalah yang sangat kompleks, namun penting bagi pegawai maupun organisasi itu sendiri. Pemberian kompensasi kepada pegawai harus mempunyai dasar yang rasional, namun demikian, faktor emosional dan prikemanusiaan tidak boleh diabaikan.

Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi manajemen yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melaksanakan tugas keorganisasian. (Rivai, 2005:357) Dalam Sudarmanto (2009:190-191) beberapa ahli mengemukakan: Dessler (2000) menyatakan kompensasi mencakup segala bentuk upah dan penghargaan/imbalan (*reward*) baik yang berupa pembayaran keuangan langsung seperti; gaji, insentif, komisi, dan bonus serta pembayaran finansial tidak langsung.⁶⁸

Benefit atau seringkali juga disebut *indirect compensation* merupakan kompensasi tidak langsung. Termasuk dalam komponen benefit yaitu, pertama perlindungan umum, seperti jaminan sosial, pengangguran dan cacat. Kedua, perlindungan pribadi dalam bentuk pensiun, tabungan, pesangon tambahan dan asuransi. Ketiga, pembayaran saat tidak bekerja seperti pada waktu mengikuti

⁶⁷ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Op.Cit*, 220.

⁶⁸ Aan Hardiyana and Adhie Fasha Nurhadian, "Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan," *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Entrepreneurship* 10, no. 2 (2016): 107–8.

pelatihan, cuti kerja, sakit, saat liburan, dan acara pribadi. Keempat, tunjangan siklus hidup dalam bentuk bantuan hukum, perawatan orang tua, perawatan anak, program kesehatan, dan konseling.

2. Tujuan Pemberian Kompensasi dan Benefit

Menurut Schuler dan Jackson (1999) kompensasi dan benefit kepada SDM bertujuan untuk ;

a. Menarik orang-orang yang potensial atau berkualitas untuk bergabung dengan perusahaan. Dalam hubungannya dengan upaya rekrutmen, program kompensasi yang baik dapat membantu untuk mendapatkan orang yang potensial atau berkualitas sesuai dengan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena orang-orang dengan kualitas yang baik akan merasa tertantang untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, dengan kompensasi yang dianggap layak dan cukup baik.

b. Mempertahankan karyawan yang baik.

Jika program kompensasi dirasakan adil secara internal dan kompetitif secara eksternal, maka karyawan yang baik (yang ingin dipertahankan oleh perusahaan) akan merasa puas. Sebaliknya, apabila kompensasi dirasakan tidak adil maka akan menimbulkan rasa kecewa, sehingga karyawan yang baik akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu agar dapat mempertahankan karyawan yang baik, maka program kompensasi dibuat sedemikian rupa, sehingga karyawan yang potensial akan merasa dihargai dan bersedia untuk tetap bertahan di perusahaan.

c. Meraih keunggulan kompetitif.

Adanya program kompensasi yang baik akan memudahkan perusahaan untuk mengetahui apakah besarnya kompensasi masih merupakan biaya yang signifikan untuk menjalankan bisnis dan meraih

keunggulan kompetitif. Apabila sudah tidak signifikan lagi, maka perusahaan mungkin akan beralih dengan menggunakan sistem komputer dan mengurangi jumlah tenaga kerjanya atau berpindah ke daerah yang tenaga kerjanya lebih murah.

- d. Memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas atau mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Dengan adanya program kompensasi yang dirasakan adil, maka karyawan akan merasa puas dan sebagai dampaknya tentunya akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

- e. Melakukan pembayaran sesuai aturan hukum.

Dalam hal ini kompensasi yang diberikan kepada karyawan disesuaikan dengan aturan hukum yang berlaku. Contoh, sesuai peraturan pemerintah patokan minimal pemberian upah yang berlaku saat ini adalah sebesar UMR (upah minimum regional), maka perusahaan harus memberikan kompensasi kepada karyawannya minimum sebesar UMR tersebut.

- f. Memudahkan sasaran strategis.

Suatu perusahaan mungkin ingin menjadi tempat kerja yang menarik, sehingga dapat menarik pelamar-pelamar terbaik. Kompensasi dapat digunakan oleh perusahaan untuk mencapai sasaran ini dan dapat juga dipakai untuk mencapai sasaran strategis lainnya, seperti pertumbuhan yang pesat, kelangsungan hidup dan inovasi.

