

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI
SMA NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Saerjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Oleh:

NAILA FADILATUL KHASANAH

NPM : 1411030225

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H/2018 M**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI
SMA NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG**

Skripsi

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



Pembimbing I : Drs. H. Amirrudin, M.Pd

Pembimbing II : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1439 H/2018 M**

ABSTRAK

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG

Oleh:

NAILA FADILATUL KHASANAH

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta dan permasalahan yang ada dilapangan. Dalam penelitian ini penulis menyajikan data manajemen sumber daya guru yang dilakukan di SMA N 12 Bandar Lampung dari tanggal. Alat pengumpul data yaitu observasi wawancara dan dokumentasi, data yang diperoleh selama penelitian dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik.

Kegiatan pengembangan dan pelatihan merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru dalam mengoptimalkan profesionalisme guru. Kegiatan yang dilakukan kepaala sekolah yaitu dilakukan tidak terbatas dan di lakukan kapan saja untuk melihat kemampun guru dalam proses pengembangan dan pelatihan guru, jika dianggap kurang aktif dalam proses pembelajaran.

Kata kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia



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

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PERSETUJUAN

**Judul Skripsi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA
NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG**

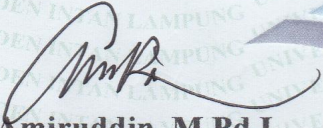
Nama : NAILA FADILATUL KHASANAH
NPM : 1411030225
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

MENYETUJUI :

Untuk dimunaqasyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

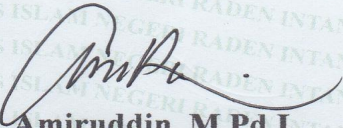
Pembimbing I

Pembimbing II


Drs. Amiruddin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001


Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd
NIP. 197208182006041006

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam


Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I
NIP. 196903051996031001



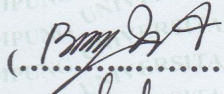
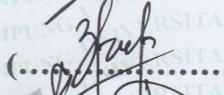
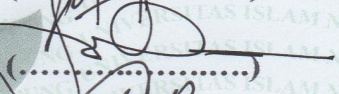
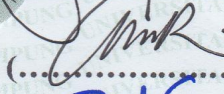
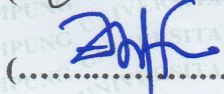
KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat: Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame Bandar Lampung Telp (0721)703260

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul, “**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA N 12 BANDAR LAMPUNG.**” Disusun oleh **NAILA FADILATUL KHASANAH**, NPM: **1411030225**, Jurusan **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah dimunqosyahkan dalam rangka penyusunan skripsi pada Hari Kamis Tanggal : 31 Mei 2018 , Pukul : 14.30-16.00 WIB di Tempat : Ruang Sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.


TIM MUNAQOSYAH

Ketua	: Dr. Bambang Sri anggoro, M.Pd	()
Sekretaris	: Sri Purwanti Nasution, M.Pd	()
Penguji Utama	: Dr. H. Agus Jatmiko, M.Pd	()
Penguji Pendamping I	: Drs. H. Amiruddin, M.Pd	()
Penguji Pendamping II	: Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd	()

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan




Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd
NIP. 195608101987031001

MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ ^ط وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya :”Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang Telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Q.s Al-Hasyr :18)¹



¹ Departemen Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahnya, (Jakarta Timur: Mahgfiah Pustaka, 2006), h 52.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur kepada Allah diri ini tiada daya tanpa kekuatan dari-Mu. Shalawat dan salamku kepada suri tauladanku Nabi Muhammad SAW. Ku harap syafa'atmu di penghujung hari nanti. Dalam menyusun skripsi ini penulis tidak dapat bekerja dengan sendirinya melainkan sangat membutuhkan bimbingan bantuan dari pihak-pihak lain. Oleh karena ini penulis menyampaikan banyak teima kasih dan mempersembahkan skripsi ini kepada:

1. Orang tua ku yang luar biasa Ibunda Siti Imro'atin dan Ayahanda Ali Kharomen tercinta yang telah melahirkan ku, membesarkan ku, membimbing terus dan senantiasa selalu berdoa, tabah dan sabar demi kesuksesan ku. Serta mencurahkan kasih sayangnya kepadaku, terimakasih ayah dan bunda yang telah memotivasi dan mendukung aku baik secara moril maupun materil, dan selalu mendoakan demi keberhasilanku. Engkau guru pertama dalam hidupku. Terimakasih atas semua yang telah engkau berikan. Kalian tak kan terganti.
2. Adik-adikku tercinta (Ali udin Asyihab, Deca Nikmatul Khasanah, ahmad jakariya sa'dan) yang selalu memberiku semangat demi tercapainya cita-citaku.
3. Nenek, Kakek, Paman, Bibi, Oom, Bukde, sertasaudara-saudara dengan penuh ketulusan dan keikhlasan hati memberikan bimbingan dan dorongan serta

pengorbanan materil maupun spiritual kepada penulis selama dalam menuntut ilmu.

4. Para dosen pembimbing Bapak Drs. H. Amirrudin, M,Pd dan Bapak Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd.
5. Sahabat-sahabat rempong my bebeb Feti Sandra Puspita, Irma Widiyanti, Julaicha Devy, Nining Munawaroh,Rina Nur Uliastika yang selalu ada, yang selalu berjuang bersama-sama dan yang selalu memberikan semangat yang luar biasa dalam penyelesaian skripsi ini serta memotivasi dan masukan kepada penulis selama menuntut ilmu.
6. Sahabat ku yang sudah saya anggap seperti keluarga sayasebagai kakak Junita Prantika, serta adik Indah Tri Setyawati, Salsabila Nava putri yang mendukung dan memberi semangat ketika penulis malas mengerjakan dan tinggal satu asap selama penulis kuliah di UIN Raden Intan Lampung.
7. Teman-teman seperjuangan ku yakni seluruh mahasiswa-mahasiswi Manajemen Pendidikan Islam angkatan Tahun 2013 khususnya kelas D. Terimakasih kita telah berjuang bersama dan terimakasih atas dukungan dan semangat penulis dala menyusun skripsi ini.
8. Almamater Tercinta UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan baanyak pengalaman yang akan selalu aku kenang.

RIWAYAT HIDUP

Naila Fadilatul Khasanah dilahirkan di Way Jepara, pada tanggal 30 Mei 1996. Anak pertama dari empat bersaudara, dari pasangan Ibu Siti Imro'atin dan Bapak Ali Kharomen dan di besarkan di Desa Margo Jadi Kecamatan Mesuji Timur Kabupaten Mesuji

Pendidikan yang pernah ditempuh oleh penulis adalah pendidikan di Sekolah Dasar Negeri (SDN) 01 Margo Jadi pada tahun 2008 kemudian melanjutkan di Madrasah Tsanawiyah (MTS) Silir Sari selesai pada tahun 2011, melanjutkan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) I Metro diselesaikan pada tahun 2014.

Kemudian pada tahun 2014 penulis diterima di Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung pada Fakultas Tarbiyah program studi Manajemen Pendidikan Islam Srata Satu (S.I) Melalui jalur Peningkatan Prestasi Akademik (PPA) UIN Raden Intan Lampung tahun ajaran 2014/2015. Hingga menjadi mahasiswa Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan Hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA NEGERI 12 BANDAR LAMPUNG”. Shalawat beserta salam semoga selalu terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan sahabatnya. Amin.

Adapun tujuan dari penulisan skripsi ini dalam rangka memenuhi dan melengkapi syarat-syarat guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam ilmu Tarbiyah Jurusan Manajemen Pendidikan Islam UIN Raden Intan Lampung.

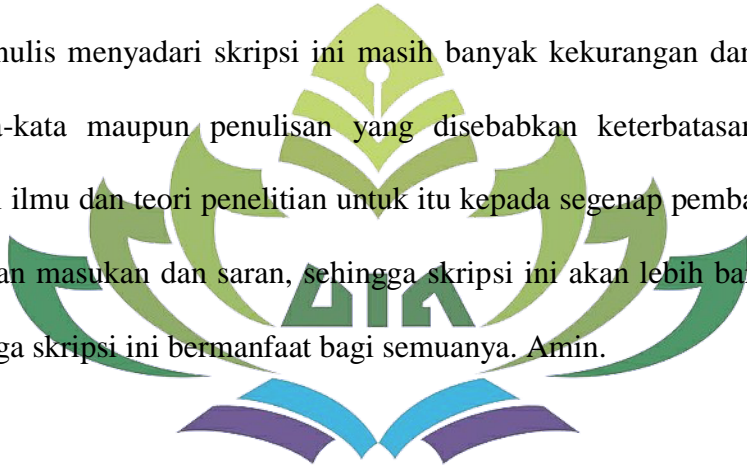
Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa selesainya penulisan skripsi ini tidak lepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun spritual, untuk itu juga kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang tulus dan mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. H. Chairul Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung.

3. Bapak Drs. Amirudin, M. Pd selaku pembimbing I yang telah dengan ikhlas membagi ilmu dan memberikan pengarahan, bimbingan sampai dengan selesainya skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd selaku pembimbing II, yang tiada henti-hentinya memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat bagi saya sebagai penulis.
5. Bapak Drs. Amirudin, M. Pd selaku ketua jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dan Dr. Muhasin, M. Hum sebagai sekretaris jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) serta segenap staf yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya.
6. Ibu Sri Purwati N, M.Pd dosen yang telah membantu dan memberikan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu dan Bapak Dosen Fakultas Tarbiyah UIN Raden Intan Lampung yang telah mendidik, membimbing dan membekali ilmu kepada penulis selama menuntut ilmu di Fakultas Tarbiyah serta karyawan-karyawati Fakultas tarbiyah.
8. Kepala dan Staf Karyawan Perustakaan UIN Raden Intan Lampung.
9. Ibu selaku kepala sekolah dan para staf, yang telah memperkenalkan penulis untuk mengadakan penelitian di SMA N 12 Bandar Lampung.
10. Ibu dan Bapakku atas segala do'a, kasih sayang dan dorongan semangatnya selama ini.

11. Adikku Ali Udin Asyihab, Deca Nikmatun Khasanah, Ahmad Zakaria Sadan yang selalu aku sayangi dan menyayangiku terimakasih selalu memberikan semangat kepada penulis demi terselesaikannya skripsi ini.
12. Teman-teman seperjuangan dan para sahabat khususnya jurusan MPI angkatan 2014 yang telah memberikan semangat, motivasi, do'a dan bantuannya baik petunjuk atau saran-saran demi kelancaran skripsi ini.
13. Semua pihak yang telah membantu sampai terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, baik dalm kata-kata maupun penulisan yang disebabkan keterbatasan penulis dalam menguasai ilmu dan teori penelitian untuk itu kepada segenap pembaca kiranya dapat memberikan masukan dan saran, sehingga skripsi ini akan lebih baik dan sempurna. Dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi semuanya. Amin.



Bandar Lampung, 30 Mei 2018

Naila Fadilatul Khasanah
NPM. 1411030225

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
PERSETUJUAN	iii
PENGESAHAN	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN	vi
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang	3
D. Fokus Penelitian	17
E. Sub Fokus Penelitian	17
F. Rumusan Masalah	17
G. Tujuan Kegunaan Penelitian	18
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia.....	20
1. Pengertian Manajemen	20
2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	24
3. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	29
a. Pengadaan Sumber Daya Manusia	29
b. Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia	31
c. Pemberian kompensasi	34
d. Pengintegrasian	34
e. Pemeliharaan sumber daya manusia	36

B. Pengembangan dan Pelatihan.....	38
1. Pengembangan	38
a. Perencanaan karier	40
b. Pengembangan karier.....	43
c. Pengembangan organisasi	44
d. Manajemen penilaian	46
2. Pelatihan.....	49
a. Penentuan kebutuhan	51
b. Mendesain program pelatihan	52
c. Evaluasi efektif program pelatihan	54

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian.....	60
B. Sumber Data Penelitian.....	63
1. Sumber Data Primer.....	64
2. Sumber Data Sekunder.....	64
C. Teknik Pengumpulan Data.....	64
1. Observasi.....	65
2. Wawancara.....	66
3. Dokumentasi	68
D. Teknik Analisis Data.....	67
1. Pengumpulan Data.....	69
2. Reduksi Data.....	69
3. Penarikan Kesimpulan	70
E. Uji Keabsahan Data.....	71

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profi SMA N 12 Bandar Lampung	73
1. Sejarah Singkat Berdirinya SMA N 12 Bandar Lampung	73
2. Visi Dan Misi	74
a. Visi	74
b. Misi	74
3. Organisasi.....	75
4. Data Sarana Prasarana.....	76
5. Data Daftar Pegawai Non-Pns	78
6. Data Jumlah Siswa	79
7. Data Rekapitulasi Murid	79
B. Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA N 12 Bandar Lampung.....	80
C. Analisis Data	81

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan95
B. Saran96

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Agar tidak terjadi kesalah pahaman antara pembaca dengan apa yang dimaksud oleh penulis, terlebih dahulu penulis jelaskan apa yang dimaksud dengan judul proposal ini

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.¹

2. Pengembangan dan Pelatihan Guru

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

Karyawan merupakan kekayaan organisasi yang paling berharga, karena dengan segala potensi yang dimilikinya, karyawan dapat terus

¹Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, (Jakarta: Rajawali pers, 2016), h. 2.

dilatih dan dikembangkan, sehingga dapat lebih berdaya guna, prestasinya menjadi semakin optimal untuk mencapai tujuan organisasi²

B. Alasan Memilih Judul

Judul merupakan cerminan pokok bahasan dalam skripsi ini, oleh karena itu, dalam mengutarakan suatu persoalan, diperlukan motif yang mendorong untuk menengahkan masalah tersebut, sebagai landasan dalam kajian selanjutnya.

Dengan demikian penulis menentukan judul ini berdasarkan atas beberapa alasan, antara lain:

1. Sumber daya merupakan aspek yang sangat mendasar dalam tenaga kependidikan, karena dari aspek SDM tersebut dapat di ungkapkan masalah-masalah kesederhanaan, keterkaitan, dan relevan.
2. Karena pada prinsipnya manajemen sumber daya manusia di sekolah sebagai proses pengendalian, pendayagunaan, pengembangan, penilaian dan pengelolaan individu atau kelompok berdasarkan fungsi manajemen terhadap daya yang bersumber pada diri manusia. Manajemen sumber daya manusia diterapkan untuk meningkatkan kualitas suatu pendidikan.
3. Guru adalah tenaga profesional dan fungsional yang berkait dengan pendidikan khususnya dalam pembelajaran. Peran guru dalam pendidikan

²Sedermayanti, Manajemen Sumber Daya manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil, (Bandung: PT Refika Adimata, 2009), h.163.

sangatlah penting menentukan untuk mencapai tujuan pendidikan, oleh karena itu, dalam sebuah lembaga pendidikan dibutuhkan seorang guru benar-benar memiliki kemampuan profesional. Akan tetapi penulis melihat saat ini masih banyak tenaga pengajar yang kurang profesional dalam melaksanakan proses belajar mengajar, sehingga dalam mencapai tujuan pendidikan masih belum terlihat profesional.

