

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan yang penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia dapat menggunakan sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Mesin-mesin berteknologi canggih sekalipun tidak akan ada artinya, jika sumber daya manusia yang menjalankannya tidak berkualifikasi untuk mengerjakannya. Demikian juga dengan sumber daya informasi. Menurut Winarno, “Sebaik dan selengkap apa pun informasi yang diterima oleh organisasi, tidak akan berarti apa-apa, jika kualitas sumber daya manusia yang ada tidak mampu menerjemahkannya menjadi informasi yang berguna bagi perkembangan dan kemajuan organisasi”.<sup>1</sup>

Sebuah riset yang dilakukan oleh International Institute for Management Development (IMD) World Talent Ranking (WTR) 2024 menyebutkan tingkat daya saing keahlian sumber daya manusia (SDM) Indonesia naik ke peringkat 46 dunia di tahun ini. Peringkat Indonesia 2024 naik satu tingkat dari tahun 2023 yakni 47 dari 67 Negara yang dilakukan respon survei. IMD melakukan survei dengan tiga indikator yaitu “tingkat investasi dan pengembangan talenta, kesiapan SDM, dan kemampuan suatu negara untuk menarik talenta asing”.<sup>2</sup> Berikut ini adalah tabel 1.1 tentang Daya saing SDM di ASEAN sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Daya Saing SDM Indonesia di ASEAN**

Peringkat Dunia	Nama Negara	Nilai Indeks
1	2	3
2	Singapura	85,65
33	Malaysia	59,44
46	Indonesia	53,4

<sup>1</sup> Winarno, W. W. *Sistem Informasi dan Teknologi Informasi: Sebuah Pengantar*. (Jambi : Wingit Press, 2021) 16.

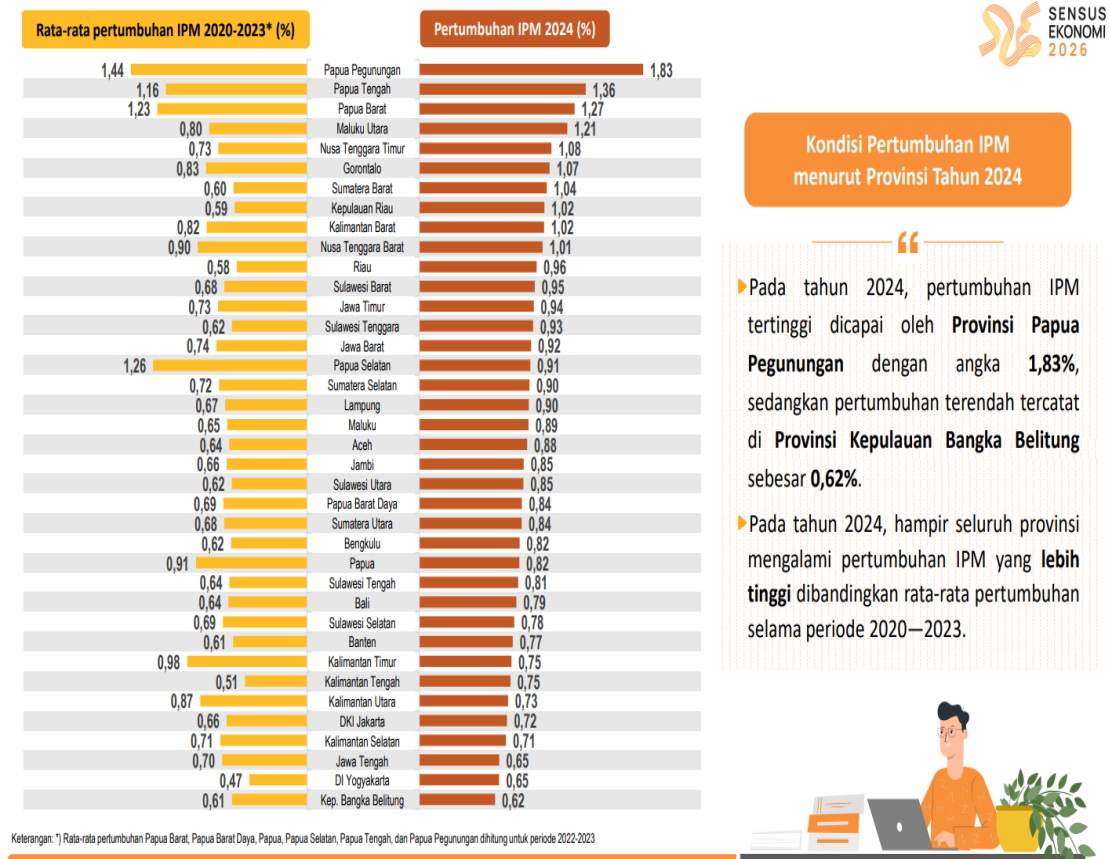
<sup>2</sup> International Institute for Management Development, *Daya Saing SDM di ASEAN*, diakses tanggal 15 Juni 2025 pukul 14.32).

47	Thailand	52,59
63	Filipina	35,44

Sumber : *International Institute for Management Development (IMD)*

Indonesia masih berada di peringkat 46 di dunia dalam tingkat daya saing keahlian sumber daya manusia. Artinya Indonesia masih harus memperbaiki talenta sumber daya yang berada dalam negeri serta meningkatkan kemampuan untuk menarik talenta asing.

Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa “Jawa Barat dalam Indeks Pertumbuhan Manusia tercatat dengan nilai 0,92% dengan rata-rata kenaikan sebesar 0,74% pada tahun 2020–2023”<sup>3</sup>. Berikut adalah bagan statistik dari Badan Pusat Statistik sebagai berikut:



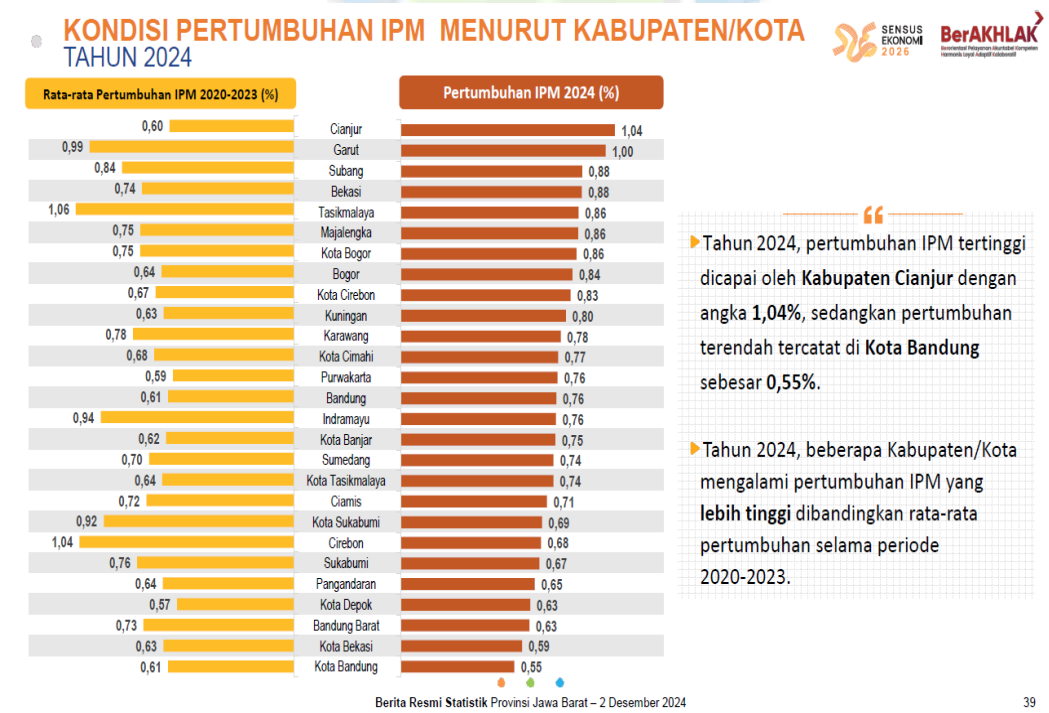
**Gambar 1.1 Perkembangan IPM di Indonesia**

<sup>3</sup> Badan Pusat Statistik, *Perkembangan IPM Jawa Barat 2024*, (diakses pada hari Senin tanggal 16 Juni 2025 pukul 8.59 WIB) <https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2024/11/15/2296/indeks-pembangunan-manusia--ipm--indonesia-tahun-2024-mencapai-75-02--meningkat-0-63-poin-atau-0-85-persen-dibandingkan-tahun-sebelumnya-yang-sebesar-74-39-.html>

Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Barat

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) Jawa Barat pada tahun 2024 adalah 74,92. Posisinya pada tahun ini menduduki posisi 15 di seluruh Indonesia. IPM mengukur pencapaian pembangunan manusia berdasarkan tiga dimensi yakni kesehatan, pendidikan, dan ekonomi. Jawa Barat menunjukkan peningkatan di semua dimensi ini pada tahun 2024. Perkembangan IPM Jawa Barat mengalami pertumbuhan sebesar 0,92% dari Tahun sebelumnya yang hanya 0,83%. Meski demikian, Jawa Barat belum menduduki posisi tertinggi dalam Pembangunan Manusia.