- g. Mengokohkan dan menentukan struktur.

Sistem kompensasi dapat membantu menentukan struktur organisasi, sehingga berdasarkan hierarki statusnya, maka orang-orang dalam suatu posisi tertentu dapat mempengaruhi orang-orang yang ada di posisi lainnya.

Tujuan dari pemberian kompensasi tersebut saling terkait, artinya apabila pemberian kompensasi tersebut mampu

mengundang orang-orang yang potensial untuk bergabung dengan perusahaan dan membuat karyawan yang baik untuk tetap bertahan di perusahaan, serta mampu memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, berarti produktivitas juga akan meningkat dan perusahaan dapat menghasilkan produk dengan harga yang kompetitif, sehingga perusahaan lebih dimungkinkan untuk dapat mencapai sasaran strategisnya yaitu mempertahankan kelangsungan hidup dan mengembangkan usaha.⁶⁹

3. Jenis-Jenis Pemberian Kompensasi

Dalam praktiknya ada banyak jenis kompensasi yang diberikan perusahaan kepada sumber daya manusianya. Hanya saja secara garis besar kompensasi dibagi menjadi dua macam yaitu :

a. Kompensasi keuangan

Kompensasi keuangan merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk uang secara berperiode baik secara mingguan, bulanan, atau tahunan. Jenis kompensasi keuangan dapat berupa gaji, upah, bonus, komisi, ataupun insentif.

b. Kompensasi bukan keuangan

Kompensasi bentuk ini merupakan kompensasi yang diberikan dalam bentuk tunjangan-tunjangan yang berguna untuk dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan baik fisik maupun batin. Jenis kompensasi bukan keuangan antara lain, tunjangan kesehatan, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan, tunjangan liburan, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya, dan fasilitas kesejahteraan lainnya.

Kompensasi yang diterima oleh sumber daya manusia yang bekerja tentu dipengaruhi beberapa pertimbangan. Besar kecilnya jumlah kompensasi yang diterima seseorang didasarkan pada

⁶⁹ Ninuk Muljani, "Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan," *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 4, no. 2 (2012): 111-12.

pertimbangan yang telah ditetapkan perusahaan. Adapun faktor yang mempengaruhi penentuan jumlah kompensasi dan besarnya kompensasi yang diterima karyawan dilihat berdasarkan, pendidikan, pengalaman, beban dan tanggung jawab pekerjaan, jabatan, jabatan/golongan, prestasi kerja dan pertimbangan lainnya.

Dikutip dari Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003. Menurut undang-undang setiap pekerja/buruh berhak memperoleh penghasilan yang memenuhi penghidupan yang layak bagi kemanusiaan. Artinya sudah kewajiban perusahaan untuk membayar upah kerja atau gaji sebagai penghasilan atas balas jasanya. Upah kerja atau gaji yang dibayar harus dipenuhi. Untuk mewujudkan yang dapat memenuhi kehidupan yang layak bagi kemanusiaan, pemerintah menetapkan kebijakan pengupahan guna melindungi pekerja/buruh.⁷⁰

H. Keselamatan dan Kesehatan Kerja Sumber Daya Manusia

Salah satu proses manajemen sumber daya manusia (SDM) yang penting dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas SDM yang bekerja di perusahaan adalah melalui program Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Setiap perusahaan dituntut untuk mengelola SDM secara efektif dan efisien sebagai bentuk kesadaran akan SDM sebagai aset penting. Penting bagi perusahaan untuk selalu memperhatikan perlindungan terhadap karyawan terlebih pada masalah keselamatan dan kesehatan kerja.