4. Tersedianya sarana dan prasarana yang memungkinkan penulis untuk menyelesaikan penelitian ini, baik berbagai literatur yang terdapat di perpustakaan, maupun kondisi penulis sendiri yang berdomisili di lokasi penelitian.

C. Latar Belakang

Setiap organisasi tentunya mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber dayanya yang ada. Kendatipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang meunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya ini dikelola. Teknologi produksi, pendanaan, koneksi pelanggan (pemasaran) semuanya dapat ditiru dengan mudah. Dasar-dasar pengelolaan manusia juga dapat ditiru, namun organisasi yang paling efektif mencari cara-cara unik untuk menarik, menahan, dan memotivasi para karyawan sumber daya manusia. Hal tersebut ditegaskan dalam Al-quran surat Al-Baqarah ayat 148 yang berbunyi:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٍ هُوَ مُوَلِّبُهَا فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ أَيْنَ مَا تَكُونُوا يَأْتِ بِكُمْ اللَّهُ جَمِيعًا

إِنَّ اللَّهَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: “Maka berlomba-lombalah (dalam berbuat) kebaikan dimana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”(Q. S. Al-Baqarah ayat 148).³

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah memerintahkan pada umat manusia untuk berlomba-lomba dalam kebaikan, termasuk juga menciptakan SDM yang berkualitas dan memiliki keterampilan dan berdaya saing tinggi dalam persaingan global.

Siapapun yang mengelola organisasi akan mengolah berbagai tipe sumber daya untuk meraih tujuan organisasi/perusahaan tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat dikategorikan atas empat sumber daya: finansial, fisik, manusia, dan kemampuan teknologis dan sistem.⁴ Karena sumber daya manusia merupakan landasan teologis yang sangat urgen dalam menentukan keberhasilan suatu tujuan organisasi. Sumber daya manusia adalah segala potensi

³Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta Timur: Mahgfiah Pustaka, 2006), h. 23.

⁴Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi III*, (Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ekonomi YKPN, 2004), h. 3-4.

yang ada pada manusia baik berupa akal pikiran, tenaga, keterampilan, emosi, dan sebagainya yang dapat digunakan untuk dirinya maupun untuk organisasi.⁵

Berbicara masalah sumber daya manusia sebenarnya dapat dilihat dari dua sudut pandang, yaitu kuantitas dan kualitas. Kuantitas menyangkut sumber daya manusia sedangkan kualitas menyangkut mutu sumber daya manusianya, yang mencakup kemampuan fisik dan kemampuan non fisik (kecerdasan dan mental). Oleh karena itu, upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia ini dapat diarahkan kepada kedua aspek tersebut. Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia maka diperlukan upaya pengelolaan atau yang disebut manajemen sumber daya manusia (MSDM).

Disisi lain, sumber daya manusia sangat berperan penting dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah ruah tapi kalau tidak didorong atau didukung dengan sumber daya manusia yang berkualitas, negara tersebut tidak akan maju.

Maka banyak para ahli menyatakan bahwa sumber daya manusia (MSDM) merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi atau dalam suatu lembaga. Apapun bentuk serta tujuan organisasi atau lembaga, dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia pula. Jadi, manusia merupakan faktor strategi dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga.

⁵Eman Suherman, *Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Entrepreneurship*, (Bandung: PT Alfabeta, 2012), h. 7.

Jika diperhatikan,, terdapat banyak sekali sumber daya dalam manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga pendidikan, antara lain ada yang berupa: manusia, sarana prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah sumber daya manusia. Adapun kalau dilihat secara mikro atau dalam ruang lingkup suatu lembaga, manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam usaha organisasi untuk mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia inilah yang akan menunjang organisasi dengan berbagai karya, bakat, kreatifitas, dan dorongan. Betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi tanpa aspek manusia akann sulit rasanya tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

Dengan kehadiran sumber daya manusia di dalam organisasi menjadi lebih penting karena organisasi itu sendiri diciptakan oleh manusia, dan sumber daya inilah yang dapat membuat organisasi itu bisa bertahan (*survice*) dan sukses. Melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan atau produk dan jasa yang berkualitas. Hal ini menggambarkan sumber daya manusia (SDM) sebagai faktor penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Untuk itu, SDM tersebut sangat perlu dikelola dengan sebaik-baiknya agar benar-benar dapat didayagunakan untuk kepentingan organisasi. Teknik atau prosedur yang berhubungan dengan SDM sebaiknya agar benar-benar dapat didayagunakan untuk kepentingan organisasi. Teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia didalam organisai ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia.

Dengan adanya Otonomi Daerah dan diterapkannya desentralisasi pendidikan, maka sekolah berhak mengelola sekolah dan melakukan manajemen sekolahnya sendiri termasuk dengan diterapkannya manajemen yang Berbasis Sekolah dan diantaranya adalah mengenai manajemen sumber daya manusianya.

Manajemen sumber daya manusia meliputi seluruh aktifitas manajer untuk menarik dan mempertahankan pekerja dan untuk menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi. Karena itu, tentunya yang paling berperan dalam manajemen sumber daya manusia ini adalah kepala sekolah atau dalam istilah manajemennya seorang manajer disertai dengan adanya kerjasama yang baik dengan birokrasi dan para tenaga pendidik serta para karyawan dalam lingkungan sekolah.

Peran seorang manajer dalam pengembangan tenaga kependidikan sangat penting, manajer harus mempunyai keahlian yang mencakupi untuk dapat melakukan manajemen yang baik. Manajer dituntut pula untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan pendidikan yang dicita-citakan.

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

Manajemen sumber daya manusia pada hakikatnya adalah penerapan manajemen, khususnya untuk sumber daya manusia. Pengertian manajemen

sumber daya manusia diutarakan oleh Edwin B. Flippo dikutip oleh Sedermayanti sebagai berikut:

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarah, dan pengawasan kegiatan-kegiatan, pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar dapat tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.⁶

Didalam lembaga pendidikan, peran manajemen sumber daya manusia sangatlah penting dalam meningkatkan kualitas dalam tenaga kependidikan.

Adapun proses MSDM mengutip Kadarman dan Jusuf Upaya meliputi lima langkah dasar sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Orientasi atau sosialisasi
3. Pelatihan dan pengembangan
4. Penilaian kinerja
5. Promosi, pemindahan dan pemisahan.⁷

Semua sifat dan keadaan yang ideal tersebut tentunya tidak akan ada dengan sendirinya melainkan dengan usaha yang sungguh-sungguh dan kesabaran yang luar biasa, sebagaimana firmanNya dalam surrah Ar-Raad ayat: 11.

⁶Sedermayanti, Op. Cit, h.5.

⁷Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT Prenhallindo, 2001), h.113.

لَهُمْ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ تَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا
 بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ
 دُونِهِ مِنْ وَالٍ ﴿١١﴾

Artinya: “Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia”.(QS. Ar-Raad:11)⁸

Ayat tersebut menjelaskan bagi tiap-tiap manusia ada beberapa malaikat yang tetap menjaganya secara bergiliran dan ada pula beberapa malaikat yang mencatat amalan-amalannya. dan yang dikehendaki dalam ayat Ini ialah malaikat yang menjaga secara bergiliran itu, disebut malaikat Hafazhah.

Implementasi uraian diatas, bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia yaitu terdapat lima langkah dasar antara lain perencanaan sumber daya manusia yaitu sebagai proses untuk menentukan kebutuhan relatif SDM dimasa

⁸Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba, 2013), h. 250.

depan terhadap rencana startegis orginisasi dan melengkapinya dengan langkah-langkah untuk memenuhi kebutuhan tersebut, orientasi atau sosialisasi yaitu dirancang untuk menyediakan informasi yang dibutuhkan kepada pegawai baru agar dapat bekerja dengan baik dan efektif dalam organisasi, pelatih dan pengembangan yaitu 1) program pelatihan adalah program yang diarahkan guna memelihara dan memperbaiki kinerja pekerjaan yang sekarang. 2) program pengembangan adalah untuk mengembangkan keahlian bagi pekerjaan masa depan, penilaian kinerja yaitu salah satu tugas manajer yang paling penting, namun juga merupakan hak yang diakui oleh kebanyakan manajer sebagai sesuatu yang sulit ditangani secara memadai, pemindahan dan pemisahan yaitu promosi, mutasi, dan demosi. Sedangkan yyang dimaksud dengan promosi merupakan salah satu usaha untuk memajukan karyawan sedangkan demosi berarti penurunan jabatan dari jabatan yang lebih tinggi ke jabatan yang lebih rendah, permisah (separasi) memisahkan karyawan dari perusahaan.⁹

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis toritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/ jabatan melalui pendidikan dan latihan.¹⁰

Mengingat bahwa pendidikan merupakan faktor yang amat penting dalam kehidupan manusia, maka proses pengembangan sumber daya manusia harus

⁹Sedermayati, OP. Cit, h. 114-126.

¹⁰H. Malayu, *Manajemen Sumber daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006),h. 69.

dilaksanakan dengan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya.

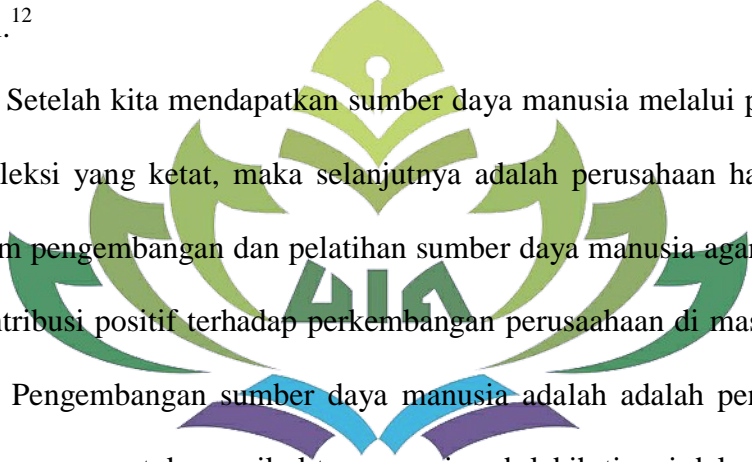
Hal tersebut sesuai dengan tujuan pendidikan Nasional di Negara Tercinta Indonesia yang termasuk dalam Undang Undang dasar 1945 Alinia ke-4 yaitu “mencerdaskan kehidupan bangsa dan ikut melaksanakan ketertiban dunia”. Tujuan Nasional ini juga dijelaskan dalam tujuan pendidikan Nasional dala UU RI No.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

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dalm membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.¹¹

Bagi bangsa indonesia, pendidikan merupakan kebutuhan pokok, dan satu perwujudan tujuan nasional yaitu pencerdasan kehidupan bangsa. Dengan kata lain, pendidikan menjadi wahana strategi dalam proses mencerdaskan kehidupan bangsa secara berkelanjutan untuk itu, pendidikan harus dijadikan faktor determinaan bagi bidang pembangunan lainnya, baik ekonomi, politik, sosial, dan budaya.

¹¹UU RI, No 20 Tahun 2003 Sisdiknas, (Bandung: Fokusmedia, 2013), h.6.

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia (RI) No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal 1 ayat (1) dengan tegas menjelaskan bahwa guru adalah tenaga profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia sekolah pada jalur pendidikan formal, dasar dan pendidikan menengah yang membutuhkan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.¹²



Setelah kita mendapatkan sumber daya manusia melalui proses rekrutmen dan seleksi yang ketat, maka selanjutnya adalah perusahaan harus menyiapkan program pengembangan dan pelatihan sumber daya manusia agar mereka mampu berkontribusi positif terhadap perkembangan perusahaan di masa kini dan masa depan. Pengembangan sumber daya manusia adalah adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia berhubungan erat dengan peningkatan kemampuan intelektual yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau satu

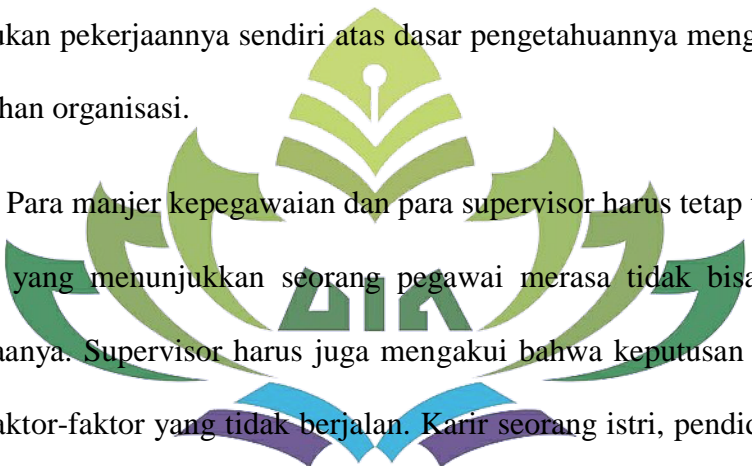
¹²UU RI, No 14 Tahun 2005 *Guru Dan Dosen*, (Jakarta:Sinar Grafika, 2005), h.51.

pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Supaya efektif, pelatihan biasanya harus mencakup pengalaman belajar (*learning experience*), aktivitas-aktivitas yang terencana (*be a planned organizational activity*), dan didesain sebagai jawaban atas kebutuhan-kebutuhan yang berhasil diidentifikasi. Secara ideal, pelatih harus didesain untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi, yang pada waktu yang bersamaan juga mewujudkan tujuan-tujuan dari para pekerjaan secara perorangan.

Pengembangan karir banyak orang menganggap bahwa career sama dengan kemajuan (*advanced*) dalam suatu organisasi. Pandangan yang lebih luas mendefinisikan career sebagai “...*the sequence of a person's workrelated activities and behaviors and associated attitudes, values, and aspirations over the span of one's life*,” urutan dari kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kinerja dan sikap, nilai, dan aspirasi-aspirasi yang terkait sepanjang masa hidup seseorang).

Pada situasi-situasi terjadinya pengetahuan manajemen (*manajemen cutback*), kebanyakan instansi tidak melaksanakan pekerjaan yang bagus bagi pengembangan karir. Jadi semua instansi harus melibatkan diri dalam beberapa bentuk pengembangan karir. Selama pengadaan, para manajer kepegawaian dan para supervisor harus mampu menasehati para pegawai mengenai kemungkinan pilihan-pilihan karir dan kemungkinan pemenuhannya berdasarkan pendidikan dari para pegawai sekarang, pengalaman, atau kualifikasi yang lain.

