

# **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENDIDIKAN**

**Desti Fitriani**

(Mahasiswa Prodi MPI Pascasarjana UIN Banten)

## **Abstrak**

Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik sehingga dapat berperan sesuai dengan fungsinya. Itulah sebabnya perlu adanya manajemen sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi dari fungsi-fungsi pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia yang secara langsung diserahkan kepada satuan pendidikan sekolah untuk dikembangkan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh sekolah. Adapun ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia meliputi: perencanaan pegawai; pengadaan pegawai; pembinaan dan pengembangan pegawai; promosi dan mutasi; pemberhentian pegawai; kompensasi, dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan dapat tercapai.

Kata kunci: SDM, Pendidikan, Manajemen

## **PENDAHULUAN**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini semakin berkembang seiring dengan kemajuan zaman. Adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi berpengaruh besar terhadap gaya hidup dan kebiasaan manusia, apalagi jika tidak adanya *filter* atau penyaring berbagai hal sebagai dampak dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tentu akan berpengaruh terhadap kinerja setiap manusia termasuk di bidang pendidikan. Sumber daya manusia memiliki peran besar dalam

pelaksanaan pendidikan. Pendidikan yang merupakan suatu proses tidak dapat terlepas dari peran sumber daya manusia karena salah satu aspek penting itu adalah sumber daya manusia itu sendiri. Selain itu, manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia terkadang menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Hal ini juga berlaku dalam dunia pendidikan, karena secara lebih khusus proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik tidak dapat digantikan oleh teknologi. Untuk menjadikan sumber daya manusia itu lebih berfungsi baik secara efektif dan efisien, maka perlu dilakukannya pengelolaan yang baik, yakni mulai dari perencanaan sampai pada tahap akhir dalam fungsi manajemen.

Membicarakan keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi pendidikan merupakan hal yang wajar karena dalam proses pendidikan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran besar baik dalam hal administratifnya maupun operasionalnya. Sumber daya manusia (SDM) perlu dikelola dengan baik sehingga dapat berperan sesuai dengan fungsinya. Itulah sebabnya perlu adanya manajemen sumber daya manusia (SDM).

## **PEMBAHASAN**

### **A. Manajemen Pendidikan**

Kata manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-

kata itu digabung menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, *management* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris menjadi manajemen dan pengelolaan<sup>1</sup>. Manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengurus, mengatur, mengemudikan, mengendalikan, menangani, mengelola, menyelenggarakan, menjalankan, melaksanakan, memimpin<sup>2</sup>. Dalam buku yang ditulis Made Pidarta dijelaskan bahwa menurut pendapat Terry,” *management is a district process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplished stated objectives by the use of human beings and other resources*” manajemen adalah suatu proses tertentu yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan- tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan manusia/orang- orang dan sumber daya lainnya<sup>3</sup>. Marry Parker Follet mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. James Stoner Ricky mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian,

---

<sup>1</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 5

<sup>2</sup> Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah*, (Yogyakarta: Pustaka EDUCA, 2010), h. 1.

<sup>3</sup> Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Melton Putra, 1988), h. 17.

kepemimpinan dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Harold Koonts dan Ciryln O'Donell mendefinisikan manajemen sebagai usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian. Selain itu, Andrew F. Sikula mengemukakan bahwa manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien<sup>4</sup>.

Suhardan et.al mengemukakan bahwa manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif<sup>5</sup>. Menurut Mulyasa, manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan penataan sumber daya pendidikan, seperti tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, kurikulum, dana (keuangan), sarana dan prasarana pendidikan, tata laksana dan lingkungan pendidikan.

---

<sup>4</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 204

<sup>5</sup> Dadang Suhardan. Et al, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 87

Karenanya dalam penelaahan manajemen pembelajaran atau manajemen pendidikan dibagi kepada dua kelompok yakni:

- a. Manajemen administratif yang memfokuskan pada kegiatan perencanaan, organisasi, bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan, serta komunikasi
- b. Manajemen operasional yang memfokuskan pada kegiatan tata usaha, kepegawaian, keuangan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat<sup>6</sup>.
- c. Manajemen pendidikan adalah suatu penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas<sup>7</sup>.
- d. Dari berbagai pernyataan di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa manajemen pendidikan merupakan suatu sistem pengelolaan dan pendayagunaan semua sumber daya pendidikan untuk melaksanakan proses kerja sama yang sistematis dan sistemik sehingga dapat terwujud pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien demi terwujudnya tujuan pendidikan nasional yang telah dicita-citakan.