1. Definisi Keselamatan Dan Kesehatan Kerja

Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3) adalah suatu kondisi dalam pekerjaan yang sehat dan aman baik itu bagi pekerjaannya, maupun bagi masyarakat dan lingkungan sekitar organisasi atau tempat kerja tersebut, sehingga pegawai dapat

⁷⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*, Op.Cit, 234-256.

melakukan pekerjaannya dengan tenang dan motivasi yang tinggi.⁷¹

Keselamatan kerja menyangkut segenap proses perlindungan tenaga kerja terhadap kemungkinan adanya bahaya yang timbul dalam lingkungan pekerjaan. Selain usaha mencegah karyawan dalam mengalami kecelakaan, perusahaan juga perlu memelihara kesehatan karyawan. Kesehatan yang dimaksud meliputi kesehatan fisik maupun mental. Karyawan dapat terganggu dalam kesehatan yang diakibatkan penyakit, stress, maupun kecelakaan.

Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) merupakan kegiatan yang menjamin terciptanya kondisi kerja yang aman, terhindar dari gangguan fisik dan mental melalui pembinaan dan pelatihan, pengarahan, dan kontrol terhadap pelaksanaan tugas dari para karyawan dan pemberian bantuan sesuai dengan aturan yang berlaku, baik dari lembaga pemerintah maupun perusahaan dimana mereka bekerja.

Kesehatan dan Keselamatan Kerja yang dilakukan bertujuan untuk memberikan rasa aman kepada karyawan dalam proses bekerja sehingga aktivitas operasional karyawan dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu sangatlah penting memberikan pengertian akan tujuan dari Keselamatan Kerja, agar karyawan dapat melakukan program Keselamatan Kerja sesuai dengan prosedur yang ada. Kesehatan dan keselamatan kerja adalah ilmu pengetahuan dan penerapannya dalam usaha mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dan penyakit akibat kerja di tempat kerja.

Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Hal tersebut terkait dengan tujuan jangka panjang dan pendek perusahaan yang akan dicapai. Selama masa pencapaian tujuan, perusahaan membutuhkan daya dukung dalam bentuk SDM yang memadai dalam pengelolaan sumber. Hal ini dikarenakan SDM sebagai

⁷¹ Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Op.Cit, 366.

pengelola aktif dari sumber daya lain yang dimiliki perusahaan. Perusahaan harus bisa menjamin Keselamatan dan Kesehatan Kerja agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan lancar sehingga tidak ada karyawan yang tidak bekerja karena sakit ataupun cedera akibat pekerjaan.⁷²

2. Tujuan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja (K3)

Tujuan dari keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja banyak yang mendefinisikan adalah terciptanya kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman serta dapat meningkatkan produktivitas kerja. Untuk mengkaji tujuan keamanan, kesehatan dan keselamatan kerja para ahli mengungkapkan beberapa pendapat, diantaranya :

- a. Menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani manusia serta hasil kerja yang tertuju pada kesejahteraan pada umumnya.
- b. Tercapainya keselamatan karyawan saat sedang bekerja dan setelah bekerja. Imbas dari karyawan yang selamat adalah suatu tujuan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri.
- c. Agar setiap tenaga kerja mendapat jaminan keselamatan dan kesehatan kerja baik secara fisik, sosial dan psikologis serta terhindar dari gangguan kesehatan yang disebabkan oleh lingkungan kondisi kerja.

3. Faktor-Faktor Keselamatan Dan Kesehatan Kerja

Banyak faktor yang mempengaruhi keselamatan dan kesehatan kerja agar pelaksanaan program keselamatan dan kesehatan kerja dalam perusahaan dapat berjalan efektif. Dan berikut adalah faktor – faktor pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja :

⁷² Kun Denik and Dkk, “Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Taman Rekreasi Sengkaling (Trs)),” *Jurnal Administrasi Bisnis* 50, no. 5 (2017): 104–105.

a. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja para tenaga kerja harus diprioritaskan dan diperhitungkan agar tenaga kerja merasa ada jaminan atas pekerjaan yang mereka kerjakan, baik yang beresiko maupun yang tidak. Menurut Shafiqah dalam Ibrahim (2010:12) menjelaskan bahwa jaminan keselamatan dan kesehatan dapat membuat para tenaga kerja merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat memperkecil bahkan mewujudkan kondisi nihil kecelakaan dan penyakit kerja.

b. Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja

Pelatihan keselamatan dan kesehatan kerja bertujuan agar karyawan dapat memahami dan berperilaku pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja, mengidentifikasi potensi bahaya ditempat kerja, melakukan pencegahan kecelakaan kerja, mengelola bahan – bahan beracun berbahaya dan penanggulangannya, menggunakan alat pelindung diri, serta melakukan pencegahan dan pemadam kebakaran.