Kabupaten Bandung sendiri dalam perkembangan IPM masih tergolong rendah. Badan Pusat Statistik menyatakan bahwa “Kabupaten Bandung memiliki Pertumbuhan IPM di Tahun 2024 sebesar 0,74% dengan rata-rata pertumbuhan sebesar 0,61% pada Tahun 2020-2023”<sup>4</sup>. Berdasarkan data dari Badan Pusat Statistik, dapat kita lihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 1.2 Kondisi Pertumbuhan IPM Menurut Kabupaten/Kota**

<sup>4</sup> Badan Pusat Statistik, *Kondisi Pertumbuhan IPM Jawa Barat 2024*, (diakses pada hari Senin tanggal 16 Juni 2025 pukul 9.08 WIB) <https://jabar.bps.go.id/id/pressrelease/2024/12/02/1163/indeks-pembangunan-manusia--ipm--jawa-barat-tahun-2024-adalah-sebesar-74-92.html>

Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Barat Tahun 2024

Kabupaten Bandung, seperti terlihat dari grafik tersebut memiliki rata-rata IPM sebesar 0,61% dan menduduki posisi ke-14 dalam pertumbuhan IPM di Tahun 2024. Meskipun mengalami kenaikan pertumbuhan sebesar 0,17% namun dalam implementasinya masih harus diperbaiki. Selain itu, Badan Pusat Statistik menyatakan “Jika dilihat dari Indeks pengetahuan yang dilakukan berdasarkan manajemen talenta di Jawa Barat, Kabupaten Bandung masih menduduki posisi ke-4 di Jawa Barat”.<sup>5</sup> Hal ini dapat kita lihat dari hasil Penghitungan Indeks Pengetahuan pada tabel 1.2 yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Tabel Indeks Pengetahuan di Jawa Barat Tahun 2024**

Wilayah Jawa Barat	Indeks Pengetahuan
	2024
1	2
Bogor	63,38
Sukabumi	58,88
Cianjur	57,88
Bandung	65,89
Garut	59,97
Tasikmalaya	61,68

Sumber: Badan Pusat Statistik Jawa Barat

Lembaga Pendidikan sebagai penanggung jawab mutu pendidikan ini harus didorong oleh kebijakan dari pemerintah dalam menyediakan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan. Tugas dari seorang pendidik bukan hanya meningkatkan kemampuan peserta didik, ia juga harus mengembangkan kompetensinya secara mandiri.

Guru juga memiliki kewajiban untuk meningkatkan kompetisinya secara mandiri. Diantaranya adalah memahami tuntutan standar profesi, mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan, membangun hubungan kesejawatan yang baik, melanjutkan jenjang pendidikan lebih tinggi, mengikuti pelatihan yang menunjang kualitas guru, aktif dalam melakukan penelitian dan menciptakan budaya organisasi pembelajaran.<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Badan Pusat Statistik, *Indeks Pengetahuan di Jawa Barat Tahun 2024*, (diakses pada hari Senin tanggal 16 Juni 2025 pukul 9.15 WIB) <https://jabar.bps.go.id/id/statistics-table/2/MTIxIzI=/indeks-pendidikan.html>

<sup>6</sup> Anwar, Muhamad. *Menjadi guru profesional*. (Jakarta : Prenada Media, 2018).30

Maka dari itu, kepemimpinan seorang Kepala Sekolah/Madrasah dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya menjadi sangat penting. Abas dalam bukunya menyatakan bahwa “Kepemimpinan madrasah ialah upaya kepala madrasah dalam mempengaruhi, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan berbagai pihak untuk mencapai tujuan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif sangat menentukan keberhasilan madrasah”.<sup>7</sup>

Salah satu upaya yang dapat dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia yang ia miliki dan butuhkan. Pengembangan sumber daya manusia inilah yang akan memicu perbaikan kualitas pendidikan di lembaga karena dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi mumpuni dapat mengelola kondisi kelas dengan baik. Kepemimpinan Kepala Madrasah menuntut pengelola pendidikan agar dapat membuat sebuah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi pendidikan secara mandiri. Sesuai dengan UU Sispnas sebagai berikut:

Amanat Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional No.20 Tahun 2003 serta Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam Undang-undang tersebut menuntut penataan manajemen dalam berbagai jalur dan jenjang pendidikan serta mutu tenaga pendidik agar sesuai dengan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan yang nantinya dapat mewujudkan tujuan masyarakat.<sup>8</sup>

Penataan manajemen yang baik akan dimulai dari perencanaan yang baik, untuk itu Kepala Madrasah harus melakukan sebuah perencanaan yang menganalisis kinerja sekolah pada periode sebelumnya. Perencanaan tersebut akan dilaksanakan sesuai dengan strategi manajemen sekolah agar sesuai dengan tujuan perencanaan sekolah. Setelah rencana dilaksanakan dengan baik, maka Kepala Madrasah harus bisa memberikan refleksi dan evaluasi terhadap apapun kegiatan yang telah dilaksanakan agar bisa dilakukan umpan balik terhadap perencanaan tersebut.

---

<sup>7</sup> Abas, H. E. *Magnet kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru*. (Lampung : Elex Media Komputindo, 2021). 5

<sup>8</sup> Indonesia. *Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. (Jakarta: Kementrian Riset, Teknologi, Dan Pendidikan Tinggi, 2003)

Berbagai strategi harus dipikirkan dan diupayakan oleh kepala madrasah guna meningkatkan kualitas Pendidikan tersebut. Terdapat banyak factor yang dapat mempengaruhi kualitas Pendidikan, salah satunya adalah manajemen sumber daya manusia. Selain dari jumlah guru yang harus mencukupi setiap mata Pelajaran dan bidang kependidikannya, secara kompetensi juga guru harus memiliki dasar kompetensi minimal yakni kompetensi professional, paedagogik, social dan kepribadian. Hal ini tercantum dalam Undang-undang Republik Indonesia Tahun 2005 pasal 8. Selain itu, dalam Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa “Seorang guru adalah pendidik profesional yang tugas utamanya adalah mendidik, membimbing, mengajar, menilai, melatih, dan mengevaluasi peserta didik mulai dari pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan formal”<sup>9</sup>.

Guru merupakan *learning agent* (agen pembelajaran) yaitu guru berperan sebagai fasilitator, pemacu, motivator, pemberi inspirasi, dan perekayasa pembelajaran bagi peserta didik. Dalam lembaga pendidikan, manajemen sumber daya manusia (SDM) memainkan peran krusial dalam mencapai tujuan akademik dan pengembangan siswa. Seperti halnya teori yang diutarakan oleh Edwin B Flippo yang menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia adalah proses dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompensasi, pemeliharaan dalam mencapai tujuan bersama”.<sup>10</sup> Meski memiliki peran yang krusial dalam Lembaga Pendidikan, namun lembaga sering menghadapi sejumlah tantangan dalam mengelola tenaga pendidik dan staf administrasi yang berdampak pada kualitas pendidikan.

Mengacu pada fenomena dan teori yang telah dipaparkan, peneliti melakukan studi awal sebagai bahan acuan terhadap permasalahan awal penelitian. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah Aliyah Al-Furqon, beliau memaparkan :

---

<sup>9</sup> Indonesia. *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. (Jakarta, Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi, 2005)

<sup>10</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia, Edisi. 6, oleh Moh. Masud* (Jakarta : Erlangga, 2018)



Salah satu masalah utama adalah kurangnya pengembangan profesional bagi tenaga pendidik. Hal ini dapat mengakibatkan rendahnya motivasi dan kepuasan kerja, serta berdampak langsung pada kualitas pengajaran dan pembelajaran siswa. Selain itu, komunikasi yang tidak efektif antara manajemen lembaga dan tenaga pendidik sering menjadi kendala. Dalam banyak kasus, keputusan penting diambil tanpa melibatkan masukan dari guru, yang menciptakan rasa ketidakpuasan dan ketidakjelasan dalam menjalankan tugas. Kendala lainnya adalah dalam pengelolaan kinerja tenaga pendidik. Tanpa adanya sistem penilaian kinerja yang jelas dan transparan, evaluasi terhadap tenaga pendidik menjadi subjektif dan tidak konsisten. Ini menyebabkan kesulitan dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan individu serta memberikan umpan balik yang konstruktif.<sup>11</sup>

Dari hasil wawancara awal tersebut maka masalah retensi tenaga pendidik juga menjadi perhatian. Banyak lembaga kesulitan mempertahankan pendidik berkualitas, yang disebabkan oleh kurangnya insentif dan penghargaan untuk kinerja yang baik. Apalagi dewasa ini pemerintah memiliki program PPPK (Pegawai Pemerintah melalui Perjanjian Kerja) yang membuat banyak pendidik berkualitas di swasta yang harus pindah ke sekolah negeri karena mengikuti program tersebut.