## **B. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**

---

<sup>6</sup> Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.11.

<sup>7</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas pendidikan Indonesia, *Manajemen...*, h.88

Di dalam bahasa Inggris, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di sebut “*Human Resource management*” yang di singkat menjadi HRM.<sup>8</sup> Manusia merupakan bagian dari sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan/organisasi. Namun pelaksanaanya, kebijakan manajemen masih banyak yang belum memperhatikan pentingnya peran sumber daya manusia (SDM)<sup>9</sup>, jadi dari pengertian tersebut dapat saya analisa bahwa perusahaan kebijakan masih belum mamperhatikan kepentingan sumber daya manusia.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, organisasi/lembaga, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai. Disamping itu dengan prosedur pengelolaan sumber daya manusia yang baik diharapkan kekurangan dan problem yang dihadapi oleh bangsa Indonesia, yaitu terkait dengan kemampuan daya saing dapat teratasi.

Berikut ini beberapa pandangan para ahli mengenai konsep manajemen personalia:

1. Edwin B. Flippo, menyatakan bahwa manajemen personalia merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sasaran

---

<sup>8</sup> Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen*, (Yogyakarta:Pustaka Pelajar,2002), hlm.52

<sup>9</sup> Djony Herfan, *Peran SDM dalam Penerapan*, ( Jakarta: Pt Grasindo,1999), hlm .12

perorangan, organisasi, dan masyarakat.<sup>10</sup>

2. Andrew F Sikula, menyatakan bahwa administrasi kepegawaian adalah penempatan orang-orang ke dalam suatu organisasi/lembaga. Implementasi tenaga kerja manusia adalah pengadaan, pemeliharaan, penempatan, indoktrinasi, latihan dan pendidikan sumber daya manusia.
3. John B. Miner dan Mary Green Miner, menyatakan bahwa manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu pegawai dalam organisasi.
4. Michel J. Jucius, menyatakan bahwa manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga (1) tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efisien dan efektif, (2) tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal, (3) tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik<sup>11</sup>.

Manajemen sumber daya manusia bisa didefinisikan sebagai proses serta upaya untuk mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Pengertian

---

<sup>10</sup> Amirullah dan Haris Budiyo, *Pengantar Manajemen*, (Malang: Graha Ilmu, 2004), hlm. 206

<sup>11</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 11-12.

ini mencakup dari mulai memilih siapa saja yang memiliki kualifikasi dan pantas untuk menempati posisi dalam suatu organisasi (*the right man on the right place*) seperti yang disyaratkan pada suatu lembaga atau organisasi hingga bagaimana agar kualifikasi ini dapat dipertahankan bahkan di tingkatkan serta dikembangkan dari waktu ke waktu. Oleh karena manajemen sumber daya manusia ini merupakan proses yang berkelanjutan, sejalan dengan proses pendidikan itu, maka perhatian terhadap sumber daya manusia ini dapat memiliki tempat yang khusus dalam organisasi pendidikan.

Dalam struktur organisasi perusahaan (sebagai bahan perbandingan dengan lembaga pendidikan), terutama perusahaan menengah dan besar, selain direktur utama, bagian yang bertanggung jawab dan berfungsi sebagai mengelola urusan sumber daya manusia ini adalah bagian sumber daya manusia, atau biasanya dikenal dengan bagian personalia, jadi dari pengertian tersebut dapat saya analisa bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang dimana proses itu harus mengembangkan, memotivasi, serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia agar suatu perusahaan dapat mencapai target atau tujuannya.

Pada dasarnya fungsi bagian personalia adalah merencanakan konsep perekrutan, pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang diperlukan oleh perusahaan. Kebijakan-kebijakan yang menyangkut peraturan tenaga kerja, kualifikasi perekrutan, pengembangan karier dari mulai pengiriman tenaga kerja untuk mengikuti pelatihan- pelatihan hingga melanjutkan studi, program *insentif* maupun bonus bagi tenaga kerja



merupakan fungsi utama dari bagian personalia ini<sup>12</sup>. Jadi dari pengertian tersebut dapat saya analisa bahwasannya manajemen ialah suatu proses untuk meningkatkan suatu perusahaan yang mana di sini harus melibatkan tenaga kerjanya untuk kebijakan tenaga kerja itu sendiri yang meliputi kualifikasi, perekturan dan pengembang untuk proses kegiatan baik mengelola, mengatur, serta merencanakan demi mempermudah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Selain itu, manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. Manajemen (SDM) lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat<sup>13</sup>. Dengan demikian jelas bahwa manajemen sumber daya manusia (SDM) ini merupakan suatu proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat, yang kesemuanya itu merupakan proses yang memiliki

