

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA  
MANUSIA DI MTS MUHAMMADIYAH  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

**Oleh**

**ANIS NABILA SHAFIA  
NPM. 1911030022**



**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1445 H/2024 M**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DI MTS MUHAMMADIYAH  
BANDAR LAMPUNG**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-Tugas dan Memenuhi  
Syarat-syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan  
(S.Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh :

*Anis Nabila Shafa*  
NPM. 1911030022

**Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
**Pembimbing II : Prof. Dr. H. Subandi, M.M**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
1445 H/2024 M**

## ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian utama dalam bentuk pentingnya anggota organisasi sebagai sumber daya pendukung dalam tercapainya suatu tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan-kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dimanfaatkan seefektif mungkin dan terdapat unsur keadilan demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan aktivitas yang bertujuan untuk menggambarkan situasi dan fenomena, yang dirancang untuk mendapatkan suatu informasi dalam keadaan sekarang. Penelitian deskriptif kualitatif juga digunakan terhadap permasalahan berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuannya untuk menguji hipotesis dari subjek yang diteliti. Pada umumnya berkaitan dengan sikap, opini/pendapat dari individu, kelompok, atau organisasi, kejadian dan prosedur. Pengumpulan dilakukan melalui metode survey sehingga penelitian deskriptif disebut juga penelitian survey. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan model penelitian lapangan yang bersifat deskriptif kualitatif. Metode yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Analisis data menggunakan pendekatan induktif. Hasil penelitian lapangan menunjukkan implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung sudah dilaksanakan cukup baik namun belum maksimal sepenuhnya baik dilihat dari pengadaan SDM nya yakni : melakukan rekrutmen sumber daya manusia dengan menyebar informasi keseluruh media social dan menarik pelamar yang lulus syarat, seleksi dengan dimulai penyeleksian berkas, tes wawancara, dan tes praktek, orientasi dengan mengenalkan pekerjaan juga lingkungan kerjanya, penempatan yang kurang tepat sasaran.

**Kata kunci: Sumber Daya Manusia**

## **ABSTARCK**

Human resource management is a major part in the form of the importance of organizational members as supporting resources in achieving an organizational goal, carrying out functions and activities of organizational activities to ensure that they are utilized as effectively as possible and there is an element of justice for the benefit of the organization, individuals, and society. The type of research used in this study is qualitative descriptive. Qualitative descriptive research is an activity that aims to describe situations and phenomena, designed to obtain information in the present state. Qualitative descriptive research is also used on problems in the form of current facts of a population. The goal is to test the hypothesis of the subject under study. It generally relates to the attitudes, opinions/opinions of individuals, groups, or organizations, events and procedures. The collection is carried out through the survey method so that descriptive research is also called survey research. This study aims to find out how the implementation of human resource management in MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. This research uses a qualitative descriptive field research model. The methods used are observation, interviews, documentation and triangulation. Data analysis uses an inductive approach. The results of field research show that the implementation of human resource management (HRM) at MTs Muhammadiyah Bandar Lampung has been implemented quite well but has not been fully maximized as seen from the procurement of human resources, namely: Recruiting human resources by spreading information throughout social media and attracting applicants who pass the requirements, selection by starting file selection, interview tests, and practical tests, orientation by introducing work and work environment, placement that is not right on target.

**Keywords: Human Resources**

## SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah ini:

Nama : Anis Nabila Shafa  
NPM : 1911030022  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusi Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung” adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri bukan merupakan duplikasi ataupun salinan dari karya orang lain kecuali bagian yang telah dirujuk dan disebutkan dalam footnote dan daftar pustaka. Apabila dilain waktu telah terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab ada sepenuhnya pada penyusun.

Demikian surat pernyataan ini saya buat agar dapat dimaklumi.

Bandar Lampung, 24 November 2023  
Penulis



**ANIS NABILA SHAF A**  
**NPM. 1911030022**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung, 3513, Telp. (0721) 780887*

**PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusi di  
MTS Muhammadiyah Bandar Lampung  
Nama : Anis Nabila Shafa  
NPM : 1911030022  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

**MENYETUJUI**

Untuk dimunaqosahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosah  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**  
**NIP. 196408281988032002**

**Prof. Dr. H. Subandi, M.M**  
**NIP. 196409201994031002**

**Mengetahui,  
Ketua Jurusan**

**Dr. Hj. Yetri, M.Pd.**  
**NIP. 196512151994032001**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

*Alamat: Jl. Let. H. Endro Suratmin, Sukarame, Bandar Lampung, 3513, Telp. (0721) 780887*

**PENGESAHAN**

Skripsi dengan judul: **“IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MTS MUHAMMADIYAH BANDAR LAMPUNG”** disusun oleh, **Anis Nabila Shafa NPM : 1911030022**, program studi **Manajemen Pendidikan Islam**. Telah Di ujikan dalam sidang Munaqosyah di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung pada Hari/Tanggal : **Jum’at, 1 Maret 2024**.

**TIM PENGUJI**

**Ketua : Dr. H. Guntur Cahaya Kesuma, M.A**

**Sekretaris : Iqbal, M.M**

**Penguji Utama : Dr. Hj. Yetri, M.Pd**

**Pendamping Penguji I : Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**

**Pendamping Penguji II : Prof. Dr. H. Subandi, M.M**

**Mengetahui,**

**Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan**



**Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd**

**NIP. 196408281988032002**

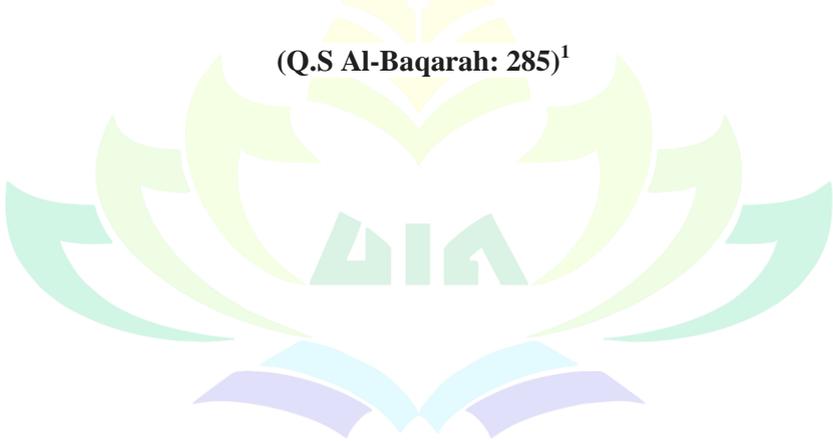
## MOTTO

أَمَّنَ الرَّسُولُ بِمَا أُنزِلَ إِلَيْهِ مِنْ رَبِّهِ وَالْمُؤْمِنُونَ كُلٌّ آمَنَ بِاللَّهِ وَمَلَائِكَتِهِ وَكُتُبِهِ  
وَرُسُلِهِ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ مِنْ رُسُلِهِ وَقَالُوا سَمِعْنَا وَأَطَعْنَا غُفْرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيْكَ

الْمَصِيرُ ﴿٢٨٥﴾

*“Allah tidak membebani seseorang, kecuali menurut kesanggupannya. Baginya ada sesuatu (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan terhadapnya ada (pula) sesuatu (siksa) atas (kejahatan) yang diperbuatnya”*

**(Q.S Al-Baqarah: 285)<sup>1</sup>**



---

<sup>1</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya Al-Aliyy* (Bandung: CV Penerbit Diponogoro, 2005), h. 38

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan nikmat kepada kita, sehingga penulis bias menyelesaikan skripsi sampai pada tahun ini. Sebagaimana tanda bukti, hormat dan bentuk kasih sayangku, skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tua ku bapak Arya dan ibu Nurhasanah yang telah membesarkan dan mendidiku dengan kesabarannya yang luar biasa dalam membimbing, membina, membiayai sekolah sampai saya duduk diperguruan tinggi negeri ini, serta senantiasa mendoakan demi keberhasilanku dan selesainya skripsi ini. Semoga Allah SWT memuliakan keduanya baik di dunia maupun diakhirat.
2. Untuk kedua adikku yang selalu memberikan dukungan, semangat, serta doanya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini
3. Skripsi ini saya persembahkan untuk seseorang yang kebersamai saya dalam senang maupun sedih, terimakasih atas dukungan, kebaikan, perhatian, dan kebijaksanaannya atas hari-hari yang telah saya jalani. And thank you for being present in my life.
4. Kepada sahabat saya semasa bersekolah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Bandar Lampung. Saya bahkan tidak bisa menjelaskan betapa bersyukurya saya memiliki kalian dalam hidup saya yang selalu memberikan semangat kepada saya.
5. Temanku Firda Annisa yang selalu meluangkan waktunya untuk kebersamai saya dalam memperjuangkan skripsi ini dan tak pernah putus dalam memberikan semangat agar segera menyelesaikan tahapan menuju kelulusan.
6. Teman-teman seperjuanganku MPI kelas D angkatan 2019 yang telah berjuang dalam menyelesaikan studi.
7. Almamater tercinta Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.

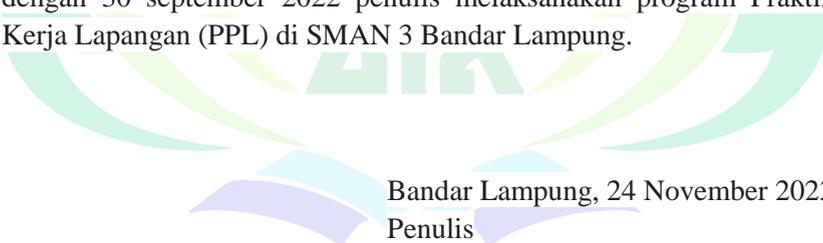
8. Yang paling utama, terimakasih kepada diri sendiri karena telah berjuan dan berusaha sampai dititik ini. Terimakasih atas kerja kerasnya.



## RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Anis Nabila Shafa, dilahirkan di Bandar Lampung, pada tanggal 30 September 2001, anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan bapak Arya dan Ibu Nurhasanah. Penulis menempuh pendidikan dimulai dari pendidikan dasar di MIN 5 Bandar Lampung dimulai dari tahun 2007 dan selesai tahun 2013, selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan menengah pertama di MTsN 2 Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2016. Kemudian penulis melanjutkan pendidikan menengah atas di MAN 1 Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2019.

Pada tahun 2019 penulis melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan dengan memilih program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) melalui jalur SPANPTKIN. Penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di desa Waylayap, Kecamatan Gedong Tataan, kabupaten Pesawaran pada tanggal 22 Juni sampai dengan 31 Juli 2022. Selanjutnya pada 22 Agustus sampai dengan 30 september 2022 penulis melaksanakan program Praktik Kerja Lapangan (PPL) di SMAN 3 Bandar Lampung.



Bandar Lampung, 24 November 2023  
Penulis

**ANIS NABILA SHAF A**  
**NPM. 1911030022**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang sennatiasa melimpahkan rahmat nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat serta salam semoga senantiasia tercurahkan kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW yang selalu kita nanti-nantikan syafaatnya kelak diyaumul akhir nanti aamiin yarobbal'alamin.skripsi ini di susun untuk melengkapi tugas dan memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden intan Lampung.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

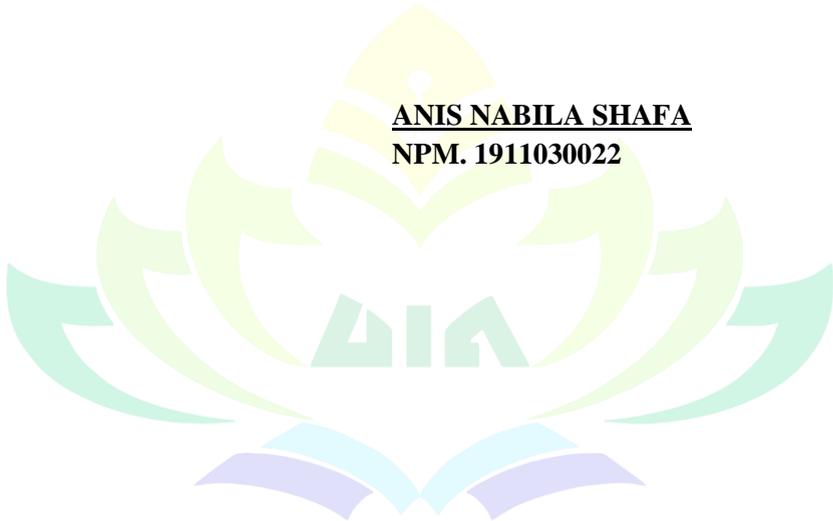
1. Prof. H. Wan Jamaludin Z, M.Ag selaku rector UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
3. Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
4. Dr. Riyuzen Praja Tuala, M.Pd selaku sekertaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung.
5. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd selaku dosen pembimbing 1 yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktu dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Prof. Dr. H. Subandi, M.M selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak dan ibu dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah mendidik dan memberiiikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

8. Kepada sekolah dan keluarga besar MTs Muhammadiyah Bandar Lampung sehingga dapat selesainya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kata sempurna, baik dari penyusunan materi maupun penyajian. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan saran, kritik, serta masukan agar skripsi ini dapat menjadi sumber referensi yang bermanfaat bagi orang lain.