c. Alat pelindung diri

Alat pelindung diri adalah kelengkapan yang wajib digunakan saat bekerja sesuai kebutuhan untuk menjaga keselamatan pekerja itu sendiri dan orang di sekitarnya.

d. Beban kerja

Beban kerja adalah sekumpulan kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang diberikan kepada setiap sumber daya manusia haruslah memikirkan berbagai resiko mengenai keselamatan dan kesehatan, serta menjaga kewarasan sumber daya manusia yang bekerja.

e. Jam Kerja

Untuk karyawan yang bekerja 6 hari dalam seminggu, jam kerjanya adalah 7 jam dalam satu hari dan 40 jam dalam satu minggu. Sedangkan untuk karyawan dengan 5 hari kerja dalam satu minggu, kewajiban bekerja adalah 8 jam dalam satu hari dan 40 jam dalam satu minggu.⁷³

4. Manfaat Melaksanakan Keselamatan Dan Kesehatan Kerja

Manfaat penerapan program keselamatan kesehatan kerja diperusahaan adalah sebagai berikut :

a. Pengurangan absentisme

Perusahaan yang melaksanakan program keselamatan dan kesehatan kerja secara serius, akan dapat menekan resiko kecelakaan dan penyakit kerja dalam tempat kerja, sehingga karyawan yang tidak masuk karena alasan cedera dan sakit akibat kerja pun juga semakin berkurang.

b. Pengurangan biaya klaim kesehatan

Karyawan yang bekerja pada perusahaan benar – benar memperhatikan kesehatan dan keselamatan kerja karyawannya kemungkinan untuk mengalami cedera atau sakit akibat kerja adalah kecil sehingga makin kecil pula kemungkinan klaim pengobatan/ kesehatan dari mereka.

c. Pengurangan turnover pekerja.

Perusahaan yang menerapkan program keselamatan dan kesehatan kerja mengirim pesan yang jelas pada pekerja dan memperhatikan kesejahteraan mereka, sehingga menyebabkan para pekerja menjadi merasa lebih bahagia dan tidak ingin keluar dari pekerjaannya.

⁷³ Elphiana E.G, Yuliansyah M. Diah, and M. Kosasih Zen, “Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. EP Aset 2 Prabumuli,” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan* 14, no. 2 (2017): 104.

d. Peningkatan produktivitas

Program keselamatan dan kesehatan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja.

Dari beberapa manfaat diatas, penulis menyimpulkan bahwa manfaat pelaksanaan keselamatan kerja dapat meningkatkan produktivitas karena menurunnya jumlah hari kerja yang hilang serta meningkatkan kualitas pekerja.⁷⁴

I. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia

Evaluasi kinerja merupakan penerapan riset evaluasi dalam bidang manajemen sumber daya pendidikan. Wirawan (2009: 5) menyebutkan bahwa kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Pekerjaan adalah aktivitas menyelesaikan sesuatu atau membuat sesuatu yang memerlukan tenaga dan keterampilan tertentu. Dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan evaluasi kinerja berarti penerapan prosedur ilmiah yang sistematis untuk menilai rancangan, selanjutnya menyajikan informasi dalam rangka pengambilan keputusan terhadap implementasi dan efektivitas program dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan.⁷⁵

Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif berdasarkan, perilaku seseorang atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil. Evaluasi kinerja dapat digunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Evaluasi juga dilakukan untuk memenuhi kebutuhan umpan balik bagi pekerja tentang bagaimana pandangan organisasi terhadap kinerjanya. Evaluasi kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk pemberian kompensasi terhadap sumber daya manusia. Keputusan tentang siapa yang mendapatkan kenaikan

⁷⁴ Denik and Dkk, "Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan Kerja (K3) Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Taman Rekreasi Sengkaling (Trs))."