Bagaimana para manajer kepegawaian publik bisa melakukan lebih banyak untuk membantu kemajuan dari para pegawai, misalnya (a) mereka bisa memberi informasi yang tepat kepada para pegawai mengenai pekerjaan yang tersedia di dalam organisasi; (b) mereka bisa melakukan diskusi mengenai keterampilan dan kualifikasi untuk posisi tersebut, (c) dengan bekerjasama dengan supervisor dari para pegawai, para manajer tersebut merancang tugas-tugas pengembangan bagi para pegawai, atau (d) membantu pegawai untuk melakukan pekerjaannya sendiri atas dasar pengetahuannya mengenai kebutuhan-kebutuhan organisasi.



Para manajer kepegawaian dan para supervisor harus tetap terhadap isyarat-isyarat yang menunjukkan seorang pegawai merasa tidak bisa menyelesaikan pekerjaannya. Supervisor harus juga mengakui bahwa keputusan karir didasarkan pada faktor-faktor yang tidak berjalan. Karir seorang istri, pendidikan anak-anak, dan gaya hidup dari pegawai, semuanya mempengaruhi keputusan-keputusan pekerjaan.

Suatu masalah mengenai pengembangan karir dari sudut pandang supervisor adalah bahwa jika berhasil dalam mengembangkan seorang pegawai berarti meningkatkan peluang bahwa pegawai berarti meningkatkannya peluang

bahwa pegawai tersebut akan menjadi semakin menarik bagi para majikan lainnya.¹³

Pelatihan dan pengembangan (*training and development*) adalah jantung dari upaya berkelanjutan untuk meningkatkan kompetensi karyawan dan kinerja organisasi. Pelatihan memberikan pembelajaran pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaan mereka saat ini. Pelatihan dan pengembangan menunjukkan perubahan-perubahan keahlian, pengetahuan, sikap, atau perilaku. Aktivitas-aktivitas dan pengembangan adalah program kebaikan organisasional yang terencana, dan penting bahwa aktivitas tersebut direncanakan secara cermat mungkin karena tujuan akhirnya adalah menghubungkan muatan pelatihan dengan perilaku kerja yang dikehendaki.

Teori di atas penulis jadikan indikator pengembangan dan pelatihan guru, berikut data hasil prasurvei pengembangan dan pelatihan guru di SMA N 12 Bandar Lampung.

¹³Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2003), h. 197-218.

Table 1
Indikator Pengembangan Dan Pelatihan Sumber Daya Guru
SMA N 12 Bandar Lampung

No	Indikator	Sub Indikator	Keterangan	
			Ada	Tidak Ada
1	Pengembangan Sumber Daya Manusia	Perencanaan karir	✓	
		Pengembangan karir	✓	
		Pengembangan organisasi	✓	
		Manajemen penilaian kinerja	✓	
2	Pelatihan Sumber Daya Manusia	Penentuan kebutuhan pelatihan	✓	
		Peserta pelatihan	✓	
		Evaluasi pelatihan	✓	

Dari data diatas dapat diketahui bahwa pengembangan dan pelatihan sumber daya guru di SMA N 12 Bandar Lampung hasil prasurvey yang peneliti lakukan, pada pengembangan dan pelatihan guru yang diterapkan sudah sesuai dengan indikator yang peneliti gunakan.

Berdasarkan latar belakang diatas dan data yang diperoleh penulis pada saat pra-survey dilapangan terkait dengan pengembangan dan pelatihan sumber daya guru di SMA N 12 Bandar Lampung, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut.

D. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis fokus penelitian pada Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia.

E. Sub Fokus Penelitian

1. Perencanaan Karir
2. Pengembangan Karir
3. Pengembangan Organisasi
4. Manajemen Penilaian Kinerja
5. Penentuan Kebutuhan Pelatihan
6. Peserta Pelatihan
7. Evaluasi Pelatihan

F. Rumusan Masalah

“Menurut Iqbal Hasan masalah adalah penyimpangan antara yang diharapkan dengan kejadian atau kenyataan dan dapat diselesaikan. Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesainan ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya kecenderungan arti (ambiguity), adanya halangan atau rintangan, adanya celah (gap) baik antara kegiatan atau fenomena, baik yang telah ada ataupun yang akan ada”.¹⁴

¹⁴Iqbal Hasan M, *Metode Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), h.38.

Dengan demikian masalah merupakan kesenjangan perbedaan antara apa yang seharusnya dan apa yang terdapat dalam kenyataan. Berdasarkan dari uraian diatas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan karier di SMA N 12 Bandar Lampung?
2. Bagaimana pengembangan karir di SMA N 12 Bandar Lampung?
3. Bagaimana pengembangan organisasi di SMA N 12 Bandar Lampung?
4. Bagaimana manajemen penilaian kinerja di SMA N 12 Bandar Lampung?
5. Bagaimana penentuan kebutuhan pelatihan di SMA N 12 Bandar Lampung?
6. Bagaimana peserta pelatihan di SMA N 12 Bandar Lampung?
7. Bagaimana Evaluasi Pelatihan di SMA N 12 Bandar Lampung?

G. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana pengembangan dan pelatihan manajemen sumber dayan manusia di SMA N 12 Bandar Lampung.

Adapun kegunaan peneliti ini adalah sebagai berikut :

1. Sebagai bahan tertulis kepada kepala Sekolah tentang pengembangan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia.
2. Sebagai bahan informasi kepada masyarakat dan stake holder tentang pengembangan dan pelatihan manajemen SDM di SMA N 12 Bandar Lampung.
3. Sebagai rekomendasi dan informasi, serta tolak ukur perencanaan, pertimbangan, pengembangan dan strategi dalam membuat kebijakan SDM

untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerjaan yang profesional, bermotivasi dan berkinerja yang tinggi.

4. Memberikan pengalaman penelitian sebagai bahan informasi tertulis kepada mahasiswa Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, khususnya jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan keguruan.



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.¹⁵ tugas mulia ini ditegaskan oleh Allah Swt didalam Al-Quran, Surah Huud :61.

﴿ وَإِلَىٰ تَمُودَ أَخَاهُمْ صَالِحًا قَالَ يَا قَوْمِ اعْبُدُوا اللَّهَ مَا لَكُمْ مِن إِلَهٍ غَيْرُهُ ۗ هُوَ أَنشَأَكُم مِّنَ الْأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا فَاسْتَغْفِرُوهُ ثُمَّ تَوْبُوا إِلَيْهِ ۚ إِنَّ رَبِّي قَرِيبٌ مُّجِيبٌ ﴾

Artinya: Dan kepada Tsamud (Kami utus) saudara mereka shaleh. Shaleh berkata: "Hai kaumku, sembahlah Allah, sekali-kali tidak ada bagimu Tuhan selain Dia. dia Telah menciptakan kamu dari bumi (tanah) dan menjadikan kamu pemakmurnya Karena itu mohonlah ampunan-Nya, Kemudian

¹⁵Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006). h.1

bertobatlah kepada-Nya, Sesungguhnya Tuhanku amat dekat (rahmat-Nya) lagi memperkenankan (doa hamba-Nya)."(Q.S. Huud ayat 61).¹⁶

Maksudnya: manusia dijadikan penghuni dunia untuk menguasai dan memakmurkan dunia.

Secara umum manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk mengatur sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Untuk lebih jelasnya, berikut ini disajikan beberapa definisi manajemen menurut para ahli manajemen yaitu:

1. S.P Hasibuan dalam bukunya manajemen dasar, pengertian, dan masalah mengemukakan, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.
2. Harlod Koonts dan Cyril O'Donnell dalam bukunya Principles of Management and Analyses of Mangement Function mengemukakan bahwa "*Management is getting done through people. In bringing about this coordinating of groub activity the manager plans, organization, staffs, direct and control the activities other people*". Artinya, manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.
3. Ralph Currier Davis dalam bukunya Fundamentals of Top Management mendefinisikan manajemen sebagai berikut; "*Management function of*

¹⁶Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba, 2013), h. 228.

executive leadership anywhere". Artinya, manajemen adalah fungsi-fungsi dari pimpinan eksekutif di manapun berbeda.

4. Lawrence A. Appley, dalam bukunya *leadership on the job* mendefinisikan manajemen sebagai berikut; "*management is the art of getting things done through the effort of other people*". Artinya manajemen adalah seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain.
5. Fans sadikin menyebutkan, bahwa manajemen adalah proses untuk menciptakan, memelihara, dan mengoprasikan organisasi perusahaan dengan tujuan tertentu melalui upaya manusia yang sistematis, terkoordinasi, dan kooperatif. Proses penentuan asas-asas perusahaan yang menjadi batasan, pedoman dan penggerakan bagi setiap manusia dalam perusahaan sudah termasuk dalam pengertian manajemen.
6. Sodang P. Siagian dalam bukunya *administrasi pembangunan* menyebutkan, manajemen adalah kemampuan dan keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.¹⁷

Dari berbagai definisi tentang manajemen diatas, kita dapat melihat bahwa ada pendapat yang menyatakan manajemen sebagai ilmu dan ada pula yang berpendapat manajemen sebagai seni. Manajemen dapat dikatakan sebagai ilmu karena kumpulan ilmu pengetahuan yang logis, rasional, dan

¹⁷ Melayu S.P Hasibuan, Op. Cit, h. 3-6.

sistematis. Sedangkan manajemen sebagai seni adalah suatu sifat kreatif individu dalam mengelola organisasi yang turut disertai dengan suatu keterampilan.

Manajemen juga suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai proses untuk mencapainya diperlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang konsisten, dan pengendalian yang kontinu agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Contohnya dari penerapan konsep efektif dan efisien dapat diilustrasikan sebagai berikut, misalkan disuatu pusat perbelanjaan tiba-tiba terdapat banyak tikus didalamnya, lalu oleh pengelola pusat perbelanjaan diambillah keputusan untuk meledakkan pusat perbelanjaan tersebut.

Pertanyaannya apakah keputusan tersebut efektif, jika itu pertanyaannya maka keputusan tersebut efektif sebab bias langsung menghilangkan/membinasakan tikus, namun itu bukan keputusan yang efisien sebab biaya pembangunan kembali akan lebih besar. Lalu bagaimana keputusan yang efektif dan efisien untuk kasus diatas? Salah satu keputusan yang efektif dan efisien dapat diambil dengan memanggil perusahaan yang biasa mengusir tikus secara professional, secara biaya itu akan lebih rendah dibandingkan dengan meledakkan pusat perbelanjaan tersebut, sedangkan dari aspek efektif maka keputusan tersebut adalah keputusan yang efektif.

Berdasarkan ilustrasi diatas kita dapat mengatakan bahwa manajem adalah suatu kerja sama dari orang-orang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama denga cara-cara yang sistematis, efesien, dan efektif. Alasannya diperlukan manajemen adalah sebagai berikut,

- a) Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan pribadi, kelompok, organisasi, atau perusahaan.
- b) Manajemen dibutuhkan untuk menciptakan keseimbangan diantara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi atau perusahaan.
- c) Manajemen dibutuhkan untuk mencapai efesiensi dan produktivitas kerja organisasi atau perusahaan.¹⁸

2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tuujuan organisasi.¹⁹

Untuk mendefinisikan manajemen sumber daya manusia., perlu pemahaman pada dua fungsi, antara lain, fungsi-fungsi manajerial (*managerial functions*) dan operasional (*operational functions*). Perlu diingat

¹⁸Burhanuddin Yusuf Dan Nur Rianti Al Arif, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2015),

¹⁹A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), h.2

kembali, dalam buku manajemen sudah dijelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan staf (*staffing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan tugas bagi setiap manajer pada berbagai bidang dan tingkat dalam organisasi.²⁰

Berdasarkan sumber daya-sumber daya yang ada pada organisasi, maka manajemen dapat dibagi ke dalam manajemen sumber daya yang ada pada organisasi, maka manajemen dapat dibagi ke dalam manajemen sumber daya manusia, keuangan, operasi/produksi, dan pemasaran. Manajemen sumber daya manusia melakukan kegiatan, perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, penggerakan, dan pengawasan terhadap fungsi-fungsi operasionalnya, untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari kesimpulan di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang, tujuan utamanya adalah tetap sama yaitu memanusiakan manusia dan memberikan kesejahteraan secara profesional dan adil sesuai dengan porsi masing-masing karyawan.²¹

Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya dengan demikian, sumber daya manusia dapat didefinisikan

²⁰ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bansung: Erlangga, 2012), h. 5.

²¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.7.

sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan, dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Orang yang melaksanakan aktivitas tersebut adalah manajer sumber daya manusia yang memperoleh kewenangan dari manajer umum untuk mengelola manusia dalam suatu organisasi.²²

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain system perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan.²³

Definisi dari Kiggundu tentang manajemen sumber daya manusia dalam perspektif internasional atau makro adalah sebagai berikut:

²²Wilson Bangun, *Op. Cit*, h.6

²³Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h.

*“Human resources management... is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual, organizational, community, national, and international goals and objectives”.*²⁴

Dilihat dari struktur kata-katanya, jelas terdapat dua perkataan yang masing-masing memiliki konsep, meskipun seluruhnya sebenarnya terdiri dari empat perkataan. Dengan kata lain harus diterima, bahwa perkataan Manajemen merupakan satu konsep, sedang tiga perkataan lainnya yakni “Sumber Daya Manusia” juga memiliki satu konsep. Untuk itu agar pengertiannya dapat dipahami, akan diketengahkan lebih dahulu pengertian Manajemen, dengan memilih yang memiliki hubungan dengan SDM.²⁵

Menurut Edwin B. Flippo, manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja, manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai aktivitas yang dilakukan merangsang,

²⁴Moses N Kiggundu, *Managing Organization in Developing Countries: An Operational and Strategic Approach*, (Kumarian Press, 1989), h.146.

²⁵Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Gadjah Mada, 2005), h.39.

mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.²⁶

Menurut Rivai dan Sagala, manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengadilannya. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian.²⁷

Menurut Foulkes memprediksikan bahwa peranan sumber daya manusia dari waktu ke waktu akan semakin strategis. Berikut ini kutipannya: “Bertahun-tahun berkembang pendapat bahwa modal merupakan hambatan dalam industri yang sedang berkembang. Menurut saya hal ini tidak lagi sepenuhnya benar. Menurut saya angkatan kerja yang baik merupakan penyebab hambatan dalam produksi... saya kira hal ini masih akan bertahan, bahkan di masa yang akan datang.”

Meningkatkan peranan manajemen sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan peranannya yang strategis demi kesuksesan kompetitif organisasi.²⁸

²⁶Marithot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Gramedia, 2005).

²⁷Veitzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Pratik*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), H.1

²⁸Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: C.V andi Offset, 2008), h.5.

5. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi operasional manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia, pemberian kompensasi, pengintegrasian, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Fungsi-fungsi operasional sumber daya manusia sebagai berikut :

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas-tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengadaan tenaga kerja mencakup.

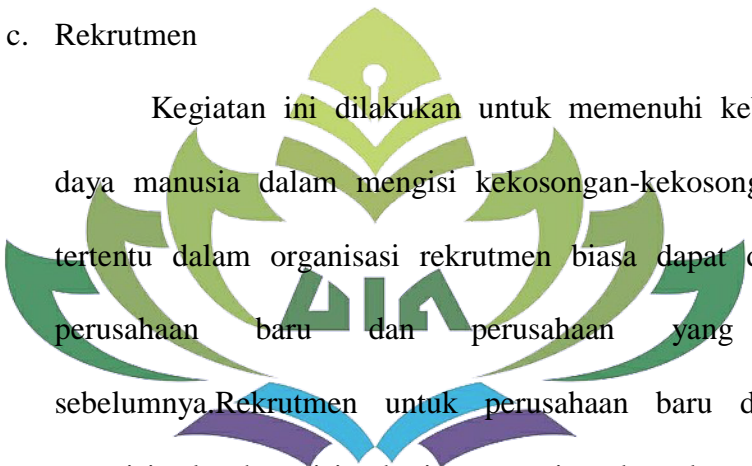
a. Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan syarat-syarat (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan merupakan proses sistematis penentuan tugas-tugas dan tanggung jawab serta keahlian dan pengetahuan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai pekerjaan dalam organisasi.

b. Perencanaan sumber daya manusia

Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumber daya manusia baik yang bersumber dari dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.

c. Rekrutmen



Kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada posisi tertentu dalam organisasi rekrutmen biasa dapat dilakukan untuk perusahaan baru dan perusahaan yang sudah ada sebelumnya. Rekrutmen untuk perusahaan baru dilakukan untuk mengisi seluruh posisi pekerjaan sesuai struktur dan analisis pekerjaan yang telah ditetapkan.

d. Seleksi sumber daya manusia

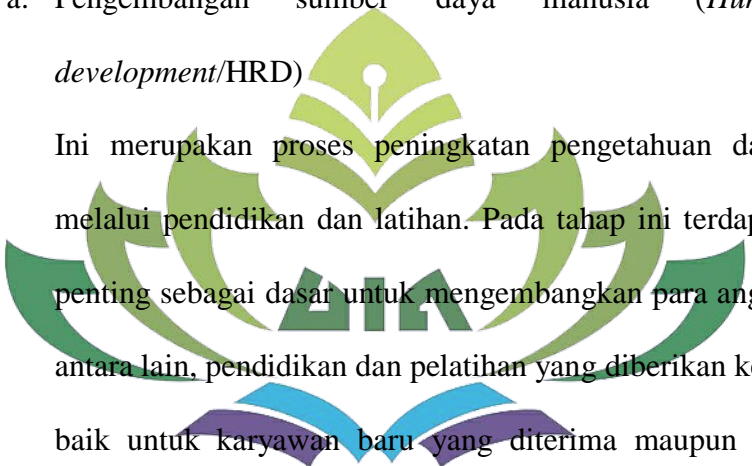
Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi. Seleksi dilakukan apabila jumlah calon tenaga kerja melebihi dari jumlah yang dibutuhkan organisasi. Seleksi sumber daya manusia adalah proses sistematis untuk memilih calon tenaga kerja yang paling sesuai menempati posisi tertentu dalam organisasi.

e. Penempatan sumber daya manusia

Kegiatan berikutnya, menempatkan tenaga kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya. Kepuasan karyawan akan tercapai bila penempatan mereka sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sehingga produktivitas kerja akan lebih baik pula.

2. Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Manusia

a. Pengembangan sumber daya manusia (*Human Resource development/HRD*)



Ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan. Pada tahap ini terdapat dua kegiatan penting sebagai dasar untuk mengembangkan para anggota organisasi, antara lain, pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan, baik untuk karyawan baru yang diterima maupun karyawan lama. Setelah mengikuti tahap seleksi, para karyawan baru yang diterima akan mengikuti pelatihan untuk menyetarakan pengetahuan antara teori dan praktek kepekerjaan mereka.

b. Perencanaan karir (*career planning*) adalah serangkaian pekerjaan yang akan dilakukan seseorang dalam hidupnya untuk mencapai sasaran karir yang ingin dicapai. Seseorang akan menetapkan langkah-langkah

yang harus dilakukan untuk menempati posisi demi posisi yang berkaitan dengan pekerjaannya untuk mencapai sasaran karirnya.²⁹

Pengembangan karir (*career development*) adalah berbagai pendekatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kemampuan seseorang atas suatu pekerjaan sehingga mempermudah seseorang untuk mencapai sasaran karir.

Pengembangan organisasi (*organization development/OD*) adalah proses perubahan yang terencana dengan melakukan perubahan-perubahan pada system, dan struktur organisasi. Untuk mencapai hasil-hasil yang efektif dan efisien, OD dapat diterapkan pada berbagai bentuk dan jenis organisasi dan bagian dalam organisasi.

Pelatihan adalah bagian dari pendidikan. Pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu yang relatif singkat. Suatu pelatihan berupaya menyiapkan para karyawan untuk melakukan pekerjaan yang dihadapi. Sering terjadi strategi organisasi dapat menciptakan kebutuhan akan pelatihan. Dapat juga diadakan suatu latihan sebagai akibat adanya tingkat kecelakaan atau pemborosan yang cukup tinggi, semangat kerja dan motivasi yang rendah, atau masalah-masalah operasional lainnya.

²⁹bangun Wilson, Op. Cit, h. 197

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki kinerja pekerjaan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada katannya dengan pekerjaan.

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan.

Pelatihan diperlukan ketika terjadi persoalan dalam kinerja. Setiap persoalan memerlukan tanggapan yang berbeda, tanggapan yang tepat akan diikuti dengan kegiatan yang tepat pula.³⁰

Manajemen dan penilaian kinerja. Istilah ini berkaitan dengan evaluasi hasil kerja individu dan kelompok dalam organisasi. Manajemen kinerja (*performance management*) adalah serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu, dan kelompok dalam organisasi. Penilaian kinerja adalah proses dalam menilai hasil kerja individu dan kelompok dalam kerja karyawan.

³⁰Burhanuddin Yusuf, Op. Cit. h. 141-142.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Kompensasi yang baik berarti memberikan penghargaan-penghargaan yang layak dan adil sebagaimana kontribusi karyawan atas pekerjaannya. Kompensasi terdiri dari:

- a. Kompensasi finansial. Jasa-jasa yang disumbangkan karyawan atas pekerjaannya dihargai dalam bentuk uang, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi finansial langsung adalah penghargaan yang dibayarkan dalam bentuk gaji, upah, insentif, dan bonus. Sedangkan, kompensasi finansial tidak langsung adalah bentuk imbalan finansial yang dibayarkan secara tidak langsung, seperti jaminan sosial, pengobatan, asuransi, liburan, pension, dan berbagai tunjangan lain.
- b. Kompensasi nonfinansial. Penghargaanin diberikan bukan dalam bentuk uang tetapi seseorang akan memperoleh kepuasan dari pekerjaan, dan lingkungan organisasinya.³¹

4. Pengintegrasian

Setelah aktivitas-aktivitas pengadaan, pengembangan dan pemberian kompensasi sumber daya manusia dilakukan, maka muncul

³¹Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negara Sipil, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009), h.239.

masalah baru yang sangat penting diperhatikan yaitu pengintegrasian. Integrasi berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi antara lain:

- a. Motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada karyawan merupakan dorongan kepada karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan motivasi kerja, karyawan dapat dipilih untuk dilaksanakan tetapi hal yang paling penting disini adalah melakukan dorongan kepada karyawan untuk menumbuhkan semangat kerja dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah cara karyawan untuk merasakan pekerjaannya. Seseorang karyawan dapat merasakan pekerjaannya menguntungkan atau merugikan dirinya, tergantung pada persepsi mereka apakah pekerjaannya memberikan kepuasan atau ketidakpuasan.
- c. Kepemimpinan. Istilah kepemimpinan sangat erat kaitannya dengan manajemen sehingga dua istilah ini sering disalah persepsikan. Manajemen mengenai banyak kegiatan dalam organisasi. Manajemen merupakan proses kegiatan-kegiatan dan sumber daya-sumber daya organisasi yang dikelola dengan baik untuk memperoleh hasil yang efektif dan efisien. Kepemimpinan menyangkut penanganan dan pengelolaan sumber daya-sumber daya organisasi secara tepat untuk

memperoleh hasil yang diinginkan.³² Hal ini dipertegas dengan firman Allah dalam surat As-Sajadah ayat 24 sebagai berikut:

Firman Allah Q.S As Sajadah:24

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya : “Dan kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami ketika mereka sabar, dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami”. (QS.AS-Sajadah ayat 24)³³

5. Pemeliharaan sumber daya manusia

Setelah melakukan fungsi-fungsi diatas, maka kegiatan berikutnya adalah melakukan pemeliharaan. Pemeliharaan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi. Karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan akan bertanggung jawab atas pekerjaannya biasanya memiliki kinerja yang baik. Kegiatan ini berhubungan dengan komunikasi dengan karyawan, serta kesehatan dan keselamatan kerja :

- a. Komunikasi kerja, komunikasi kerja merupakan pemindahan informasi dari seseorang kepada orang lain agar suatu pekerjaan dapat dipahami secara lebih jelas. Komunikasi merupakan salah satu fungsi

³²Wilson Bangun, Op. Cit, h. 310.

³³Depag RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, PT: Diponegoro, Bandung, h. 417.

manajemen yang menjalankan tugas-tugas pengendalian, pengawasan, pengungkapan emosi, dan informasi. Manajer akan memberikan perintah kerja kepada karyawan melalui komunikasi yang efektif.

- b. Keselamatan dan kesehatan kerja. Fungsi ini berhubungan dengan fisik karyawan sehingga perlu diperhatikan pihak organisasi. Keselamatan kerja adalah melindungi para karyawan dari luka-luka akibat kecelakaan yang disebabkan pekerjaan. Berbagai penyebab kecelakaan kerja dapat terjadi baik yang diakibatkan faktor pekerjaan maupun faktor manusianya sendiri. Kesehatan kerja menunjukkan bebasnya seseorang karyawan dari gangguan penyakit akibat dari pekerjaannya. Kesehatan kerja selalu berkaitan dengan lingkungan kerja yang dan mental pekerjaannya. Lingkungan yang bersih memberikan kenyamanan kerja membuat karyawan jauh dari penyakit. Pemimpin yang baik akan memerhatikan kebutuhan dan kemampuan para karyawannya untuk dapat bekerja dengan baik.³⁴

³⁴Ibid, h. 7-13.

6. Pengembangan dan Pelatihan

1. Pengembangan

Dijelaskan dalam Surah Al-Qur'an Al-Maidah:15

يَا أَهْلَ الْكِتَابِ قَدْ جَاءَكُمْ رَسُولُنَا يُبَيِّنُ لَكُمْ كَثِيرًا مِمَّا كُنْتُمْ تُخْفُونَ مِنَ الْكِتَابِ وَيَعْفُو عَنْ كَثِيرٍ قَدْ جَاءَكُمْ مِنَ اللَّهِ نُورٌ وَكِتَابٌ مُبِينٌ ﴿١٥﴾

Artinya: Hai ahli kitab, Sesungguhnya Telah datang kepadamu Rasul kami, menjelaskan kepadamu banyak dari isi Al Kitab yang kamu sembunyi kan, dan banyak (pula yang) dibiarkannya. Sesungguhnya Telah datang kepadamu cahaya dari Allah, dan Kitab yang menerangkan. (Q. S. Al-Maidah: 15).³⁵

cahaya Maksudnya: nabi Muhammad s.a.w. dan Kitab Maksudnya: Al Quran.

Pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di dalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas

³⁵Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba, 2013), h. 110.

dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap, dan sifat-sifat kepribadian. Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya.

Persiapan karir jangka panjang dari seorang karyawan untuk serangkaian posisi yang dijalani selama karirnya. Pengembangan lebih terfokus pada kebutuhan umum jangka panjang organisasi. hasilnya bersifat tidak langsung dan hanya dapat diukur dalam jangka panjang. Pengembangan juga membantu para karyawan untuk mempersiapkan diri menghadapi perubahan dipekerjaan mereka yang dapat diakibatkan oleh teknologi baru, desain pekerjaan, pelanggan baru, atau pasar produk baru.³⁶

Menurut Andrew F. Sikula pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.³⁷

Secara definitif, pengertian pengembangan adalah sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau

³⁶Henry Simamora, Op. Cit, h. 273.

³⁷H. Malayu, Op. Cit, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006),h. 70.

yang lebih tinggi didalam organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik.

Banyak istilah untuk menggambarkan pengertian pengembangan sumber daya manusia. Dalam buku berjudul *Personel Management* karangan Filippo, digunakan istilah “pengembangan” untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. *Otto dan Glasser dalam bukunya The Management of Training* menggunakan istilah *training* (latihan) untuk usaha-usaha peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang didalamnya telah menyangkut pengertian pendidikan (*education*).³⁸ Adapun tahap-tahap pengembangan guru antara lain:

a. Perencanaan karir

Karier merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama masa hidupnya di suatu institusi. Ini merupakan karier yang objektif, meskipun demikian dari perspektif lainnya karier terdiri atas perubahan nilai-nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Ini merupakan karier yang subjektif. Kedua perspektif tadi menganggap bahwa seseorang memiliki beberapa tingkat pengadilan terhadap nasib mereka.

³⁸ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: C. V Andi Offset, 2003), h.197

Menurut Henry Simamora pengertian karier adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Sedangkan perencanaan karier adalah proses yang dilalui karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan kariernya.

Menurut Hani Handoko, pengertian karier ada tiga yaitu:

- a) Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau kelokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan seseorang.
- b) Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalur kariernya.
- c) Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.³⁹

Ada dua macam perencanaan karier, yaitu:

Perencanaan karier organisasional

Perencanaan karier organisasional mengintegrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karier, lebih menitik beratkan pada jenjang atau jalur karier. Kebutuhan SDM merupakan

³⁹Ibid, h.213.

komponen penting dari proses perencanaan SDM, sedangkan jalur karier merupakan perangkat yang menghubungkan keluarga pekerjaan di dalam organisasi.

Perencanaan karier individual

Perencanaan karier individual berbeda secara filosofi dan prosedural dari perencanaan karier organisasional. Tipe perencanaan karier ini terfokus pada individu dan keinginan, keahlian, dan hasratnya. Serta yang terpenting, perencanaan karier individual meliputi latihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan siapa saya dan segi potensi dan kemampuannya. Prosedur ini mencakup suatu pengecekan realitas untuk membantu individu menuju suatu identifikasi yang bermakna dari kekuatan dan kelemahannya.