Dengan mengaitkan masalah-masalah tersebut dengan teori Flippo yang menyatakan bahwa “Manajemen Sumber Daya Manusia adalah serangkaian kegiatan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengendalian dan pengembangan dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hak kerja untuk mencapai tujuan lembaga”<sup>12</sup>. Kita dapat melihat perlunya pendekatan yang lebih strategis dan manusiawi dalam manajemen SDM di lembaga pendidikan. Hal ini mencakup proses perencanaan SDM dengan analisis data kebutuhan, pengorganisasian SDM, proses rekrutmen, evaluasi berkelanjutan, pengembangan berkelanjutan, komunikasi yang efektif, penilaian kinerja yang adil, dan penghargaan yang tepat, yang semuanya bertujuan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang lebih baik dan berkualitas.

Maka dari itu, penelitian ini penting untuk dilakukan agar tercipta pengelolaan terhadap sumber daya manusia yang baik di Lembaga Pendidikan

---

<sup>11</sup> Dian M, *Wawancara mengenai fenomena tantangan SDM di Lembaga Pendidikan (Kepala MA Al-Furqon)*, Cicalengka (Hari Selasa, Jam 13.00, Tanggal 15 Oktober 2024)

<sup>12</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 4

Islam demi terwujudnya kualitas pembelajaran yang diharapkan. Selain itu, penelitian ini dilakukan pada Manajemen sumber daya manusia pada sekolah/Madrasah yang baru didirikan atau baru mendapatkan izin operasional namun memiliki berbagai prestasi. Salah satu Madrasah tersebut adalah Madrasah Aliyah Al-Furqon yang terletak di Kampung Munggang Sari Desa Babakan Peuteuy Kecamatan Cicalengka Kabupaten Bandung. Salah satunya adalah Juara Nasional STQ pada Tahun 2023, Juara MHQ Tingkat provinsi Pada ajang Messa Al-Ma'soem dan berbagai prestasi lainnya. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.

## B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, maka dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan diperlukan beberapa factor manajerial agar prosesnya lebih terarah. Mengacu pada teori dari Edwin B Flippo maka peneliti membatasi fokus permasalahan manajemen sumber daya manusia pada proses Pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian pendidik dan tenaga kependidikan. Secara spesifik, dalam pembahasannya peneliti melakukan *breakdown* ke dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Pengadaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung?
2. Bagaimanakah pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung?
3. Bagaimanakah kompensasi Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung?
4. Bagaimanakah Pengintegrasian sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung?
5. Bagaimanakah Pemeliharaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung?
6. Bagaimanakah proses pemutusan hubungan kerja di Madrasah Aliyah Al-



Furqon Cicalengka Bandung

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut, maka peneliti bertujuan untuk :

1. Menganalisis Pengadaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.
2. Menganalisis Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Al-Furqon Cicalengka Bandung.
3. Menganalisis kompensasi sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.
4. Menganalisis Pengintegrasian sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.
5. Menganalisis Pemeliharaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.
6. Menganalisis pemutusan hubungan kerja sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka Bandung.

### D. Manfaat Hasil Penelitian

Manfaat penelitian menjelaskan tentang manfaat yang didapatkan dari penelitian. Maka dari itu dengan adanya penelitian ini semoga memberikan berbagai manfaat diantaranya :

#### 1. Manfaat teoretis

Manfaat secara teoretis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang berdaya guna secara teoritis bagi para pendidik terutama kepala sekolah dan guru, sebagai upaya meningkatkan kreativitas pembelajaran di sekolah melalui penerapan pelatihan dan pengembangan SDM guru.

#### 2. Manfaat praktis

Manfaat secara praktis, diharapkan penelitian ini berguna sebagai berikut:

- a. Dapat memberikan kontribusi berupa informasi mengenai penerapan pelatihan dan pengembangan SDM guru, dan juga untuk memperkaya khasanah ilmu

- pengetahuan bagi para pengelola sekolah.
- b. Sebagai masukan bagi lembaga pendidikan yang bersangkutan, bagi kepala sekolah dan guru, sebagai upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia secara efektif dan efisien.
  - c. Sebagai dasar untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan sebagai perbandingan penelitian-penelitian lebih lanjut khususnya tentang peningkatan kualitas sumber daya manusia guru dalam menunjang kreativitas pembelajaran di sekolah.

#### E. Kerangka Berpikir

Manajemen sumber daya manusia di lembaga pendidikan memiliki peran sentral dalam menentukan kualitas layanan pendidikan. Secara Konteks, Indonesia memiliki kualitas sumber daya manusia yang masih rendah. Meskipun menurut kuantitas Indonesia mengalami kenaikan pada pertumbuhan Indeks Pertumbuhan Manusia namun dibutuhkan sumber daya yang memiliki kualitas, kompeten serta mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Dalam konteks madrasah, khususnya Madrasah Aliyah Al-Furqon Cicalengka juga ditemukan beberapa permasalahan diantaranya kurangnya pengembangan profesional bagi pendidik dan tenaga kependidikan, komunikasi yang tidak efisien, kurangnya pengalaman dalam pengelolaan kinerja, serta kurangnya kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan.

Kebijakan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 telah menjelaskan berbagai aspek mengenai Pendidikan diantaranya tentang aspek jalur, jenjang, dan jenis pendidikan, standar nasional pendidikan, kurikulum, pendidik dan tenaga kependidikan, serta pendanaan pendidikan. Hal ini penting diketahui oleh Lembaga Pendidikan agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat menjalankan tugas secara profesional dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan yang holistik, baik dari aspek akademik maupun nilai-nilai keislaman. Selain itu, dalam teori Edwin B Flippo dijelaskan tentang Upaya yang dapat dilakukan Lembaga terhadap proses yang harus dilakukan oleh Lembaga Pendidikan.

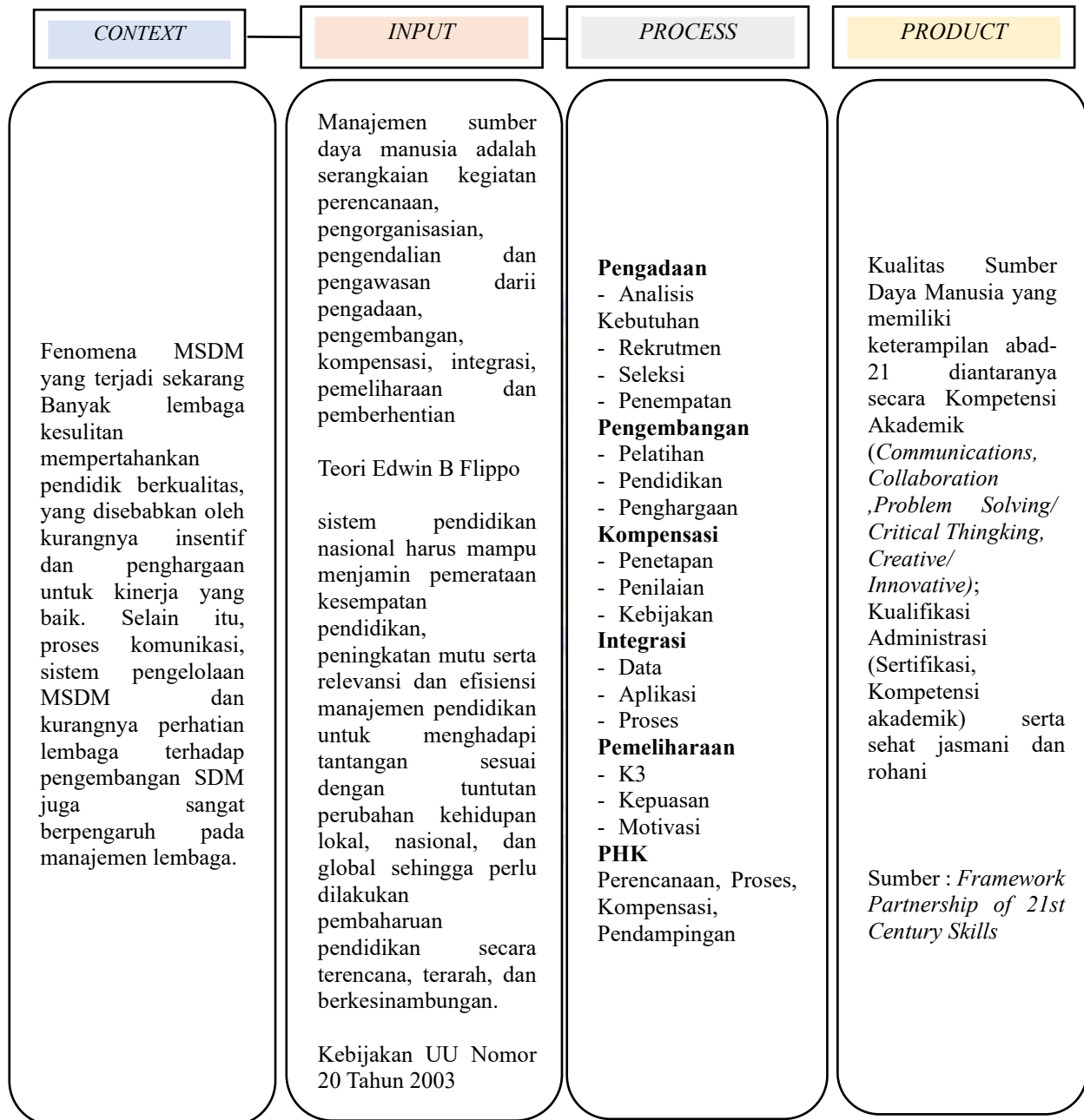
Teori Edwin B Flippo menyajikan beberapa program yang signifikan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia. Program ini meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemberhentian. Dalam setiap program tersebut terdapat tahapan tertentu yang dibutuhkan dalam menunjang program tersebut. Program Pengadaan memiliki tahapan analisis kebutuhan, rekrutmen, seleksi dan penempatan; Program pengembangan memiliki tahapan pelatihan, pembinaan dan dukungan; Program kompensasi meliputi penetapan, penilaian dan kebijakan; Program Integrasi meliputi Data, Proses dan Aplikasi; Program pemeliharaan meliputi Kesehatan dan keselamatan kerja, motivasi kerja dan tunjangan; dan Program pemberhentian meliputi perencanaan, pembinaan, kompensasi dan pendampingan.