⁷⁵ Ulfatin and Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, OP.Cit, I150.*

upah dan kompensasi (*reward*) lainnya sering dipertimbangkan melalui evaluasi kinerja.⁷⁶

1. Pendekatan Evaluasi Kinerja

Untuk melakukan evaluasi kinerja guna melihat hasil pekerjaan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan. Pendekatan dalam melakukan evaluasi kinerja antara lain:

a. Pendekatan Sikap

Pendekatan ini menyangkut penilaian terhadap sifat atau karakteristik individu, biasanya diukur dalam bentuk inisiatif, kecepatan membuat keputusan dan ketergantungan. Pendekatan sifat kurang sempurna karena relatif bermakna ganda terhadap kinerja aktual. Misalnya, penilaian seseorang yang mempunyai inisiatif rendah tidak memberikan sesuatu tentang bagaimana memperbaiki prestasi kerja. Demikian juga, pekerja cenderung bereaksi defensif terhadap umpan balik tentang kepribadiannya, terutama apabila dirasakan kurang menguntungkan dirinya.

b. Pendekatan Prilaku

Masalah dalam pendekatan prilaku menunjukkan bagaimana orang berperilaku, dan bukan tentang kepribadiannya. Kemampuan orang untuk bertahan meningkat apabila penilaian kinerja didukung oleh tingkat prilaku kinerja.

Prilaku seseorang *plant manager* yang dapat dipergunakan untuk evaluasi kinerja adalah ketepatan waktu dalam menyampaikan laporan bulanan atau gaya kepemimpinan yang ditunjukkan. Prilaku seorang tenaga penjualan ditunjukkan oleh rata-rata jumlah kontak telepon perhari atau jumlah hari sakit yang dipergunakan dalam setahu.

⁷⁶ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2017), 225.

Evaluasi dalam pendekatan ini di fokuskan pada sumber daya manusia yang ada dalam berproses dan berperilaku yang dapat dilihat dengan kepribadiannya berdasarkan dari kedisiplinan seperti ketepatan waktu.

c. Pendekatan Hasil

Pendekatan hasil memfokuskan pada produk dan hasil seseorang. Dengan kata lain adalah apa yang telah diselesaikan individu. Manajemen berdasar sasaran merupakan format yang umum untuk pendekatan hasil.

Dengan menggunakan kriteria hasil, seseorang *plant manager* dapat dinilai berdasarkan kriteria jumlah yang diproduksi, sisa yang ditimbulkan, dan biaya produksi perunit. Demikian pula halnya, seorang tenaga penjualan dapat dukur dari volume penjualan seluruhnya, peningkatan penjualan dan jumlah rekening yang dapat diciptakan.

d. Pendekatan Kontingensi

Pendekatan kontingensi adalah keadaan keadaan ketidakpastian mengenai kemungkinan diperolehnya laba atau rugi oleh suatu perusahaan. Pendekatan ini cocok dengan situasi tertentu yang sedang berkembang.⁷⁷

Robbins meenemukan beberapa metode yang dapat dipergunakan tentang bagaimana mengevaluasi kinerja karyawan. Teknik yang dapat dipergunakan dalam evaluasi individu adalah sebagai berikut:

a. *Written Essays*

Teknik ini meberikan evaluasi kinerja dengan cara mendeskripsikan apa yang menjadi penilaian terhadap kinerja individu, tim maupun organisasi.

⁷⁷ Wibowo, *Ibid*, 228-230.

b *Critical Incidents*

Teknik ini mengevaluasi perilaku yang menjadi kunci alam membuat perbedaan antara menjalankan pekerjaan secara efektif dengan tidak efektif

c *Graphic Rating Scales*

Teknik ini merupakan metode evaluasi di mana evaluator memeringatkan faktor kinerja dalam skala inkremental.

d *Behaviorally Anchored Rating Scales*

Teknik ini merupakan pendekatan skala yang menggabungkan elemen utama dari Critical Incidents dan Graphic Rating Scales.

e *Group order Ranking*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang menempatkan pekerja ke dalam klasifikasi tertentu, seperti *quartiles*.

f *Individual Ranking*

Teknik ini merupakan suatu metode evaluasi yang menyusun pekerja dari terbaik ke terburuk.

g *Paired Comparison*

Teknik ini merupakan metode evaluasi yang membandingkan masing-masing pekerja dengan setiap pekerja lain dan menyusun peringkat berdasar pada jumlah nilai superior yang dicapai pekerja.⁷⁸