Bandar Lampung, 24 November 2023  
Penulis

**ANIS NABILA SHAFIA**  
**NPM. 1911030022**



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP</b> .....	<b>x</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
A. Penegasan Judul .....	1
B. Latar Belakang .....	2
C. Fokus dan Subfokus Penelitian .....	14
D. Rumusan Masalah .....	14
E. Tujuan Penelitian.....	15
F. Manfaat Penelitian.....	15
G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan .....	16
H. Metodologi Penelitian .....	19
I. Teknik Pengumpulan Data .....	19
J. Analisis Data .....	22
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Sumber Daya Manusia .....	27
1. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	27
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Sumber daya Manusia.....	27
3. Upaya Meningkatkan Sumber Daya Manusia .....	28
4. Peranan Sumber Daya Manusia Pada Organisasi .....	28
B. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	29

1.	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	29
2.	Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	30
3.	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	32
4.	Esensi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	34
5.	Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	34
6.	Unsur Manajemen Sumber Daya Manusia.....	35
C.	Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	36
1.	Pengadaan Sumber Daya Manusia.....	36
a.	Rekrutmen.....	36
a)	Pengertian Rekrutmen.....	36
b)	Tujuan Rekrutmen.....	38
c)	Metode Rekrutmen.....	39
d)	Sumber Rekrutmen.....	40
e)	Kendala Rekrutmen.....	43
b.	Seleksi.....	44
a)	Pengertian Seleksi.....	44
b)	Tujuan Seleksi.....	46
c)	Jenis-jenis Seleksi.....	48
d)	Langkah-langkah Seleksi.....	49
c.	Orientasi.....	49
a)	Pengertian Orientasi.....	49
b)	Tujuan Orientasi.....	50
c)	Tahapan Orientasi.....	51
d.	Penempatan.....	52
a)	Pengertian Penempatan.....	52
b)	Jenis-jenis Penempatan.....	54
c)	Faktor Penempatan.....	55
d)	Prosedur Penempatan.....	57
e)	Kendala Penempatan.....	58

### **BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN**

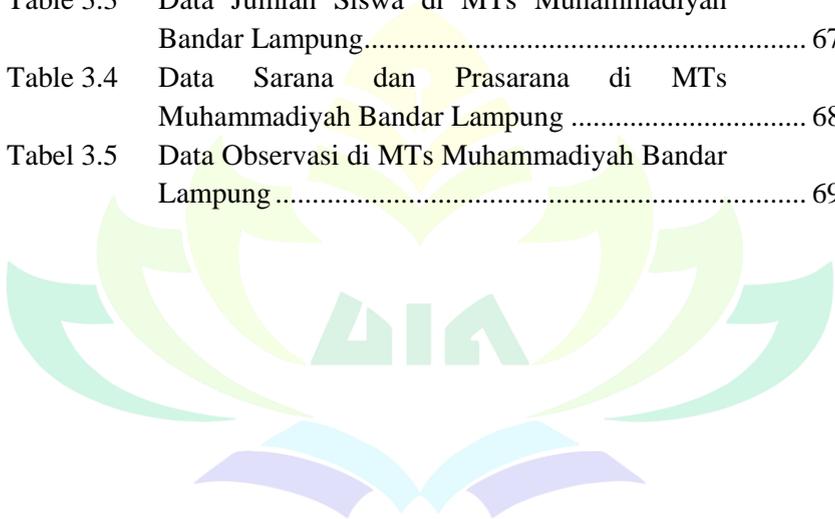
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	61
1.	Sejarah dan Profil MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	61
2.	Visi Misi MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	63
3.	Tujuan MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	63
4.	Struktur Organisasi di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	63
5.	Data pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	64
6.	Data Sarana dan Prasarana MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	67

B. Penyajian Fakta dan Data Penelitian .....	68
<b>BAB IV ANALISIS PENELITIAN</b>	
A. Analisis Data Penelitian .....	85
B. Temuan Penelitian.....	96
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	103
B. Rekomendasi .....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Table 1.1	Indikator Implementasi Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia.....	12
Tabel 1.2	Daftar Tenaga Pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	12
Table 1.3	Daftar Nama Responden.....	22
Table 3.1	Daftar Nama-nama Pimpinan MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	62
Table 3.2	Data Guru di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	65
Table 3.3	Data Jumlah Siswa di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.....	67
Table 3.4	Data Sarana dan Prasarana di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	68
Tabel 3.5	Data Observasi di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung .....	69



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kisi-kisi Instrumen Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Pedoman Observasi
- Lampiran 4 : Pedoman Dokumentasi
- Lampiran 5 : Daftar Nama Responden
- Lampiran 6 : Transkrip Wawancara Dengan Kepala Sekolah
- Lampiran 7 : Transkrip Wawancara Dengan Waka Kurikulum
- Lampiran 8 : Transkrip Wawancara Dengan Kepala Tata Usaha
- Lampiran 9 : Validasi Instrumen Penelitian
- Lampiran 10 : Surat Permohonan Penelitian
- Lampiran 11 : Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian
- Lampiran 12 : Dokumentasi MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan pembaca dan menghindari kesalah pahaman dalam memahami judul proposal ini, maka penulis akan menguraikan secara singkat makna istilah yang digunakan dalam skripsi yang berjudul **“Implementasi Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia”**.

Pranata Wastra dan kawan-kawan mengemukakan pengertian implementasi yaitu usaha-usaha yang dilakukan untuk semua rencana dari kebijaksanaan yang sudah dirumuskan dan juga ditetapkan, dan dilengkapi segala kebutuhan alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaan, waktu pelaksanaannya, kapan mulai dan berakhirnya dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan.<sup>1</sup>

Van Meter dan Van Horn dalam Wahab juga menjelaskan tentang pengertian implementasi, yaitu implementasi adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu atau kelompok pemerintah maupun swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan.<sup>2</sup>

Menurut simamora, manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Sementara itu, Schuler, et al, mengartikan manajemen sumber daya manusia (MSDM), merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM

---

<sup>1</sup> Dewi Yuni, “1,” *Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintahan Secara Elektronik Di Kabupaten Pangandaran* 7 (2020), h. 184.

<sup>2</sup> Ibid, 184

tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.<sup>3</sup>

MTS Muhammadiyah Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan formal tingkat menengah pertama yang berada di bawah naungan yayasan Muhammadiyah yang berlokasi di Kecamatan Sukarame Bandar Lampung dan berada di kompleks Muhammadiyah.

Jadi Implementasi Manajemen Pengadaan Sumber Daya Manusia di MTs Muhammadiyah ialah penerapan suatu pengelolaan anggota organisasi atau kelompok kerja untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki kualitas dan kuantitas yang tepat yang diperlukan untuk mencapai suatu organisasi.

## **B. Latar Belakang**

Pendidikan kerap diartikan sebagai suatu usaha untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai di dalam masyarakat dan kebudayaan. Seiring dengan berkembangnya zaman, istilah pendidikan atau pedagogie mempunyai arti bimbingan atau pertolongan yang diberikan dengan sengaja oleh orang dewasa agar ia menjadi dewasa. Pendidikan juga dapat diartikan sebagai usaha yang dijalankan oleh seseorang atau sekelompok orang agar menjadi dewasa atau mencapai tingkat hidup atau penghidupan yang lebih tinggi lagi dalam arti mental.<sup>4</sup>

Pendidikan merupakan upaya untuk membantu jiwa anak-anak didik baik lahir maupun batin, dari sifat kodratnya menuju kearah peradaban manusiawi dan lebih baik. Sebagai contoh dapat dikemukakan ; anjuran atau arahan untuk anak duduk lebih baik, tidak berteriak-teriak agar tidak mengganggu orang lain, bersih badan, rapi pakaian, hormat pada orang yang lebih tua dan menyayangi yang muda, saling peduli dan lain sebagainya merupakan salah satu contoh proses pendidikan. Sehubungan dengan itu, Dewantara pernah mengungkapkan beberapa hal yang harus digunakan dalam pendidikan, yakni ngerti-

---

<sup>3</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009),

<sup>4</sup> Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Depok: PT RajaGrafindo, 2017),

ngrosongelakoni(menyadari, menginsyafi, dan melakukan). Hal tersebut serupa dengan ungkapan orang sunda di jawa barat, bahwa pendidikan harus merujuk pada adanya keselarasan antara tekad-ucap-lampah (niat, ucapan, dan perbuatan). Pendidikan merupakan proses yang berkelanjutan dan tak pernah berakhir (never ending proces), sehingga dapat menghasilkan kualitas yang berkesinambungan, yang ditujukan pada perwujudan sosok manusia masa depan, dan berakar pada nilai-nilai budaya bangsa serta Pancasila.<sup>5</sup>

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, aspek amanah dalam proses pengorganisasian pendidikan menjadi unsur penting. Apabila seorang manager, guru dan staf dalam organisasi pendidikan tidak dapat menerapkan amanah dengan baik, maka bias dipastikan pengorganisasian pendidikan tidak akan berjalan dengan efektif dan efisien, sebagaimana sabda Rasul SAW:

“Dari Abu Hurairah ia berkata”, bahwa ketika Rasulullah sedang memberikan pengajian pada suatu majelis, datanglah seorang dari pedalaman kemudian bertanya “kapankah hari kiamat itu? Akan tetapi Rasul tetap melanjutkan pengajian, sebagian yang hadir berkata, bahwasannya rasul mendengar pertanyaan tersebut, akan tetapi Rasul tidak suka. Dan sebagian mereka berkata bahwa Rasulullah tidak mendengar. Kemudian Rasulullah menyelesaikan pengajiannya, kemudian bertanya “dimana orang yang bertanya tentang hari kiamat tadi? Rasulullah menjawab “jika sebuah amanah telah disia-siakan, maka tunggulah hari kiamat”, kemudian orang tersebut bertanya lagi “lalu bagaimana menyia-nyiakan amanah” Rasulullah menjawab “apabila suatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya, maka tunggulah kiamat.”

Hadis tersebut menjelaskan bahwa profesionalitas dari setiap personil dalam organisasi pendidikan menjadi syarat mutlak<sup>6</sup>. Setiap organisasi tentunya memiliki suatu tujuan yang hendak di capainya. Untuk mencapai suatu tujuan tersebut

---

<sup>5</sup> I Wayan Cong Sujana, “Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia,” *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2019): 29, <https://doi.org/10.25078/aw.v4i1.927>, h. 29

<sup>6</sup> Arianti Palima, Dkk, “Page 351-374,” *Jurnal Al-Himayah* 4 (2020),h. 351–74.

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.

Upaya pembenahan kualitas pendidikan terutama pendidikan swasta ini menjadi tanggung jawab yang besar dan berat bagi masyarakat dan kepala sekolah/madrasah yang menjadi tanggung jawabnya, namun akan menjadi suatu kebanggaan bagi kita apabila mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi peningkatan mutu pendidikan di negeri ini, karena dalam sejarah perkembangannya di Indonesia menunjukkan kepada kita betapa besarnya peranan sekolah swasta di dalam meningkatkan kehidupan intelektual dan sosial bangsa Indonesia.<sup>7</sup>

Sumber daya manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi.<sup>8</sup> Sumber daya manusia mempunyai dampak yang lebih besar terhadap efektivitas organisasi disbanding dengan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam satu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi tersebut dikelola oleh manusia.<sup>9</sup> Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber daya manusia atau *man power*, merupakan sesuatu yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia.<sup>10</sup>

Untuk meningkatkan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia maka di perlukan pengelolaan atau yang di sebut manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya

---

<sup>7</sup> Subandi et al., "IMPLEMENTASI SUPERVISI PEMBELAJARAN Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Lampung Timur," *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021), h. 192–201.

<sup>8</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008), h.1

<sup>9</sup> Ibid, h. 4

<sup>10</sup> Mohammad Jauhar Ahmad Subekhi, *Pengantar Sumber Daya Manusia (MSDM)* (Jakarta: Prestasi Pustaka Raya, 2012), h. 11

manusia (MSDM) merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya. MSDM juga merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Walaupun objeknya sama-sama manusia, namun pada hakikatnya ada perbedaan hakiki antara manajemen sumber daya manusia dengan manajemen tenaga kerja atau dengan manajemen personalia. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.<sup>11</sup>

Berkenaan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia terdapat dalam firman Allah SWT dalam Al-Quran surat Al-Jatsiyah ayat 13 sebagai berikut:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ لَاٰيٰتٍ  
لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ ﴿١٣﴾

*“Dan dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya, sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir” (Q.S Al-Jatsiyah: 13)*

Adapun tafsir dari ayat diatas ialah, Dia menundukkan untukmu apa yang ada di bumi semuanya, maksudnya ialah berupa binatang-binatang, gunung-gunung, lautan, sungai-sungai, dan segala hal yang dapat kalian manfaatkan. Artinya semuanya itu merupakan karunia, kebaikan, dan anugerah-Nya. sungguh dalam hal demikian terdapat tanda kekuasaan dan kebesaran Allah bagi orang-orang yang berpikir

<sup>11</sup> Edy Sutrisno, Op Cit, h. 5

dan merenungkan ayat-Nya.<sup>12</sup> Maka dari itu Maka dari itu sumber daya manusia yang ada harus dioprasikan dengan benar, karena merupakan amanah yang dipikul oleh manusia yang nantinya akan diminta pertanggung jawabannya ketika diakhirat.