Kerangka berpikir penelitian ini bertolak dari asumsi bahwa efektivitas manajemen SDM berkontribusi langsung terhadap kualitas pendidikan di madrasah. Penelitian akan melihat bagaimana proses manajerial seperti perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, pelatihan, dan sistem penghargaan diterapkan di MA Al-Furqon. Selain itu, penting untuk dianalisis sejauh mana kebijakan dan praktik manajemen SDM tersebut mampu menjawab tantangan internal maupun eksternal, seperti keterbatasan anggaran, perubahan kurikulum, serta tuntutan masyarakat akan lulusan yang kompeten dan berkarakter.

Dengan memahami pola dan tantangan manajemen SDM di madrasah ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi perbaikan sistem manajemen SDM di lembaga pendidikan sejenis. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dalam pengembangan kebijakan yang lebih strategis dan kontekstual di lingkungan madrasah. Hasil ini diharapkan dapat menciptakan pengembangan berkelanjutan bagi peneliti lain, memiliki komunikasi yang efektif di Lembaga pendidikan, Lembaga Pendidikan memberikan penilain yang adil, dan penghargaan yang dapat memotivasi pendidik dan peserta didik.

Model Berpikir penelitian ini mengadopsi pendekatan CIPP (*Context, Input, Process, Product*) dari Suffebeam & Guba yang dikutip Rusdiana kemudian dikembangkan oleh peneliti. Menurut Rusdiana dan Elis “pendekatan ini memungkinkan evaluasi yang komprehensif dan sistematis dengan

mempertimbangkan konteks program, sumber daya yang digunakan, proses pelaksanaan serta hasil yang dicapai”.<sup>13</sup>



**Gambar 1.3 Skema Kerangka Berfikir Penelitian**

Sumber : diadopsi dari CIPP Sufflebeam & Guba (dalam Rusdiana, 2017) dikembangkan oleh peneliti

<sup>13</sup> Elis Ratna Wulan, E., & Rusdiana, A. *Evaluasi pembelajaran*. (digilib UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2015) 75

## F. Hasil Penelitian Terdahulu

Untuk memperdalam kajian mengenai manajemen sumber daya manusia, sebelumnya juga telah dikaji beberapa kajian yang mendukung peneliti dalam melakukan penelitian ini, diantaranya :

### 1. Penelitian Nurul Fika dan Anis Zohriah

Nurul Fika dan Anis Zohriah berkolaborasi dalam menulis jurnal penelitian berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan”.<sup>14</sup> Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif, dengan pendekatan kajian literatur. Penelitian ini mengkaji tentang pengertian sumber daya manusia, istilah pendidik dan tenaga kependidikan, tujuan Manajemen sumber daya manusia pendidikan, serta substansi dan fungsi Manajemen sumber daya manusia Pendidikan. Penulis melakukan kegiatan pengumpulan literatur-literatur yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan kemudian apabila penulis melakukan penelaahan kembali terhadap literatur-literatur tersebut secara mendalam sehingga bisa menghasilkan inti dalam pembahasan dan hasil kesimpulannya tersebut. Dimana hasilnya berupa catatan dan data deskriptif yang berada pada teks yang diteliti. Karena menggunakan penelitian kualitatif, maka membutuhkan analisis deskriptif agar memberikan gambaran dan keterangan yang secara jelas, objektif, sistematis, analitis dan kritis mengenai prinsip kepemimpinan pendidikan.

Persamaan penelitian ada pada tujuan penelitian yakni mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan. Dalam metodenya, kedua penelitian juga sama-sama menggunakan metode kualitatif deskriptif. Namun terdapat beberapa perbedaan yang signifikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur dalam mencari berbagai informasi sedangkan penelitian penulis menggunakan pendekatan fenomenologi. Dimana hasil yang akan didapatkan juga akan berbeda. Selain itu, penggunaan kerangka teori pada kedua penelitian memiliki perbedaan konsep. Penelitian ini menggunakan teori Veithzal

---

<sup>14</sup> Fika, N., & Zohriah, A. “Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan”. *Jambura Journal of Educational Management*, 7.3. (Maret, 2024) 251.

dimana teori tersebut menitikberatkan pada proses perencanaan SDM yang lebih matang, sedangkan penulis menggunakan teori Edwin B Flippo yang mencakup pada keseluruhan proses manajemen. Kebaruan dalam penelitian ini meliputi teori yang dipakai, lokasi penelitian, dan tehnik pendekatan.

## **2. Penelitian Erwan Cakra Yudha**

Erwan Cakra Yudha (2021)<sup>15</sup> melakukan penelitian terhadap tesisnya yang berjudul "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga Di Muhammadiyah Boarding School Klaten, Kabupaten Klaten, Tahun Ajaran 2020/2021 ". Program Pascasarjana dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan: 1) Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga, 2) Analisa faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga, 3) Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi Lembaga.

Metode penelitian yang digunakan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman, yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga dilakukan melalui tahapan perencanaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, evaluasi, dan pengawasan. 2) faktor yang mendukung dan menghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga adalah kurangnya koordinasi manajemen perencanaan pada masa pandemi, kurangnya SDM yang memenuhi kualifikasi yang diinginkan lembaga dalam rekrutmen, terbatasnya waktu manajemen pelatihan pengembangan SDM, belum ada waktu yang difokuskan untuk pelaksanaan evaluasi, serta belum adanya agenda dan tindak lanjut yang berkesinambungan

---

<sup>15</sup> Yudha, E. C., & Rohmadi, Y. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Visi Lembaga di Muhammadiyah Boarding School Klaten Tahun Pelajaran 2020/2021" (*Doctoral dissertation, IAIN Surakarta*), 4.3. (Mei 2021). 223.



dalam manajemen pengawasan, hal ini dikarenakan belum adanya tim pengawas dari madrasah secara berkala. 3) Solusi yang digunakan dalam mengatasi hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mencapai visi lembaga adalah dengan meningkatkan koordinasi antara Direktur, kepala madrasah dan pihak yang berwenang, dalam hal manajemen perencanaan, penempatan, pengembangan SDM dan melakukan sinkronisasi jadwal dalam manajemen evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja SDM.

Persamaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh penulis adalah keduanya sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan Islam. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Edwin Cakra Yudha menggunakan teori Miles dan Huberman yang ia kembangkan kedalam implementasi manajemen sumber daya manusia sedangkan penulis menggunakan teori Edwin B Flippo dalam pengimplementasiannya. Kebaruan dalam penelitian ini meliputi teori yang dipakai, lokasi penelitian, dan tehnik pendekatan.

### **3. Penelitian Ema Selvia (2021)**

Ema Selvia (2021)<sup>16</sup> melakukan penelitian yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia Guru Dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Ummi Kota Bengkulu”. Program Magister dalam bidang Program Studi Ilmu Manajemen Pendidikan Islam di Institut Agama Islam Negeri Bengkulu. Penelitian ini bertujuan untuk 1) Untuk mendeskripsikan kreativitas sumber daya manusia (SDM) guru dalam sistem pembelajaran; dan 2) Untuk mengetahui penerapan kreativitas guru dalam sistem pembelajaran.

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data menggunakan reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan triangulasi.