2. Sasaran Evaluasi

Evaluasi kinerja memberikan manfaat terhadap upaya yaitu memelihara dan memperbaiki kinerja. Sebenarnya evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk kepentingan yang lebih luas., seperti berikut ini :

⁷⁸ Wibowo, *Ibid*, 225-235.

a. Evaluasi Tujuan dan Sasaran

Evaluasi terhadap tujuan dimaksudkan untuk mengetahui apabila tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya tercapai atau tidak. Evaluasi terhadap sasaran dilakukan untuk mengukur seberapa jauh sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai. Evaluasi terhadap tujuan dan sasaran memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan dan sasaran kinerja organisasi di waktu yang akan datang.

b. Evaluasi Rencana

Apabila hasil kinerja yang diperoleh tidak seperti yang diharapkan dalam rencana, di cari tau apa penyebabnya. Evaluasi terhadap rencana juga perlu dilakukan apakah penepatan target organisasi terlalu tinggi sehingga tidak mungkin tercapai. Apakah *personal contract* yang dilakukan dengan para pekerja terlalu tinggi sehingga tidak mampu dipenuhi pekerja atau karena kompetensi dipersyaratkan tidak terpenuhi.

c. Evaluasi Proses Kinerja

Evaluasi kinerja melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Dilihat dari mekanisme kerja yang berjalan, masalah sumber daya manusia yang mnyangkut kompetensi, produktivitas, dan sistem kompensasi.

d. Evaluasi hasil

Evaluasi terhadap hasil kinerja dapat dilakukan terhadap hasil kinerja organisasi, kelompok maupun individu masing-masing pekerja. Evaluasi terhadap hasil kinerja organisasi dapat diketahui dari beberapa tujuan dan sasaran organisasi yang telah dicapai.

Evaluasi hasil kinerja kelompok akan memberikan indikasi apakah pelaksanaan kinerja yang dilakukan dalam kelompok dapat diselesaikan dan masalah apa yang dihadapi. Evaluasi terhadap kinerja individu akan memberikan petunjuk

apabila *personal contract* yang disepakati dapat dipenuhi. Evaluasi kinerja individu dapat dijadikan referensi untuk menentukan promosi jabatan, tanggung jawab yang lebih besar dan dapat pula dipergunakan untuk menentukan peringkat pekerja, penggajian, kompensasi, benefit dan sebagainya.

3. Metode Evaluasi Kinerja

Terdapat beberapa metode yang dapat diterapkan oleh perusahaan dalam melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Menurut Dessler (2008: 295), metode-metode dalam penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Metode Skala Penilaian Grafik (Graphic Rating Scale Method) adalah sebuah skala yang mencatatkan sejumlah ciri-ciri (seperti kualitas dan kepercayaan) dan jangkauan nilai kinerja (dari tidak memuaskan sampai luar biasa) untuk setiap ciri.
- b) Metode Peringkat Alternasi (Alternation Ranking Method), dilakukan dengan cara membuat peringkat karyawan dari yang terbaik sampai yang terburuk pada satu atau banyak ciri.
- c) Metode Perbandingan Berpasangan (Paired Comparison Method) merupakan metode yang dilakukan dengan cara memberi peringkat pada karyawan dengan membuat peta dari semua pasangan karyawan yang mungkin untuk setiap ciri dan menunjukkan mana yang lebih baik dari pasangannya.
- d) Metode Distribusi Paksa (Forced Distribution Method) adalah sistem penilaian kinerja yang mengkalsifikasikan karyawan menjadi 5 hingga 10 kelompok kurva normal dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Manajer atau supervisor terlebih dahulu mengobservasi kinerja karyawan, kemudian memasukannya ke dalam klasifikasi karyawan.