---

<sup>12</sup> Ernie Trisnawati, *Pengantar Manajemen*, ( Jakarta: Kencana, 2005), hlm.194

<sup>13</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 10.

peran besar dalam pencapaian tujuan yang diinginkan.

Fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengerahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan, menyusun kebutuhan dalam membantu terwujudnya tujuan
2. Pengorganisasian, adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja untuk mencapai tujuan.
3. Pengarahan (*directing*), adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.
4. Pengendalian (*controlling*), adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. Pengadaan (*procurement*), adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan (*development*), adalah proses peningkatan keterampilan teknis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
7. Kompensasi (*compensation*), adalah pemberian balas jasa

langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8. Pengintergrasian (*integration*), adalah kegiatan untuk mempersatu kan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan (*maintenance*), adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sam sampai pensiun.
10. Kedisiplinan, merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. Pemberhentian (*separation*), adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

### **C. Ruang Lingkup Pengelolaan SDM**

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah bagian dari manajemen. Oleh karena itu, teori-teori manajemen umum menjadi dasar pembahasannya. MSDM lebih memfokuskan pembahasannya mengenai pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang optimal. Pengaturan ini meliputi masalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian tenaga kerja untuk membantu terwujudnya tujuan organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat. Berikut ini ruang lingkup pengelolaan SDM dalam MBS yang meliputi:

### 1. *Perencanaan pegawai*

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, dilakukan analisis pekerjaan dan analisis jabatan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan. Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan. spesifikasi jabatan ini memberi gambaran tentang kualitas minimum pegawai yang dapat diterima dan yang perlu untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya<sup>14</sup>.

Dapat disimpulkan bahwa proses perencanaan sumber daya manusia merupakan cara untuk menetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan serta menjadi dasar kontrol/pengendalian pegawai.

#### a. Tujuan Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berikut ini beberapa tujuan perencanaan sumber daya manusia yang meliputi:

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas pegawai yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi/lembaga.
- 2) Untuk menjamin ketersediaannya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya.
- 3) Untuk menghindari terjadinya miss manajemen dan

---

<sup>14</sup> Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hlm.67-68

tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.

- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
  - 5) Untuk menghindari atau kelebihan pegawai.
  - 6) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai.
  - 7) Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertikal atau horizontal) dan pensiun pegawai
  - 8) Menjadi dasar dalam melakukan penilaian pegawai.<sup>15</sup>
- b. Prosedur Perencanaan Sumber Daya Manusia

Berikut ini beberapa prosedur perencanaan sumber daya manusia yang meliputi:

- 1) Menetapkan secara jelas kualitas dan kuantitas SDM yang dibutuhkan.
- 2) Mengumpulkan data dan informasi tentang SDM.
- 3) Mengelompokkan data dan informasi serta menganalisisnya.
- 4) Menetapkan beberapa alternatif.
- 5) Memilih yang terbaik dari alternatif yang ada menjadi rencana.
- 6) Menginformasikan rencana kepada para pegawai untuk direalisasikan.

---

<sup>15</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hlm. 250

Dengan adanya prosedur yang telah ditetapkan, diharapkan dalam proses perencanaan sumber daya manusia terhindar dari kesalahan- kesalahan yang tidak diinginkan.

## 2. *Pengadaan pegawai*

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercakup.

Untuk kepentingan tersebut perlu dilakukan seleksi, melalui ujian lisan, tulisan, dan praktek. Namun adakalanya, pada suatu organisasi, pengadaan pegawai dapat didatangkan secara interen atau dari dalam organisasi saja, apakah melalui promosi atau mutasi. Hal tersebut dilakukan apabila formasi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain ada kelebihan pegawai atau memang sudah dipersiapkan.