Menurut Gomes Terdapat paling tidak tiga prespektif utama dalam pengertian msdm, yakni prespektif perusahaan (mikro), prespektif nasional (makro), dan prespektif internasional. Dalam pengertian mikro, MSDM adalah perencanaan pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan organisasi, individu, serta masyarakat. Tulus, Sementara itu MSDM dalam prespektif makro maupun internasional seperti dilihat dalam pengertian yang dikemukakan oleh Kiggundu dalam Sinambela bahwa MSDM adalah pengembangan dan pemanfaatan personil atau pegawai bagi pencapaian yang efektif mengenai tujuan dan sasaran individu, organisasi, masyarakat, nasional, serta internasional.<sup>13</sup>

Desler berpendapat bahwa human resource management is the process acquiring, training, appraising, and compensating employees, and attending to their labour relations, health and safety and fairness concerns. Definisi Dessler tersebut menjelaskan bahwa MSDM adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan keamanan dan perhatian akan keadilan. Selanjutnya MSDM diartikan sebagai suatu ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan pegawai dalam organisasi, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para pegawai yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk mengembangkan kinerja pegawai dan memberikan kompensasi atas usaha dan jasa yang mereka berikan pada organisasi.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Abdullah Bin Muhammad Bin Abdurahman Bin Ishaq Al-Sheikh, *Tafsir Ibnu Katsir* (Jakarta: Pustaka Imam asy-Syafi'i, 2004), h. 338

<sup>13</sup> Lijan Poltak Sinambel, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), h. 67

<sup>14</sup> *Ibid.*, h. 67

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen tersebut khusus untuk sumber daya manusia, sehingga dapat didefinisikan: manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.<sup>15</sup> Manajemen sumber daya manusia ini mempunyai kekhususan dibandingkan dengan manajemen secara umum atau manajemen sumber daya lain. karena yang di “*manage*” adalah manusia, sehingga keberhasilan atau kegagalan manajemen sumber daya manusia ini akan mempunyai dampak yang sangat luas. Manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalita merupakan suatu pengakuan terhadap pentingnya sumber daya manusia atau tenaga kerja dalam organisasi, dan pemanfaatannya dalam berbagai fungsi dan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna sumber daya manusia dalam organisasi, dengan memberikan kepada organisasi suatu kerja yang efektif.<sup>16</sup>

Undang–Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab I Pasal 1 menyatakan bahwa Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.<sup>17</sup>

Pendidik merupakan orang yg memiliki tanggung jawab untuk mendidik, sebagaimana diuraikan oleh Wiji Suwarno bahwa pendidik adalah orang yang dengan sengaja memengaruhi orang lain untuk mencapai tingkat kemanusiaan yang lebih tinggi. Sedangkan secara akademis, pendidik adalah tenaga

---

<sup>15</sup> Soekidjo Notoadmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 5th ed. (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015), h. 85

<sup>16</sup> Ibid, h. 86

<sup>17</sup> Ifan Junaedi, “Proses Pembelajaran Yang Efektif,” *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research* 3, no. 2 (2019): h. 19–25.

kependidikan, yakni anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan yang berkualifikasi sebagai pendidik, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>18</sup>

Pendidikan informal dan non formal merupakan peran yang sama untuk membentuk kepribadian, terutama terhadap siswa.<sup>19</sup> Baik tidaknya pendidik dapat dilihat dari kompeten atau tidaknya dalam melaksanakan kompetensi sebagai seorang pendidik selain dari kualifikasi akademik. Seorang pendidik diharuskan bekerja secara professional agar mencapai keberhasilan dalam proses pembelajaran. Seperti yang dijelaskan dalam firman Allah SWT sebagai berikut:

قُلْ يَوْمَ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَاتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ<sup>20</sup>

Katakanlah (Muhammad), "Wahai kaumku! Berbuatlah menurut kedudukanmu, aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui. (Q.S Az-Zumar: 39)<sup>20</sup>

Adapun tafsir dari ayat ini ialah. Katakanlah wahai muhammad wahai kaumku, berbuatlah kalian sesuai hatimu, dan teruslah berbuat sesuai keadaan dan dengan cara kalian yang terus memusuhi risalahku. Aku teta berada di jalanku, jalan dakwah untuk mengajak mengesakan Allah SWT dan menyeru agama nya kepada seluruh manusia, kalian akan melihat akibatnya. Barangsiapa ditimpa adzab di dunia yang membuatnya terhina setelah bertindak takabur, lalu tampak olehnya bahwa ia berada di pihak yang salah sementara musuhnya berada di pihak yang benar. Ia akan ditimpa adzab yang kekal di hari kiamat kelak,

<sup>18</sup> Helmawati, *Pendidik Sebagai Model* (Bandung: PT Remaja Rodskarya, 2016), h. 19

<sup>19</sup> Iain Sultan et al., "TADBIR Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Peran Pendidikan Sebagai Modal Utama Membangun Karakter Bangsa Naufal Ilma," *Tadbir Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3 (2015), h. 82–87, [https://www.academia.edu/download/57827651/JURNAL\\_VOL\\_3\\_NO\\_1.pdf](https://www.academia.edu/download/57827651/JURNAL_VOL_3_NO_1.pdf).

<sup>20</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Al-Aliyy* (Bandung: CV Penerbit Diponogoro, 2005), h. 369

yaitu adzab neraka.<sup>21</sup> Dari ayat diatas, kesimpulannya ialah, kinerja pendidik merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pendidik dalam melaksanakan pekerjaannya. Kinerja dapat dikatakan efektif jika tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam buku manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi yang salah satunya meliputi pengadaan. Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan (*rekrutmen*), seleksi, penempatan, orientasi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan, karena dengan pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.<sup>22</sup> Untuk mendapatkan calon pekerja yang berkualitas, maka perusahaan harus dapat melakukan proses pengadaan sumber daya manusia dengan baik.

Rekrutmen (penarikan) menurut Irawan dkk rekrutmen adalah suatu proses untuk mendapatkan tenaga yang berkualitas guna bekerja pada perusahaan atau instansi. Sedangkan menurut ahli lain menyebutkan bahwa rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar perusahaan sebagai calon tenaga kerja dengan karakteristik tertentu seperti yang telah ditetapkan dalam perencanaan SDM.<sup>23</sup> Rekrutmen sendiri memiliki fungsi sebagai “the Right Man on The Right Place”, dimana hal ini menjadi pegangan bagi para manager dalam menempatkan tenaga kerja yang ada di perusahaannya. Penarikan (rekrutmen) pegawai merupakan suatu proses atau tindakan yang dilakukan oleh organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai melalui beberapa tahapan yang mencakup identifikasi dan evaluasi sumber-sumber penarikan tenaga kerja, menentukan kebutuhan

---

<sup>21</sup> az-Zuhaili Wahbah, *Tafsir Al-Munir* (Jakarta: Gema Insani, 2018, h. 262

<sup>22</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2021), h. 21

<sup>23</sup> Ellyta Yullyanti, “Article 2 2-11-2011 Recommended Citation Recommended Citation YULLYANTI,” *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi* 16, no. 3 (2011): 10, <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i3.615>.

tenaga kerja, proses seleksi, penempatan, dan orientasi tenaga kerja.<sup>24</sup>

Menurut Hasibuan Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau yang ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan itu. Menurut Rivai Menjelaskan bahwa seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses pemilihan ini yang dinamakan dengan seleksi. Seleksi bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang cakap dan penempatan yang tepat, dinamis dan kreatif, dapat bekerja secara verbal dan horizontal, inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya, loyal dan berdedikasi tinggi, dan bersemangat dalam bekerja.<sup>25</sup>

Dalam rangka mengupayakan profesionalisme guna mengembangkan prestasi kerja guru, MTs Muhammadiyah telah melakukan berbagai macam program salah satunya orientasi, Mengingat kinerja guru sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan instansi pendidikan dan meningkatkan daya saing, maka orientasi menjadi salah satu pilihan dalam usaha meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Pengertian orientasi karyawan menurut para ahli ialah aktivitas yang menyediakan informasi latar belakang pada para pegawai baru yang diperlukan dalam rangka melaksanakan tugas secara puas, contohnya yaitu aturan perusahaan. Manfaat orientasi karyawan baru; Pertama. Memperkenalkan karyawan baru dengan lingkungan perusahaan. Dengan cara ini karyawan akan lebih paham dan mengetahui visi dan misi yang ada di perusahaan tempat ia bekerja. Apabila karyawan paham dan tahu dengan visi misi maka akan mudah dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga akan berdampak baik

---

<sup>24</sup> Silcyljeova Moniharapon Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, "Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo" 16, no. 04 (2016), h. 453–64.

<sup>25</sup> Nurul Aisyah and Angelia Giovanni, "Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Maya Pada Internasional, Tbk," *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 1, no. 2 (2018), h. 8–18, <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i2.17>, 12

bagi kemajuan perusahaan tersebut. Karyawan juga akan diperkenalkan dengan lingkungan tempat dia bekerja agar merasa nyaman dan tidak asing ketika bekerja. Kedua. Menyampaikan informasi tentang pekerjaannya. Program ini sangat penting untuk karyawan baru mengetahui job description supaya karyawan tidak salah atau bingung dalam mengerjakan pekerjaan apalagi jika karyawan baru tersebut belum pernah mengambil sebelumnya. Program ini sangat membantu karyawan untuk semangat dan percaya diri ketika bekerja di perusahaan. Ketiga. Mengenalkan karyawan baru dengan unitnya. Karyawan baru harus mengenal karyawan yang lama atau timnya yang terkait dalam pekerjaannya sehingga dapat bersosialisasi dengan baik dengan semua rekan barunya.<sup>26</sup>

Tujuan perusahaan akan tercapai bila karyawan memiliki kinerja yang tinggi, dengan melakukan penempatan SDM yang tepat maka sumber daya manusia yang dihasilkan akan memiliki kinerja yang efektif. Mathis dan Jackson menyatakan bahwa penempatan merupakan penugasan atau penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Penempatan merupakan tujuan utama dari seleksi dimana penempatan (placement), atau penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat. Yang terpenting, 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.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Usep Deden Suherman, "Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah," *'Adliya* 13, no. 1 (2019): 1.

<sup>27</sup> Ni Putu Riski Martin, "Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintahan Kabupaten Bandung," *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 9, no. 1 (2017), h. 70–79.

Fungsi pengadaan sumber daya manusia ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia agar mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Penentuan sumber daya manusia ini tentunya di sesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang telah di tentukan sejak awal.

**Tabel 1.1**  
**Table Indikator Manajemen Pengadaan Sumber Daya**  
**Manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

No	Indikator Manajemen Pengadaan SDM	Keterangan		
		Kegiatan yang dilakukan	Maksimal	Belum maksimal
1	Rekrutmen	Proses Rekrutmen SDM melalui media informasi yg jelas, format lamaran menarik, pemilihan media lowongan, menempelkan brosur pada perguruan tinggi, waktu yang diberikan tidak singkat.	✓	
2	Seleksi	Proses Seleksi SDM melalui seleksi berkas, wawancara, tes praktek, dan tes kesehatan		✓
3	Orientas	Proses Orientasi SDM dengan mengenalkan lingkungan kerja, menjelaskan tujuan organisasi, sosialisasi kebijakan, jalur komunikasi, proses monitoring	✓	

4	Penempatan	Proses Penempatan SDM sesuai dengan latar belakang pendidikan		✓
---	------------	---	--	---

Mendapatkan akreditasi A bukanlah hal yang mudah untuk di dapatkan, berangkat dari hal tersebut penulis ingin mengetahui manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik yang ada di MTs Muhammadiyah sehingga sekolah tersebut bisa mendapatkan akreditasi A. Berdasarkan hasil pra penelitian yang penulis lakukan pada tanggal 27 Agustus 2022, berikut data tenaga pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung yang penulis dapatkan:

**Tabel 1.2**  
**Data Tenaga Pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung**

No	Jabatan	Jumlah
1	Kepala Madrasah	1 orang
2	PNS	3 orang
3	Guru Tetap Madrasah	25 orang
4	Guru Tidak Tetap Madrasah	5 orang
5	Guru Kontrak	-
6	Guru Honorer	30 orang

Dengan mewawancarai wakil kepala bidang kurikulum MTs Muhammadiyah Bandar Lampung Ibu Devi Afrika, S.Pd kegiatan rekrutmen yang dilakukan MTs Muhammadiyah sudah maksimal sesuai dengan teori kasmir tentang metode rekrutmen yaitu dengan membuat pamflet open rekrutmen dan mencantumkan kualifikasi yang dibutuhkan sekolah, kemudian mengiklankan pamflet open rekrutmen tersebut ke seluruh media sosial yang dimiliki oleh MTs Muhammadiyah Bandar Lampung untuk menarik kandidat pelamar. Sedangkan untuk proses seleksi sudah terlaksana namun belum maksimal sesuai dengan teori Husnul Asriah mengingat tahapan seleksi yang dilakukan MTs Muhammadiyah Bandar Lampung hanya melalui seleksi berkas,

wawancara, dan tes praktek saja. Kemudian terkait orientasi sudah maksimal sesuai dengan teori suherman yang dimana para tenaga pendidik baru akan diperkenalkan oleh lingkungan sekolah, pekerjaannya dan juga budaya yang ada di sekolah tersebut. dan penempatan sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung belum maksimal sesuai dengan teori hasbuan bahwa antara penempatan dan latar belakang pendidikannya belum sesuai dikarenakan MTs Muhammadiyah memiliki kelas khusus yaitu unggulan dan talent yang membutuhkan guru profesional dalam tahfidz nya untuk kelas unggulan dan olahraga serta keseniannya untuk kelas talent, sedangkan pelamar pendidikannya bukan dari bidang tersebut namun memiliki kemampuan dalam bidang itu.

### **C. Fokus dan Sub Fokus Penelitian**

#### **1. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terfokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

#### **2. Sub fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:**

- 1) Proses Rekrutmen
- 2) Proses Seleksi
- 3) Orientasi
- 4) Penempatan

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Fokus dan Subfokus Penelitian sebagaimana yang tertera di atas, maka dapat disusun rumusan masalah pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana proses rekrutmen sumber daya manusia di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung?
2. Bagaimana seleksi sumber daya manusia di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung?
3. Bagaimana orientasi sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah

4. Bagaimana penempatan sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dengan permasalahan diatas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk dapat mengetahui bagaimana proses rekrutmen sumber daya manusia yang di lakukan di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung
2. Untuk dapat mengetahui bagaimana seleksi sumber daya manusia yang di lakukan di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung
3. Untuk dapat mengetahui bagaimana orientasi sumber daya manusia yang dilakukan di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
4. Untuk dapat mengetahui penempatan sumber daya manusia di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung?

### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis

Hasil dari penelitian ini penulis mengharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam upaya memperkaya kepustakaan sebagai bahan untuk memperluas wawasan dan juga dapat memberikan informasi yang bermanfaat tentang proses rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, serta orientasi dan penempatan sumber daya manusia di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung.

2. Secara praktis

Hasil dari penelitian ini penulis mengharapkan dapat menjadi referensi dan masukan terhadap para pengelola kepentingan pendidikan secara meluas dalam proses rekrutmen, seleksi, dan orientasi dan penempatan sumber daya manusia di MTS Muhammadiyah Bandar Lampung.