- e) Metode Insiden Kritis (Critical Incident Method), dalam metode ini penilai membuat catatan yang berisi contoh-contoh kebaikan yang tidak umum dan tidak dilakukan dengan waktu yang pasti kemudian penilai mengulasnya dengan karyawan pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya.
- f) Behaviorally Anchor Rating Scale (BARS) adalah metode penilaian kinerja yang membidik pada kombinasi insiden kritis dan peringkat (quantified ratings) dengan menggunakan skala yang menggambarkan secara spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk.
- g) Management by Objectives (MBO), dilakukan dengan cara menetapkan tujuan spesifik setiap karyawan yang dapat diukur perkembangannya secara periodic.
- h) Electronic Performance Monitoring, dilakukan melalui pengawasan secara elektronik. Dengan metode ini, dihasilkan data terkomputerisasi seorang karyawan per hari dan kerjanya.⁷⁹

J. Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

1. Definisi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Definisi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) menurut Pasal 1 ayat 25 Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, dijelaskan bahwa Pemutusan Hubungan Kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja/buruh dan pengusaha. Mengenai perselisihan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) sendiri secara khusus juga sudah diatur dalam Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang Penyelesaian Perselisihan Hubungan Industrial (PPHI). Dengan

⁷⁹ Siti Noni Evita, Wa Ode Zusnita Muizu, and Raden Tri Wahyu Atmojo, "Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada Pt Qwords Company International)," *Pekbis Jurnal* 9, no. 1 (2017): 21.

diberlakukan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2004 tentang PPHI tersebut, Undan-Undang Nomor 12 Tahun 1964 tentang Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di perusahaan swasta dan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1957 tentang Penyelesaian Perselisihan Perburuhan (P3) dinyatakan tidak berlaku lagi.⁸⁰

2. Alasan-Alasan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK)

Adapun alasan alasan dalam pembenaran Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) yang dilakukan oleh orgnisasi pada dasarnya sebagai berikut :

1. Alasan Ekonomi

- a. Merosotnya penghasilan organisasi yang bersangkutan
- b. Ketidakmampuan sebuah lembaga dalam membayar ubah sumber daya manusia yang ada
- c. Penyederhanaan struktur organisasi yaitu berdampak langsung berupa pengurangan pekerja dalam jumlah besar.

2. Alasan Pribadi

- a. Tidak memiliki kemampuan berkerja dan prestasi yang sesuai dengan yang sudah ditetapkan perusahaan
- b. Tidak mempunyai etika yan baik dalam pekerjaan.
- c. Tidak memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan
- d. Meninggalnya pengusaha atau pekerja sehingga terjadi Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) secara tidak langsung.⁸¹

Pemutusan hubungan kerja dalam lembaga pendidikan merupakan pengakhiran hubungan kerja karena suatu dan lain hal, seperti pensiun, pemindahan mutasi kerja, dan meninggal dunia.

⁸⁰ Sudibyo Aji Narendra Buwana and Mario Septian Adi Putra, "Implementasi Pemutusan Hubungan Kerja (Phk) Terhadap Pekerja Status Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Pada PT X Di Kota Malang," *Jurnal Studi Manajemen* 9, no. 2 (2015): 207–208.

⁸¹ Buwana and Putra, *Ibid*, 209.



DAFTAR RUJUKAN

- 2003, Undang-Undang RI No 20 Tahun. *Tentang Sistem Pendidikan Nasional Dan Penjasarannya*. Citra Umbara, 2003.
- Afifudin, and Ahmad Saebeni. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia, 2012.
- Akilah, Fahmiah. “Penerapan Fungsi Staffing Dalam Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2018): 673.
- Almasari, M. Nazar. “Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam.” *Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan* 19, no. 2 (2019): 137.
- Antariksa, Walid Fajar. “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Terpadu.” *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Dasar* 10, no. 1 (2007).
- Ardan, I Komang, and Dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Bamawi, and M. Arifin. *Manajemen Sarana & Prasarana Madrasah*. Yogyakarta: ArRuzz Media, 2012.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Buwana, Sudibyo Aji Narendra, and Mario Septian Adi Putra. “Implementasi Pemutusan Hubungan Kerja (Phk) Terhadap Pekerja Status Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) Pada PT X Di Kota Malang.” *Jurnal Studi Manajemen* 9, no. 2 (2015): 207–208.
- Christopher, Edwin, and Rekha Jain. “How Effective Is Man Power Planning in Reducing Labour Turnover InInformation Technology Enabled Services Organization.” *Asian Journal of Management Research*, 2010, 473–94.
- Denik, Kun, and Dkk. “Pengaruh Keselamatan Kerja Dan Kesehatan