Perencanaan karier sebaiknya dimulai dengan penempatan seseorang di dalam pekerjaan jenjang pemula (*entry*) dan orientasi awal. Manajemen akan mengamati kinerja karyawan dan membandingkan dengan standar pekerjaan. Pada tahap ini manajemen akan mencatat kekuatan dan kelemahan para karyawan, memungkinkan mereka membantu karyawan dalam membuat keputusan karier tertentu. Perencanaan karier merupakan proses yang berkesinambungan. Perencanaan ini memperhitungkan berbagai perubahan yang terjadi dalam orang dan organisasi. Fleksibilitas

semacam ini mutlak perlu di tengah lingkungan organisasional yang dinamis.⁴⁰

b. Pengembangan karir

Pengertian pengembangan karir menurut I Komang A, dkk, adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Pengembangan karir menurut Veithzal Rivai dan Ella J sagal terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya.⁴¹

Beberapa pendapat tentang pengertian pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a) Pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
- b) Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.

⁴⁰Burhannudin Yusuf dan M. Nur Rianto Al Arif, Manajemen sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h.163.

⁴¹Ibid , h. 177.

- c) Pengembangan karier adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

Pengertian pengembangan karier yang lain menyebutkan bahwa pengembangan karier adalah salah satu fungsi manajemen karier. Pengembangan karier adalah proses mengidentifikasi potensi karier pegawai dan materi serta menetapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Secara umum proses pengembangan karier dimulai dengan mengevaluasi kinerja karyawan. Dari hasil penilaian kinerja akan didapatkan masukan yang menggambarkan profil kemampuan karyawan baik potensi maupun kinerja aktualnya. Dari masukan inilah dapat diidentifikasi berbagai metode untuk mengembangkan potensi yang bersangkutan, baik melalui cara diklat maupun nondiklat.⁴²

c. Pengembangan Organisasi

Para manajer dan supervisor organisasi bertanggung-jawab tidak hanya lagi kinerja mereka sendiri, tetapi juga bagi kinerja dari para pekerjanya. Akibatnya, tujuan dari pelatihan supervisi adalah untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan pengawasan/supervisi dan manajemen, supaya membantu manajemen kepegawaian untuk

⁴²Burhanuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif, OP.Cit, h. 163-177.

melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan untuk membantu manajemen kepegawaian untuk melaksanakan pekerjaan melalui orang lain, dan untuk membantu pegawai-pegawai dari manajer dan supervisor agar bekerja lebih tangkas (*smarter*).

proses ini dinamakan Organization Development, yang dikembangkan pada tahun 1960-an, sebagai gabungan dari sensitivity training yang memusatkan pada hubungan-hubungan kerja dikelompok kecil, dan action research yang didasarkan pada pengumpulan data dan mengumpannya kembali kepada para peserta guna memampukan mereka untuk meroboh prilakunya sendiri.

Organization Development (OD) memiliki ciri-ciri, seperti:

Change oriented

Action oriented

Aimed at employees di seluruh organisasi

Bagaimanapun OD adalah partisipan oriented ketimbang trainer oriented; OD berusaha untuk meningkatkan produktivitas melalui peningkatan keterampilan-keterampilan kerja pegawai; dan OD memusatkan diri pada variabel-variabel proses yang terdiri dari interaksi manusiawi ketimbang hasil kerja itu sendiri.

Karena OD dimaksud untuk mengubah hubungan kerja ketimbang keterampilan-keterampilan kerja, OD berkaitan dengan pelatihan dan metode-metode baru dari kerja merancang. Sedangkan pelatihan

merupakan aktivitas kepegawaian yang bersifat pengembangan. Oleh karena itu pelatihan lebih berkaitan dengan usaha-usaha untuk meningkatkan atau mempertahankan produktivitas dari para pekerjaan. Pelatihan juga berkaitan dengan dua dimensi utama lainnya dalam manajemen sumber daya manusia, yakni pengadaan dan alokasi. Yang jelas bahwa adanya kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan merupakan suatu dorongan bagi para applicant (pelamar) untuk bekerja bagi majikannya.

d. Manajemen Penilaian Kinerja

Cooper menungkapkan prestasi kerja sebagai berikut, prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat di capai oleh seseorang, unit, atau devisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Menurut T. Hani Handoko penilaian prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Manajemen maupun karyawan perlu umpan balik mengenai kinerja yang telah mereka lakukan selama ini.⁴³

Penilaian pprestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib, maka akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas organisional dari karyawan. Hal ini tentu saja akan

⁴³ Ibid, h. 203.

menguntungkan organisasi yang bersangkutan. Paling tidak karyawan akan mengetahui sampai di mana dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai. Kelebihan maupun kekurangan yang ada dapat dijadikan motivasi bagi kemajuan-kemajuan mereka pada masa yang akan datang.

Penilaian prestasi kerja karyawan adalah penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja mereka sendiri dan potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi atau perusahaan.

Evaluasi pekerjaan adalah perbandingan pekerjaan-pekerjaan yang diklasifikasikan guna menentukan kompensasi yang pantas bagi pekerjaan-pekerjaan tersebut. Atau, evaluasi pekerjaan adalah berbagai prosedur sistematis untuk menentukan nilai relatif pekerjaan beserta besarnya kompensasi masing-masing.

Menurut Heidjrachman, definisi evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan jabatan-jabatan yang lain dalam organisasi. Faktor pendorong yang perlu diperhatikan dalam organisasi yaitu sebagai berikut:

- a) Evaluasi jabatan sebagai suatu metode atau dasar pengupahan dianggap paling cocok karena memenuhi berbagai persyaratan pengupahan yang dikehendaki oleh berbagai pihak pada saat ini.

- b) Metode evaluasi jabatan ini bagi karyawan dirasakan mampu menjamin ketenangan kerja karyawan serta membantu meningkatkan moral (semangat) kerja karyawan.
- c) Bagi pemimpin perusahaan atau organisasi, penggunaan evaluasi jabatan akan dapat menghilangkan atau paling tidak mengurangi keluhan kesah karyawan, terutama yang bersangkutan dengan sistem pengupahan yang diterapkan.
- d) Adanya evaluasi jabatan, maka penyederhanaan sistem administrasi pengupahan dapat lebih disederhanakan. Selain itu, informasi yang terkumpul dari evaluasi jabatan dapat digunakan untuk memperbaiki sistem seleksi, pelatihan, pemindahan, dan promosi karyawan sehingga dapat menghemat untuk kegiatan-kegiatan tersebut.⁴⁴

Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah menongatkan kemampuan, keterampilan, sikap, dan tanggung jawab, karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisas. Andrew E. Sikula menyebut delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut:

- a. *Productivity* (dicapainya produktivitas personel dan organisasi).
- b. *Human resources palnning* (melaksanakan perencanaan sumber daya manusia).

⁴⁴Burhanuddin Yusuf dan Nur Rianti Al Arif, Op. Cit, H.203-204

- c. *Moral* (meningkatkan semangat dan tanggung jawab personel).
- d. *Indirect compensation* (meningkatkan kompensasi secara tidak langsung).
- e. *Health and safety* (memelihara kesehatan mental dan fisik).
- f. *Obsolescence prevention* (mencegah menurunnya kemampuan personel).
- g. *Personel growth* (meningkatkan kemampuan individual personel).

John H. Proctor dan William M. Thorton dalam bukunya *training ahandbook for line managers*, yang dikutip oleh Manullang dalam bukunya manajemen personalia, menyebutkan terdapat tiga belas manfaat pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

- a. Meningkatkan kepuasan para karyawan.
- b. Pengurangan pemborosan.
- c. Mengurangi ketidakhadiran pegawai.
- d. Memperbaiki metode dan sistem kerja.
- e. Meningkatkan tingkat penghasilan.
- f. Mengurangi biaya-biaya lembur.
- g. Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin.
- h. Mengurangi keluhan pegawai.
- i. Mengurangi kecelakaan kerja.
- j. Memperbaiki komunikasi.
- k. Meningkatkan pengetahuan pegawai.
- l. Memperbaiki moral pegawai.
- m. Menimbulkan kerja sama yang baik.⁴⁵

2. Pelatihan

Pelatihan (training) merupakan proses pembelajaran yang melibatkan keahlian, konsep, perarturan, atau sikap untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut pasal I ayat 9 Undang-Undang No. 13 Tahun 2003

⁴⁵Ibid. h. 133-136

ketenagakerjaan pelatihan kerja adalah keseluruhan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan, serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap, dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan dan pekerjaan. Pelatihan terdiri atas serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang. Hal ini dijelaskan dalam surah Al-Maidah: 16



Artinya: “Dengan Kitab Itulah Allah menunjuki orang-orang yang mengikuti keredhaan-Nya ke jalan keselamatan, dan (dengan Kitab itu pula) Allah mengeluarkan orang-orang itu dari gelap gulita kepada cahaya yang terang benderang dengan seizin-Nya, dan menunjuki mereka ke jalan yang lurus”. (Q. S. Al-Maidah :16).⁴⁶

Pelatihan berkenaan dengan perolehan keahlian atau pengetahuan tertentu. Program pelatihan berusaha mengajarkan kepada para peserta bagaimana menunaikan aktivitas atau pekerjaan tertentu. Sebagai contoh,

⁴⁶Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Bandung: Cordoba, 2013), h. 110.

manakala sebuah organisasi mengkomputerisasi prosedur pesanan yang masuk , karyawan mungkin diminta mengasah kecakapan yang dibutuhkan untuk menggunakan computer, menimba pengetahuan mengenai prosedur pesanan masuk yang baru, atau barangkali mengembangkan sikap yang lebih positif terhadap komputerisasi. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan .

Andrew E. Sikula, mendefinisikan pendidikan sebagai berikut, *“Development is a longtern educational process utilizing systematic and organized prodecure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purpose”*.⁴⁷ Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang inovtor, pengambilan inisiatif, pemecahan masalah yang kreatif, dan menjadi karyawan yang efektif dan efesien dalam melakukan pekerjaan.

a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan (*Assessin Training Need*)

Adalah lebih sulit untuk menilai kebutuhan-kebutuhan pelatihan bagi para pekerja yang ada dari pada mengorentasikan para pegawai

⁴⁷ Faustino Cardoso Gomes, Op. Cit. h. 206.

yang baru. Pada tahap ini ada tiga macam kebutuhan akan pelatihan, yakni;

- a) *General treatment need*, yaitu penilaian kebutuhan pelatihan bagi semua pegawai dalam suatu klasifikasi pekerjaan tanpa memperhatikan data mengenai kinerja dari seorang pegawai tertentu.
- b) *Observable performance discrepancies*, yaitu jenis penilaian kebutuhan pelatihan yang didasarkan pada hasil pengamatan terhadap berbagai permasalahan, wawancara, daftar pertanyaan, dan evaluasi/penilaian kinerja, dan dengan cara meminta para pekerja untuk mengawasi (*to keep track*) sendiri hasil kerjanya.
- c) *Future human resources need*. Jenis keperluan pelatih ini tidak berkaitan dengan ketidaksesuaian kinerja, tetapi lebih berkaitan dengan keperluan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang.

b. Mendesaian Program Pelatihan (*Designing A Training Program*)

Sebenarnya persoalan performansi bisa diatasi melalui perubahan dalam sistem feedback, seleksi atau imbalan, dan juga melalui pelatihan. Atau akan lebih mudah dengan melakukan pemecahan terhadap pegawai selama masa percobaannya.

Jika pelatihan merupakan solusi terbaik maka para manajer atau supervisor harus memutuskan program pelatihan yang tepat bagaimana yang harus dijalankan. Pada jenis pertama, biasanya berkaitan dengan penambahan pengetahuan, atau perubahan sikap. Sedangkan jenis yang kedua mencakup syarat-syarat khusus yang berkisar pada metode/teknik, syarat-syarat penilaian, perhitungan, perbaikan, dan sebagainya

a) Metode pelatihan

Metode pelatihan yang tepat tergantung kepada tujuannya. Tujuan dan sasaran pelatihan yang berbeda akan berakibat pemakaian metode yang berbeda pula.

Bernandin dan Russella mengelompokkan metode-metode pelatihan atas dua kategori yaitu: *Informational methods* biasanya menggunakan pendekatan suatu arah, melalui mana informasi-informasi disampaikan kepada para peserta oleh para pelatih, dan *Experiential methods* adalah metode yang mengutamakan komunikasi yang luwes, fleksibel, dan lebih dinamis, baik dengan instruktur, dengan sesama peserta, dan langsung mempergunakan alat-alat yang tersedia, misalnya komputer, guna menambah keterampilannya.

b) Prinsip umum bagi pelatihan

Metode tersebut harus memenuhi prinsip-prinsip seperti: (1) memotivasi para peserta pelatih untuk belajar keterampilan yang baru, (2) memperlihatkan keterampilan-keterampilan yang diinginkan untuk dipelajari, (3) harus konsisten dengan isi (misalnya menggunakan pendekatan interaktif untuk mengajarkan keterampilan-keterampilan interpersonal), (4) memungkinkan partisipasi aktif, (5) memberikan kesempatan berpraktik dan perluas keterampilan, (6) memberikan *feedback* mengenai performansi selama pelatihan, (7) mendorong adanya pemindahan yang positif dari pelatihan ke pekerjaan, dan (8) harus efektif dari segi biaya.⁴⁸

c. Evaluasi efektif program pelatihan (*evaluating training Program effectiveness*)

Supaya efektif, pelatihan harus merupakan suatu sousti yang tepat bagi permasalahan organisasi, yakni bahwa pelatihan tersebut harus dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan keterampilan. Untuk meningkatkan usaha belajarnya, para pekerja harus menyadri perlunya perolehan informasi baru atau mempelajari keterampilan-keterampilan baru, dan keinginan untuk belajar harus dipertahankan.

a) Tipe-tipe kriteria efektivitas program pelatihan

⁴⁸Ibid, h. 206.