## G. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Salah satu cara penyusunan proposal ini adalah dengan melakukan penelitian lebih awal terhadap pustaka yang berupa karya-karya jurnal terdahulu yang memiliki keterkaitan terhadap topik yang diteliti penulis. Adapun tujuan dari telaah pustaka ini adalah agar dapat memaparkan perbedaan antara penelitian yang satu dengan penelitian yang lainnya. Terdapat beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan, berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang relevan.

1. Hidayatus Sholihah, mengadakan penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta III, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam, Vol 1 No 1, 2018”**. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan melalui observasi partisipan, wawancara bebas terpimpin dan dokumentasi. Teknik yang digunakan untuk mengukur validitas data ialah triangulasi. Dari penelitian yang sudah dilaksanakan menghasilkan: fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia di MAN Yogyakarta III hampir semua berjalan efektif terkecuali dengan penyusunan perencanaan SDM yang mengacu pada visi madrasah kurang efektif, karena madrasah tidak memiliki hak untuk merencanakan. Perbedaan pada penelitian ini yaitu terhadap focus penelitian, penelitian ini terfokuskan untuk mengetahui Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta III.<sup>28</sup>
2. Ramlah Dkk, mengadakan penelitian dengan judul, **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)”**. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dimana pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi secara mendalam. Dari penelitian yang sudah dilaksanakan menghasilkan: manajemen yang berbasis syariah dapat

---

<sup>28</sup> Hidayatus Sholihah, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta III*, Jurnal Studi Penelitian Pendidikan Islam, Vol 1 No 1, 2018

diterapkan dan diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan organisasi/perusahaan. Dimana semua aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah Allah SWT. Manajemen berbasis syariah dianggap lebih sesuai dengan kepribadian dan karakter bangsa Indonesia. Perbedaan pada penelitian ini yaitu terhadap lokasi dan fokus penelitian, penelitian ini terfokuskan untuk mengetahui system manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam prespektif syariah di fakultas ekonomi dan bisnis islam (FEBI).<sup>29</sup>

3. Abu Hasan Agus RM, Siti Zakiatul Amalia, mengadakan penelitian dengan judul, **“Implementasi Manjaemen Sumber Daya Manusia di Era Digital”**, studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Nurul Jadid. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif deskriptif dan data yang dihimpun peneliti melalui wawancara dan hasil analisis dokumen. Dari penelitian yang sudah dilaksanakan menghasilkan: implementasi manajemen pendidikan yang ada di MTs Nurul Jadid secara keseluruhan menggunakan teknologi digital. Namun disisi lain dalam hhal kegiatan belajar mengajar MTs Nurul Jadid hanya sebagian guru atau pendidik menggunakan teknologi digital karena dalam proses KBM diserahkan sepenuhnya kepada pendidik. Berdasarkan pengamatan yang ada sekitar 15% pendidik di MTs Nurul Jadid tidak menggunakan media pembelajaran manual. Perbedaan pada penelitian ini adalah terhadap lokasi dan fokus penelitian. Penelitian ini terfokuskan untuk mengetahui tentang implementasi manajamen sumber daya manusia di era digital, sedangkan penelitian yg penulis teliti yaitu tentang implementasi manajemen sumber daya manusia di sekolah yaitu MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.<sup>30</sup> Perbedaan pada penelitian ini yaitu terhadap lokasi penelitian

---

<sup>29</sup> Ramlah Dkk, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN)”, *Journal of Islamic Management And Business*, Vol. 1, No. 1 April 2018

<sup>30</sup> Siti Zakiatul and Abu Hasan, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Digital: Studi Kasus Di Mts Nurul Jadid,” *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 9, no. 1 (2019): 53, <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/4135>.

- dan fokus penelitian, peneliti ini terfokuskan pada implementasi manajemen sumber daya manusia di era digital
4. Ach Nasrullah, Moh Muchlis Solichin, mengadakan penelitian dengan judul **”Implementasi Manjaemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMK Al-Faqih Sumber Nyamplong Kowel Pamekasan”**. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Dari penelitian yang sudah dilaksanakan menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia ada bebrapa tahap diantaranya a) analisis kebutuhan dan informasi, b) rekrutmen guru, c) induksi pegawai baru, d) penempatan guru, e) pemberian wewenang serta tanggung jawab terhadap staf, f) pelaksanaan supervise, g) pembiaan pemberian kesejahteraan guru, h) pembinaan karir pegawai, i) pemutusan hubungan dan, j) pemberian pesangon. Sedangkan factor yang mendukung yaitu a) kepala sekolah memiliki banyak pertimbangan, b) program-program yang dijalankan di sekolah dapat membawa perubahan dan dampak positif, c) sarana dan prasarana dapat dimanfaatkan dengan maksimal, dan d) adanya evaluasi.<sup>31</sup> Perbedaan pada penelitian ini yaitu terhadap lokasi penelitian dan fokus penelitian, penelitian ini terfokuskan pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMK Al Faqih Sumber Nyamplong kowel pamekasan.
  5. Afif Nur Asafu, mengadakan penelitian dengan judul **“Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda”**. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Dari penelitian yang sudah dilaksanakan menghasilkan: SMP Plus Melati Samarinda telah menerapkan manajemen sumber daya manusia dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari proses perencanaan sumber daya manusia, seleksi pegawai atau rekrutmen dilakukan dengan mengacu pada

---

<sup>31</sup> Ash Nasrullah, Moh Muchlis Solichin, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMK Al-Faqih Sumber Nyamplong Kowel Pemekasan”, *Jurnal re-Jiem*, Vol. 4, No. 1 Juni 2021, h. 23

kompetensi dan dilakukan koran atau media yang lainnya, bisa juga mendapatkan rekomendasi dari para ahli, seleksi penerimaan calon guru melalui tes umum, tes potensi khusus, tes berkas, praktik tertulis, kompetensi, micro teaching dan uji kelayakan. Penempatan guru disesuaikan dengan permintaan kebutuhan guru yang diperlukan, sosialisasi dilakukan pengenalan orientasi guru, selanjutnya berjalan alami, pelatihan seperti workshop, MGMP untuk guru-guru yang diadakan di internal maupun eksternal, mutasi dilakukan untuk penyegaran-penyegaran, ompensasi diberikan kepada setiap pegawai yang berprestasi, untuk merangsang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.<sup>32</sup> Perbedaan pada penelitian ini yaitu terhadap lokasi penelitian dan juga fokus penelitian. Penelitian ini terfokuskan pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda.

## H. Metode Penelitian

Metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapatkan data yang dengan tujuan dan kegunaan tertentu.<sup>33</sup> Dimulai dengan menentukan topik, mengumpulkan data dan juga menganalisisnya, sehingga memperoleh suatu pemahaman atas topik atau isu-isu tertentu.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif analisis yang melalui penelitian lapangan mendeskripsikan lalu menjelaskan tentang suatu hal dengan apa adanya, sehingga dapat memberikan informasi atau gambaran yang jelas tentang situasi yang ada di lapangan.

---

<sup>32</sup> Afif Nur Asafu, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengan Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda," *AL-IMAN: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan* 2, no. 1 (2018): 94–116.

<sup>33</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 2

## 1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif merupakan aktivitas yang bertujuan untuk menggambarkan situasi dan fenomena, yang dirancang untuk mendapatkan suatu informasi dalam keadaan sekarang. Penelitian deskriptif juga dilaksanakan untuk mengembangkan tujuan yang luas dari ilmu pengetahuan, biasanya untuk mengembangkan ilmu yang mendasari masalah dan penjelasan.

Penelitian deskriptif kualitatif juga digunakan terhadap permasalahan berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuannya untuk menguji hipotesis dari subjek yang diteliti. Pada umumnya berkaitan dengan sikap, opini/pendapat dari individu, kelompok, atau organisasi, kejadian dan prosedur. Pengumpulan dilakukan melalui metode survey sehingga penelitian deskriptif disebut juga penelitian survei<sup>34</sup>

## 2. Sumber Data

### a. Sumber data primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung di lapangan melalui pengamatan atau wawancara.<sup>35</sup>

Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah hasil wawancara dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung.

### b. Sumber data skunder

Data Skunder adalah data tambahan berupa informasi dan bersifat melengkapi data primer. Data tersebut berupa

---

<sup>34</sup> Ucu Cahyana Rukaesih A. Maolani, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, 1st ed. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), h.72

<sup>35</sup> Tisa Amalia and A.B. Wicaksana, "Penelitian Yang Dilakukan Kaitannya Dengan Penulisan Ini Termasuk Dalam Kategori / Jenis Penelitian Hukum Normatif . Objek Penelitian Pada Penelitian Ini Adalah Identifikasi Potensi Bahaya Di Laboratorium Formulasi .," *Jurnal Infokar* 1, no. 1 (2020): 8–11.

dokumen/arsip seperti perangkat pembelajaran, dokumentasi pendukung yang sudah ada maupun yang dihasilkan sendiri.<sup>36</sup> Data sekunder yang didapatkan peneliti adalah data yang didapatkan langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumen-dokumen tentang data sekolah dan sebagainya.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data, penulis menggunakan metode dan alat pengumpulan data berupa, *interview* (wawancara, observasi (pengamatan) dan dokumentasi.

#### a. Interview (wawancara)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil.<sup>37</sup> Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui Tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topic tertentu.<sup>38</sup>

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam.<sup>39</sup> Wawancara dapat dilakukan secara *terstruktur* ataupun tidak *terstruktur*, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (face to face maupun dengan

---

<sup>36</sup> Septian Raibowo, Yahya Eko Nopiyanto, and Muhammad Khairul Muna, "Pemahaman Guru PJOK Tentang Standar Kompetensi Profesional," *Journal Of Sport Education (JOPE)* 2, no. 1 (2019): 10, <https://doi.org/10.31258/jope.2.1.10-15>.

<sup>37</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*, 8th ed. (Bandung: Alfabeta, 2009), 137

<sup>38</sup> Sugiyono, *Op.Cit*, h. 231

<sup>39</sup> M. Iqbal Hasan, *Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya* (Bogor: Ghaliaha Indonesia, 2002), h. 85

menggunakan telepon.<sup>40</sup> Wawancara terstruktur adalah teknik wawancara dimana pewawancara menggunakan (mempersiapkan) daftar pertanyaan, atau daftar isian sebagai pedoman saat melakukan wawancara. Sedaangkan wawancara tidak terstruktur adalah teknik wawancara dimana pewawancara tidak menggunakan daftar pertanyaan atau daftar isian sebagai penuntun selama proses wawancara.<sup>41</sup> Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis wawancara terpimpin. Jadi pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dalam wawancara sudah disiapkan terlebih dahulu, metode interview iniditujukan kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

**Tabel 1.3**  
**Daftar Nama Responden**

No	Nama Responden	Keterangan
1	Hevi Hellen Sofia, S.Pd.I	Kepala Sekolah MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
2	Sari Irawati, S.Pd	Waka Kurikulum MTs Muhammadiyah Bandar Lampung
3	Dwi Ariyanto, S.Pd	Tenaga Pendidik MTs Muhammadiyah Bandar Lampung

Dalam pra penelitian ini penulis menggunakan jenis interview terpimpin. Jadi pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dalam interview sudah disiapkan terlebih dahulu, metode interview ini ditujukan kepada waka kurikulum dan tenaga pendidik

<sup>40</sup> Sugiyono, Op Cit, h. 138

<sup>41</sup> M. Iqbal Hasan, Loc Cit, h. 85

b. Observasi

Sutrisno Hadi mengemukakan bahwa, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.<sup>42</sup>

c. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi ialah pengumpulan data yang akan di tulis, dilihat, disimpan, dan digulirkan dalam penelitian, berupa materi seperti foto, video, film, memo, surat, catatan harian, dan memorabilia segala macam yang bias digunakan sebagai informasi tambahan sebagai bagian dari studi kasus yang sumber data utamanya adalah observasi atau wawancara partisipan.<sup>43</sup>

4. Analisis Data

Menurut Miles dan Huberman, analisis data adalah mereduksi data, menyajikan data dan menarik kesimpulan. Reduksi data mereka artikan sebagai kegiatan pemilihan data penting dan tidak penting dari data yang telah terkumpul. Analisis data dalam penelitian kualitatif bukan suatu proses kuantifikasi data, melainkan suatu proses pengolahan data mentah berupa penuturan, perbuatan, catatan lapangan dan bahan-bahantertulis lainnya yang memungkinkan peneliti untuk menemukan hal-hal yang sesuai dengan pokok perosalan yang diteliti.

Analisis data dalam penelitian kualitatif adalah aktivitas yang dilakukan secara terus menerus selama penelitian berlangsung, dilakukan mulai dari mengumpulkan data

---

<sup>42</sup> Sugiyono, Op Cit, h. 145

<sup>43</sup> Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jawa Barat: 2018, 2018), h. 146

sampai pada tahap penulisan laporan.<sup>44</sup> Sebelum menganalisa data yang telah terkumpul, sehingga dalam memperoleh data penulis akan menggunakan cara *data reduction*( reduksi data), *data display*( penyajian data), dan *conclusion drawing/verifikasion*, kemudian dilakukan triangulasi.

a) Reduksi data (*Data Reduction*)

mereduksi data berarti merangkum, memilih dan memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Semakin lama peneliti ke lapangan, aka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.<sup>45</sup>

b) Penyajian data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bias dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowcart* dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.<sup>46</sup>

c) Conclusion Drawing/Verication

Yang selanjutnya dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verikasi. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendudukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten

---

<sup>44</sup> Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif*, 3rd ed. (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), h. 174

<sup>45</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2020), h. 134

<sup>46</sup> *Ibid*, h. 137

saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>47</sup>

Setelah data diolah, maka langkah selanjutnya adalah dianalisis menggunakan metode berfikir induktif, yaitu fakta-fakta yang khusus, peristiwa-peristiwa yang kongkrit kemudian fakta-fakta atau peristiwa yang kongkrit itu ditarik generalis yang mempunyai sifat umum. Jadi dengan cara menganalisis dengan menggunakan metode berfikir induktif adalah suatu proses yang dilakukan untuk mendapatkan keputusan yang bersifat umum dan diharapkan dapat menghasilkan suatu kesimpulan yang objektif dan sesuai dengan maksud dari tujuan penelitian.