- Kerja (K3) Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Taman Rekreasi Sengkaling (Trs)).” *Jurnal Administrasi Bisnis* 50, no. 5 (2017): 104–105.
- E.G, Elphiana, Yuliansyah M. Diah, and M. Kosasih Zen. “Pengaruh Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. EP Aset 2 Prabumuli.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan* 14, no. 2 (2017): 104.
- Evita, Siti Noni, Wa Ode Zusnita Muizu, and Raden Tri Wahyu Atmojo. “Penilaian Kinerja Karyawan Dengan Menggunakan Metode Behaviorally Anchor Rating Scale Dan Management By Objectives (Studi Kasus Pada Pt Qwords Company International).” *Pekbis Jurnal* 9, no. 1 (2017): 21.
- Firdaus, M. Aziz. *Metode Penelitian*. Tangerang: JELAJAH NUSA, 2012.
- Hardiyana, Aan, and Adhie Fasha Nurhadian. “Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan.” *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Entrepreneurship* 10, no. 2 (2016): 107–8.
- Harmoko, and Dkk. “Pengelolaan Sumber Daya Manusia Di SMA 5 Mataram.” 2, 2017.
- Hasibuan, Malayu S. P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hufad, Achmad. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Dirjen Pendis, 2009.
- Jusmaliani. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Graferindo Persada, 2016.
- Kompi. *Manajemen Pendidikan 2*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Manajemen, Pengantar. *Firmansya M. Anang Budi W. Mahardhika*. Yogyakarta: Deepublish, 2018.

- Mangkuprawira, Sjafri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Bogor: Ghalia Indonesia, 2014.
- Maolani, Rukaesih A., and Ucu Cahyani. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA, 2016.
- Martini, Ni Putu Riski. “Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintah Kabupaten Badung.” *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 9, no. 1 (2017): 72–73.
- Moeleng, Lexy j. *Metodology Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Mondy, R. Wayne. *Human Resource Management*. Edisi 10 j. New Jersey: Pearson Education, 2008.
- Mu’ah, and Masram. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2017.
- Muljani, Ninuk. “Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan.” *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan* 4, no. 2 (2012): 111–12.
- Murgianto, and Dkk. “Research Article The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Jav.” *International Journal of Advanced Research* 3 (2016).
- Nuraeni. “Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan.” *JURNAL IDAARAH* 3, no. 1 (2019): 125.
- Ramayulis. *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: Kalam Mulia, 2008.
- Rohmah, Nurruli Fatur. “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2018): 5.
- Rumidi, Sukandar. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada, 2012.

Runtunuwu, Hiskia Jonest. "Pengaruh Disiplin, Penempatan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado." *Jurnal EMBA* 3, no. 3 (2015): 83.

Saefullah. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2013.

Safira, Anisa. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Tahun Ajaran 2019/ 2020 Di Min 6 Bandar Lampung*. Lampung: Uin Raden Intan Lampung, 2020.

Sangadiji, Mamang, and Sopiah. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2010.

Sedarmayanti, and Guke Yolana Safer. "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Gugus Satu Desa Neglawangi Kecamatan Kertasari Kabupaten Bandung." *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi* 13, no. 3 (2016): 501–524.

Setiani, Baiq. "Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan." *Jurnal Ilmiah WIDYA* 1, no. 1 (2013): 40–41.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.

Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.

Subandi. "Deskripsi Kualitatif Sebagai Satu Metode Dalam Penelitian Pertunjuksn." *HARMONIA* 11, no. 2 (2011): 176.

Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2008.

Sunyoto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Caps, 2012.

Suprayogi, Imam, and Tambroni. *Metodelogi Penelitian Sosial Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.

Tilon, Danny Albert. “Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Restoran A&W Di City of Tomorrow Surabaya.” *Jurnal Agora* 1, no. 3 (2013): 1106–1112.

Timotiu, Kris H. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: ANDI, 2007.

Ulfatin, Nurul, and Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2017.

Wicaksono, Yosep Satrio. “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Di SKM Unit V PT. Gudang Garam, Tbk Kediri).”),” *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 3, no. 1 (2016): 23.

Winarti, Endah. “Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Tarbiyatuna* 3, no. 1 (2018): 9–10.