Program pelatihan bisa diperoleh pada lima tingkatan, yakni: (1) *Reactions*, ukuran mengenai reaksi ini didesain untuk mengetahui opini dari para peserta mengenai program pelatihan, (2) *Learning*, informasi yang diperoleh melalui jenis evaluasi ini adalah untuk mengetahui seberapa jauh para peserta menguasai konsep-konsep, pengetahuan, dan keterampilan-keterampilan yang diberikan selama pelatihan, (3) *behaviors*, perilaku dari para peserta, sebelum dan sesudah pelatihan, dapat dibandingkan guna mengetahui tingkat pengaruh pelatihan terhadap perubahan perinformasi mereka, (4) *organizational results*. Tujuan dari pengumpulan informasi pada level ini adalah untuk menguji dampak pelatihan terhadap kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan, (5) *cost effectivity*. Ini dimaksudkan untuk mengetahui besarnya biaya yang dihabiskan bagi program pelatihan, dan apakah besarnya biaya untuk pelatihan tersebut terhitung kecil atau besar dibandingkan biaya yang timbul dari permasalahan yang dialami oleh organisasi.⁴⁹

⁴⁹ Ibid, h. 209

b) Model-model penilaian efektivitas pelatihan

Proses evaluasi itu sendiri bisa mendorong para pegawai untuk meningkatkan produktivitasnya. Umumnya terdapat dua pilihan model penilaian pelatihan, yaitu: (1) uncontrolles model, model ini biasanya tidak memakai kelompok perbandingan dalam melakukan penilaian dampak pelatihan terhadap hasil dan performansi kerjanya. Sedangkan (2) model controlled adalah model yang dalam melakukan penilaian efektivitas program pelatihan menggunakan sistem mambanding, yaitu membandingkan hasil dari orang dan kelompok yang mengikuti pelatihan terhadap hasil orang dan kelompok yang tidak mengikuti pelatihan.⁵⁰

Pada dasarnya setiap kegiatan yang terarah tentu harus mempunyai sasaran yang jelas, memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Memuat hasil yang ingin dicapai dalam melaksanakan kegiatan tersebut. Demikian pula dengan program pelatihan. Hasil yang ingin dicapai hendaknya dirumuskan dengan jelas agar langkah-langkah persiapan dan pelaksanaan pelatihan dapat diarahkan untuk mencapai sasaran yang ditentukan. Sasaran pelatihan yang dapat dirumuskan dengan jelas akan dijadikan sebagai acuan penting dalam menentukan materi yang akan diberikan, cara dan sasaran-sasaran yang diperlukan. Sebaliknya

⁵⁰Ibid, h. 204-213.

sasaran yang tidak spesifik atau terlalu umum akan menyulitkan penyiapan dan pelaksanaan pelatihan.

Menurut sunyoto terdapat beberapa manfaat pelatihan tenaga kerja antara lain:

1. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
2. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang dapat diterima.
3. Menciptakan loyalitas dan kerja sama yang lebih menguntungkan.
4. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan SDM.
5. Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja.
6. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Sadili Samsudin menjelaskan manfaat dari pelatihan karyawan sebagai berikut:

1. Mengurangi kesalahan produksi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan atau memperbaiki kualitas produksi.
4. Mengurangi tindakan turnover.
5. Mengurangi biaya produksi.
6. Mengurangi kecelakaan kerja.
7. Meminimalkan biaya asuransi.
8. Meningkatkan fleksibilitas karyawan.
9. Meningkatkan komunikasi.
10. Meningkatkan kerja sama tim yang lebih baik,
11. Hubungan karyawan yang lebih harmonis.
12. Mengubah etos budaya perusahaan.
13. Memperbaiki komitmen manajemen terhadap kualitas.⁵¹

Manfaat lain dari adanya pelatihan itu, dapat meningkatkan kepuasan pelanggan atas bertambahnya pengetahuan mereka tentang penggunaan pengoperasian peralatan tersebut. Sekaligus, pelatihan karyawan akan

⁵¹Ibid, h. 141-145

berpengaruh pada bertambahnya kesetiaan dan kecintaan para pelanggan untuk memiliki dan menggunakan barang dan jasa tersebut. Dengan demikian program pelatihan ini akan mempertahankan atau meningkatkan penjualan dan di masa datang.

Untuk mencapai efektivitas perusahaan tiga konsep ini perlu diintegrasikan, pelatihan, kinerja, dan pembeajaran karyawan. Karena besarnya pengaruh pelatihan pada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Maka hubungan antara pelatih dengan kinerja semakin menjadi enting. Demikian pula, kebanyakan perusahaan mencari pengalaman pelatihan yang lebih otentik dengan menggunakan masalah-masalah bisnis nyata untuk meningkatkan pembelajaran karyawan.⁵²

Meskipun para karyawan baru telah menjalani orientasi yang komprehensif, mereka jarang melaksanakan pekerjaan dengan memutuskan. Mereka harus dilatih dan dikembkan daalam bidang tugas tertentu. Begitu pula, karyawan lama yang telah berpengalamanmungkin memerlukan latihan untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan-kebiasaan kerja yang jelek atau untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.

Latihan dan pengembangan mempunyai berbagai manfaat karier jangka panjang yang membantu karyawan untuk tanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang. Program-program latihan tidak hanya penting bagi individu,

⁵²Wilson Bangun, Op. Cit. h. 202-203.

tetapi juga organisasi dan hubungan manusiawi dalam kelompok kerja, dan bahkan bagi negara.⁵³

Adapun faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan antara lain: perbedaan individu pegawai, hubungan dengan jabatan analisis, motivasi, partisipasi aktif, seleksi peserta penataran, dan metode pelatihan dan pengembangan.⁵⁴



⁵³T.. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2014), h. 107

⁵⁴A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, Op. Cit. h. 45-46.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam skripsi ini adalah penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta dan permasalahan yang ada dilapangan. Sedangkan sifat penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang menggambarkan kondisi lapangan apa adanya sesuai fakta di SMA N 12 Bandar Lampung.

Metode merupakan suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian, sedangkan penelitian adalah semua kegiatan pencarian menyelidiki, dan percobaan secara alamiah dalam suatu bidang tertentu, untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.⁵⁵

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Berdasarkan hal tersebut terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu, cara ilmiah, data, tujuan, dan kegunaan. Cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti

⁵⁵S. Margono, *Metodelogi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: PT rineka Cipta, 2004), h.1.

cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.⁵⁶

Menurut Mardalis metode adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu dengan langkah-langkah sistematis, metode berarti suatu cara kerja yang sistematis. Metode disini diartikan sebagai suatu cara atau teknis yang dilakukan dalam proses penelitian.⁵⁷

Dengan demikian dapat dipahami bahwa metode penelitian adalah suatu prosedur atau cara untuk mengetahui sesuatu dengan langkah-langkah sistematis untuk mendapatkan fakta-fakta atau prinsip-prinsip baru yang bertujuan untuk mendapatkan pengertian atau hal-hal baru dan menaikkan tingkat ilmu serta teknologi.

Jenis penelitian yang peneliti gunakan dalam penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan metode deskriptif yang dirancang untuk memperoleh informasi tentang pelaksanaan pengembangan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia di SMA N 12 Bandar Lampung pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif.

Menurut Sukmadinata peneliti deskriptif adalah “ suatu bentuk penelitian yang ditunjukkan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang

h.2. ⁵⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014),

⁵⁷Mardalis, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), h.24.

ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia, fenomena itu bisa berupa bentuk, aktivitas, karakteristik, perubahan, hubungan, kesamaan dan perbedaan antar fenomena yang satu dengan fenomena lainnya.⁵⁸

Penelitian deskriptif merupakan penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan menginterpretasikan sesuatu, misalnya kondisi atau hubungan yang ada pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, akibat atau efek yang terjadi, atau tentang kecenderungan yang tengah berlangsung. Metode penelitian ini berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya. Penelitian deskriptif ini pada umumnya dilakukan dengan tujuan utama, yaitu menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik objek atau subjek yang diteliti secara tepat.⁵⁹

Metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan

⁵⁸Sukmadinata, *Landasan Psikologis Proses Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), h.72.

⁵⁹Sukardi, *Metodelogi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h. 157.

secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.⁶⁰

Data penelitian kualitatif, data yang dikumpulkan meliputi berbagai macam data yang berhubungan dengan pengembangan dan pelatihan manajemen SDM. Secara umum data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder.

Data primer (*primary data*) yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari objek yang diteliti, yaitu:

- a. Bagaimana pengembangan dan pelatihan manajemen SDM di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Data sekunder (*secondary data*) yaitu data yang diperoleh/dikumpulkan oleh pihak lembaga pendidikan yang meliputi:

- a. Kondisi umum SMA N 12 Bandar Lampung.
- b. Profil Sekolah.
- c. Manajemen SDM Sekolah (tenaga kependidikan)

B. Sumber Data Penelitian

Sumber data dari penelitian merupakan subjek penelitian dari mana data bisa diperoleh.⁶¹ Dalam penelitian ini data penelitian dikelompokkan menjadi dua yaitu:

⁶⁰Ibid, h.9

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukur atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.⁶² Data primer ini diperoleh dari Kepala Sekolah, Komite Sekolah, Tata Usaha (TU), Waka Kurikulum Dan Guru.

2. Sumber Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh lewat pihak lain, tidak langsung diperoleh peneliti dari subjek penelitian.⁶³ Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumen-dokumen di SMA N 12 Bandar Lampung.

C. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu, kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data.

⁶¹Suharsimi Arikanto, *Prosedur Penelitian Suatu Tindakan Pendekatan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h.107.

⁶²Saifudin Anwar, *Metodelogi Penelitian*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011), h.91.

⁶³Sugiono, OP. Cit, h.88.

Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Data dapat dikumpulkan pada setting alamiah (natural setting), pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responde, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain. Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer, dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan cara:

1. Metode Observasi

Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian.⁶⁴ Metode observasi ini merupakan metode pokok dalam penelitian ini, karena dengan metode observasi peneliti dapat mendapatkan informasi secara langsung dan juga memperoleh data secara terinci dan jelas. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain.

⁶⁴Djami'ah Satori, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h.25.

Menurut Presetia Irawan observasi adalah penelitian yang pengambilan datanya bertumpu pada pengamatan langsung terhadap objek penelitian.⁶⁵ 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.

Dalam metode ini, penulis menggunakan observasi non partisipan, penulis terjun langsung untuk mengamati secara langsung terhadap pengembangan dan pelatihan Manajemen SDM, kegiatan-kegiatan dan Fenomena-Fenomena sosial yang terjadi.

2. Metode 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.⁶⁶

Menurut S. Nasution, wawancara atau *interview* adalah suatu bentuk komunikasi verbal jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi. Sedangkan menurut S. Nasution, wawancara atau *interview*

⁶⁵Sugiono, Op. Cit, h.297.

⁶⁶Ibid, h.137-145.

adalah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi.⁶⁷

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon.

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu oleh dua pihak pewawancara (*interview*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁶⁸

Dalam wawancara secara mendalam ini dilakukan oleh peneliti terhadap informan yang menjadi objek dari peneliti ini yaitu kepala sekolah, staf tata usaha dan guru. Wawancara ini bertujuan untuk memperoleh informasi yang ada relevansinya dengan pokok persoalan peneliti yaitu pengembangan dan pelatihan manajemen sumber daya manusia di SMA N 12 Bandar Lampung.

⁶⁷S. Nasution, *Metode Research, Penelitian Ilmiah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). H.113.

⁶⁸Lexy J. Moleong, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT remaja rosdakara, 2001), h.135.

3. Metode dokumentasi

Dokumentasi adalah proses pengambilan data yang berusaha mengumpulkan data fisik atau data konkret yang berupa verbal atau data tertulis /cetak.⁶⁹

Metode dokumentasi ini penulis gunakan untuk menghimpun data berupa catatan-catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, legger, agenda, dan sebagainya. Dengan demikian metode dokumentasi adalah bentuk sumber dan tentang informasi yang berhubungan dengan dokumentasi baik yang resmi maupun tidak resmi.

Metode dokumentasi ini penulis gunakan untuk menghimpun data berupa sejarah singkat berdirinya SMA N 12 Bandar Lampung. Letak dan geografi dan sarana dan prasarana pendidikan serta dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan penelitian ini.

D. Teknik Analisis Data

Teknis analisis data merupakan cara yang digunakan untuk menguraikan kerangka-kerangka agar data yang di peroleh dan data tersebut dapat di pahami bukan saja oleh orang yang mengumpulkan data tetapi juga orang lain.

Analisis data suatu proses penemuan pertanyaan.⁷⁰ Dalam mengelola data yang di peroleh ada hal yang tercantum dan terkekam dalam catatan-

⁶⁹Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, (Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi, UGM, 2004), h.204.

catatan hasil wawancara atau pengamatan. Hal ini dikarenakan penelitian ini termasuk penelitian kualitatif, data yang dihasilkan berupa kata-kata, kalimat gambar atau simbol. Dalam menganalisis data hasil penelitian ini, penulis menggunakan cara : analisis kualitatif langkah-langkahnya sebagai berikut:

1. Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dari lapangan yang dilakukan melalui observasi, data yang berupa dokumen, catatan lapangan melalui perilaku subjek penelitian dan sebagainya. Dalam proses pengumpulan data dilaksanakan kegiatan *triangulasi*, yakni pengecekan terhadap kebenaran data dan penafsiran dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari sumber lain pada berbagai fase penelitian lapangan pada waktu berlainan dengan menggunakan metode yang berlainan.

2. Reduksi Data

Reduksi data di artikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penelitian yang sederhana, pengabstrakan, transformasi data yang muncul dari catatan-catatan hasil dari analisis data di lapangan.

3. Penyajian Data

Penyajian data diisi dibatasi sebagai penyajian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dalam penyajian data di uraikan seluruh konsep ada hubungannya dengan pembahasan penelitian. Oleh karena itu semua

⁷⁰Suharsimi Arikunto, Op. Cit, h. 165.

data-data lapangan berupa dokumen, hasil wawancara, hasil observasi dan lain-lain akan analisa sehingga memunculkan deskripsi dan pada akhirnya dapat menjelaskan adanya permasalahan.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan penggambaran yang utuh dari objek yang di teliti atau konfigurasi yang utuh dari oyek penelitian. Prosedur penarikan kesimpulan didasarkan pada gambaran informasi yang tersusun dalam suatu bentuk yang pada penyajian data melalui transformasi tersebut, penulis dapat melihat apa yang ditelitinya dan menentukan kesimpulan yang benar mengenai obyek penelitian. Kesimpulan-kesimpulan yang diverifikasi selama penelitian berlangsung, verifikasi ini muungkin sesingkat pemikiran yang melintas pemikiran peneliti selama menulis dan merupakan suatu tinjauan ulang pada catatan-catatan lapangan, pada tahap sebelumnya verifikasi juga dilakukan untuk memeriksa.

Setelah data terkumpul dengan lengkap dari lapangan, perlu mengadakan penelitian sedemikian rupa untuk mendapatkan suatu kesimpulan yang berguna menjawab persoalan yang di ajukan penelitian, penulis menggunakan analisis non statistik karena data yang di peroleh merupakan deskriptif.

E. Uji Keabsahan Data

Agar hasil penelitian mempertanggung jawabkan maka dikembangkan tata cara untuk mempertanggung jawabkan keabsahan hasil penelitian, karena tidak mungkin melakukan pengecekan terhadap instrument penelitian yang diperankan oleh peneliti itu sendiri, maka yang akan diperiksa adalah keabsahan datanya.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas, uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi.

Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Ide dasarnya adalah bahwa fenomena yang diteliti dapat dipahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika didekati dari berbagai sudut pandang. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data.

Denzi dalam Moleong, membedakan empat macam triangulasi diantaranya dengan memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik, dan teori. Pada penelitian ini, dari keempat macam triangulasi, peneliti hanya menggunakan teknik pemeriksaan dengan memanfaatkan sumber.

Triangulasi dengan sumber artinya membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan latar yang berbeda dalam penelitian kualitatif, langkah untuk mencapai kepercayaan itu adalah:

- a. Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- b. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
- c. Membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
- d. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan masyarakat dari berbagai kelas.
- e. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Adapun tujuan dari triangulasi bukan untuk mencari kebenaran tentang beberapa fenomena, tetapi dari pada peningkatan pemahaman peneliti terhadap apa yang telah ditemukan.⁷¹

⁷¹Ibid, h.331-330.

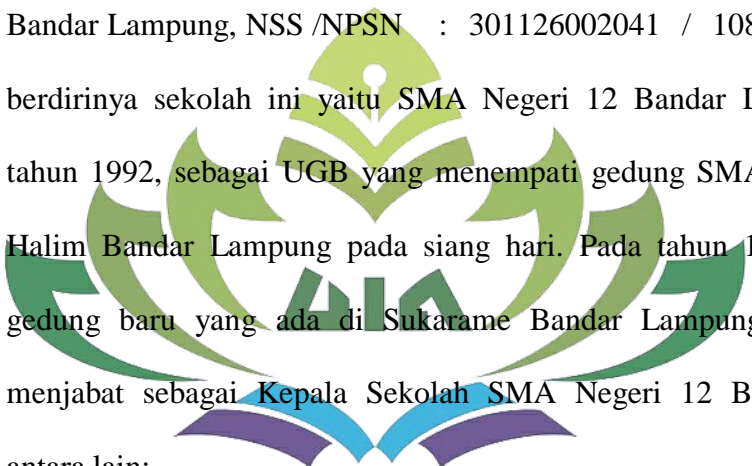
BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profil SMA N 12 Bandar Lampung

1. Sejarah Singkat SMA N 12 Bandar Lampung

Nama sekolah yang peneliti lakukan adalah SMA Negeri 12 Bandar Lampung, yang beralamatkan di Jalan Hi. Endro Suratmin, Sukarame Bandar Lampung, NSS /NPSN : 301126002041 / 10807058. Sejarah berdirinya sekolah ini yaitu SMA Negeri 12 Bandar Lampung berdiri tahun 1992, sebagai UGB yang menempati gedung SMA Negeri 5 Way Halim Bandar Lampung pada siang hari. Pada tahun 1993 menempati gedung baru yang ada di Sukarame Bandar Lampung. Yang pernah menjabat sebagai Kepala Sekolah SMA Negeri 12 Bandar Lampung antara lain:



Tabel 2
Yang Pernah Menjabat Sebagai Kepala Sekolah
Di SMA N 12 Bandar Lampung

No	Nama	NIP	Pangkat / Gol.	Masa Jabatan
1	Dra. Aslawati Agim	130553052	Pembina / IV a	Tahun 1992 – 1996
2	Drs. Junaidi Zain	460009070	Pembina / IV a	Tahun 1996 – 1999
3	Drs. Budiono Pribadi	130903747	Pembina / IV a	Tahun 1999 – 2002
4	Drs. Hi. Tarman Jupani	130805564	Pembina / IV a	Tahun 2002 – 2007
5	Hi. Jalaluddin Syarif, S.Pd	19531123 199003 1 004	Pembina / IV a	Tahun 2007 – 2013
6	Drs. Mahlil, MPd.I	19670415 199403 1 011	Pembina / IV a	Tahun 2014 – 2017
7	Dra. Hj. Mis Alia, M.Pd	19611024 198010 2 001	Pembina TK I/ IV b	Tahun 2017 - Sampai Sekarang

2. Visi dan Misi

a. Visi SMA N 12 Bandar Lampung

Berprestasi, Beriman, Berakhlak dan Populis

b. Misi SMA N 12 Bandar Lampung

1. Menerapkan disiplin yang tinggi dalam segala kegiatan
2. Menjadikan siswa yang berhasil dan berkembang secara optimal
3. Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama yang dianut
4. Menciptakan kegiatan belajar mengajar yang optimal dalam suasana sekolah yang kondusif
5. Menjadikan salah satu sekolah unggulan dengan memberdayakan seluruh potensi yang ada
6. Menjadikan sekolah sebagai tempat belajar yang sejuk, teduh dan menyenangkan

7. Menciptakan administrasi sekolah yang handal dan profesional
8. Menciptakan sekolah dengan sarana yang lengkap
9. Menumbuhkembangkan rasa kepedulian terhadap masyarakat sekelilingnya.

3. Organisasi SMA N 12 Bandar Lampung

Di SMA Negeri 12 Bandar Lampung ini meliputi:

- a. Pramuka
- b. OSIS
- c. Taekondo
- d. Palang Merah Remaja
- e. Basket
- f. Urip s. Fatmawati
- g. Tapak Suci
- h. The Moeslim Students
- i. Kelompok Ilmiah Remaja
- j. Learning English Together
- k. Paskibraka
- l. DAC (Dalas Art Community)
- m. Journalist
- n. Futsal



Tabel 3
Data Sarana Prasarana Pendukung Pembelajaran di SMA N 12
Bandar Lampung

No	Nama	Ketersediaan Ruang		Kondisi Gedung						Status Hak Milik Gedung/Ruang	
		Ada	Khusus	Belum	Baik >90%	Rusak Ringan <30%	Rusak Sedang >39%,50%	Rusak Berat >50%	Total	Hak Milik Sendiri	Bkn Milik Sendiri
1	Ruang Kelas	29				<30%					
2	Ruang Lab. Kimia										
3	Ruang Lab. Biologi										
4	Ruang Fisika										
5	Ruang Komputer										
6	Ruang Lab. B. Ind			V							
7	Ruang Lab. B. Ing			V							
8	Ruang Perpustakaan	1				<30%				V	
9	Ruang Aula			V							
10	RuangKS	1								V	
11	Ruang Guru	1								V	
12	Ruang TU	1								V	
13	Ruang Konseling	1								V	
14	Ruang UKS	1								V	
15	Ruang OSIS	1								V	
16	Lab. IPA	1				<30%				V	

Perlengkapan sarana dan prasarana sekolah dilakukan dengan maksud agar semua fasilitas sekolah dalam keadaan kondisi siap pakai. Oleh sebab itu perlengkapan sekolah dapat dikatakan baik. Bila mana fasilitas sekolah itu selalu siap pakai setiap saat, pada setiap siswa yang akan menggunakannya. Semua kegiatan pengadaan sarana dan prasarana sekolah dilakukan dengan hati-hati. Hendaknya dilengkapi dengan petunjuk teknis penggunaan dan pemeliharaannya. Perlu adanya pengorganisasian kerja pengelolaan perlengkapan sarana dan prasarana pendidikan.



Tabel 4
Daftar Pegawai Non-Pns SMAN 12 Bandar Lampung

No	Nama	Status Kepegawaian	TUPOKSI/Guru Mapel	Pendidikan Terakhir/ TH Lulus
1	Davina	Honorer TU	TU	SMU/1998
2	Fitri Yani, S.Pd	Honorer TU	TU/Operator	S1/2011
3	Milya Hartati,S.PdI	Honorer TU	TU	S1/2010
4	Anizawati,S.Pd	Honorer TU	TU	S1/2012
5	Fitri Anggraeni	Honorer TU	TU	SMK/2011
6	Pujiati	Honorer TU	PUSTAKAWAN	SMK/1997
7	Sri Utami	Honorer TU	PUSTAKAWAN	SMEA/1996
8	Ns.Marlia Sari, S. Kep	Honorer TU	UKS	S1/2009
9	Yuliana Wati, A.Md.Kep	Honorer TU	UKS	D3/2009
10	Ratu Dwi Gustia R, S.Pd	Honorer TU	LABORAN KIMIA	S1/2012
11	Rubiantoro, A.Md	Honorer TU	TU/Operator	D3/2002
12	Dili Nilakandi,S.Si	Honorer TU	LABORAN BAHASA	S1/2008
13	Siti Fatonah, A.Md	Honorer TU	LABORAN BAHASA	D3/2004
14	W a n t o	Honorer TU	TU	SMEA/1990
15	S o n o	Honorer TU	PENJAGA SEKOLAH	SD
16	Sumiran	Honorer TU	PENJAGA SEKOLAH	SD
17	Budiman	Honorer TU	PENJAGA SEKOLAH	SMP/2011
18	Virgo	Honorer TU	SATPAM	SMU N
19	Sonjana	Honorer TU	PEKARYA	SMP
20	Herwan	Honorer TU	SATPAM	SMA
21	Nur Cahyadi	Honorer TU	PEKARYA	SMP
22	Agus Af	Honorer TU	SATPAM	SMA
23	Gusriana, S.Pd	Honorer TU	LABORAN FISIKA	S1
24	Resta Anggun Lestari, A.Md	Honorer TU	PUSTAKAWAN	D3
25	Heri Prayogo, S. Pd.	GURU HONOR	Guru Penjaskes	S1
26	Fauzi, SH. I	GURU HONOR	Guru PAI	S1
27	Norma Indah Pratiwi, S.Pd	GURU HONOR	Guru BK	S1

Tabel 5
Data Jumlah Siswa SMAN 12 Bandar Lampung

NO	KELAS	JUMLAH KELAS	JUMLAH SISWA	WAKTU BELAJAR
1	X	10		Pagi
2	XI IPA	5		Pagi
3	XI IPS	5		Pagi
4	XII IPA	5		Pagi
5	XII IPS	5		Pagi
	Jumlah	30		



REKAPITULASI MURID															
KELAS															TOTAL SISWA
X			XI IA			XI IS			XII IA			XII IS			
L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	
144	206	350	61	61	122	83	83	166	68	94	162	94	68	162	962

B. Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMA N 12 Bandar Lampung

Kegiatan pengembangan dan pelatihan merupakan usaha untuk membantu dan melayani guru dalam mengoptimalkan profesionalisme guru. Kegiatan yang dilakukan kepala sekolah yaitu dilakukan tidak terbatas dan dilakukan kapan saja untuk melihat kemampuan guru dalam proses pengembangan dan pelatihan guru, jika dianggap kurang aktif dalam proses pembelajaran.

Kemudian data yang berasal dari observasi atau pengamatan adalah data mengenai kondisi fisik dari obyek penelitian, sumber daya guru di SMAN 12 Bandar Lampung. Sedangkan data yang diperoleh dari hasil wawancara diantaranya adalah mengenai pengembangan dan pelatihan sumber daya guru di SMA N 12 Bandar Lampung yang menyangkut rangkaian proses manajemen sumber daya guru. Adapun informasi yang penulis wawancarai antara lain adalah, Ibu Kepala Sekolah, yaitu mengenai seluruh rangkaian proses manajemen sumber daya manusia tentang pengembangan dan pelatihan sumber daya kepegawaian. Kemudian guru mengenai pengembangan dan pelatihan sumber daya guru yang juga ikut menyempurnakan pernyataan dari Kepala Sekolah.

Dalam proses wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pertanyaan tersebut diajukan pada kepala sekolah, dan guru. Di berikan secara berbeda dan terpisah. Adapun hasil dari keseluruhan wawancara baik itu pertanyaan


maupun jawabannya dari setiap responden beserta analisisnya dituangkan dalam deskripsi sebagai berikut:

Pengembangan

- a. Perencanaan Karir
- b. Pengembangan Karir
- c. Pengembangan Organisasi
- d. Manajemen Penilaian Kinerja

Pelatihan

- a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan
- b. Peserta Pelatihan
- c. Evaluasi Pelatihan.



Dengan terlaksananya manajemen sumber daya manusia yang telah disebutkan diatas yaitu pengembangan dan pelatihan guru di SMA N 12 Bandar Lampung untuk mencapai tujuan tersebut.

C. Analisis Data

Dalam penelitian ini penulis menyajikan data manajemen sumber daya guru yang dilakukan di SMA N 12 Bandar Lampung dari tanggal. Alat pengumpul data yaitu observasi wawancara dan dokumentasi, data yang diperoleh selama penelitian dianalisis dengan langkah-langkah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan uji keabsahan data dilakukan dengan pengamatan dan triangulasi. Triangulasi yang di gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi teknik.

Kemudian data yang berasal dari observasi atau pengamatan adalah data mengenai kondisi fisik dari obyek penelitian, sumber daya guru di SMAN 12 Bandar Lampung. Sedangkan data yang diperoleh dari hasil wawancara diantaranya adalah mengenai pengembangan dan pelatihan sumber daya guru di SMA N 12 Bandar Lampung yang menyangkut rangkaian proses manajemen sumber daya guru. Adapun informasi yang penulis wawancarai antara lain adalah, Ibu Kepala Sekolah, yaaitu mengenai seluruh rangkaian proses manajemen sumber daya manusia tentang pengembangan dan pelatihan sumber daya kepegawaian. Kemudian guru mengenai pengembangan dan pelatihan sumber daya guru yang juga ikut menyempurnakan pernyataan dari Kepala Sekolah.

Untuk mengetahui bagaimanakan manajemen sumber daya manusia di SMA N 12 Bandar Lampung mulai pada tanggal 23 April 2018-30 April 2018 baik melalui teknik, wawancara, observasi dan dokumentasi kepada ibu Dra. Mis Alia, M.Pd selaku kepala sekolah dan dua guru yaitu ibu Dra. Linda Wardhadi dan Bapak Drs. Infrianto, M.Pd.

D. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Faustino Cardosa Gomes dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan tentang pengembangan sebagai berikut:

Pengembangan

- a. Perencanaan Karir
- b. Pengembangan Karir

- c. Pengembangan Organisasi
- d. Manajemen Penilaian Kinerja

Menurut Burhanuddin Yusuf dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia : lembaga Keuangan Syariah mengemukakan tentang pelatihan sebagai berikut:

Pelatihan

- a. Penentuan Kebutuhan Pelatihan
- b. Peserta Pelatihan
- c. Evaluasi Pelatihan.⁷²

Mengacu pada pendapat tersebut, penulis gunakan untuk penelitian lapangan baik melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi kepala sekolah SMA N 12 Bandar Lampung. Berikut ini adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru di SMA N 12 Bandar Lampung.

- 1. Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA N 12 Bandar Lampung
 - a. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Proses pengembangan sumber daya guru meliputi:

- 1) Perencanaan Karir

⁷²Faustino Cordoso Gomes, Op. Cit, h.197.

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana proses perencanaan karir pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Disini ini pegawai tenaga pendidik sejumlah 70 dan tenaga kependidikan sejumlah 23 jadi jumlah pegawai SMA N 12 Bandar Lampung ini sejumlah 93 pegawai. Bagaimana perencanaan karir pegawai, ada analisa kebutuhan tenaga pendidkdan dan kependidikan kalau tenaga pendidik ingnsAllah sudah mencukupi kebutuhannya. Apalagi tenaga kependidikan”.

Pertanyaan : Adakah kendala-kendala dalam melakukan perencanaan karir pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : ”Kecil kemungkinan, kenapa dalam pembagian waktu, kalau tenaga pendidik punya jadwal. Maka, mesti ada penggantinya karena siswa tidak boleh ditinggalkan. Kedua, kalau jaraknya jauh mungkin membutuhkan waktu yang lama, misalkan di pulau Jawa”.⁷³

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Masing-masing guru itu berbeda kemampuan. Nah, makanya itu kayak pemilihan wakil segala macam itu,

⁷³ Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah pada tanggal 23 april 2018

dilihat dari cara kerja kemampuan guru masing-masing tujuannya kesekolah”.⁷⁴

Bapak infrianto memberi jawaban :”Kan kalau dikita standarnya masih pakek pkg. Pkg dinilai dua kali dalam setahun. Bimatif dan sumatif, jadi perencanaan karirnya apa pak, ya disetiap awal tahun pelajaran dia orang bikin skp, nanti diakhir tahun ada penilain”.⁷⁵

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melakukan perencanaan karir karena dapat merubah nilai-nilai atau sikap yang tadinya belum baik dan dengan adanya perencanaan karir menjadi lebih baik lagi.

2) Pengembangan Karir

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana pengembangan karir pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Otomatis pertama, diadakan melihat analisa pendidikan apakah yang SMA, S1, dan S2. Yang di SMA di himbau untuk melanjutkan pendidikan, yang sudah S1 di minta untuk melanjutkan S2 sampai waktu yang tiddak di tentukan kalau pegawai tersebut mempunyai waktu dan kemampuan.

⁷⁴Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar Lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁷⁵Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

Kemampuan itu tidak hanya dalam bidang ekonomi, kemampuan dalam waktu kemampuan dalam finansial. Ya SMA N 12 Bandar Lampung berusaha mengembangkan profesi tenaga pendidik dan kependidikan. Melalui apa pelatihan, workshop, IT, kemudian seminar, dan banyak sekali yang bisa diikuti sesuai disiplin ilmunya masing-masing. Semakin tinggi pendidikan semakin luas pengawasan, dan semakin mantap dalam melaksanakan tugasnya.

Pertanyaan : Adakah kendala-kendala dalam pengembangan karir pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Kendalanya ya tadi tentang waktu, tugas yang telah diamanahkan oleh lembaga itu sudah ada jadwalnya dan pembagian tugas. Apabila pegawai ini akan melaksanakan pendidikan yang lebih tinggi dia pasti bisa menata waktunya yang baik. Dia mengutamakan tugas utama terusanlah tugas yang kedua”.⁷⁶

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Jadi berkembang dengan sendirinya. Rata-rata pelatihan guru bidang study”.⁷⁷

⁷⁶ Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah pada tanggal 23 april 2018

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar Lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

Bapak Infrianto memberi jawaban: “Ketika ada pelatihan-pelatihan mereka kita kirim dan disini juga ada bimtek juga, in hos training ya pokoknya kalau ada kesempatan ya pasti kita kirim. Biasanya dari MGMP masing-masing, tingkat kota, kabupaten dan provinsi, kalau kita dari MGMP kota”.⁷⁸

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan pengembangan karir untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur.

3) Pengembangan Organisasi

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana pengembangan organisasi pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Banyak sekali pengembangan organisasi tentang pengembangan pegawai”.

Pertanyaan : Adakah kendala-kendala dalam pengembangan organisasi pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Permasalahannya sebenarnya tidak ada. Pengembangan organisasi bagi pegawai tidak ada. Kendalanya misalkan ada lagi tentang kepegawaian waktu kembali. Karena ibu dan bapak disini waktunya sudah ditentukan jam-

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

jam khusus, kalau dia selalu melaksanakan pelatihan. Maka, siswanya nanti akan terbengkalai. Itu aja kendalanya”.⁷⁹

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Berkembang dengan sendirinya. Hanya pelatihan guru bidang studi. Sudah terhimpun dalam PGRI”.⁸⁰

Bapak Infrianto memberi jawaban : “Iya itu PGRI”.⁸¹

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melakukan pengembangan organisasi untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan kerja pegawai.

4) Manajemen Penilaian Kinerja

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana manajemen penilaian kinerja pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

⁷⁹Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah pada tanggal 23 april 2018

⁸⁰Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar Lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁸¹ Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

Jawaban : ‘Pertama kita ada buku petunjuk tentang penilaian kinerja bagaimana tentang kedisiplinannya, bagaimana loyalitasnya, bagaimana tanggung jawabnya, bagaimana dukungannya itu ada poin-poin penilaian. Kalau tenaga pendidik itu pkg (penilaian kinerja guru)’.⁸²

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Untuk manajemen penilaian guru setahun itu ada dua kali ya. Yang disebut dengan kinerja guru Penilaian Kinerja Guru di tuangkan dalam Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang terbit dalam setahun dua kali. Tapi penilaian kinerja guru itu ada dua kali. Kalau di sekolah itu raport, raport guru”.⁸³

Bapak Infrianto memberi jawaban: “SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang dikumpulkan ke dinas yang sumatif atau yang akhir”.⁸⁴

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan penilaian kinerja guru tentang kedisiplinan, loyalitas dan bagaimana bertanggung jawab. Serta tingkat pelaksanaan tugas yang telah

⁸²Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah, pada tanggal 22 april 2018.

⁸³ Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar Lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁸⁴Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

dicapai oleh seseorang. Adapun bukti dokumen penilaian kinerja terdapat dilampiran.

b. Pelatihan Sumber Daya Guru

Proses pelatihan sumber daya guru meliputi:

1) Penentuan Kebutuhan Pelatihan

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana penentuan kebutuhan pelatihan pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Tadi sudah saya sampaikan analisa kalau misalkan kebutuhan pelatihan tentang kepegawaian maka kita adakan pelatihan contohnya tentang IT ada pegawai yang tidak menguasai IT maksimal kita mengadakan pelatihan IT. Kemudian bagi tenaga pendidik Ibu dan Bapak dewan guru disini melalui workshop. Nah, bulan apa yang tidak mengganggu KBM menentukannya. Apa dalam faktor apa yang dibutuhkan misalkan tentang penilaian, tentang penyusunan perangkat, tentang penyusunan kalender pendidikan itu di adakanlah IT tadi dengan memanggil sumber ahli pihak lainnya. Apa ibu yang menentukan pelatihan ini, ya kita kan punya Program Kerja (ProgJa), mana yang dibutuhkan kita liat kalender pendidikan, di liat kan siswa nya bukan saya yang menentukan lembaga”.⁸⁵

⁸⁵Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah, pada tanggal 22 April 2018.

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Setiap awal KBM kita mengadakan bimbingan teknis (BimTek) bagi guru-guru setiap awal tahun pelajaran. Kekembalikan guru bidang masingmasing. Itu juga kita mengundang LPMP narasumbernya”.⁸⁶

Bapak Bapak infrianto memberi jawaban: “Dari PKG kan kita tau lemahnya, nilainya berapa, kalau kita analisis bisa memunculkan apa sih kebutuhan kita sebenarnya. Orang lemah disini dia bikin soal gak bisa”.⁸⁷

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah mengorentasi kepada pegawai baru, dan yang sebelumnya mengetahui tentang IT dapat mengikuti pelatihanan workshop. Adapun bukti dokumentasi yang terlampir.

2) Peserta Pelatihan

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaiman peserta pelatihan pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

⁸⁶Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

Jawaban : “Peserta pelatihan disusun di akhir tahun biasanya pada bulan 12 yng tidak mengganggu KBM”.

Pertanyaan : Adakah kendala-kendala dalam peserta pelatihan pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Iya waktu, dana yang sangat membutuhkan maksimal”.⁸⁸

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Semua guru SMA N 12 Bandar Lampung baik yang Negeri maupun Honorer”.⁸⁹

Bapak infrianto memberi jawaban: “ Semu tenaga pendidikan dan kependidikan di SMA N 12 Bandar Lampung”.⁹⁰

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah dapat menentukan mana yang ikut pelatihan agar tidak mengganggu KBM.

3) Evaluasi Pelatihan

Dari indikator tersebut ada yang penulis ingin jelaskan, sebagai berikut:

Pertanyaan : Bagaimana evaluasi pelatihan pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

⁸⁸Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah pada tanggal 23 april 2018.

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

Jawaban : “Setelah diadakan pelatihan maka peserta pelatihan untuk mengumpulkan laporan hasil pelatihannya, itu setelah pelatihannya. Iya terutama yang tertuang dalam perangkat pembelajaran”.

Pertanyaan : Adakah kendala-kendala dalam evaluasi pelatihan pegawai di SMA N 12 Bandar Lampung ?

Jawaban : “Iya pertama, mungkin tidak secepat itu melaksanakan karena tugas-tugas yang begitu banyak oleh tenaga-tenaga pendidik, tugas-tugas evaluasi siswa, tugas pendidikan dibidang lain, kemudian tugas hasil pelatihan itu. Tapi sejauh ini kendala-kendalanya kecil kemungkinan”.⁹¹

Lalu untuk memperkuat hasil jawaban tersebut, penulis melakukan wawancara kepada dua guru. Berikut wawancara dua guru yang penulis lakukan:

Ibu Linda Wardhati memberi jawaban: “Untuk evaluasi pelatihan itu setelah selesai melaksanakan pelatihan memang biasanya ada semacam penilaian”.⁹²

Bapak Infrianto memberi jawaban: “Dari top manajer, setelah ada pelatihan dievaluasi, perilaku guru sama atau tidak, kalau ada yang belum kurang baik, ya diperbaiki lagi”.⁹³

⁹¹Wawancara Kepala Sekolah di ruang Kepala Sekolah pada tanggal 23 april 2018

⁹²Hasil Wawancara dengan Ibu Linda guru tetap SMA N 12 Bandar Lampung di ruang guru, pada tanggal 26 april 2018 .

⁹³ Hasil wawancara dengan Bapak Infrianto, selaku guru SMA N 12 Bandar Lampung, 30 April 2018.

Hasil interview tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah agar para pegawai dapat mengumpulkan lapor hasil pelatihan, agar kepala sekolah dapat memperbaiki kekurangan keterampilan.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di SMA N 12 Bandar Lampung. Baik melalui wawancara, observasi, dokumentasi maka dengan demikian penulis simpulkan bahwa:

Pengembangan dan Pelatihan Sumber Daya Guru di SMA N 12 Bandar Lampung yang meliputi :

1. Perencanaan Karir karena dapat merubah nilai-nilai atau sikap yang tadinya belum baik dan dengan adanya perencanaan karir menjadi lebih baik lagi.
2. Pengembangan Karir untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur
3. Pengembangan Organisasi pengembangan organisasi untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan kerja pegawai.
4. Manajemen Penilaian Kinerja penilaian kinerja guru tentang kedisiplinan, loyalitas dan bagaimana bertanggung jawab. Serta tingkat pelaksanaan tugas yang telah dicapai oleh seseorang. Adapun bukti dokumen penilaian kinerja terdapat dilampiran.
5. Penentuan Kebutuhan Pelatihan mengorientasi kepada pegawai baru, dan yang sebelumnya mengetahui tentang IT dapat mengikuti pelatihan dan workshop.

6. Peserta Pelatihan bahwa kepala sekolah dapat menentukan mana yang ikut pelatihan agar tidak mengganggu KBM.
7. Evaluasi Pelatihan kepala sekolah agar para pegawai dapat mengumpulkan laporan hasil pelatihan, agar kepala sekolah dapat memperbaiki kekurangan keterampilan.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan, maka penulis mengajukan beberapa saran yang sekiranya dapat bermanfaat di antaranya:

1. Kepada kepala sekolah agar dapat menentukan mana yang sebaiknya mengikuti kegiatan pengembangan dan pelatihan guru.
2. Kepada pegawai agar lebih giat dalam melakukan pengembangan dan pelatihan sumber daya guru.

C. Penutup

Dengan mengucapkan alhamdulillahirobbil'alamin syukur kepada Allah SWT, atas limpahan karunia, rahmat dan pertolongan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak menemui hambatan yang berarti meskipun dalam penyusunan sangat sederhana, dengan upaya maksimal dan kerja keras namun pada akhirnya dapat terselesaikan.

Ungkapan terimakasih penulis sampaikan kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini. Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan potensi, pengalaman serta wawasan keilmuan yang ada sehingga

kemungkinan skripsi ini ada kesalahan dan kekeliruan yang sengaja maupun tidak sengaja, sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun guna perbaikan dimasa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Saifudin. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2011.
- Arikianto, suharsimi. *Prosedur Penelitian Suatu Tindakan Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bansung: Erlangga, 2012.
- Depag RI, *Al-Qur'an dan terjemahannya*, PT: Diponegoro, Bandung.
- Gomes, Cordoso Faustino. *Manajemen Suber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2003.
- Hadi, Sutrisno. *Metodologi Research*. Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi, UGM, 2004.
- Harianja, Marithot Tua Efendi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia, 2005.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2014.
- Hasan, M. Iqbal. *Metode Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002.
- Hasibuan, H. Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Kiggundu, Moses N. *Managing Organization in Developing Countries: An Operational and Strategic Approach*. Kumarian Press, 1989.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malayu, H. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006.
- Mardalis *Metode Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara, 2004.
- Margono, S. *Metodelogi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT rineka Cipta, 2004.
- Moleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT remaja rosdakara, 2001.
- Nasution, S. *Metode Research, Penelitian Ilmiah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.

- Rachmawati, Ike Kusdyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: C.V andi Offeset, 2008.
- Satori, Djami'ah. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2009
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia, 2006.
- Sedermayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju, 2001.
- Segala, Ella jauvani dan Veitzal Rivai. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori ke Pratik*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Suherman, Eman. *Kiat Sukses Membangun SDM Indonesia Melalui Pendidikan Dan Pelatihan Enterpreneurship*. Bandung: PT Alfabeta, 2012.
- Simamora, Henry. *Manjemen Sumber Daya Manusia Edisi III*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. 2004.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sukardi. *Metodelogi Penelitian Pendidikan Kompetensi dan Praktiknya*. Jakarta: Bumi Aksara, 20011.
- Sukmadinata, *Landasan Psikologis Proses Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Udaya Jusuf, dan Kadarman. *Pengantar Ilmu Manajemen*. Jakarta: PT Prenhallindo, 2001.
- UU RI, No 20 Tahun 2003 Sisdiknas. Bandung: Fokusmedia, 2013.
- UU RI, No 14 Tahun 2005 *Guru Dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika, 2005.
- Yusuf, Burhanuddin dan Nur Rianto Al Arif. *Manajemen Sumber daya Manusia Di Lembaga Syariah*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.