#### 5. Uji Keabsahan Data

Agar mendapatkan konsistensi penelitian dan arah terhadap aspek yang diteliti, peneliti melakukan triangulasi sebagai cara untuk meningkatkan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu di luar data tersebut untuk keperluan pengecekan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Triangulasi Teknik. Triangulasi teknik ialah, untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu disek dengan observasi, dokumentasi, atau kuisisioner.<sup>48</sup>

---

<sup>47</sup> Ibid, h. 141

<sup>48</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), h. 274



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Sumber Daya Manusia**

##### **a. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai asset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM berupa manusia dipekerjakan disebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.<sup>49</sup>

##### **b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Sumber Daya Manusia**

Dengan segala daya upaya manusia dapat memproduksi barang-barang sesuai dengan kebutuhan. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kualitas dari sumber daya manusia, misalnya sebagai berikut:

###### **1. Pendidikan**

Pendidikan yang baik dapat menghasilkan SDM yang baik. Jadi betapa pentingnya pendidikan untuk menghasilkan sumber daya yang berkualitas dan memiliki saing. SDM yang berkualitas dapat meningkatkan produktivitas dalam bekerja sehingga tujuan organisasi pun dapat dengan mudah untuk tercapai. Seperti pada Negara-negara yang maju pada umumnya.

###### **2. Lingkungan**

Lingkungan sangat berpengaruh dalam membentuk karakter manusia. Maka dengan keadaan lingkungan yang baik umumnya akan membentuk karakter manusia

---

<sup>49</sup> Samsudin, "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.

yang baik juga, sehingga dapat menghasilkan SDM yang berkualitas dan memiliki daya saing. Misalnya seperti lingkungan tempat tinggal, lingkungan bermain, lingkungan pendidikan.<sup>50</sup>

**c. Upaya meningkatkan Kualitas sumber Daya Manusia**

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia umumnya berfokus pada pendidikan, karena pendidikan menjadi jalan yang paling utama untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini pendidikan untuk semua kalangan menjadi pekerjaan yang harus terselesaikan.

Pendidikan harus terus ditingkatkan kualitasnya untuk membangun generasi penerus bangsa yang intelektual, memiliki moral yang baik, dan siap untuk menghadapi perkembangan jaman. Pendidikan bukan hanya menjadi tanggung jawab pemerintah saja tapi menjadi tanggung jawab semua orang. Pentingnya pendidikan sebagai jalan untuk kemajuan negeri harus menjadi komitmen maupun kesadaran bersama.<sup>51</sup>

**d. Peranan Sumber Daya Manusia Pada Organisasi**

Potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia juga sangat berpengaruh terhadap upaya suatu organisasi dalam mencapai target atau tujuannya. Meskipun teknologi semakin maju dan terus berkembang, penyebaran informasi semakin mudah dan cepat, serta berbagai bahan baku semakin memadai tapi tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas maka tujuan organisasi sulit untuk tercapai. Dapat dikatakan sumber daya manusia merupakan bagian yang penting untuk membentuk integritas dan mewujudkan visi dan misi suatu organisasi. Jadi untuk mencapai tujuannya, suatu organisasi memerlukan sumber daya manusia sebagai pengelola sistem, supaya sistem tersebut dapat berjalan sesuai dengan semesinya.<sup>52</sup>

---

<sup>50</sup> Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatma Publishing, 2010), h. 3.

<sup>51</sup> Ibid, h. 5

<sup>52</sup> Ibid, h. 6

## **B. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia juga dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.<sup>53</sup>

Manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan pengembangan penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia melibatkan seluruh keputusan dan praktik manajemen yang secara langsung mempengaruhi sumber daya manusia orang-orang yang bekerja bagi organisasi. Hal itu sejalan dengan manajemen sumber daya manusia menurut Umar adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengembangan, pengadaan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.<sup>54</sup>

Dari pengertian yang sudah dijabarkan, bahwa manusia memiliki andil dalam mencapai sebuah tujuan dari perusahaan, baik melalui pertumbuhan laba atau aset. Untuk mencapai target tersebut, semua sumber daya manusia yang ada harus di tata dengan sedemikian rupa sehingga dapat

---

<sup>53</sup> Anwar Prabu Mangkanegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: PT Remaja Rodskarya, 2013), h. 2

<sup>54</sup> Irma Lucyda1, Wia Adawiyah, *Sistem Informasi Manajemen and Perguruan Tinggi Islam*, "Manajemen Perpustakaan Digital Perguruan Tinggi Islam: Studi Sistem Manajemen Perpustakaan Digital Universitas Islam Bandung," no. I (2017), h. 162

termotivasi untuk bekerja dan memiliki kinerja yang diinginkan. Untuk lebih memperkaya pemahaman kita tentang pengertian MSDM berikut ini dikemukakan oleh beberapa ahli MSDM mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia.

Cushway mendefinisikan MSDM sebagai *“part of the process that helps the organization achieve its objectives”*. Artinya bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuan.<sup>55</sup> Menurut Guest *“human resource management (HRM) comprises a set of policies designed to maximise organizational integration, employee commitment, flexibility and quality of work*. Artinya, kebijakan yang diambil organisasi dalam mengelola sumber daya manusia-nya diarahkan pada penyatuan elemen-elemen organisasi, komitmen pekerja, kelenturan organisasi dalam beroperasi serta pencapaian kualitas hasil kerja secara maksimal.<sup>56</sup>

MSDM dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya ialah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan.<sup>57</sup>

## **b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai isi dan tujuannya adalah sangat tergantung kepada manusia (karyawan tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga

---

<sup>55</sup> Mamis Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Taman Sidoarjo: Zifatma Publisher, 2008), h. 4

<sup>56</sup> Ibid, 5

<sup>57</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016), h. 6

berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi.

Tujuan ini dapat dijabarkan kedalam 4 tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:

a. Tujuan Masyarakat (*Societal Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam kebutuhan dan tantangan-tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

b. Tujuan Organisasi (*Organization Objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

c. Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsinya dengan baik.

d. Tujuan Personel (*Personnel Objective*)

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan

motivasi dan pemeliharaan (*maintain*) terhadap karyawan itu.<sup>58</sup>

Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahanan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi. Menurut Cushway (dalam Irianto, 2001), tujuan MSDM meliputi:

1. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal;
2. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
3. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
4. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer kini mencapai tujuannya.
5. Menangani berbagai krisis dan situasi dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi
7. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.<sup>59</sup>

### c. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2012:21) menjelaskan fungsi manajerial dari manajemen sumber daya manusia meliputi:

1. Perencanaan

---

<sup>58</sup> Soekidjo Notoadmodjo, Op. Cit, h. 86.

<sup>59</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Group, 2009), h. 8

Perencanaan ialah suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif dan juga efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu tujuan. Perencanaan ini dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian tersebut meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan, program kepegawaian yang efisien akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan juga masyarakat.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian ialah suatu kekuatan untuk mengorganisasi karyawan dengan menciptakan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi di bagian organisasi.

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُؤْتِيَهُ

Artinya: Dari Aisyah r.a., sesungguhnya Rasulullah bersabda: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas dan tuntas)”. (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334).

## 3. Pengarahan

Pengarahan merupakan suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercaainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pemimpin dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan segala tugasnya dengan efektif.

## 4. Pengendalian

Pengendalian merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar menaati peraturan yang

ada di perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.<sup>60</sup>

#### **d. Esensi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia suatu organisasi, dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan. Sumber daya manusia ialah salah satu bagian yang utama didalam suatu manajemen bisnis, yang memiliki competitive advantage, disamping sumber daya lainnya. Pencapaian yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia secara komprehensif akan menjadi awalan yang baik untuk kelancaran implementasi program kerja dan pencapaian tujuan suatu organisasi.<sup>61</sup>

#### **e. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan yang dilakukan oleh orang-orang. Hal ini berarti bahwa SDM berperan penting dan dominan dalam manajemen. MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:

1. Menetapkan jumlah (kuantitas), kualitas dan penetapan kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan pendidikan berdasarkan kemampuan masing-masing.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penetapan tenaga pendidikan berdasarkan asas *the right man in the right*

---

<sup>60</sup> Fabiani Sofie and Sisca Eka Fitria, "Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja.," *Jurnal Wacana Ekonomi* 18, no. 1 (2018): 1–12, [www.jurnal.uniga.ac.id](http://www.jurnal.uniga.ac.id).

<sup>61</sup> Ni Wayan Dian Irmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2022), h. 5

*place and right man in the right job* (yaitu penempatan yang sesuai antara keahlian yang dimiliki dengan pekerja yang akan dikerjakan) dalam hal ini kesesuaian latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh tenaga pendidikan oleh pelajaran yang akan diajarkan.

3. Menetapkan program kesejahteraan (gaji), pengembangan promosi (kenaikan pangkat) dan pemberhentian.
4. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
5. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan pendidikan pada khususnya.
6. Memonitor dengan cermat undang-undang tenaga pendidik dan kebijaksanaan pemberian honor.
7. Melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi para pendidik.
8. Mengatur pensiun dan pemberhentian.<sup>62</sup>

#### **f. Unsur-Unsur Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia**

##### **1. Unsur Organisasi**

Organisasi memiliki unsur-unsur tertentu dan unsur-unsur inilah yang menjadi pembeda antara suatu organisasi dari organisasi yang lain. Unsur-unsur utama yang sering dijadikan pedoman untuk membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain, yaitu:

- a. Tujuan-tujuan
  - b. Teknologi
  - c. Struktur
2. Unsur Sumber Daya Manusia
    - a. Kemampuan-kemampuan
    - b. Sikap
    - c. Nilai-nilai
    - d. Kebutuhan
    - e. Karakteristik-karakteristik demografis<sup>63</sup>

---

<sup>62</sup> Melayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 9

### C. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tidak dapat dipungkiri bahwa penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam perusahaan memiliki kontribusi yang besar bagi tercapainya tujuan perusahaan. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia dapat membuat kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Secara spesifik menurut teori Malayu S.P Hasibuan dalam pengimplementasiannya manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi oprasional yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Namun dalam penelitian ini mengambil salah satu fungsi oprasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan sumber daya manusia yang akan di bahas lebih detail sebagai berikut:

#### a. Pengadaan Sumber Daya Manusia

##### 1. Rekrutmen

##### a. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen adalah suatu proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan SDM untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini perekrutan dan penyeleksian karyawan, manajer sumber daya manusia harus mencocokkan keahlian pelamar dengan kebutuhan. Perusahaan mengakses baik sumber internal maupun eksternal untuk mendapatkan kandidat yang andal dalam pekerjaan khusus.<sup>63</sup> Sebagaimana telah tertulis tentang perekrutan dalam salah satu ayat al-Qur'an firman Allah SWT:

---

<sup>63</sup> Danang Suyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: caps, 2012), h. 13-14

<sup>64</sup> M Nazar Almasri, "Impressum," *European Journal of Immunology* 43, no. 10 (2013): 2783–2783, <https://doi.org/10.1002/eji.201370106>.

أَهُمْ يَقْسِمُونَ رَحْمَتَ رَبِّكَ نَحْنُ قَسَمْنَا بَيْنَهُمْ مَعِيشَتَهُمْ فِي  
 الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَرَفَعْنَا بَعْضَهُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَتَّخِذَ  
 بَعْضُهُمْ بَعْضًا سُخْرِيًّا وَرَحْمَتُ رَبِّكَ خَيْرٌ مِمَّا يَجْمَعُونَ ﴿٣٢﴾

Artinya: *Apakah mereka yang membagi-bagi rahmat Tuhanmu? Kami telah menentukan antara mereka penghidupan mereka tanpa dalam kehidupan dunia, dan kami telah meninggikan sebahagian mereka atas sebagian yang lain beberapa derajat, agar sebagian mereka dapat mempergunakan sebagian yang lain. Dan rahmat Tuhanmu lebih baik dari apa yang mereka kumpulkan. (Q.S az-Zukhruf: 32)*<sup>65</sup>

Kebijakan perekrutan dari dalam organisai menekankan pada sumber-sumber internal, sehingga jika ada lowongan baru perusahaan akan mempertimbangkan karyawan-karyawannya terlebih dahulu. Salah satu metode perekrutan dari luar yang paling efektif adalah refrensi karyawan (*employee referral*), di mana perusahaan meminta para karyawan untuk merekomendasikan pelamar yang berasal dari teman-teman mereka, dan memberikan penghargaan berupa bonus atau hadiah setelah perusahaan berhasil merekrut karyawan tambahan.<sup>66</sup>

Menurut Simamora Rekrutmen merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutup kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Menurut Andrew rekrutmen adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan organisasi. Menurut Noe rekrutmen didefinisikan sebagai pelaksanaan atau aktivitas organisasi awal

<sup>65</sup> Op.Cit, Departemen Agama RI, h. 392

<sup>66</sup> Almasri, Loc.Cit

dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mencari tenaga kerja yang potensial. Jadi rekrutmen adalah proses untuk mencari karyawan yang memiliki keahlian, motivasi, dan pengetahuan yang dibutuhkan perusahaan.

Pada proses rekrutmen ini perusahaan menerima pelamar-pelamar yang melamar di perusahaan mereka sebanyak mungkin, karena dengan begitu mereka atau pihak perusahaan akan memiliki banyak pilihan agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan supaya mereka dapat menyaring calon karyawan yang bermutu handal.<sup>67</sup>

### **b. Tujuan Rekrutmen**

Didalam pelaksanaannya rekrutmen mempunyai beberapa tujuan yang perlu dicapai yaitu sebagai berikut:

1. Memperoleh sumber tenaga kerja yang potensial

Maknanya, yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang mempunyai potensi yang diharapkan perusahaan. Pelamar yang potensial artinya adalah pelamar yang sesuai dengan jumlah dan kualitas yang diharapkan. Untuk memperoleh pelamar yang potensial, maka bisa dicari dari lembaga-lembaga tertentu, contohnya universitas atau perguruan tinggi yang sudah diakui masyarakat kualitasnya, atau dengan membuka iklan di berbagai media yang cukup memiliki popularitas.

2. Memperoleh sejumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi

maknanya, yang melamar ke perusahaan benar-benar pelamar yang telah menyanggupi kualifikasi yang menjadi persyaratan.<sup>68</sup>

3. Menentukan kriterian minimal untuk calon pelamar

---

<sup>67</sup> Zamzam Fakhry Marnisah Luis, *Manajemen Analisis Jabatan* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021), h. 6.

<sup>68</sup> Kasmir, Op. Cit, h. 95

Maknanya pelamar harus benar-benar memenuhi persyaratan yang diperlukan perusahaan. Persyaratan yang harus dilengkapi pelamar bersifat mutlak, misalnya IPK, usia, pengalaman kerja, domisili, akreditasi lembaga atau prodi atau persyaratan yang lainnya. Pelanggaran terhadap kriteria minimal ini harus digugurkan, sehingga tidak mengganggu persyaratan kualifikasi yang sudah ditentukan. Namun terkhusus dengan IPK tidak terlalu ketat, dikarenakan standar penilaian relatif belum terlalu bagus. Adanya perguruan tinggi yang super ketat dan ada pula yang terlalu longgar, sehingga di setiap perguruan tinggi tertentu diberikan toleransi.

#### 4. Untuk kebutuhan seleksi

maknanya, dengan mendapatkan pelamar yang mempunyai kualifikasi yang memadai, maka proses seleksi akan lebih lancar, karena memiliki banyak pilihan. Dengan kualifikasi yang melamar tinggi pasti akan memberikan keuntungan dalam menentukan calon pelamar yang diperlukan. Dalam hal ini juga seandainya terjadi mundurnya calon yang sudah diterima, akan mudah digantikan dengan pelamar lain yang mempunyai kualifikasi tinggi tetapi tidak diterima dikarenakan sedikitnya jumlah yang diterima oleh perusahaan.<sup>69</sup>

### c. Metode Rekrutmen

Kasmir mengemukakan beberapa cara atau metode yang digunakan untuk menarik minat pelamar agar datang melamar, yaitu:

1. Informasi yang disajikan benar-benar memberikan informasi yang jelas tentang nama perusahaan, bidang usaha, posisi yang ditawarkan, kompensasi yang diberikan,

---

<sup>69</sup> Kasmir, Op.Cit, h. 96

jenjang karier dan fasilitas menarik lainnya yang ditawarkan.

2. Format lamaran dibuat menarik dan menunjukkan kesan perusahaan bonafit. Kesan ini penting, karena banyak pelamar yang memperhatikan hal ini sebelum mengirim surat lamaran.
3. Pemilihan media untuk membuat lowongan kerja, sesuai dengan segmentasi media yang bersangkutan. Pemilihan media ini juga akan memberikan kesan bonafitas perusahaan. Pelamar yang berkualitas biasanya hanya melamar di media yang dianggap bonafit.
4. Menempelkan brosur di perguruan tinggi dan lembaga pelatihan yang memiliki kualitas dan reputasi tinggi. Hal ini penting karena biasanya perguruan tinggi yang memiliki reputasi tinggi akan menghasilkan lulusan yang dapat dipertanggung jawabkan.
5. Waktu yang diberikan jangan terlalu singkat, sehingga mampu memaksimalkan jumlah pelamar. Misalnya 1 minggu atau 10 hari.<sup>70</sup>

#### **d. Sumber Rekrutmen**

Terdapat beberapa jenis sumber rekrutmen diantara lain ialah:

##### **1. Pelamar langsung**

Pelamar langsung atau sering diketahui dengan istilah "*application the gate*", yang memiliki makna para pencari pekerjaan yang datang sendiri ke suatu organisasi untuk melamar, terkadang tanpa mengetahui apakah di organisasi tersebut sedang terdapat lowongan yang sesuai dengan keterampilan dan juga pengalaman dari pelamar yang bersangkutan.

---

<sup>70</sup> Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Op. Cit, h. 455

## 2. Iklan

Dengan mempergunakan pemasangan iklan dapat menjadikan salah satu cara rekrutmen yang tak jarang digunakan oleh banyak organisasi. Iklan dapat dipasang diberbagai tempat dengan menggunakan berbagai media, baik visual, audio, maupun yang bersifat audio visual.

## 3. Instansi Pemerintah

Setiap pemerintahan Negara dapat dipastikan adanya instansi yang tugas fungsionalnya mengurus ketenagakerjaan secara nasional, seperti departemen karyawan, departemen pemburuan, departemen SDM, atau instansi pemerintahan yang cakupan tugas sejenis.

## 4. Organisasi penempatan karyawan

Ada pula perkembangan baru didalam dunia ketenagakerjaan, ialah tumbuh dan beroprasinya organisasi-organisasi swasta yang kegiatan utamanya ialah mencari dan juga menyalurka karyawan.

## 5. Organisasi pencari karyawan professional

Organisasi pencari karyawan professional menghususkan pada karyawan tertentu saja, misalnya tenaga eksekutif atau tenaga professional lainnya yang memiliki pengetahuan atau tenaga khusus.<sup>71</sup>

## 6. Lembaga pendidikan

Lembaga pendidikan sebagai sumber rekrutmen karyawan baru adalah yang menyelenggarakan pendidikan tingkat sekolah menengah tingkat atas dan pendidikan tinggi. Pembatasan ini didasarkan kepada pemikiran bahwa lembaga-lembaga pendidikan yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar pada

---

<sup>71</sup> Noor Arifin, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Kasus* (jepara: unisnu press, 2013), h. 34

tingkat sekolah dasar meluluskan anak-anak yang belum layak diperlakukan sebagai pencari lapangan kerja.

#### 7. Organisasi Profesi

Semakin berkembang suatu masyarakat semakin banyak pula organisasi profesi yang didirikan seperti halnya dibidang kedokteran, teknik, ahli ekonomi, ahli administrasi, ahli hukum, ahli pekerja social, ahli statistic, ahli matematika, ahli komunikas, ahli pertanian, dan masih banyak lagi.

#### 8. Serikat Pekerja

Banyak Negara serikat pekerja tidak hanya terbentuk di organisasi dimana semua pekerja, terlepas dari jenis pekerjaan dan jenjang pangkalnya, menjadi anggota, tetapi ada serikat pekerja yang keanggotaannya didasarkan pada profesi atau bidang keterampilan, seperti misalnya serikat pekerja bangunan, serikat pekerja instalasi listrik, serikat pekerja bangunan, serikat perawat, dan lain sebagainya.

#### 9. Balai Latihan Kerja Milik Pemerintah

Balai latihan didirikan bukan tanpa memiliki tujuan, maksud dari didirikannya balai latihan ialah mengurangi tingkat pengangguran. Peranan pelatihan ini akan semakin penting jika:

- a) Para penyelenggara memiliki informasi yang lengkap dan mutakhir tentang permintaan akan tenaga teknis tertentu di pasaran kerja sehingga program pelatihan yang diselenggarakan benar-benar tertuju pada pemenuhan permintaan di pasaran kerja.
- b) Para lulusan benar-benar merupakan karyawan yang siap pakai sehingga segera setelah diterima sebagai karyawan, mereka langsung dapat berkarya secara produktif terjalin kerjasama antara berbagai organisasi pemakai karyawan.

- c) Jalur ini merupakan salah satu jalur yang layak untuk dipertimbangkan oleh para pencari karyawan baru, terutama apabila yang dicari adalah karyawan yang mahir menyelenggarakan berbagai kegiatan teknis oprasional.<sup>72</sup>

#### e. Kendala Rekrutmen

Tidak selamanya perekrutan berjalan dengan lancar dan sukses. Perekrut yang sukses harus peka terhadap kendala rekrutmen. Kendala dalam perekrutan dapat muncul dari organisasi, perekrut, dan lingkungan eksternal. Berbagai kendala yang dapat dijumpai dalam suatu rekrutmen meliputi

##### 1) Karakteristik Organisasional

Karakteristik organisasional berpengaruh untuk desain dan implementasi sistem rekrutmen. Misalnya organisasi yang kurang memperhatikan promosi dari dalam hierarki haruslah bergantung pada iklan, penggunaan agen tenaga kerja, dan perekrutan dari kampus.

##### 2) Citra Organisasi

Citra organisasi yang positif ataupun negatif, buruk ataupun baik, akan mempengaruhi persepsi pelamar kerja. Kebijakan organisasional adalah ketentuan umum yang memberikan kerangka acuan bagi pengambilan ke putusan. Kebijakan rekrutmen organisasi dapat mengarahkan perekrut dalam membuat keputusan penarikan. Jadi wujudnya dapat berupa pedoman tertulis ataupun tidak tertulis.

Dalam perekrutan tenaga kerja ada berbagai kebijakan yang kadangkala dapat menjadi sumber kendala seperti:

---

<sup>72</sup> Noor Arifin, Op.Cit, h. 35

- a. Daya tarik pekerjaan; pekerjaan itu menarik atau tidak bisa mempengaruhi pelamar untuk bekerja dan ini menjadi kendala dalam melakukan suatu perekrutan.
- b. Persyaratan pekerjaan; bila persyaratan suatu pekerjaan sulit bagi tenagapelamar bisa mempengaruhi tingkat keinginan mereka untuk melamar pada organisasi yang bersangkutan.
- c. Kebijakan promosi dari dalam; jika calon tenaga kerja dari dalam tidak sesuai maka pengisian lowongan kerja bisa tertunda. Selain itu membatasi jumlah pelamar potensial dari luar.
- d. Kebijakan kompensasi; perekrut jarang mempunyai otoritas untuk melebihi kisaran gaji yang telah dipatok organisasi.
- e. Kebijakan status kepegawaian; bila perusahaan menganut kebijakan pengangkatan paruh waktu dan karyawan sementara bisa mengurangi kumpulan pelamar potensial.
- f. Kebijakan pengangkatan internasional.<sup>73</sup>

## 2. Seleksi

### a. Pengertian Seleksi

Seleksi adalah langkah yang harus dilakukan pelamar setelah ia melamar di suatu posisi atau pekerjaan. Seleksi adalah jalinan kegiatan yang dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya seseorang dalam sebuah instansi tertentu sesudah menjalani serangkaian

---

<sup>73</sup> Tinneke Evie Meggy Samuel, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Surabaya: R.A De.Rozarie, 2017), h. 39

tes yang dilakukan.<sup>74</sup> Seleksi (*selection*) menurut Mathis dan Jackson adalah proses pemilihan orang-orang yang memiliki kualifikasi yang dibutuhkan untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Seleksi merupakan proses serangkaian kegiatan yang disusun sedemikian rupa sehingga prosesnya selancar mungkin, dan yang memberikan kesan bahwa si calon tidak sedang dites.

Menurut Veithzal Rivai, seleksi adalah kegiatan dalam manajemen SDM yang dilakukan setelah proses rekrutmen seleksi dilaksanakan. Hal ini berarti telah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam penentuan pelamar mana yang akan diterima. Berdasarkan hal itu, maka kegiatan seleksi itu mempunyai arti yang sangat strategis dan penting bagi perusahaan.<sup>75</sup>

Seleksi merupakan proses menentukan sumber daya manusia yang layak diterima dalam suatu organisasi. Seleksi haruslah dilakukan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan, hal ini sejalan dengan sabda Rasulullah SAW yang artinya:

*“Barang siapa yang mempekerjakan orang Karena ada unsur nepotisme, padahal disana terdapat orang yang lebih baik dari pada orang tersebut, maka ia telah mengkhianati*

---

<sup>74</sup> Burhannudin, Op. Cit, h. 113

<sup>75</sup> Dkk Ervina Maulida, *MSDM (Pengembangan SDM Era Digital)* (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022), h. 67-68

*amanah yang diberikan Allah, Rasul-Nya, dan kaum muslimin.*"<sup>76</sup>

Kegiatan seleksi karyawan merupakan salah satu pilar dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yang bertujuan mencari dan mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidangnya. Di samping memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya, SDM tersebut juga diharapkan memiliki budaya atau kultur yang selaras dengan visi dan misi perusahaan, yang dalam dunia MSDM dikenal dengan istilah "job fit and culture fit". Job fit bermakna bahwa kompetensi yang dimiliki calon karyawan sesuai dengan spesifikasi pekerjaan yang dibutuhkan oleh perusahaan.<sup>77</sup>

#### **b. Tujuan Seleksi**

Menurut Nitisemito tujuan dilaksanakan proses seleksi adalah untuk mendapatkan The Right Man in The Right Place. Menurut Fauzi dan Graika 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) Memastikan keuntungan investasi SDM perusahaan.
- c) Mengevaluasi dalam mempekerjakan dan penempatan pelamar sesuai minta

---

<sup>76</sup> Nun Tufa, "Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Syariah," *Iqtishodiyah : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2019): 87–102, <https://doi.org/10.36835/iqtishodiyah.v5i1.91>.

<sup>77</sup> A K Yohanson, "Analisis Seleksi Tenaga Pendidik Di Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung," *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya* 04, no. 02 (2019): 127–38, <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/jmmd/article/view/1412/0>.

- d) Memperlakukan pelamar secara adil dan meminimalkan deskriminasi
- e) Memperkecil munculnya tindakan buruk karyawan yang seharusnya tidak diterima.<sup>78</sup>

Sering kali seleksi memiliki tujuan khusus dalam rangka untuk memenuhi strategi perusahaan, dalam menghadapi pesaing yang dianggap mengancam kedudukannya. Secara umum tujuan utama dari proses seleksi karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Mendapatkan karyawan yang jujur

Dengan demikian, kecil kemungkinan jika nanti diangkat sebagai karyawan akan melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan. Dengan melalui seleksi inilah dapat meminimalkan risiko karyawan untuk berbuat curang setelah diterima bekerja.