Pengadaan pegawai harus didasarkan pada prinsip *apa baru siapa, Apa* artinya kita harus terlebih dahulu menetapkan pekerjaan- pekerjaannya berdasarkan uraian pekerjaan. *Siapa* artinya kita baru mencari orang-orang yang tepat untuk menduduki jabatan tersebut berdasarkan spesifikasi pekerjaan. perekrutan calon pegawai hendaknya dilakukan dengan baik, agar pegawai yang diterima sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang akan dilakukan.

Berikut ini proses atau langkah-langkah yang dilakukan dalam pengadaan pegawai yang meliputi:

- a. Peramalan kebutuhan tenaga kerja dimaksudkan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan.
- b. Penarikan (*recruitment*) adalah proses pencarian dan pemikatan tenaga kerja untuk mendapatkan sejumlah pelamar dari berbagai sumber, sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh suatu organisasi atau lembaga.
- c. Seleksi (*selection*) adalah usaha pertama yang harus dilakukan organisasi/lembaga untuk memperoleh pegawai yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada organisasi/lembaga. Pelaksanaan seleksi harus dilakukan secara jujur, cermat, dan objektif supaya pegawai yang diterima benar-benar *qualified* untuk menjabat dan melaksanakan pekerjaan, sehingga pembinaan, pengembangan, dan pengaturan pegawai menjadi lebih mudah.
- d. Penempatan, orientasi, dan induksi pegawai adalah tindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon pegawai yang diterima (lulus seleksi) pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan *authority* kepada orang tersebut. Penempatan pegawai yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh prestasi kerja optimal dari setiap pegawai selain moral kerja, kreativitas, dan prakarsanya juga akan berkembang.

Orientasi atau pengenalan bagi setiap pegawai baru harus dilakukan untuk menyatakan bahwa mereka betul-betul

diterima dengan tangan terbuka menjadi pegawai yang akan bekerja sama dengan pegawai lain pada organisasi/lembaga itu. Dengan orientasi dapat diatasi keraguan-raguan, kecanggungan, dan timbul rasa percaya diri pegawai baru dalam melakukan pekerjaannya.

Induksi pegawai adalah kegiatan untuk mengubah perilaku pegawai baru supaya menyesuaikan diri dengan tata tertib organisasi/lembaga. Induksi pada dasarnya merupakan tugas dari atasan langsung pegawai bersangkutan sehingga pegawai baru menyadari bahwa dia harus mentaati peraturan-peraturan organisasi/lembaga dan mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.

Dapat disimpulkan bahwa pengadaan pegawai meliputi proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapat kan pegawai yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan.

### *3. Pembinaan dan pengembangan pegawai*

Organisasi senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan organisasi, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, pegawai sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan pembinaan dan



pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai<sup>16</sup>.

Pengembangan pegawai dirasa semakin penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan atau jabatan, sebagai akibat kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan di antara organisasi/lembaga yang sejenis. Setiap personel organisasi/lembaga dituntut agar dapat bekerja efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaannya baik sehingga daya saing organisasi/lembaga semakin besar. Pengembangan ini dilakukan untuk tujuan nonkarier maupun karier bagi para pegawai (baru atau lama) melalui latihan dan pendidikan.<sup>17</sup>

Dapat disimpulkan bahwa pembinaan dan pengembangan pegawai (pendidikan dan latihan) perlu dilakukan setiap organisasi/ lembaga karena akan memberikan manfaat bagi organisasi/lembaga, pegawai, dan masyarakat konsumen.

#### 4. Promosi dan mutasi

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* pegawai ke jabatan yang lebih tinggi di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar. Dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai bersangkutan untuk

---

<sup>16</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), hlm. 43

<sup>17</sup> Malayu S.P Hasibuan, *op., cit*, hlm. 68

menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan begitu pegawai akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran organisasi/lembaga secara optimal dapat dicapai.

Salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi pegawai adalah mutasi pegawai. Karena dengan penilaian prestasi pegawai akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Mutasi ini harus didasarkan atas indeks prestasi yang dapat dicapai oleh pegawai bersangkutan. Dapat disimpulkan bahwa mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan pegawai, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi/ lembaga.