Hasil penelitian menunjukkan guru yang mengajar di SD IT Ummi Kota Bengkulu pada umumnya dapat membuat dan melakukan: Perencanaan

---

<sup>16</sup> Selvia, E. “Manajemen Sumber Daya Manusia Guru Dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran di Sekolah Dasar Islam Terpadu Ummi Kota Bengkulu”. *Annizom*, 6.2. (Bengkulu, 2021). 459.

pembelajaran, Pengelolaan pelaksanaan pengajaran dengan baik serta melaksanakan penilaian pengajaran dengan baik dan berpareasi.

Kemudian penerapan kreativitas yang dilakukan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di SD IT Umami Kota Bengkulu adalah; melaksanakan workshop/pelatihan keguruan secara internal di Sekolah, mengaktifkan guru dalam melaksanakan MGMP, melaksanakan kunjungan/studi banding ke sekolah lain, meningkatkan ketersediaan sarana, berupa; media pembelajaran, perangkat kurikulum dan alat peraga lainnya yang diperlukan, dan meningkatkan kerja sama yang baik antara seluruh komponen atau para pemangku kepentingan (*stakeholder*) pendidikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sama-sama meneliti tentang Manajemen Sumber Daya Manusia. Adapun perbedaan penelitiannya adalah pada penelitian Ema Selvia berfokus pada kreativitas guru dalam mengajar di Kelas sedangkan penelitian penulis berfokus pada Manajemen Sumber Daya Manusianya. Selain itu, perbedaan jenjang yang dilakukan oleh Ema Selvia dan penulis akan menimbulkan hasil yang berbeda tergantung kondisi yang ada di lapangan. Penelitian Ema Selvia dilakukan di Sekolah Dasar dan yang penulis teliti berada di jenjang Sekolah Menengah Atas. Adapun kelebihan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah adanya teori yang mendasari penelitian sehingga terdapat acuan pada proses pelaksanaan penelitian. Kebaruan dalam penelitian ini meliputi teori yang dipakai, lokasi penelitian, dan tehnik pendekatan.

#### **4. Penelitian Holifatun Hasanah**

Holifatun Hasanah (2023)<sup>17</sup> melakukan penelitian yang berjudul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kinerja Pendidik: Studi Multi Situs Di Madrasah Aliyah Al-Falah Sumber Gayam Pamekasan Dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Pamekasan”. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

---

<sup>17</sup> Hasanah, H. “Pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja pendidik: studi multi Situs di Madrasah Aliyah Al-Falah Sumber Gayam Pamekasan dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Pamekasan”. (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim*). 8.4. ( Juni 2023). 76.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan: (1) model pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja pendidik, (2) faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja pendidik, (3) dampak pengembangan sumber daya manusia terhadap peningkatan kinerja pendidik.

Penelitian ini menggunakan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode (1) observasi non partisipan, (2) wawancara, dan (3) studi dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan yaitu; tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi, kecukupan referensial dan perpanjangan kehadiran.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) model pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan pendidik melalui berapa tahapan yaitu perencanaan dengan melakukan analisis kebutuhan dan penyusunan program, pelaksanaan pengembangan SDM sesuai dengan perencanaan seperti melakukan pelatihan diantaranya pelatihan, motivasi, bimbingan kepala madrasah, reward, penguatan kerjasama, memfasilitasi kegiatan pembelajaran. Evaluasi pengembangan sumber daya manusia dilakukan dengan mengadakan supervisi dan penilaian kinerja guru (PKG), (2) Faktor pendukung dan penghambat pengembangan sumber daya manusia untuk peningkatan kinerja pendidik yaitu terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal (3) peningkatan kinerja pendidik meliputi beberapa aspek yaitu; peningkatan keaktifan, peningkatan semangat pendidik, kemampuan pendidik dalam mengelola kelas, kemampuan memahami tugas dan fungsinya sebagai pendidik, kemampuan menyusun perangkat pembelajaran, kemampuan menentukan metode pembelajaran, kemampuan melakukan penilaian peserta didik, kemampuan menciptakan interaksi yang baik dengan siswa, kemampuan memahami bahan pembelajaran, peningkatam wawasan terkait pendidikan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah bahasannya tentang manajemen sumber daya manusia. Adapun perbedaanya

terletak pada focus penelitian yang dilakukan oleh Holifatun adalah pengembangan sumber daya manusia dan kinerja pendidik, sedangkan yang dilakukan oleh penulis berfokus pada manajemen sumber daya manusianya yang meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengembangan dan evaluasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Holifatun tidak mengambil teori dasar yang akan dipakai dalam proses kerangka berfikir sedangkan penulis menggunakan teori Flippo dalam menentukan focus penelitian. Kebaruan dalam penelitian ini meliputi teori yang dipakai, lokasi penelitian, dan tehnik pendekatan.

## **5. Penelitian Andi Kristanto**

Andi Kristanto dalam tesis yang berjudul “Penerapan manajemen sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kompetensi guru dan pegawai di sekolah menengah atas nusantara plus kota tangerang selatan”<sup>18</sup>. Mahasiswa Pascasarjana UIN Syarif Hidayatulloh Jakarta.

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan beberapa implementasi dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), yaitu: perencanaan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis paska pengumpulan data menggunakan pola reduksi data, penyajian (display) data, dan verifikasi data.

Hasil penelitian yaitu: Penerapan Manajemen SDM tidak terpusat hanya kepada kepala sekolah saja, tetapi juga dibantu oleh beberapa orang yang ditunjuk sebagai tim manajemen. Pokok-pokok tentang hasil penelitian adalah: (1) system perencanaan SDM dilakukan dengan cara melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh semua komponen sekolah.

Implikasi penelitian ini dituangkan dalam Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi), penentuan jabatan atau pekerjaan, dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja, serta

---

<sup>18</sup> Kristianto, A. “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kompetensi Guru dan Pegawai di Sekolah Menengah Atas (SMA) Nusantara Plus Kota Tangerang Selatan”. (*Master's thesis, Jakarta: FITK UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA*). 9.4. (Juli, 2021). 335. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/58568>

keteladanan (2) pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan masih cenderung bersifat formalitas sebatas sukses atau tidaknya pelatihan yang terlaksana, dan belum berorientasi kepada efek paska pelatihan yang dilaksanakan itu mampu mengubah lebih baik atau tidaknya atas perilaku dan performa para peserta ke arah tujuan organisasi. Kebaruan dalam penelitian ini meliputi teori yang dipakai, lokasi penelitian, dan tehnik pendekatan.

## **6. Penelitian Siti Nur Cholifah**

Penelitian Siti Nur Cholifah mengenai “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDI Modern NU Plemahan Kediri”.<sup>19</sup> Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1). Pengadaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan. 2). Pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan 3). Kompensasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan 4). Integrasi sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan 5). Pemeliharaan sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan 6). Pemberhentian sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDI Modern NU Plemahan Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Informan dalam penelitian ini adalah kepala SDI Modern NU Plemahan, wakil kepala sekolah, waka kesiswaan, guru kelas dan tata usaha. Analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di SDI Modern NU Plemahan dilakukan secara terstruktur dan sistematis, meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemberhentian. 1). Pengadaan sumber daya manusia yang efektif terbukti meningkatkan mutu pendidikan melalui beberapa cara yaitu memastikan tenaga

---

<sup>19</sup> Cholifah, S. N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SDI Modern NU Plemahan Kediri* (Doctoral dissertation, IAIN Kediri). 6.5.(Agustus, 2024). 34

pendidik yang direkrut memiliki kualifikasi dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pendidikan 2). Meningkatkan kompetensi dan kinerja guru melalui program pengembangan 3). Memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja melalui sistem kompensasi yang adil dan kompetitif 4). Menciptakan hubungan yang harmonis antara organisasi dan karyawan melalui proses integrasi yang baik 5). Meningkatkan motivasi dan produktivitas guru melalui program kesejahteraan dan kesehatan 6). Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan stabil melalui proses pemberhentian yang transparan dan adil. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di SDI Modern NU Plemahan terbukti meningkatkan mutu pendidikan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah penggunaan indikator teori dalam penerapannya, metode yang digunakan serta memiliki tujuan penelitian yang sesuai dengan indikator tersebut. Adapun perbedaannya berada di lokasi penelitian, pemaparan teori yang relevan serta pendekatan penelitian.

Penelitian ini diimplikasikan dalam pengelolaan sumber daya manusia dengan meningkatkan pola kedisiplinan pendidik, pengawasan terhadap kinerja guru, pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja dan perencanaan program pemberhentian. Kebaruan penelitian ini terdapat pada lokasi penelitian, pendekatan penelitian serta penggunaan teori.

Secara garis besar hasil penelitian terdahulu tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 di bawah ini:

**Tabel 1.3 Hasil Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan
1	2	3	4	5
1	Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan	1. Metode Penelitian Kualitatif Deskriptif 2. Tujuan penelitian	1. Teori Veitzel dan Teori Flippo 2. Jenis pendekatan	1. Teori yg digunakan 2. Lokasi Penelitian 3. Indikator penelitian
2	Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Mencapai Visi Lembaga Di	1. Metode Penelitian Kualitatif Deskriptif 2. Tujuan penelitian	1. Teori Miles & Huberman – teori Edwin B Flippo 2. Tehnik	1. Teori yg digunakan 2. Lokasi Penelitian 3. Indikator penelitian



No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan
1	2	3	4	5
	Muhammadiyah Boarding School Klaten, Kabupaten Klaten, Tahun Ajaran 2020/2021		analisis data 3. Jenis Pendekatan	
3	Manajemen Sumber Daya Manusia Guru Dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran Di Sekolah Dasar Islam Terpadu Ummi Kota Bengkulu	1. Metode penelitian kualitatif deskriptif 2. Menggunakan teori manajemen	1. Penggunaan teori 2. Tujuan Penelitian 3. Indikator penelitian	1. Teori yg digunakan 2. Lokasi Penelitian 3. Indikator penelitian
4	Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kinerja Pendidik: Studi Multi Situs Di Madrasah Aliyah Al-Falah Sumber Gayam Pamekasan Dan Madrasah Aliyah Negeri 2 Pamekasan	1. Metode penelitian kualitatif deskriptif 2. Menggunakan teori manajemen	1. Penggunaan teori 2. Tujuan Penelitian 3. Indikator penelitian	1. Teori yg digunakan 2. Lokasi Penelitian 3. Indikator penelitian
5	Penerapan manajemen sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kompetensi guru dan pegawai di sekolah menengah atas (sma) nusantara plus kota	1. Metode Penelitian kualitatif deskriptif 2. Tujuan Penelitian 3. Indikator manajemen	1. Penggunaan teori 2. Lokus penelitian 3. Jenis pendekatan	1. Teori yg digunakan 2. Lokasi Penelitian 3. Indikator penelitian

No	Judul	Persamaan	Perbedaan	Kebaruan
1	2	3	4	5
	tangerang selatan			
6	Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SDI Modern NU Plemahan Kediri	1. Metode Penelitian kualitatif deskriptif 2. Tujuan Penelitian 3. Indikator permasalahan	1. Penggunaan teori 2. Lokus penelitian 3. Jenis pendekatan	1. Lokasi penelitian 2. Pendekatan fenomenologi 3. Teori yang digunakan

Sumber : penelitian terdahulu yang dikembangkan oleh peneliti

#### G. Definisi Operasional

Dalam suatu penelitian ilmiah, kejelasan konsep sangat diperlukan agar variabel yang diteliti dapat dipahami, diukur, dan dianalisis secara objektif. Oleh karena itu, setiap istilah yang bersifat umum, luas, atau multitafsir perlu dijelaskan dalam bentuk definisi operasional. Definisi operasional merupakan penjabaran dari suatu konsep ke dalam indikator-indikator yang dapat diamati, diukur, dan digunakan dalam pengumpulan data. Adapun definisi operasional tersebut dijelaskan sebagai berikut:

##### 1. Pengadaaan Tenaga Kerja (Procurement)

Fungsi operasional manajemen kepegawaian yang pertama adalah memastikan jumlah dan jenis pegawai yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan penentuan kebutuhan pegawai, perekrutan, seleksi, dan penempatan. Edwin B. Flippo mendefinisikan “fungsi pengadaan sebagai suatu proses mencari, mengembangkan, dan mendapatkan sejumlah tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya”<sup>20</sup>. Pengadaan adalah fungsi operasional pertama dari manajemen sumber daya manusia berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperoleh untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Menurut Suwatno dan Doni Juni “Pengadaan

<sup>20</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 26.

meliputi proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dalam pengadaan sumber daya manusia, mencakup analisis kebutuhan, rekrutmen, seleksi dan penempatan”.<sup>21</sup> Proses tersebut secara lebih rinci dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Analisis Kebutuhan**

Analisis kebutuhan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan. Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (*description*) dan persyaratan (*requirement*) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu. Analisis kebutuhan adalah langkah awal yang sangat penting dalam proses pengadaan SDM, karena dari sini organisasi dapat mengetahui jumlah dan jenis tenaga kerja yang dibutuhkan. Menurut Malayu S.P. Hasibuan cakupan dari analisis tersebut adalah sebagai berikut:

Analisis kebutuhan SDM mencakup beberapa elemen kunci yang harus dipertimbangkan secara mendalam. Adapun pelaksanaan dalam menganalisis kebutuhan antara lain mengidentifikasi kebutuhan secara kuantitatif maupun kualitatif, menganalisis deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan serta melakukan analisis lingkungan dengan mempertimbangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kebutuhan tenaga kerja.<sup>22</sup>

#### **b. Rekrutmen**

Flippo menjelaskan bahwa “Rekrutmen adalah proses untuk menemukan dan menarik kandidat yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi yang kosong dalam organisasi”.<sup>23</sup> Proses rekrutmen bertujuan untuk mendapatkan calon karyawan yang terbaik dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Fatah Syukur menjelaskan bahwa “hal yang harus diperhatikan dalam proses ini adalah sumber rekrutmen, metode rekrutmen dan proses rekrutmen dilakukan”.<sup>24</sup>

---

<sup>21</sup> Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Bandung: Alfabeta, 2014), 30.

<sup>22</sup> Donni Juni Priansa dan Agus Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Edisi Revisi (Bandung: Alfabeta, 2018) 68.

<sup>23</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 31.

<sup>24</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2015) 9.

### c. Seleksi

Nugroho menyatakan “seleksi adalah proses untuk memilih kandidat yang paling sesuai dari sekian banyak pelamar yang telah direkrut”.<sup>25</sup> Seleksi bertujuan untuk memastikan bahwa kandidat yang dipilih memiliki kualifikasi dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam pekerjaan yang ditawarkan. Dalam tahapan seleksi perlu diperhatikan penyaringan awal, tes seleksi, wawancara, serta pemeriksaan referensi dan latar belakang. Bryan dan Rue memberikan pernyataan “Setelah proses tersebut dilakukan maka diperlukan adanya keputusan seleksi yang meliputi evaluasi tiap tahapan dan penawaran kerja”.<sup>26</sup>

### d. Penempatan dan orientasi Sumber Daya Manusia

Sudarwan Danim mendefinisikan “Penempatan guru adalah proses menugaskan seorang guru ke suatu lokasi atau posisi mengajar tertentu”.<sup>27</sup> Penempatan (*placement*) dan orientasi SDM adalah dua hal penting dalam manajemen SDM. Menurut Kusumaningrum “Penempatan bertujuan untuk Menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan kemampuan mereka, Memastikan efisiensi dan produktivitas kerja serta Meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan”.<sup>28</sup>

Zulkifli memaparkan bahwa “orientasi bertujuan untuk Memperkenalkan karyawan baru dengan perusahaan, visi, misi, nilai, dan struktur organisasi, Memberikan informasi tentang kebijakan perusahaan dan prosedur kerja, Memfasilitasi adaptasi karyawan baru dengan lingkungan kerja baru serta Meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan baru”.<sup>29</sup> Adapun bentuk dari

---

<sup>25</sup> Nugroho, Y. A. B. *Manajemen sumber daya manusia: Mengelola SDM secara profesional*. (Jakarta: Penerbit Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya, 2020). 15

<sup>26</sup> Bryan L.L. dan Rue, L. W., *Human Resource Management 5th Edition* (Chicago: The McGraw-Hill Companies, Inc., 1997). 67

<sup>27</sup> Danim, S. *Pengembangan profesi guru*. (Jakarta: Prenada Media, 2012). 65

<sup>28</sup> Kusumaningrum, H., dkk. “Proses Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Talenta Karyawan Terbaik di Lembaga Pendidikan”. *DIAJAR: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran*, 3.2. (Januari, 2024). 228.

<sup>29</sup> Zulkifli, Z., Nur, M., & Nanda, R. R. “Pengaruh Orientasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Pemadam Kebakaran Kabupaten Pidie”. *Jurnal Sosial Humaniora Sigli*, 6.1. (Januari, 2023). 265

penempatan menurut Irmayani adalah “promosi (kenaikan jabatan, mutasi (pemindahan tugas) dan demosi (penurunan jabatan). Bentuk dari penempatan ini harus mempertimbangkan kemampuan, keterampilan dan pengalaman kerja, prestasi kerja, status fisik dan mental serta deskripsi pekerjaan / spesifikasi pekerjaan”.<sup>30</sup> Kesesuaian dalam penempatan serta pelaksanaan orientasi yang tepat akan menjadi salah satu pemicu motivasi bagi sumber daya manusia sehingga tujuan lembaga dapat tercapai dengan baik.

## **2. Pengembangan Sumber Daya Manusia**

Pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari dua aspek, yaitu kuantitas dan kualitas. Pengertian kuantitas menyangkut jumlah sumber daya manusia. Kuantitas sumber daya manusia tanpa disertai dengan kualitas sumber daya manusia yang baik akan menjadi suatu perusahaan. Pengembangan sumber daya manusia menurut Mulyadi dapat diartikan sebagai “sebuah aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan atau organisasi dalam waktu tertentu untuk meningkatkan keterampilan dan keahlian sumber daya manusianya dalam entitas organisasi tersebut dan pada akhirnya meningkatkan produktifitas organisasi secara menyeluruh”.<sup>31</sup>

Selain itu, tujuan dari pengembangan sumber daya manusia ini agar bisa melahirkan perubahan sikap karyawan yang positif. Maka dari itu, dalam sebuah perusahaan juga diperlukan divisi khusus pengembangan sumber daya manusia. Sehingga nantinya ada yang membantu karyawan perusahaan dalam mengembangkan kepribadian yang personal. Selain itu, seorang karyawan juga bisa memiliki keterampilan yang bersifat organisasional. Adapun pengembangan tersebut biasanya dimulai dari proses on boarding kemudian memberikan kursus dan seminar bagi karyawan. Menurut Singodimedjo pengembangan sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan

---

<sup>30</sup> Irmayani, N. W. D. *Manajemen sumber daya Manusia*. (Yogyakarta : Deepublish. 2022)

<sup>31</sup> Mulyadi, A. “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Mendukung Program Konservasi Lingkungan Laguna Segara-anakan”. *Jurnal Geografi Gea* 9.1. (April 2009). 342

intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Pengembangan mengarah pada kesempatan-kesempatan belajar yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja.”<sup>32</sup>

Pengembangan SDM tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan ketrampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan karyawan dimaksudkan sebagai usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga di dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif. Oleh karena itu, organisasi perlu terus melakukan pengembangan SDM, karena investasi di dalam pengembangan SDM merupakan pengeluaran yang ditujukan untuk memperbaiki kapasitas produktif dari manusia. Dalam penerapan strategi pengembangan sumber daya manusia ini pada dasarnya hanya memberikan sebuah pendidikan dan pengembangan keterampilan. Namun bukan hanya itu saja, divisi SDM juga mengajarkan mengenai loyalitas dalam bekerja.

### **3. Kompensasi Kerja**

Kompensasi dikutip dari Widodo dan Yandi merupakan “semua bentuk penghasilan baik dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang didapatkan karyawan sebagai penghargaan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”.<sup>33</sup> Umumnya, komponen kompensasi dari perusahaan dibagi menjadi tiga jenis. Berikut ini tiga jenis kompensasi dari perusahaan kepada karyawannya menurut Sudaryo yaitu “kompensasi langsung, kompensasi tidak langsung dan kompensasi non-finansial”<sup>34</sup>. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

- a. Kompensasi langsung, kompensasi langsung berarti kompensasi finansial secara langsung yang diberikan oleh perusahaan. Beberapa hal yang termasuk dalam kompensasi finansial secara langsung adalah bayaran pokok, termasuk juga bayaran insentif seperti komisi, bonus, dan laba, serta bayaran tertangguh.
- b. Kompensasi tidak langsung, kebalikan dari kompensasi langsung, kompensasi kedua ini tidak diberikan secara langsung kepada karyawan yang menerima

---

<sup>32</sup> Singodimedjo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2002) 89

<sup>33</sup> Widodo, D. S., & Yandi, A. “Model kinerja karyawan: kompetensi, kompensasi dan motivasi,(Literature Review MSDM)”. *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1.1. (Agustus, 2022). 13.

<sup>34</sup> Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. *Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. (Yogyakarta : Penerbit Andi, 2019).17



dalam bentuk uang. Biasanya, kompensasi ini disalurkan lewat program proteksi seperti asuransi, *paid leave*, fasilitas tempat parkir, fasilitas kendaraan dari perusahaan, dan lain sebagainya.

- c. Kompensasi non-finansial, seperti namanya, kompensasi yang ketiga ini sama sekali tidak berhubungan dengan finansial. Kompensasi non-finansial ini bisa berupa pekerjaan/proyek yang menarik dan menantang, lingkungan kerja yang nyaman, dan sebagainya.

Irmayani menjelaskan tujuan dari kompensasi diantaranya adalah sebagai berikut “a) Mempertahankan Karyawan Yang Berprestasi, b) Mendapatkan Karyawan Yang Berkualitas, c) Memicu Perubahan Sikap Semakin Baik, d) Efisiensi Biaya, e) Menjamin Adanya Keadilan Dalam Perusahaan dan f) Memenuhi Administrasi Legalitas”.<sup>35</sup> Menurut Sutrisno dalam Masram dan Muah bahwa besar kecilnya kompensasi dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

Faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi tersebut di antaranya adalah sebagai berikut; a) Tingkat biaya hidup, b) Tingkat Kompensasi yang berlaku di perusahaan lain, c) Tingkat Kemampuan Perusahaan, d) Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab, dan e) Peraturan perundang-undangan yang berlaku Peranan Serikat Buruh.<sup>36</sup>

Untuk dapat memberikan sebuah tingkat kompensasi yang baik kepada karyawan, bagian manajemen keuangan harus memiliki pengelolaan keuangan dan akuntansi yang baik.

#### **4. Pengintegrasian Sumber Daya Manusia**

Menurut Edwin B. Flippo, “integrasi dalam manajemen sumber daya manusia merupakan upaya untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara organisasi dan karyawan”<sup>37</sup>. Fungsi integrasi bertujuan untuk memastikan bahwa kepentingan individu dan tujuan organisasi selaras, sehingga terjadi kerja sama yang efektif dan produktif. Integrasi mencakup kegiatan seperti orientasi,

---

<sup>35</sup> Irmayani, *Manajemen SDM*, 94.

<sup>36</sup> Masram dan Muah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2015), 131

<sup>37</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 101.

komunikasi, dan program kesejahteraan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, pengintegrasian merupakan aspek yang sangat penting. Pengintegrasian ini melibatkan penyelarasan keinginan pegawai dengan tujuan, visi, dan misi organisasi. Selain itu, pengintegrasian juga mencakup pengaturan hubungan antar manusia, motivasi, dan kerjasama di dalam organisasi. Mengingat setiap individu memiliki latar belakang dan perilaku yang berbeda, peran pemimpin sangat diperlukan untuk memahami karakter dan sikap masing-masing individu, guna menciptakan suasana kerja yang harmonis dan damai. Aspek-Aspek Integrasi sumber daya manusia menurut Suryani dan John Ehj Foeh antara lain “Komunikasi, Motivasi, Kepemimpinan, Pembinaan dan Pengembangan, serta Budaya Organisasi”.<sup>38</sup> Berikut ini adalah penjelasannya:

- a. Komunikasi: Meningkatkan aliran informasi yang efektif di seluruh tingkat organisasi. Komunikasi yang baik memastikan bahwa semua karyawan mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan merasa terlibat dalam proses organisasi.
- b. Motivasi: Memberikan dorongan kepada karyawan untuk mencapai kinerja terbaik. Motivasi dapat datang dari berbagai sumber, termasuk insentif finansial, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang.
- c. Kepemimpinan: Kepemimpinan yang efektif sangat penting dalam proses integrasi. Pemimpin harus mampu menjadi contoh, menginspirasi, dan membimbing karyawan. Kepemimpinan yang baik menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.
- d. Pembinaan dan Pengembangan: Menyediakan pelatihan dan peluang pengembangan bagi karyawan agar mereka dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini penting untuk menjaga agar karyawan tetap kompeten dan termotivasi.
- e. Budaya Organisasi: Membangun dan memelihara budaya kerja yang positif dan mendukung nilai-nilai organisasi. Budaya yang kuat membantu menciptakan

---

<sup>38</sup> Suryani, & John Ehj Foeh. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Praktis Aplikatif*. (Bali : Nilacakra, 2019). 33

identitas bersama dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Adapun Strategi dalam Integrasi sumber daya manusia menurut Hasibuan adalah “Penempatan yang tepat, penghargaan dan pengakuan, keterlibatan karyawan, pelatihan dan pengembangan, serta komunikasi efektif”.<sup>39</sup> Berikut penjelasannya: 1) Penempatan yang Tepat: Menempatkan karyawan pada posisi yang sesuai dengan keterampilan, minat, dan potensi mereka. Penempatan yang tepat meningkatkan kepuasan dan produktivitas karyawan; 2) Penghargaan dan Pengakuan: Memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja karyawan. Penghargaan bisa berupa bonus, insentif, atau penghargaan non-finansial seperti piagam atau pengakuan publik; 3) Keterlibatan Karyawan: Melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, terutama yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Keterlibatan ini meningkatkan rasa memiliki dan komitmen karyawan terhadap organisasi; 4) Pelatihan dan Pengembangan: Menyediakan program pelatihan yang berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan. Pelatihan yang baik membantu karyawan tetap termotivasi dan siap menghadapi tantangan baru; 5) Komunikasi Efektif: Membangun sistem komunikasi yang terbuka dan jujur antara manajemen dan karyawan. Komunikasi yang efektif mencegah miskomunikasi dan meningkatkan transparansi dalam organisasi.

## **5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**

Menurut Edwin B. Flippo, “pemeliharaan dalam manajemen sumber daya manusia adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan serta kepuasan kerja karyawan”.<sup>40</sup> Fungsi pemeliharaan bertujuan untuk menjaga karyawan tetap termotivasi, sehat, dan produktif, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap organisasi. Pemeliharaan adalah upaya untuk menjaga dan meningkatkan kondisi fisik, mental, serta loyalitas karyawan, agar mereka tetap berkomitmen hingga masa pensiun. Pemeliharaan yang efektif dilakukan melalui program kesejahteraan yang

---

<sup>39</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2016). 218.

<sup>40</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 110.

didasarkan pada kebutuhan mayoritas karyawan, serta mengikuti konsistensi internal dan eksternal.

Pemeliharaan sumber daya manusia juga memerlukan perhatian serius dari para pemimpin. Tujuan pemeliharaan ini adalah agar pendidik dan tenaga kependidikan tetap termotivasi dan disiplin dalam mendukung tujuan lembaga sekolah. Fungsi pemeliharaan ini sangat penting, dan salah satu aspek utama yang harus diperhatikan adalah kesejahteraan pegawai.

Pemeliharaan SDM dikutip dari Nurul dan Teguh adalah “serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh organisasi untuk menjaga, melindungi, dan meningkatkan kesejahteraan karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan optimal”.<sup>41</sup> Pemeliharaan SDM melibatkan berbagai aspek seperti kesehatan, keselamatan, kepuasan kerja, serta hubungan kerja yang harmonis.

Aspek-aspek dalam pemeliharaan sumber daya manusia menurut Widiанти adalah “Program Kesehatan dan Keselamatan Kerja, Kepuasan dan Kesejahteraan Karyawan, Pengembangan Karir, Hubungan industrial, Motivasi dan Pemutusan Kerja”.<sup>42</sup> Penjelasannya adalah sebagai berikut:

#### **a. Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3)**

Program kesehatan dan keselamatan kerja menurut Astari dan Suidarma meliputi beberapa komponen, antara lain “program kesehatan, keselamatan dan lingkungan kerja yang aman”.<sup>43</sup> Berikut penjelasannya:

- 1) Program Kesehatan: Menyediakan layanan kesehatan bagi karyawan seperti asuransi kesehatan, fasilitas medis di tempat kerja, dan program kesehatan preventif seperti pemeriksaan kesehatan berkala.
- 2) Program Keselamatan: Meliputi pelatihan keselamatan kerja, penyediaan alat pelindung diri (APD), dan penerapan prosedur keselamatan yang ketat untuk mencegah kecelakaan kerja.

---

<sup>41</sup> Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 256

<sup>42</sup> Widiанти, H. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Sebuah Pengantar untuk Mahasiswa*. (Jakarta : Penerbit NEM, 2022). 26

<sup>43</sup> Astari, M. L. M., & Suidarma, I. M. “Implementasi Sistem Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja (SMK3) pada PT ANTAM Tbk”. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 7.1. (Juni, 2022) 33.

- 3) Lingkungan Kerja yang Aman: Merancang dan menjaga lingkungan kerja yang bebas dari bahaya fisik, kimia, dan biologi. Ini termasuk tata letak tempat kerja yang ergonomis dan sistem penanganan material yang aman.

#### **b. Kepuasan dan Kesejahteraan Karyawan**

Pada pemeliharaan kerja, dibutuhkan penilaian terhadap kepuasan kerja serta perhatian terhadap kesejahteraan karyawan. Menurut Aria dan hatta “pemeliharaan kerja meliputi kompetensi dan tunjangan, fasilitas kesejahteraan dan *Work-Life Balance*”.<sup>44</sup> Berikut penjelasannya:

- 1) Kompensasi dan Tunjangan: Memberikan gaji yang kompetitif, bonus, dan berbagai tunjangan seperti tunjangan transportasi, makan, dan perumahan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 2) Fasilitas Kesejahteraan: Menyediakan fasilitas seperti kantin, ruang istirahat, dan area rekreasi. Program kesejahteraan juga bisa mencakup layanan konseling dan bantuan karyawan.
- 3) *Work-Life Balance*: Mengembangkan kebijakan yang mendukung keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi.

#### **c. Pengembangan Karir dan Pelatihan**

Iswarni dkk. menyatakan “aspek yang meliputi pengembangan dan pelatihan diantaranya pelatihan dan pengembangan, kesempatan promosi, mentoring dan *coaching*”.<sup>45</sup> Program yang dibutuhkan lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

- 1) Pelatihan dan Pengembangan: Menyediakan berbagai program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan. Ini bisa berupa pelatihan teknis, manajerial, atau pengembangan *soft skills*.
- 2) Kesempatan Promosi: Menciptakan jalur karir yang jelas dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan yang berprestasi. Ini meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

---

<sup>44</sup> Mulyapradana, A., & Muhammad Hatta. *Pekerja Melek Hukum; Jadi Karyawan Kaya*. (Jakarta: Visimedia, 2016). 12

<sup>45</sup> Iswarni, N., dkk. “Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Aspek Lingkup Pekerjaan”. *Economics Learning Experience & Social Thinking Education Journal*, 4.2. (Oktober, 2024), 113

- 3) Mentoring dan *Coaching*: Program mentoring dan *coaching* untuk membantu karyawan dalam pengembangan karir dan mencapai tujuan profesional mereka.

#### **d. Hubungan Industrial dan Kerja Sama**

Dalam manajemen sumber daya manusia, hubungan industrial dan kerja sama menjadi penopang lembaga baik dalam proses pembelajaran maupun finansial lembaga. Sebagaimana pernyataan dari Lestari dkk. bahwa “Hubungan industrial dan kerja sama dapat terjalin dengan komunikasi internal, kerja sama tim dan hubungan serikat pekerja”.<sup>46</sup> Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Komunikasi Internal: Membangun sistem komunikasi yang efektif antara manajemen dan karyawan untuk memastikan aliran informasi yang baik. Ini termasuk rapat rutin, buletin perusahaan, dan forum diskusi.
- 2) Kerja Sama Tim: Mendorong kerja sama dan kolaborasi antar karyawan melalui kegiatan tim building dan proyek-proyek kelompok.
- 3) Hubungan Serikat Pekerja: Membangun hubungan yang baik dengan serikat pekerja dan melakukan negosiasi yang konstruktif untuk menyelesaikan perselisihan dan mencapai kesepakatan yang menguntungkan kedua belah pihak.

#### **e. Motivasi dan Penghargaan**

Purwaningsih dan Claudia menyatakan “perencanaan dalam motivasi dan penghargaan meliputi sistem penghargaan, motivasi kerja, dan kultur yang positif”.<sup>47</sup> Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Sistem Penghargaan: Mengembangkan sistem penghargaan yang adil dan transparan untuk mengakui dan menghargai prestasi karyawan. Penghargaan bisa berupa finansial (bonus, insentif) maupun non- finansial (penghargaan, sertifikat).

---

<sup>46</sup> Lestari, A., dkk. *Komunikasi Organisasi Publik*. (Batam: Cendikia Mulia Mandiri, 2024).16

<sup>47</sup> Purwaningsih, A., & Claudia, M. “Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Karyawan melalui Sistem Penghargaan”. *Neraca: Jurnal Pendidikan Ekonomi*, 10.1. (November, 2024) 45.



- 2) Motivasi Kerja: Menerapkan teori dan teknik motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan. Ini bisa meliputi pemberian tanggung jawab yang lebih besar, pengakuan atas kerja keras, dan penyediaan peluang pengembangan diri.
- 3) Kultur Positif: Membangun dan memelihara budaya organisasi yang positif dan mendukung, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

## **6. Pemutusan Kerja**

Edwin B. Flippo mendefinisikan “pemberhentian sebagai salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yang melibatkan penghentian hubungan kerja antara perusahaan dan karyawan”.<sup>48</sup> Pemberhentian harus dilakukan dengan hati-hati dan sesuai dengan aturan yang berlaku, untuk menghindari konflik dan menjaga hubungan baik antara karyawan dan perusahaan.

Pemberhentian adalah berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan perusahaan. Pemberhentian dapat terjadi karena berbagai alasan seperti keinginan karyawan, keputusan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Tujuan pemberhentian mencakup berbagai aspek. Salah satunya adalah mencapai efisiensi organisasi dengan mengurangi jumlah karyawan untuk menurunkan biaya dan meningkatkan efektivitas operasional. Selain itu, Menurut Hasibuan “Pemberhentian juga berfungsi untuk menangani kinerja karyawan yang tidak memenuhi standar yang diharapkan, sehingga dapat mempertahankan kualitas kerja yang tinggi dalam organisasi”.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Flippo, E. *Manajemen Personalia*, 124.

<sup>49</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ed. Revisi. 215