- b) Mendapatkan karyawan yang mau dan mampu

Hasil dari seleksi akan memilih orang-orang yang mau dan mampu untuk bekerja, sehingga tugas-tugas yang diberikan kepadanya dapat dijalankan dengan sebaik mungkin.

- c) Mendapatkan karyawan yang mempunyai rasa memiliki perusahaan

Rasa memiliki ini akan ikut mendorong karyawan bekerja lebih baik. Bahkan karyawan akan merasa bangga bekerja di perusahaan tersebut.

- d) Mendapatkan karyawan yang loyal dan integritas tinggi

Artinya, mendapatkan karyawan yang memiliki kesetiaan kepada perusahaan seperti

---

<sup>78</sup> Garaika Garaika and Helisia Margahana, "Peran Seleksi (Selection) Tenaga Kerja Yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi," *Jurnal AKTUAL* 17, no. 2 (2019): 133, <https://doi.org/10.47232/aktual.v17i2.42>.

tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak manapun. Loyalitas juga dapat mencegah dan mengurangi terjadinya tingkat *turnover* karyawan.

- e) Mendapatkan karyawan yang memiliki inovasi dan motivasi

Artinya, dengan seleksi yang baik akan memperoleh karyawan yang inovatif guna mengembangkan produk perusahaan. Demikian pula harapannya agar motivasi karyawan untuk mengerjakan atau memajukan perusahaan sangat kuat.<sup>79</sup>

### c. Jenis-jenis metode seleksi

- a) Legalitas dokumen.

Hal ini perlu dilakukan untuk memastikan keaslian dokumen dari lembaga yang mengeluarkannya, mengingat teknologi semakin canggih, sehingga antara asli ataupun palsu hamper sama dan sulit dibedakan.

- b) Melakukan wawancara.

Untuk mengetahui lebih tentang fisik calon karyawan.

- c) Memberikan tes-tes.

Artinya memberikan berbagai tes untuk mengetahui hal-hal yang ingin diketahui, misalnya melalui tes umum, psikotes, tes kesehatan dan tes lainnya.

- d) Memberikan tes tentang pekerjaan.

Dari kegiatan praktik ini akan akan terlihat kemampuan pelamar untuk mengerjakan pekerjaannya, termasuk pengetahuan dan keahliannya atas suatu pekerjaan.

- e) Tes jiwa dan fisik.

---

<sup>79</sup> Kasmir, Op.Cit, h. 102-103

Hal ini penting dilakukan, agar jangan sampai karyawan yang diterima nantinya sakit-sakitan sehingga tidak mampu menjalankan tugas yang diberikan kepadanya.<sup>80</sup>

#### **d. Langkah-langkah dalam seleksi**

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam melaksanakan seleksi:

- a) Pemeriksaan surat lamaran (*review application for interview*)
- b) Memilih pelamar yang paling baik untuk diwawancara (*select best application for interview*)
- c) Wawancara (*interview*)
- d) Ujian tertulis (*adm instration test*)
- e) Melakukan pemeriksaan latar belakang dan refrensi (*Conduct refreransi and background check*)
- f) Melakukan uji bebas obat terlarang (*perform drug test*)<sup>81</sup>

### **3. Orientasi Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Orientasi Kerja**

Setelah proses seleksi dilakukan dan telah ditetapkan pegawai baru, maka langkah selanjutnya adalah orientasi dan penempatan pegawai. Sebelum penempatan dilakukan, terlebih dahulu memberikan kesempatan pegawai baru untuk orientasi, yaitu kesempatan bagi pegawai baru untuk melihat dan mengenal tempat pekerjaannya.<sup>82</sup> Orientasi diartikan sebagai sebuah peninjauan dalam menentukan sikap (arah, tempat, dan sebagainya) yang tepat dan

<sup>80</sup> Kasmir, Op.Cit, h. 105-106

<sup>81</sup> Husnul Asriah, "Proses Seleksi Karyawan di PT. Hero Supermarket TBK". 2, no. 1 (2013), h. 26–37.

<sup>82</sup> Lijan Poltak Sinambel, Op. Cit, h. 161

benar. Orientasi karyawan adalah suatu program yang dibuat oleh perusahaan atau organisasi untuk memperkenalkan kegiatan yang harus dikerjakan, tempat pekerjaan yang baru, peran karyawan dalam kehidupan bersosial budaya terhadap lingkungan di tempat kerjanya.<sup>83</sup>

Setiap pegawai yang tergabung dalam suatu organisasi memiliki orientasi kerja masing-masing dan kemungkinan besar pegawai satu dengan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula, dan apabila orientasi yang dipersepsikannya ini dapat tercapai maka pegawai akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal. Orientasi Kerja menurut Ingham (1970): the concept formed the basis for the harmonious view of industrial relations in the small firm as orientation to work was said to cause individual self-selection to the small firm sector. Yang kurang lebih memiliki arti: sikap dan tingkah laku pegawai, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja dan sehingga dapat menyebabkan peningkatan kinerja pegawai secara individu dalam sebuah organisasi.<sup>84</sup>

#### **b. Tujuan Orientasi Kerja**

Selama masa orientasi pelamar sudah berstatus calon karyawan. Banyak kegunaan dengan melakukan orientasi kepada karyawan sekalipun waktunya relative singkat. Adapun tujuan orientasi adalah:

- 1) Mengetahui riwayat perusahaan
- 2) Struktur organisasi perusahaan

---

<sup>83</sup> Suherman, "Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah."

<sup>84</sup> Edward S. Maabuat, Pengaruh Kepemimpinan et al., "(Studi Pada Dispenda Sulut UPTD Tondano)" 16, no. 01 (2016): , h. 219–31.

- 3) Produk yang dihasilkan
- 4) Pelanggan
- 5) Jabatan atau pekerjaannya
- 6) Atasan langsung
- 7) Teman sekerja
- 8) Peralatan kerja yang dimilikinya
- 9) Peraturan perusahaan

Yang paling penting adalah calon karyawan harus tahu dan mampu mematuhi seluruh aturan-aturan yang ditetapkan perusahaan, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Calon karyawan juga harus memahami budaya perusahaan, yang harus diikuti oleh seluruh karyawan.<sup>85</sup>

### **c. Tahapan Orientasi**

Dalam manajemen sumber daya manusia tentu tak terlepas dari proses orientasi yang dimana proses pengenalan ini begitu penting terhadap keberlangsungan seorang karyawan baru untuk bias dengan mudah mengetahui tentang lingkup kerja barunya, berikut ini adalah tahapan dalam proses orientasi:

#### **1. Perkenalan**

yaitu mengenalkan karyawan baru, mulai dari cabang kerjanya sendiri sampai cabang kerja besarnya dan sampai cabang-cabang kerja yang lainnya akan memberi ketenangan dan membuat karyawan nyaman.

#### **2. menjelaskan tujuan organisasi**

yaitu penjelasan profil perusahaan, visi-misi perusahaan, value, budaya organisasi, dan struktur perusahaan tersebut, sehingga meningkatkan dorongan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **3. Sosialisasi kebijakan**

---

<sup>85</sup> Kasmir, Op. Cit, h. 114

yaitu sosialisasi mengenai aturan yang berlaku, dari aturan baik yang berhubungan dengan SDM, terkait dengan tempat dia bekerja, kode etik dan aturan organisasi

#### 4. Jalur komunikasi

membuka jalur komunikasi dapat memudahkan karyawan untuk menyuarkan aspirasinya ataupun pertanyaannya terkait dengan perusahaan. Bisa melalui komunikasi rutin tatap muka ataupun jalur media komunikasi.

#### 5. proses monitoring

monitoring dilakukan untuk membantu pegawai dalam mengembangkan prestasi kerjanya, apabila ada kekurangan bisa diungkapkan hal apa saja yang perlu dia laksanakan dalam rangka menghindari kekurangannya, sebaliknya jika karyawan itu memperoleh target, maka bisa dikembangkan lagi target untuk tugasnya.<sup>86</sup>

### **4. Penempatan Sumber Daya Manusia**

#### **a. Pengertian Penempatan – Sumber Daya Manusia**

Penempatan menurut Marihot T.E. Hariandja adalah proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Sedangkan menurut Siswanto Sastrohadiryo, penempatan pegawai adalah untuk menempatkan pegawai sebagai unsur pelaksanaan pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya. Dari beberapa pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa penempatan adalah kebijaksanaan sumber daya manusia

---

<sup>86</sup> Suherman, Op. Cit, h. 105

untuk menentukan posisi/jabatan seorang karyawan atau pegawai.<sup>87</sup> Penempatan karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang penting. Untuk karyawan yang baru perusahaan memiliki penempatan khusus di setiap posisi pekerjaan. Sedangkan teruntuk karyawan lama yang telah memiliki posisi kerja yang sesuai memiliki arti untuk bias bertahan di suatu posisinya.

Penempatan sumber daya manusia ialah usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan sumber daya manusia pada posisi atau jabatan yang paling sesuai untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal. Menurut Rusman penempatan dapat diartikan menempatkan karyawan yang telah lolos dari tahapan sebelumnya kepada posisi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga dapat bekerja secara efektif demi mencapai tujuan perusahaan.<sup>88</sup>

Menurut Haibuan penempatan pegawai berpedoman kepada prinsip penempatan orang-orang yang tepat dengan tempat yang tepat dan penempatan orang yang tepat untuk jabatan yang tepat atau *the right man in the right place and the right man behind in the right job*. Penempatan yang tepat dapat terlihat dari latar belakang pendidikan SDM, kesehatan jasmani dan rohani, pengalaman kerja, umur, jenis kelamin, status perkawinan, minat dan hobi. Hasibuan mengemukakan bahwa “pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan kemampuan

---

<sup>87</sup> Muhdar HM, *Manajemen SDM: Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah* (Depok, 2020), h. 152

<sup>88</sup> Fadli Zul, Dkk, *Manajemen SDM : Konsep, Analisis, Penawaran Dan Permintaan Dalam Perusahaan* (Padang: Get Press Indonesia, 2023).

seseorang untuk dapat menyelesaikan pekerjaan” dengan latar belakang pendidikan yang relavan dengan jabatan yang diduduki maka pegawai akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.<sup>89</sup>

Berbicara mengenai penempatan karyawan ada 2 macam cara penempatan yaitu:

- Karyawan yang baru dari perusahaan luar
- Karyawan lama yang ditugaskan di tempat baru

Penentuan penempatan lebih banyak ditetapkan oleh para atasan, sedangkan peranan untuk divisi dari SDM selalu menjadi penasihat atau bertugas untuk meningkatkan tentang kebijakan yang telah dibuat.<sup>90</sup>

#### **b. Jenis Penempatan Sumber Daya Manusia**

Terdapat jenis-jenis dalam penempatan sumber daya manusia yaitu sebagai berikut:

- Promosi adalah bentuk apresiasi bagi para karyawan yang telah bekerja lama ataupun karyawan yang baru bekerja, apabila dinilai bisa diberikan apresiasi dengan kenaikan pangkat. Promosi dilakukan dengan memindah tugas atau tanggung jawab yang lama kepada tanggung jawab yang baru.
- Demosi dan transfer yaitu pemindahan karyawan dari tugas fungsionalnya dimana posisi atau keberadaannya jauh lebih rendah dibandingkan dengan posisi

---

<sup>89</sup> Ayu Oktaria, “Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat,” *Jurnal Banana Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2020): 26–35.

<sup>90</sup> Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama Dan Pengembangan SDM)* (Malang, 2016), h. 164

nya yang lama, dikarenakan menurunnya tingkat serta kinerja dan motivasi dalam kerja.

- Transfer yaitu perpindahan karyawan dari satu bidang ke bidang lainnya. Perpindahan ini bisa dilakukan di internal perusahaan atau di eksternal perusahaan.
- Pemberhentian bisa diartikan dengan pemutusan hubungan pekerjaan yang dilakukan baik secara personal ataupun keputusan dari perusahaan. Pemberhentian kerja dapat didorong oleh beberapa factor yaitu dengan meninggalkan pekerjaan sementara (cuti), pengurangan karyawan, dan pengunduran diri sementara.<sup>91</sup>

### c. Faktor-faktor Dalam Melakukan Proses Penempatan Sumber Daya Manusia

Bernardin dan russel menentukan bahwa dalam melakukan penempatan sumber daya manusia hendaknya mempertimbangkan beberapa faktor. faktor pertama, pengetahuan. Pengetahuan adalah mencakup segala hal yang pernah diketahui tentang suatu obyek tertentu. Pengetahuan seseorang dapat diperoleh melalui pendidikan formal, pendidikan informal, membaca buku, maupun dari pengalaman orang lain. Pengetahuan yang dimiliki sumber daya manusia diharapkan dapat membantu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut sumber daya manusia dituntut untuk memiliki pengetahuan yang sesuai dengan jenis pekerjaan

---

<sup>91</sup> Ibid, h. 165

yang akan dilakukannya, sehingga sumber daya manusia dapat dengan cepat menyesuaikan diri dengan pekerjaan barunya dan dapat dengan singkat mempelajari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan mengurangi biaya dalam pelaksanaan pelatihan terhadap upaya peningkatan prestasi kerjanya. Pengetahuan seorang sumber daya manusia dapat dilihat pada tingkat kreatifitasnya dalam menyelesaikan tugas maupun kemampuannya dalam menciptakan ide baru yang dapat mendukung tercapainya tujuan lembaga.