Setelah diperoleh dan ditentukan calon pegawai yang akan diterima, kegiatan selanjutnya adalah mengusahakan supaya calon pegawai tersebut menjadi anggota organisasi yang sah sehingga mempunyai hak dan kewajiban sebagai anggota organisasi/lembaga. Di Indonesia, untuk PNS, promosi atau pengangkatan pertama biasanya diangkat sebagai PNS dengan masa percobaan satu atau dua tahun, kemudian mengikuti latihan prajabatan dan setelah lulus diangkat menjadi pegawai negeri sipil penuh. Setelah pengangkatan pegawai, kegiatan berikutnya adalah penempatan atau penugasan.<sup>18</sup>

### 5. *Pemberhentian pegawai*

Pemberhentian adalah keputusan hubungan kerja seseorang pegawai dengan suatu organisasi/lembaga. Dengan pemberhentian, berarti berakhirnya keterikatan kerja pegawai terhadap organisasi. Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat kerja dan sebagai pegawai. Dalam kaitannya dengan tenaga kependidikan di sekolah, khususnya Pegawai Negeri Sipil sebab-sebab pemberhentian pegawai ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis, yaitu:

- a. Pemberhentian atas permohonan sendiri
- b. Pemberhentian oleh dinas dan pemerintah
- c. Pemberhentian sebab lain-lainnya.

Pemberhentian atas permohonan pegawai sendiri, misalnya karena pindah lapangan pekerjaan yang bertujuan memperbaiki nasib. Pemberhentian oleh dinas atau pemerintah bisa dilakukan dengan beberapa alasan berikut:

- a. Pegawai yang bersangkutan tidak cakap dan tidak memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.
- b. Perampangan atau penyederhanaan organisasi. Peremajaan, biasanya pegawai yang telah berusia 55 tahun dan berhak pensiun harus diberhentikan dalam jangka waktu satu tahun.
- c. Tidak sehat rohani dan jasmani sehingga tidak

dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

- d. Melakukan pelanggaran tindak pidana sehingga dihukum penjara atau kurungan.
- e. Melanggar sumpah atau janji PNS.

Sementara pemberhentian karena alasan lain penyebabnya pegawai yang bersangkutan meninggal dunia, hilang, habis menjalani cuti di luar tanggungan negara dan tidak melaporkan diri kepada yang berwenang, serta telah mencapai batas usia pensiun

#### 6. *Kompensasi*

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan yang diberikan secara tetap. Pemberian kompensasi selain dalam bentuk gaji dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan lain-lain. Pemberian kompensasi ini tidak lagi dipandang sebagai pemuas kebutuhan material tetapi sudah dikaitkan dengan harkat dan martabat manusia.

#### 7. *Penilaian pegawai*

Untuk melihat apakah pegawai yang dilatih dan dikembangkan itu memperoleh manfaat dari apa yang mereka lakukan, maka perlu dilakukan evaluasi atau penilaian atas prestasi mereka. Prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya<sup>19</sup>.

Untuk penilaian tenaga kependidikan difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Bagi para pegawai, penilaian berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karir. Bagi sekolah, hasil penilaian prestasi kerja tenaga kependidikan sangat penting dalam pengambilan keputusan berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses efektif sumber daya manusia.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian pegawai mutlak harus dilakukan untuk mengetahui prestasi yang dapat dicapai setiap pegawai. Hasil penilaian tersebut dapat digunakan oleh organisasi/ lembaga dalam menetapkan tindakan kebijaksanaan selanjutnya.

Dalam bidang pendidik dan tenaga kependidikan, satuan pendidikan sekolah melaksanakan program dengan standar manajemen sebagai berikut:

---

<sup>19</sup> Amirullah dan Haris Budiyono, *Pengantar Manajemen*, (Malang: Graha Ilmu, 2004), hlm. 211

1. Sekolah/madrasah menyusun program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Program pendayagunaan pendidik dan tenaga kependidikan:
  - a. Disusun dengan memperhatikan standar pendidik dan tenaga kependidikan;
  - b. Dikembangkan sesuai dengan kondisi sekolah/madrasah termasuk pembagian tugas, mengatasi bila terjadi kekurangan tenaga, menentukan sistem penghargaan, dan pengembangan profesi bagi setiap pendidik dan tenaga kependidikan serta menerapkannya secara profesional, adil, dan terbuka.
  - c. Pengangkatan pendidik dan tenaga kependidikan tambahan dilaksanakan berdasarkan ketentuan yang ditetapkan oleh penyelenggaraan sekolah/madrasah.
  - d. Sekolah/madrasah perlu mendukung upaya:
    - Promosi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan asas kemanfaatan, kepatutan, dan profesionalisme;
    - Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan yang diidentifikasi secara

sistematis sesuai dengan aspirasi individu, kebutuhan kurikulum dan sekolah/madrasah;

- e. Penempatan tenaga kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan baik jumlah maupun kualifikasinya dengan menetapkan prioritas;
- f. Mutasi tenaga kependidikan dari satu posisi ke posisi lain didasarkan pada analisis jabatan dengan diikuti orientasi tugas oleh pimpinan tertinggi sekolah/madrasah yang dilakukan setelah empat tahun, tetapi bisa diperpanjang berdasarkan alasan yang dapat dipertanggungjawabkan, sedangkan untuk tenaga kependidikan tambahan tidak ada mutasi.