Faktor kedua, kemampuan. Kemampuan menunjukkan kesanggupan, kecakapan seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Setiap pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu. Kemampuan sangat penting karena bertujuan untuk mengukur prestasi tenaga kerja, maksudnya dapat mengukur sejauh mana tenaga kerja bisa sukses dalam melakukan tugas dan pekerjaannya. Hal ini berkaitan dengan kenyataan bahwa setiap jenis pekerjaan menuntut pengetahuan, keterampilan dan sikap tertentu agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik yang akan berpengaruh terhadap peningkatan prestasi tenaga kerja tersebut.<sup>28</sup> Kemampuan yang menjadi salah satu prasyarat dalam penempatan sumber daya manusia, sebagaimana telah diatur dalam Al-Qur'an, Surah al-Nisa':58. Ayat di atas menjadi dasar tentang sebuah amanat yang wajib disampaikan atau ditunaikan kepada yang berhak menerimanya. Atau dengan kata lain, memberikan amanat kepada ahlinya, yaitu

orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut.

Faktor ketiga, sikap. Sikap merupakan pernyataan evaluatif yang baik dan menguntungkan, hal ini menyangkut mengenai obyek, orang atau peristiwa dimana sikap dapat mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu (misalnya benar, salah, setuju, tidak setuju).<sup>92</sup>

#### **d. Prosedur Dalam Melakukan Penempatan Sumber Daya Manusia**

Komaruddin mengemukakan bahwa untuk memenuhi prosedur penempatan sumber daya manusia harus memenuhi tiga buah pernyataan pendahuluan:

1. Harus ada wewenang untuk penempatan sumber daya manusia yang datang dari daftar permintaan sumber daya manusia yang dikembangkan melalui analisa beban kerja dan analisa tenaga kerja.
2. Orang yang bertugas dalam penempatan harus mempunyai standar sumber daya manusia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisa jabatan.
3. Petugas penempatan mesti mempunyai pelamar pekerjaan yang akan diseleksi untuk ditempatkan.

Bahwa prosedur penempatan merupakan metode untuk menjamin informasi yang tepat mengenai pelamar. Informasi tersebut

---

<sup>92</sup> B. Haq, M., & Maunah, "Penempatan Sumber Daya Manusia Sesuai Bidang Keahlian Dan Tanggung Jawab Di Sekolah Dasar Islam," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(1), 17-28. 9, no. 1 (2023), h. 17–28, <https://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/article/view/3559>.

dibandingkan dengan spesifikasi jabatan yang telah disiapkan sebelumnya yang berisi sejumlah standar sumber daya manusia. Bila mana seorang pelamar memenuhi syarat dalam suatu tingkatan prosedur maka ia dapat meneruskan ke langkah selanjutnya. Oleh karena itu pelamar dan spesifikasi jabatan selalu berdampingan dalam setiap langkah prosedur, sehingga penguji dapat membandingkan pelamar dengan syarat minimum yang ada dalam spesifikasi jabatan. Bagi pelamar tersebut kemudian diberlakukan analisa beban kerja untuk menentukan berapa jumlah sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan dan berapa jumlah tanggung jawab atau beban yang tepat untuk dibebankan kepada sumber daya manusia. Selain itu, diperlukan juga analisa tenaga kerja untuk menetapkan kebutuhan sumber daya manusia yang digunakan dalam menjaga kesinambungan norma suatu lembaga atau institusi.<sup>93</sup>

**e. Kendala Penempatan Sumber Daya Manusia**

Menurut Danang kendala penempatan karyawan ada dua yaitu :

1. Ketidacocokkan

Perbedaan antara apa yang orang antisipasikan dan apa yang dialami disebut ketidacocokkan kognitif.

2. Perputaran karyawan baru

Perputaran karyawan merupakan derajat perpindahan karyawan yang melewati syarat kuantitas dan kualitas karyawan dari sebuah perusahaan. Secara umum

---

<sup>93</sup> Rusman, "Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam," *Tadarus JURNAL Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2016), h. 123–38.

perputaran karyawan terjadi karena berbagai alasan sebagai berikut:

a. Promosi

Pengertian promosi adalah jika seorang karyawan atau pegawai dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan jabatan lebih tinggi dan penghasilannya pun lebih besar pula. Setiap karyawan mendambakan promosi karena dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi dalam menunaikan kewajibannya dalam pekerjaannya dan jabatan yang dipangkunya sekarang, sekaligus sebagai pengakuan atau kemampuan dan potensi yang bersangkutan untuk menduduki posisi yang tinggi dalam organisasi.

b. Transfer

Dalam penempatan, alih tugas atau transfer dapat mengambil salah satu dari dua bentuk yaitu :

- 1) Penempatan seseorang pada tugas baru dengan tanggung jawab, berarti jabatan dan penghasilan yang relatif sama dengan statusnya yang lama.
- 2) Alih tempat, jika cara ini yang ditempuh berarti seseorang pekerja melakukan pekerjaan yang sama atau sejenis, penghasilan tidak berubah dan tanggung jawabnya pun relatif sama.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> Martin, "Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintahan Kabupaten Bandung.", h. 73



## DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah Bin Muhammad Bin Abdurahman Bin Ishaq Al-Sheikh. *Tafsir Ibnu Katsir*. Jakarta: Pustaka Imam asy-Syafi'i, 2004.
- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. 3rd ed. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.
- Ahmad Subekhi, Mohammad Jauhar. *Pengantar Sumber Daya Manusia (MSDM)*. Jakarta: Prestasi Pustaka Raya, 2012.
- Aisyah, Nurul, and Angelia Giovanni. "Pengaruh Proses Rekrutmen (Porek) Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK MAYA PADA INTERNASIONAL, Tbk." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 1, no. 2 (2018): 8–18. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i2.17>.
- Almasri, M Nazar. "Impressum." *European Journal of Immunology* 43, no. 10 (2013): 2783–2783. <https://doi.org/10.1002/eji.201370106>.
- Amalia, Tisa, and A.B. Wicaksana. "Penelitian Yang Dilakukan Kaitannya Dengan Penulisan Ini Termasuk Dalam Kategori / Jenis Penelitian Hukum Normatif . Objek Penelitian Pada Penelitian Ini Adalah Identifikasi Potensi Bahaya Di Laboratorium Formulasi ." *Jurnal Infokar* 1, no. 1 (2020): 8–11.
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jawa Barat: 2018, 2018.
- Anwar Prabu Mangkanegara. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rodskarya, 2013.
- Arianti Palima, Dkk. "Page 351-374." *Jurnal Al-Himayah* 4 (2020): 351–74.
- Asafu, Afif Nur. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Menengan Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda." *AL-IMAN: Jurnal Keislaman Dan Kemasyarakatan* 2, no. 1 (2018): 94–116.
- Asriah, Husnul. "PROSES SELEKSI KARYAWAN DI PT . HERO SUPERMARKET TBK" 2, no. 1 (2013): 26–37.

- az-Zuhaili Wahbah. *Tafsir Al-Munir*. Jakarta: Gema Insani, 2018.
- Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, Silcyljeova Moniharapon. "Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo" 16, no. 04 (2016): 453–64.
- Burhannudin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Al-Aliyy*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2005.
- Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2009.
- Ervina Maulida, Dkk. *MSDM (Pengembangan SDM Era Digital)*. Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022.
- Fabiani Sofie, and Sisca Eka Fitria. "Perencanaan Dan Pengembangan SDM Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, Dan Produktivitas Kerja." *Jurnal Wacana Ekonomi* 18, no. 1 (2018): 1–12. [www.jurnal.uniga.ac.id](http://www.jurnal.uniga.ac.id).
- Fadli Zul, Dkk. *Manajemen SDM: Konsep, Analisis, Penawaran Dan Permintaan Dalam Perusahaan*. Padang: Get Press Indonesia, 2023.
- Garaika, Garaika, and Helisia Margahana. "Peran Seleksi (Selection) Tenaga Kerja Yang Tepat Terhadap Tercapainya Tujuan Organisasi." *Jurnal AKTUAL* 17, no. 2 (2019): 133. <https://doi.org/10.47232/aktual.v17i2.42>.
- Haq, M., & Maunah, B. "Penempatan Sumber Daya Manusia Sesuai Bidang Keahlian Dan Tanggung Jawab Di Sekolah Dasar Islam." *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam*, 9(1), 17-28. 9, no. 1 (2023): 17–28. <https://journal.unipdu.ac.id/index.php/dirasat/article/view/3559>.
- Harsuko Riniwati. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama Dan Pengembangan SDM)*. Malang, 2016.
- Hasan, M. Iqbal. *Metodologi Penelitian Dan Aplikasinya*. Bogor: Ghaliha Indonesia, 2002.
- Hasbullah. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Depok: PT RajaGrafindo,

2017.

Helmawati. *Pendidik Sebagai Model*. Bandung: PT Remaja Rodskarya, 2016.

HM, Muhdar. *Manajemen SDM: Teori Dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah*. Depok, 2020.

Junaedi, Ifan. "Proses Pembelajaran Yang Efektif." *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research* 3, no. 2 (2019): 19–25.

Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.

Kepemimpinan, Pengaruh, Orientasi Kerja, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, and Universitas Sam Ratulangi. "( STUDI PADA DISPENDA SULUT UPTD TONDANO )" 16, no. 01 (2016): 219–31.

Manajemen, Sistem Informasi, and Perguruan Tinggi Islam. "MANAJEMEN PERPUSTAKAAN DIGITAL PERGURUAN TINGGI ISLAM: Studi Sistem Manajemen Perpustakaan Digital Universitas Islam Bandung," no. I (2017).

Marnisah Luis, Zamzam Fakhry. *Manajemen Analisis Jabatan*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2021.

Martin, Ni Putu Riski. "Pengaruh Penempatan Sumber Daya Manusia Pada Kinerja Karyawan Di Pemerintahan Kabupaten Bandung." *Jurnal KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 9, no. 1 (2017): 70–79.

<https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna/article/view/330%0Ahttps://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna>

Melayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Melayu S.P Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2021.

Ni Wayan Dian Irmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama, 2022.

- Noor Arifin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Kasus*. Jepara: unisnu press, 2013.
- Nun Tufa. “Rekrutmen, Seleksi Dan Penempatan Syariah.” *Iqtishodiyah : Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam* 5, no. 1 (2019): 87–102. <https://doi.org/10.36835/iqtishodiyah.v5i1.91>.
- Oktaria, Ayu. “Hubungan Penempatan Pegawai Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sumatera Barat.” *Jurnal Banana Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (2020): 26–35.
- Prahendratno, Antonius. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jambi, 2023.
- Priyono. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatma Publising, 2010.
- priyono, mamis. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Taman Sidoarjo: Zifatma Publisher, 2008.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset, 2008.
- Raibowo, Septian, Yahya Eko Nopiyanto, and Muhammad Khairul Muna. “Pemahaman Guru PJOK Tentang Standar Kompetensi Profesional.” *Journal Of Sport Education (JOPE)* 2, no. 1 (2019): 10. <https://doi.org/10.31258/jope.2.1.10-15>.
- Rukaesih A. Maolani, Ucu Cahyana. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. 1st ed. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2016.
- Rusman. “Penempatan Sumber Daya Manusia Profesional Di Lembaga Pendidikan Islam.” *Tadarus Jurnal Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2016): 123–38.
- Samsudin. “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2019): 952–62.
- Simamora. *Rekrutmen Dan Seleksi*. Jakarta: PT Bulan Bintang, 2003.
- Sinambel, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru, 1989.

- Soekidjo Notoadmodjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 5th ed. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2015.
- Subandi, Dedi Lazwardi, Muhammad Muchsin Afriyadi, and Sela Kholidiani. "IMPLEMENTASI SUPERVISI PEMBELAJARAN Studi Kasus Pada Sekolah Menengah Kejuruan Lampung Timur." *Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam* 11, no. 2 (2021): 192–201.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. 8th ed. Bandung: Alfabeta, 2009.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- . *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.
- Suherman, Usep Deden. "Orientasi Dan Pengembangan Pegawai Dalam Peningkatan Kinerja Pegawai Di Pegadaian Syariah." *'Adliya* 13, no. 1 (2019): 1.
- Sujana, I Wayan Cong. "Fungsi Dan Tujuan Pendidikan Indonesia." *Adi Widya: Jurnal Pendidikan Dasar* 4, no. 1 (2019): 29. <https://doi.org/10.25078/aw.v4i1.927>.
- Sultan, Iain, Amal Gorontalo, Kata Kunci, : Pendidikan, and Karakter Bangsa. "TADBIR Jurnal Manajemen Pendidikan Islam PERAN PENDIDIKAN SEBAGAI MODAL UTAMA MEMBANGUN KARAKTER BANGSA Naufal Ilma." *TADBIR JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM* 3 (2015): 82–87. [https://www.academia.edu/download/57827651/JURNAL\\_VOL\\_3\\_NO\\_1.pdf](https://www.academia.edu/download/57827651/JURNAL_VOL_3_NO_1.pdf).
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Suyanto, Danang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: caps, 2012.
- Tinneke Evie Meggy Samual. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: R.A De.Rozarie, 2017.

Titisari, Millenia, and Khairul Ikhwan. "Proses Rekrutmen Dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan Dan Faktornya." *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)* 6, no. 3 (2021): 11. <https://doi.org/10.32503/jmk.v6i3.1848>.

Usman, Nurdin. *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*. Jakarta: Grafindo, 2002.

Yohanson, A K. "Analisis Seleksi Tenaga Pendidik Di Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung." *Jurnal Manajemen Magister Darmajaya* 04, no. 02 (2019): 127–38. <https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/jmmd/article/view/1412/0>.

Yullyanti, Ellyta. "Article 2 2-11-2011 Recommended Citation Recommended Citation YULLYANTI." *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi* 16, no. 3 (2011): 10. <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i3.615>.

Yuni, Dewi. "1." *Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintahan Secara Elektronik Di Kabupaten Pangandaran* 7 (2020): 184.

Zakiatul, Siti, and Abu Hasan. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Era Digital: Studi Kasus Di Mts Nurul Jadid." *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam* 9, no. 1 (2019): 53. <http://ejournal.radenintan.ac.id/index.php/idaroh/article/view/4135>.