3. Sekolah/madrasah mendayagunakan:

- a. Kepala sekolah/madrasah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pimpinan pengelolaan sekolah/madrasah;
- b. Wakil kepala SMP/MTs melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah;
- c. Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang kurikulum melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola bidang kurikulum;

- d. Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang sarana prasarana melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola sarana prasarana;
- e. Wakil kepala SMA/SMK, MA/MAK bidang kesiswaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola peserta didik;
- f. Wakil kepala SMK bidang hubungan industri melaksanakan dunia industri; tugas dan tanggung jawabnya sebagai pembantu kepala sekolah/madrasah dalam mengelola peserta didik;
- g. Guru melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai agen
- h. pembelajaran yang memotivasi, memfasilitasi, mendidik, membimbing, dan melatih peserta didik sehingga menjadi manusia berkualitas dan mampu mengaktualisasi potensi kemanusiaannya secara optimum;
- i. Konselor melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan bimbingan dan konseling kepada peserta didik;
- j. Pelatih/instruktur melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya memberikan pelatihan teknis kepada peserta didik pada kegiatan



- pelatihan;
- k. Tenaga perpustakaan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya melaksanakan pengelolaan sumber belajar di perpustakaan;
  - l. Tenaga laboratorium melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya membantu guru mengelola kegiatan praktikum di laboratorium;
  - m. Teknisi sumber belajar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya mempersiapkan, merawat, memperbaiki sarana dan prasarana pembelajaran;
  - n. Tenaga administrasi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam menyelenggarakan pelayanan administratif;
  - o. Tenaga kebersihan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam memberikan layanan kebersihan lingkungan.

Dengan ditetapkannya standar pelaksanaan program manajemen pendidik dan kependidikan, sekolah memiliki pedoman dalam menjalankan dan mengembangkan program-program yang telah disusun oleh pihak sekolah.

Dengan hal ini tugas kepala sekolah sebagai pengelola sumber daya manusia (SDM) bukanlah pekerjaan yang mudah karena kepala sekolah dituntut untuk mengerjakan instrumen pengelolaan tenaga kependidikan untuk membantu kelancaran MBS di sekolah yang dipimpinnya.

## **PENUTUP**

Sumber daya manusia (SDM) adalah aspek penting dalam setiap kegiatan di suatu lembaga atau organisasi. Sumber daya manusia (SDM) ini dapat berfungsi secara optimal jika dikelola dengan baik. Oleh karena itu diperlukan manajemen (pengelolaan). Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, perusahaan, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai. Pengelolaan sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu proses yang berhubungan dengan implementasi dari fungsi-fungsi pengelolaan atau manajemen sumber daya manusia yang secara langsung diserahkan kepada satuan pendidikan sekolah untuk dikembangkan sesuai dengan potensi yang dimiliki oleh sekolah.

Adapun ruang lingkup pengelolaan sumber daya manusia (SDM), yaitu meliputi (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan dapat tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai serta dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.

### **Daftar Pustaka**

Amirullah dan Haris Budiyono. 2004.*Pengantar Manajemen*. Malang: Graha Ilmu.

- Arsyad, Azhar. 2002. *Pokok-Pokok Manajemen*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- E. Mulyasa. 2012. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasibuan, Malayu S.P.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Herfan, Djony. 1999.*Peran SDM dalam Penerapan*. Jakarta: PT Grasindo
- Hikmat. 2011. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*.
- Sagala, Syaiful. 2013. *Memahami Organisasi Pendidikan*. Bandung:Cv Alfabeta
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama
- Sondang. 1997. *Audit Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara Sulistyorini.
- 2009*Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras Sumiharti,
- Yati. 1997. *Manajemen*. penerbit: Erlangga
- Suparlan. 2013. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Trisnawati, Ernie. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana