

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

NAILY FARIKHA
NIM. T20163037

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGRI JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JUNI 2020**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH
KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)**

SKRIPSI

diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

Naily Farikha
NIM. T20163037

Disetujui Pembimbing

Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M
NIP. 19581111 198303 1 002

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)

SKRIPSI

Telah diajukan dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Rabu
Tanggal : 20 Mei 2020

Tim Penguji

Ketua

Sekretaris

Drs. H. MAHRUS, M.Pd.I
NIP.19670525 200012 1 001

AHMAD ROYANI, S.Pd., M.Pd.I
NIDN. 2017048902

Anggota :

1. Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd.
2. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

()

()

Menyetujui

Rh. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Mashudi, M.Pd.
NIP.19720918 200501 1 003

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾ فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ ﴿٧﴾ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ ﴿٨﴾

Artinya: “Karena Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain), dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”¹ (QS. Al – Insyirah: 5-8)

IAIN JEMBER

¹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: Al-Insyirah, 2005)

PERSEMBAHAN

Skripsi ini ku persembahkan kepada

Ibunda Qurratul Ayun dan Ayahanda Moh. Jumawan

Adikku Khotibul umam dan Sepupuku Rizqotul Mardiyah



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur Ahamdulillah penulis limpahkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, karunia dan inayahNya, perencanaan, pelaksanaan, dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan lancar.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dukungan banyak pihak. Oleh karena itu, penulis menyadari dan menyampaikan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., MM selaku Rektor IAIN Jember yang telah memfasilitasi selama menuntut ilmu .
2. Ibu Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberikan izin penelitian.
3. Bapak Nuruddin, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan ilmu sampai sejauh ini.
4. Bapak Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, petunjuk, arahan serta motivasi selama proses penyelesaian skripsi ini.
5. Segenap Bapak dan Ibu dosen IAIN Jember yang telah memberikan ilmu, semoga ilmu yang diberikan mendapat keberkahan.
6. Bapak ibu penguji yang senantiasa meluangkan waktunya untuk menguji skripsi
7. Kepala perpustakaan Institut Agama Islam Negeri Jember yang telah memberikan kemudahan khususnya dalam menyediakan referensi.

8. Kak Imam Bagus Susesno selaku pendiri RAKA yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada peneliti dalam melaksanakan penelitian.
9. Segenap pengurus dan mentor yang telah memberikan informasi serta data yang dibutuhkan bagi peneliti selama penelitian.

Hanya ungkapan terimakasih yang tulus dan diiringi dengan Do'a semoga Allah SWT membalas semua amal kebaikan mereka dengan sebaik-baik balasan, hanya kepada Allah SWT kami berlindung dan kepada-Nya lah kami memohon pertolongan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya dan bagi pembaca pada umumnya.

Jember, 21 Mei 2020
Penulis

Naily Farikha
NIM. T20163037

IAIN JEMBER

ABSTRAK

Naily Farikha, 2020: *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)*.

Pada hakikatnya manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu pengelolaan, pemanfaatan potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses menghasilkan yang terbaik dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi/perusahaan secara terpadu. Maka dari itu manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penentu kesuksesan suatu organisasi pendidikan. RAKA merupakan organisasi pendidikan yang sukses di Lumajang. Penelitian ini berusaha mendeskripsikan dan menganalisis manajemen sumber daya RAKA.

Fokus masalah yang diteliti adalah: 1) Bagaimana implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA?. 2) Bagaimana implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA?. 3) Bagaimana implementasi evaluasi kinerja Sumber Daya Manusia di RAKA?. Tujuan penelitian ini meliputi: 1) Mendeskripsikan implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA. 2) Mendeskripsikan implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA. 3) Mendeskripsikan implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA.

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis *kualitatif deskriptif* dan dalam menentukan informan menggunakan *puposive* yang dalam teknisnya dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi, dan observasi. Anaisis data yang digunakan model *Miles, Huberman dan Seldana* dengan langkah-langkah kondensasi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Keabsahan datanya menggunakan metode triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Adapun kesimpulan dalam penelitian ini antara lain: 1) Implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA dalam perencanaannya dengan menganalisis kebutuhan mentor dilaksanakan berdasarkan identifikasi kekurangan mentor. Kemudian rekrutmen dilaksanakan dengan mendeteksi relawan RAKA dan menjalin kerja sama dengan mitra organisasi/lembaga. Dan Seleksi dilaksanakan berdasarkan mengikuti pelatihan TCI (*Training club Indonesia*) di Jatim selama satu bulan dengan biaya pribadi. 2) Implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA dalam perencanaannya melakukan identifikasi kebutuhan mentor dari tingkat kinerjanya. Kegiatan pengembangan mentor seperti; seminar, workshop dan diklat. Dan metode yang digunakan dalam menyampaikan materi seperti ceramah, diskusi dan praktek menyesuaikan kebijakan dari penyelenggara organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA. 3) Implementasi evaluasi kinerja melalui evaluasi proses dan evaluasi hasil. Evaluasi proses: (a) Dalam implementasi seleksi. Mentor yang didelegasikan dari luar organisasi/lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya. (b) Dalam implementasi pengembangan. Dari penyelenggara kegiatan pelatihan yakni organisasi/lembaga yang bermitra, dalam pelaksanaannya mengenai pematerei, metode yang diberikan, dan fasilitas yang mendukung sudah tepat sesuai peserta butuhkan. Evaluasi hasil: (a) Menghasilkan tenaga mentor yang berkualitas dari segi peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap. (b) Mentor yang sudah mengikuti pelatihan dapat memberikan manfaat yang signifikan ketika ditugaskan diluar.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Fokus Penelitian	8
C. Tujuan Penelitian	9
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Istilah	11
F. Sistematika Pembahasan	12
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN	14
A. Kajian Terdahulu	14
B. Kajian Teori	19
1. Manajemen Sumber daya Manusia	19
2. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia	21

BAB III METODE PENELITIAN	62
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	62
B. Lokasi Penelitian	63
C. Subyek Penelitian	64
D. Teknik Pengumpulan Data	65
E. Analisis Data	67
F. Keabsahan Data	70
G. Tahap-Tahap Penelitian	70
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	74
A. Gambaran Objek Penelitian	74
B. Penyajian Data dan Analisis	75
C. Pembahasan Temuan	99
BAB V PENUTUP	107
A. Kesimpulan	107
B. Saran-Saran	108
C. Penutup	109
DAFTAR PUSTAKA	110

IAIN JEMBER

DAFTAR TABEL

No.	Uraian	Hal
2.1	Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu	17
2.2	Langkah-Langkah dalam Seleksi	35
4.1	Matrik Temuan Fokus 1.....	84
4.2	Matrik Temuan Fokus 2.....	90
4.3	Matrik Temuan Fokus 3.....	98



DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian	Hal
4.1	Kerja Sama dengan Salah Satu Organisasi/Komunitas Lain	79
4.2	Registrasi Peserta Calon Mentor Generasi II	80
4.3	<i>Technical Meeting</i> Peserta Calon Mentor Generasi II	82
4.4	Mentor Resmi Generasi II RAKA	83
4.5	Kegiatan Latihan Dasar Kepemimpinan.....	86
4.6	Seminar Kepemimpinan Pemuda	87
4.7	Workshop Manajemn Organisasi	88
4.8	Kelas Musik di RAKA	91
4.9	Mentor Menjadi Narasumber dan Inspirator	96
4.10	Mentor Menjadi Pemateri	96

IAIN JEMBER

LAMPIRAN – LAMPIRAN

No. Uraian

1. Pernyataan Keaslian Tulisan
2. Biodata Penulis
3. Surat Izin Penelitian
4. Surat Keterangan Selesai Penelitian
5. Konsep Rekrutmen Mentor RAKA Lumajang 2019
6. Bagan Alur Konsep
7. Matrik penelitian
8. Jurnal Kegiatan penelitian
9. Dokumentasi
10. Profil RAKA
11. Data Kepengurusan RAKA
12. Data Mentor
13. Visi misi



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Edy Sutrisno dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya manusia* menuliskan bahwa sumber daya manusia merupakan terjemahan dari “*Human Resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Akan tetapi, secara sederhana pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia¹

Menurut Wayne Mondy R. Dalam buku Yoyo Sudaryo, mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan - tujuan organisasi. Pada dasarnya semua manajer membuat segala sesuatunya pekerjaan dapat dilakukan melalui upaya-upaya orang lain, sehingga diperlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif.²

Dari penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu pengelolaan, pemanfaatan potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses menghasilkan yang terbaik dalam mencapai tujuan – tujuan organisasi/perusahaan secara terpadu.

¹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), 5

² Yoyo Sudaryo dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, (Yogyakarta: Anggota IKAPI, 2018), 4

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset potensial yang dimiliki organisasi dan berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia diibaratkan sebagai motor penggerak/inisiator sebuah organisasi. Adapun baiknya tujuan, visi, misi dan strategi organisasi tidak akan berkembang apabila sumber daya manusia yang dimiliki tidak mempunyai rasa memiliki dan keinginan untuk memajukan organisasi dari dalam diri mereka. Disamping itu, SDM yang berkualitas tinggi akan menjadi nilai tambah bagi organisasi dan membantu dalam pengambilan keputusan yang optimal sehingga memberikan kontribusi bagi keunggulan organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif. Pengembangan sumber daya manusia juga akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuan.³

Pendidikan sangat penting dilakukan dalam perihal untuk memajukan Indonesia dan menjadikan generasi yang cerdas dalam berpola pikir serta yang menjadi acuan untuk berdaya saing menghadapi bonus demografi yang nantinya akan terjadi. Pendidikan tidak terlepas dari manajemen. Didalam pendidikan, manajemen dibutuhkan karena jika tidak ada manajemen maka tidak akan ada proses terjadinya atau berjalannya suatu pendidikan dengan baik dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Sebagaimana tercantum didalam UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada pasal 1 yakni, "Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan,

³Suwatno dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam organisasi Publik dan Bisnis*.(Bandung: ALFABETA, 2018), 10

pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.”⁴

Salah satu bidang penting administrasi/manajemen pendidikan adalah berkaitan dengan personil/sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan, baik itu pendidik seperti guru maupun tenaga kependidikan seperti tenaga administratif. Dalam hal ini sumber daya manusia dalam suatu organisasi termasuk organisasi pendidikan memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam upaya meningkatkan kinerja mereka agar dapat memberikan sumbangsih untuk mencapai tujuan. meningkatnya kinerja sumber daya manusia akan berdampak pada semakin baiknya kinerja organisasi dalam menjalankan perannya di masyarakat.

Menurut Undang-Undang RI No. 13 tahun 2003 ketenagakerjaan, kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.⁵

Perlu di sadari oleh setiap personil organisasi, bahwa jika kita mampu bekerja dengan menampilkan prestasi terbaik (*best performance*) maka pendapatan (*earning*) akan menjadi lebih baik pula, bahkan akan meningkatkan posisi dalam organisasi, sebagaimana dijelaskan dalam konsep hubungan antara kinerja bermutu dengan peningkatan pendapatan (*quality performance – better earning relantinship*). Untuk memotivasi karyawan agar menampilkan kinerja prestatif perlu diupayakan berbagai cara yang kondusif, apakah melalui sistem *reward* atau *punishment*. Mengingat sebagaian besar

⁴ Undang-Undang SISDIKNAS No 20 Tahun 2003

⁵ UU RI No. 13 tahun 2003, Ketenagakerjaan

masyarakat Indonesia masih berpenghasilan rendah, maka penerapan *reward system* dalam program motivasi akan lebih baik dibandingkan dengan pemberian ancaman sanksi.⁶

Kualitas sumber daya manusia yang baik adalah manusia yang memiliki etos kerja, seperti yang telah dijabarkan oleh Faisal Badroen, antara lain sebagai berikut:⁷

1. Tujuan manusia dalam melakukan pekerjaan adalah beribadah kepada Allah dan memakmurkan kehidupan dengan mengelola bumi beserta isinya. Sebagaimana dalam firman Allah SWT Al – Qur’an surah Adz – Dzariyat ayat 56 sebagai berikut:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ ﴿٥٦﴾

Artinya: “Dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku.”⁸

2. Kerja adalah usaha untuk mewujudkan keseimbangan antara pemenuhan kebutuhan dan jasmani. Sebagaimana dalam firman Allah SWT Al – Qur’an surah Al - Qashas ayat 77 sebagai berikut:

وَابْتَغِ فِيمَا آتَاكَ اللَّهُ الدَّارَ الْآخِرَةَ ۗ وَلَا تَنْسَ نَصِيبَكَ مِنَ الدُّنْيَا ۗ وَأَحْسِنَ كَمَا أَحْسَنَ اللَّهُ إِلَيْكَ ۗ وَلَا تَبْغِ الْفَسَادَ فِي الْأَرْضِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُحِبُّ الْمُفْسِدِينَ ﴿٧٧﴾

Artinya: “Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganah kamu melupakan

⁶ Tjutju yuniarsih , Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2016), 79

⁷ Faisal Badroen, *Etika Bisnis dalam Islam* (Jakarta: Kencana,2006), 145

⁸ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Bandung: CV. PENERBIT JUMANATUL, 2005)

bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik, kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan.”⁹

Dari uraian ayat diatas daoat dijelaskan bahwa, sebagai manusia haruslah mensyukuri apa yang didapatkan dari segala nikmat yang diberikan Allah SWT terhadap hambanya sehingga kita sebagai manusia dapat menjadi orang yang bersyukur dan tetap menjadi panutan sesama manusia lainnya. Sebagai manusia juga harus menjaga kelestarian lingkungan sehingga dapat memelihara dengan keindahan serta menjaga dunia dengan baik dan menjadi hal yang paling penting untuk disadari, setiap hal yang didapatkan setiap harinya harus diwujudkan dengan rasa bersyukur kepada Alah segala apa yang telah diberikanNya kepada manusia sehingga dapat menjadi atau termasuk umatNya yang mengikuti jalanNya dan tetap memberikan kebaikan dengan bekerja sama dan saling merangkul terhadap sesama manusia tanpa menjatuhkannya atau merendahkan.

Rumah Kreatif Anak Lumajang adalah lembaga untuk pengembangan kreatifitas, karakter positif dan potensi anak-anak muda di Lumajang. Lembaga ini berlokasi di Jl. Urip Sumoharjo Lumajang. RAKA digagas pertama kali oleh Kak Imam Bagus Suseno yang prihatin melihat banyak sekali pemuda di Lumajang terjerumus ke dalam pergaulan yang salah. Salah satu faktornya adalah ketiadaan tempat bagi untuk mengembangkan dan menyalurkan potensi bakat mereka. Lembaga untuk belajar serta

⁹ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahannya*,

mengembangkan kreatifitas seperti les privat memang ada, tetapi secara ekonomis sangat mahal dan tidak terjangkau bagi mereka yang hidup serba berkecukupan.¹⁰

Awal peresmian RAKA pada hari minggu 12 april 2015 bertempat di Jl. Kyai Ghozali no.125 Lumajang. Masyarakat sekitar sangat menyambut positif, terbukti dengan antusiasnya para orang tua sekitar mendaftarkan anak-anaknya untuk belajar serta mengembangkan potensi yang ada. Pada tahun 2016 pada kegiatan *Clean River* (peringatan Hari Air Dunia) 2016, RAKA mendapatkan tawaran tempat dari salah satu Ibu Ir. Hj. Indah Amperawati Masdar, M.Si. dikenal dengan sebutan bunda Indah. yang bertempat di Jl. Urip Sumoharjo no.18 Lumajang secara gratis. Bantuan dari bunda Indah, juga tidak luput dari dukungan serta doa peserta didik, relawan, serta sahabat komunitas. RAKA didirikan oleh dua komunitas Lumajang (LALB) Laskar Anak Lumajang Bersatu dan (KOPLAK) Komunitas Pemuda Lucu Aktif dan kreatif Lumajang.¹¹

Sistem belajar di RAKA adalah Alternatif, Global, berbasis komunitas. Alternatif berarti menjauhi sistem-sistem sekolah formal. *Learning Joyfull*, mempunyai arti menyenangkan. Berbasis Komunitas mempunyai arti bahwa komunitas merupakan media belajar yang tak terhindarkan. Belajar bukanlah proses yang berada dalam ruang tertentu. Tapi bisa berada dimana saja, kapan saja, dan dengan siapa saja. Berarti juga bahwa fasilitas komunitas bisa menjadi fasilitas belajar: kebun, sawah, jalan-jalan, musholla, masjid, dan

¹⁰ *Observasi*, 06 November 2019, 13:35

¹¹ Profil RAKA (Rumah Kreatif Anak Lumajang), 2015, 10

lain-lain. RAKA mempunyai tiga program: RAKA *education*, RAKA *production* dan RAKA *event organizer*. RAKA *education*, merupakan program pembelajaran yang ada didalam RAKA. RAKA *production*, merupakan program yang fokus pada hasil/ karya (pencipta lagu, cover tari, pelatihan music dsb). Terdapat 12 mentor yang aktif di RAKA yakni, mentor kelas musik, mentor kelas vocal, mentor kelas ekspedisi alam, mentor kelas tari/*dance*, mentor kelas BTQ/Qur'an, mentor kelas sastra, mentor kelas seni peran, mentor kelas safary budaya, mentor kelas kreasi perkusi, mentor kelas senitari tradisional, mentor hipnoterapy dan konseling anak. Sampai saat ini ada sekitar 700 anak muda Lumajang belajar di RAKA. Sementara itu, 1000 lebih anak muda telah menerima manfaat dari dua program lainnya. RAKA telah meraih puluhan penghargaan raih ditingkat nasional, provinsi dan kabupaten di bidang seni, sosial, pendidikan, budaya, inovasi kegiatan dan lain-lain, dengan para mentor yang handal di bagiannya dalam memberikan bimbingan dan pembelajaran bagi peserta didik RAKA.¹²

Dari sinilah para mentor murni mengabdikan di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) dengan niat mengamalkan ilmunya tanpa rasa pamrih dan tanpa pemberian upah (Gratis belajar). Meskipun jumlah mentor yang sedikit tidak ada yang menggantikan apabila diantara mentor ada yang berhalangan tidak bisa mengisi kelas namun semangat belajar peserta didik RAKA tetap

¹² *Observasi*, 06 November 2019,

gigih untuk menggali bakat dan potensi yang ada dari masing-masing pribadi peserta didik.¹³

Lembaga ini menjadi komunitas anak terbesar serta menjadi salah satu penilaian atas penghargaan Lumajang sebagai Kabupaten layak ramah anak dan meraih berbagai prestasi walau dengan sumber daya yang sedikit, uniknya semuanya serba gratis. Pencapaian prestasi yang terpampang di Kantor RAKA. Antara lain, peringkat I Pemuda Pelapor Bidang Pendidikan Kabupaten Lumajang Tahun 2017, terbaik I Pembina Pramuka Berkarakter Kabupaten Lumajang Tahun 2016, peringkat II Pemuda Pelapor Bidang pendidikan Provinsi Jawa Timur Tahun 2017, peserta teraktif Lokakarya Sejarah dan Seni Budaya Lumajang 2015, mitra terbaik CIO (*Compass Indonesian Out Bond*) Kategori Organisasi 2015, Juara Favorit *Indie Fest All Genre* Lumajang *Jazz Time* Volume 2, 2016, penata Musik Drum band terbaik tingkat Kabupaten Lumajang Tahun 2016 – 2017 – dan 2018, dan masih banyak lagi.¹⁴

Berdasarkan latar belakang diatas maka, peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang **“Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif anak Lumajang (RAKA)”**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah ditetapkan diatas, maka dapat ditetapkan fokus penelitian dalam penelitian ini adalah :

¹³ *Observasi*, 10 Novemver 2019.

¹⁴ Profil Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

1. Bagaimana implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA?
2. Bagaimana implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA?
3. Bagaimana implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian¹⁵. Hal ini harus mengacu pada masalah-masalah sesuai dengan fokus masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Adapun tujuan penelitian ini diantaranya adalah:

1. Mendeskripsikan implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA
2. Mendeskripsikan implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA
3. Mendeskripsikan implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini berisi tentang kontribusi proses peneliti yang didapatkan setelah melaksanakan penelitian. Manfaat penelitian ini dapat berupa manfaat secara teoritis dan manfaat praktis, tidak hanya itu penelitian juga harus realistis, dari penjabaran tersebut maka tersusunlah manfaat penelitian yaitu sebagai berikut :

¹⁵ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 45.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi semua pihak, khususnya bagi pihak-pihak yang berkompeten dengan permasalahan yang diangkat serta dapat memperkaya wawasan ilmu pengetahuan tentang manajemen komunikasi dalam peningkatan percaya diri siswa-siswi jurusan pemasaran untuk praktek dan bekal terjun ke masyarakat secara langsung.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis diantaranya adalah:

a. Bagi Peneliti

- 1) Penelitian ini sebagai bagian dari studi untuk melengkapi syarat guna memperoleh gelar Sarjana di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Kependidikan Islam Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.
- 2) Penelitian ini memberikan pengalaman dan latihan kepada peneliti dalam penulisan karya ilmiah secara teori maupun praktek.
- 3) Penelitian ini dapat berdaya guna menambah wacana serta pengetahuan belajar dalam melaksanakan penelitian yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia

b. Bagi Lembaga Rumah Kreatif Anak Lumajang

Manfaat penelitian ini untuk Lembaga RAKA adalah untuk menambah relasi, berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman serta

dapat berkolaborasi untuk mengembangkan kreatifitas dan karakter anak-anak muda di Lumajang.

c. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi seluruh aktivitas akademik untuk menggali lebih dalam suatu kompetensi maupun wawasan pengetahuan.

d. Bagi Masyarakat

Penelitian ini juga diharap dapat menambah temuan baru tentang manajemen sumber daya manusia yang diharapkan bisa menjadi sumbangsih pemikiran yang baru mengenai pengelolaan kegiatan hubungan publik di lembaga pendidikan.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah digunakan sebagai acuan peneliti untuk menghindari adanya kesalah-tafsiran dalam menginterpretasi isi dari karya tulis ini. Maka dari itu peneliti perlu menjelaskan dan menegaskan definisi dari setiap kata-kata yang mendukung judul pada penelitian ini menurut pemahaman peneliti. Adapun masing-masing tersebut dari:

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang menompang semua aktivitas organisasi, lembaga atau perusahaan untuk mencapai tujuan bersama.

2. Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Merupakan organisasi kepemudaan yang terletak di Jl. Urip Sumoharjo no.18 Kelurahan Tompokersan Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang Provinsi Jawa Timur. Lembaga non formal ini merupakan wadah untuk pengembangan kreatifitas, karakter positif dan potensi anak-anak muda di Lumajang.

Berdasarkan uraian diatas Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) adalah suatu proses menangani berbagai bentuk masalah dalam lingkup tenaga kerja untuk mewujudkan pengembangan potensi, karakter positif, serta kreatifitas anak-anak muda Lumajang secara maksimal sehingga tercapainya tujuan bersama.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi rencana susunan atau sistematika penulisan dalam penelitian.¹⁶ Penyusunannya dimulai dari bab pertama sampai bab akhir. Dengan kata lain pada bab ini berisi tentang rangkuman dari isi penelitian.

Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

Bab Satu : merupakan bagian pendahuluan dalam penulisan skripsi yang terdiri dari latar belakang masalah, fokus masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah dan sistematika pembahasan.

¹⁶ Happy Susanto, *Panduan Menyusun Proposal* (Jakarta: Transmedia Pustaka, 2008), 35.

Bab Dua : berisi tentang kajian kepustakaan yang terdiri dari penelitian terdahulu dan kajian teori.

Bab Tiga : berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subjek penelitian, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab Empat : berisi tentang penyajian data dan analisis yang terdiri dari gambaran obyek penelitian, penyajian data dan analisis, pembahasan temuan.

Bab Lima : berisi tentang penutup atau kesimpulan dan saran yang terdiri dari kesimpulan dan saran-saran.

Selanjutnya skripsi ini diakhiri dengan daftar pustaka dan beberapa lampiran-lampiran sebagai pendukung pemenuhan kelengkapan data skripsi.



BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, akan penulis cantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi yang hendak dilakukan.

Berdasarkan tinjauan terhadap penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini. Penelitian-penelitian tersebut adalah:

1. Siti Masitoh, 2014. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK 2 Purbalingga*. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Jurusan Trabiyah, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto. Fokus dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 2 Purbalingga. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif lapangan, dengan hasil sebagai berikut: (1) perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktifitas manajerial pada setiap organisasi dalam hal ini sekolah diawali dengan mengembangkan visi, misi dan kebijakan mutu. (2) pengorganisasian guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga

dilakukan dengan cara menunjukkan dan menerapkan personil guru dan karyawan serta penempatan atau perincian tugas (*job description*) yang jelas dari masing-masing personil guru dan karyawan. (3) pengarahan guru dan karyawan SMK Negeri 2 Purbalingga dilakukan secara terprogram yaitu dengan cara penyelenggaraan kegiatan seperti, pemberdayaan dan peningkatan guru dan karyawan dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), IHT (*In House Training*), seminar, workshop dan rapat yang meliputi rapat harian, rapat mingguan, rapat bulanan dan setiap akhir semester. (4) evaluasi atau penilaian guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga dilakukan melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan). Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi penelitian.¹⁷

2. Alkausar, 2017. *Implementasi Nilai – Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung*. Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah, fakultas Dakwah dan Komunikasi, IAIN Raden Intan Lampung. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Adapun hasil penelitian menunjukkan bahwa BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung sudah Mengimplementasikan Nilai – Nilai Islam daam

¹⁷ Siti Masitoh, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK 2 Purbalingga*, (Skripsi. Purwokerto: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto, 2014). 25

melaksanakan Aktivitas Manajemen Sumber Daya. Mulai dari proses rekrutmen (Nilai Akidah dan Syariah), seleksi (Nilai Akidah, Syariah, Akhlak), Penempatan (Nilai Akidah, Syariah, Akhak), Pemberhentian (Nilai Syariah), pengembangan dan pelatihan (Nilai Akidah, Akhlak) kompensasi dan balas jasa (Nilai Akidah Syariah dan Akhlak). Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi penelitian.¹⁸

3. Alfiyah Hidayati, 2015. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga*. Skripsi, Jurusan Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Salatiga. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan data kualitatif. Dengan fokus penelitian sebagai berikut: (1) bagaimana strategi manajemen sumber daya manusia di Bank syariah mandiri cabang Salatiga? (2) bagaimana kendala dan tantangan yang dihadapi BSM cabang Salatiga dalam penerapan strategi manajemen sumber daya manusia?. Adapun hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan kualitas SDM Bank Syariah Mandiri sangat diperhatikan dengan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh pegawai demi mengembangkan kompetensi dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kendala penerapan manajemen SDM diantaranya dalam hal sumber daya manusia yang dibutuhkan masih sangat kurang dan belum bisa sepenuhnya sesuai

¹⁸ Alkausar, *Implementasi Nilai – Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung*, (Skripsi. Lampung: IAIN Raden Intan, 2017). 2

dengan yang harapan karena tidak memiliki latar belakang dan disiplin ilmu bidang keuangan syariah. Masih kurangnya akademisi perbankan syariah yang bisa memperkenalkan kajian-kajian perbankan yang berbasis Islam, serta dibutuhkan sumber daya insani (SDI) yang mampu menguasai syariah dan teknis perbankan agar sistem dan tatanan perbankan syariah berjalan sehat. Tantangan yang dihadapi yakni menyiapkan diri untuk menghadapi terbentuknya Masyarakat Ekonomi Asean (MEAN) tahun 2015. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu sama-sama meneliti tentang manajemen sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu terletak pada lokasi penelitian.¹⁹

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas
1.	Siti Masitoh. 2014. <i>Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK Negeri 2 Purbalingga.</i>	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	a. Lokasi yang menjadi tempat penelitian Siti Masitoh, yaitu di SMK 2 Purbalingga b. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di Rumah Kreatif Anak	Kegiatan manajemen sumber daya manusia dilaksanakan melalui tahap pertama yaitu; perencanaan tindakan awal, kemudian pengorganisasian guru dan karyawan di SMK Negeri 2 Purbalingga, pengarahan secara terprogram, dan tahap yang terakhir

¹⁹ Alfiyah Hidayati, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga*, (Skripsi. Salatiga: IAIN Salatiga, 2015). 10

			Lumajang (RAKA)	yaitu evaluasi atau penilaian dilakukan melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru) dan PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan)
2.	Alkausar, 2017. <i>Implementasi Nilai – Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung.</i>	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	a. Lokasi yang menjadi tempat penelitian Alkausar, yaitu di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS Mitra Agro Usaha Bandar Lampung b. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)	Kegiatan manajemen sumber daya manusia dilaksanakan mulai dari proses rekrutmen (Nilai Akidah dan Syariah), seleksi (Nilai Akidah, Syariah, Akhlak), Penempatan (Nilai Akidah, Syariah, Akhak), Pemberhentian (Nilai Syariah), pengembangan dan pelatihan (Nilai Akidah, Akhlak) kompensasi dan balas jasa (Nilai Akidah Syariah dan Akhlak)
3.	Alfiyah Hidayati, 2015. <i>Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga.</i>	Meneliti tentang manajemen sumber daya manusia	a. Lokasi yang menjadi tempat penelitian Alfiyah hidayati, yaitu di Bank Syariah Mandiri Salatiga b. Lokasi penelitian yang dilakukan	Strategi manajemen sumber daya manusia dengan memperhatikan pengembangan kualitas SDM di Bank Syariah Mandiri dengan memberikan pelatihan berkelanjutan kepada seluruh pegawai, adapun kendalanya adalah

			oleh peneliti yaitu di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)	tidak memiliki latar belakang disiplin ilmu bidang keuangan syariah dan tantangan yang dihadapi menyiapkan diri untuk menghadapi terbentuknya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) tahun 2015.
--	--	--	---	--

B. Kajian Teori

Dalam kajian teori ini peneliti akan menjelaskan beberapa teori yang berkaitan dengan judul penelitian. Adapun teori-teori yang akan dibahas antara lain sebagai berikut:

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi manajemen sumber daya manusia sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen personalia menganggap karyawan sebagai salah satu faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif, atau manajemen personalia lebih menekankan pada sistem dan prosedur.

Beberapa pakar MSDM memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM.

Menurut Schuler, Dowling, Smart dan Huber (1992:16), dalam buku Prof. Dr. Tjuju Yunarsih dan Dr. Suwatno, M.Si, menyatakan bahwa:

Human resource management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforces as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society.

Pernyataan tersebut menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memberikan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia utama yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.²⁰

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan perasaan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan yang telah ditentukan.²¹

Menurut H. John Bernardin dan Joice E.A Russel dalam buku Meldona yang berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif, Manajemen sumber daya manusia merupakan semua orang

²⁰ Tjuju yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*, 2

²¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016),10

yang melakukan kegiatan dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia mengurus tentang rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian imbalan, usaha mempertahankan, penilaian, dan promosi personel dalam sebuah organisasi.²²

Sementara itu, menurut Simamora (1997) dalam buku Edy Sutrisno, manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.²³

Dari beberapa pendapat para ahli maka dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur tentang sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, seleksi, pengembangan, kompensasi, penilaian, dan promosi personel dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama.

2. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup MSDM meliputi semua aktifitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi seperti yang dikatakan Russel dan Bernadin dalam buku Sofyan Tsauri, bahwa “...*all decisions which affect the workforce concern the organization's human resource management function*”.²⁴ Aktivitas – aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup: (1) Perencanaan, (2) Rekrutmen, (3) Seleksi, (4) Pengembangan, (5) Evaluasi kinerja, (6) Motivasi, (7)

²² Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), 19

²³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6

²⁴ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 42

Kepuasan kerja, (8) Disiplin, (9) Produktivitas kerja, (10) Kompensasi, dan (11) Pemberhentian.

Jadi ruang lingkup MSDM mencakup kegiatan-kegiatan yang terurai di atas. Akan tetapi dalam penelitian ini hanya dibatasi 3 fokus saja, diantaranya sebagai berikut:

a. Perencanaan

1) Pengertian Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia diarahkan pada upaya untuk mendapatkan orang yang tepat dan memiliki komitmen kuat terhadap visi, misi dan tujuan organisasi.

Kegiatan perencanaan berkaitan dengan memprediksi atau memperkirakan seberapa banyak sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk melakukan tugas-tugas untuk memastikan terpenuhinya sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan yang sudah direncanakan.²⁵

Ada beberapa pendapat tentang pengertian perencanaan sumber daya manusia. Menurut Reilly dalam buku Edi Sutrisno mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses dimana organisasi berusaha untuk memperkirakan

²⁵ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 97

permintaan tenaga kerja berkaitan dengan identifikasian persoalan-persoalan, ancaman-ancaman, dan peluang-peluang dalam organisasi dan lingkungan organisasi.²⁶ Menurut George Milkovich dan Paul C. Nystrom dalam buku Meldona yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif* menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses yang terdiri dari peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan di mana dengan melakukan proses tersebut, perusahaan memiliki kepastian bahwa ia memiliki jumlah karyawan yang tepat serta secara ekonomis sangat menguntungkan.

Menurut Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander dalam buku Meldona yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan (persyaratan) untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam, di dalam dan keluar lembaga yang bertujuan untuk mempergunakan sumber daya manusia seefektif mungkin dan mempunyai sejumlah pekerja yang memenuhi kualifikasi dalam mengisi posisi pada saat yang tepat.²⁷

²⁶ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 33

²⁷ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 85

2) Tujuan dan Fungsi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Rival yang dikutip dalam buku Meldona menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia secara umum mempunyai tujuan sebagai berikut:

- a) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan.
- b) Untuk menjamin tersedianya sumber daya manusia di masa sekarang maupun di masa yang akan datang, sehingga tidak ada pekerjaan yang tidak diisi oleh karyawan.
- c) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan SDM
- d) Untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- e) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi sehingga produktivitas kerja meningkat.
- f) Untuk menjadi pedoman dalam menetapkan program pengadaan, penyeleksian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.
- g) Untuk menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi dan pensiun karyawan.
- h) Untuk menjadi dasar dalam melakukan penilaian kinerja karyawan.

Adapun fungsi perencanaan sumber daya manusia adalah meramalkan kondisi tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan sebagai lembaga yang kompetitif dalam mengantisipasi perubahan.²⁸

3) Langkah-langkah Perencanaan

Dalam suatu perencanaan sumber daya manusia, ada empat langkah pokok, sebagai berikut:

- a) Perencanaan untuk kebutuhan sama depan. Berapa orang dengan kemampuan apa yang dibutuhkan lembaga untuk dipertahankan dalam operasi selama suatu jangka waktu yang dapat diperkirakan di masa depan?
- b) Perencanaan untuk keseimbangan masa depan. Berapa banyak tenaga yang sekarang ada dapat diharapkan tetap tinggal dalam organisasi? Selisih antara angka ini dengan angka yang dibutuhkan oleh analisis akan dibawa ke langkah berikutnya.
- c) Perencanaan untuk perekrutan dan seleksi atau untuk pemberhentian sementara.
- d) Perencanaan untuk pengembangan. Bagaimana seharusnya pelatihan dan pengeseran orang-orang dalam lembaga diatur sehingga lembaga akan terjamin dalam hal pengisian yang

²⁸ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 87

kontinyu akan tenaga-tenaga yang berpengalaman dan kapabel?²⁹

b. Rekrutmen

1) Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan. Rekrutmen bertujuan untuk mendapat persediaan calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerjaan yang dianggap memenuhi standar kualifikasi. Proses rekrutmen berlangsung mulai saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar.

Oleh karena itulah, rekrutmen sebagai salah satu kegiatan manajemen sumber daya manusia tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan atau jabatan sebagai hasil analisis pekerjaan atau jabatan yang memberikan gambarannya tentang tugas-tugas pokok yang harus dikerjakan. Sasaran perekrutan adalah untuk menyediakan pasokan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Dengan mengerti hal-hal yang dilakukan oleh tenaga kerja, analisis pekerjaan (*job analysis*) adalah dasar dari perekrutan.³⁰

²⁹ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, 98

³⁰ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 87

Rekrutmen dilaksanakan dalam suatu lembaga karena kemungkinan adanya lowongan dengan beraneka ragam alasan di antaranya: berdirinya lembaga baru; adanya perluasan kegiatan organisasi; terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru; adanya pekerja yang pindah ke lembaga lain; adanya pekerja yang berhenti; adanya pekerja yang berhenti karena memasuki usia pensiun; dan adanya pekerja yang meninggal dunia.

Selain itu, ada beberapa alasan tertentu seperti terciptanya pekerjaan-pekerjaan dan kegiatan-kegiatan baru, dimana lembaga mempunyai rancangan program baru dan diperlukan SDM yang ditugaskan dalam program tersebut sehingga membutuhkan SDM baru, dan juga karena SDM sudah lanjut usia dan tidak mungkin untuk melanjutkan kembali.

2) Tujuan Rekrutmen

Tujuan umum rekrutmen adalah menyediakan sekumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat, sedangkan tujuan dari adanya rekrutmen antara lain:

- a) Untuk menentukan kebutuhan rekrutmen di masa sekarang dan masa yang akan datang.
- b) Agar konsisten dengan strategi yang sudah direncanakan.
- c) Untuk meningkatkan kumpulan calon karyawan yang memenuhi syarat seefektif mungkin.

- d) Untuk mendukung inisiatif lembaga dalam mengelola karyawan yang beragam.
- e) Untuk membantu mengurangi kemungkinan keluarnya karyawan yang belum lama bekerja.
- f) Untuk mengkoordinasikan upaya rekrutmen dengan program seleksi dan pelatihan.
- g) Untuk membantu meningkatkan keberhasilan proses seleksi dengan mengurangi calon karyawan yang sudah jelas tidak memenuhi syarat atau yang terlalu kualifikasinya.
- h) Untuk mengevaluasi keefektifan berbagai teknik dan sumber rekrutmen bagi semua jenis pelamar kerja.³¹

3) Metode Rekrutmen

Dalam melakukan proses rekrutmen, ada beberapa metode yang dapat dilakukan oleh sekolah dalam melakukan rekrutmen, yaitu:

- a) Walk-In

Sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di sekolah. Pelamar mengisi blangko yang telah di siapkan dengan tujuan menentukan kemampuan pelamar. Surat lamaran tersebut kemudian diarsipkan sampai ada posisi yang sesuai dengan kemampuan pelamar.

³¹ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 13

b) Iklan

Melalui iklan pihak sekolah mengkomunikasikan kebutuhan-kebutuhan guru kepada masyarakat umum melalui media: radio, majalah, surat kabar.

c) Rekomendasi Pegawai

Kalangan pegawai yang memahami kegiatan-kegiatan, standart-standart yang ada di sekolah, dapat mengenali pelamar yang bakal bekerja di lembaga pendidikan tersebut atau mereka dapat merekomendasikan teman atau rekan sejawat yang profesional untuk mengisi lowongan pekerjaan. Metode rekrutmen ini lebih cenderung nepotisme.³²

4) Langkah-langkah Rekrutmen

Untuk menjelaskan langkah-langkah perekrutan, dapat digunakan sebagai berikut:

a) Penentuan jabatan yang kosong

Perekrutan dilakukan ketika setelah diketahui bahwa ada jabatan yang kosong. Kekosongan biasa terjadi akibat adanya karyawan yang mengundurkan diri, pensiun, meninggal dunia. Perencanaan kekosongan tersebut didasarkan pada analisis pekerjaan dan permintaan para manajer yang membutuhkan. Setelah lowongan pekerjaan ditentukan, maka para rekruter menentukan persyaratan

³² Ambar T Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, 146

berdasarkan info analisis pekerjaan yang berupa deskripsi atau uraian pekerjaan dan spesifikasi tugas dari jabatan yang kosong tersebut.

b) Penentuan persyaratan jabatan

Persyaratan jabatan merupakan kriteria atau ciri-ciri yang dapat meliputi keahlian, pengetahuan, keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Persyaratan jabatan ini harus ditentukan, agar dapat membantu mengidentifikasi pegawai yang dibutuhkan. Persyaratan jabatan atau pekerjaan ini didasarkan pada info analisis pekerjaan, yang meliputi: job description, job specification, dan job performance standart. Selain itu, diperlukan masukan dari manajer.

c) Penentuan Sumber dan Metode Perekrutan

Langkah terakhir adalah menentukan sumber dan metode rekrutmen. Menurut Randall S. Schuler sebagaimana dikutip Abdus Salam, menjelaskan bahwa sumber penerimaan terdiri dari dua macam sumber, yaitu: *pertama*, Sumber internal, yaitu pelamar yang ditarik (diterima) adalah dari lingkungan/lembaga itu sendiri. Dengan cara ini lembaga mencari tenaga kependidikan yang ada di dalam lingkungan sendiri untuk ditempatkan pada posisi tertentu. Metode yang

dapat digunakan yaitu; metode tertutup, metode terbuka dan pembuatan pekerja.

Kedua, Sumber eksternal yaitu yang direkrut dari orang-orang yang belum menjadi pegawai di suatu lembaga pendidikan. Dari sumber eksternal ini dapat dilakukan dengan beberapa metode, yaitu; 1) inisiatif pelamar, 2) rekomendasi pegawai, 3) pengiklanan, 4) agen-agen keamanan tenaga kerja negara atau lembaga pemerintah, 5) lembaga swasta, 6) perusahaan penyedia tenaga ahli, 7) lembaga pendidikan, 8) asosiasi profesi/keahlian, 9) lembaga buruh, 10) lembaga militer, 11) lembaga pelatihan pemerintahan, 12) *temporary help agencies* (agen bantuan sementara) 13) *leased employees* (karyawan sewaan), 14) *departing employees* (karyawan yang berangkat), 15) *open house* (rumah terbuka).³³

5) Kendala Rekrutmen

Ada beberapa kendala yang dihadapi ketika proses rekrutmen, yaitu;

- a) Faktor –faktor organisasional yang meliputi kebijakan (promosi, imbalan atau gaji atau upah dan tunjangan-tunjangan, status kepegawaian) dan rencana SDM, dalam merumuskan kebijakan lembaga tentang sistem imbalan maka ada empat hal yang perlu dipertimbangkan yaitu:

³³ Abdus Salam, *Manajemen Insani dalam Pendidikan*, 136

- (1) Kepentingan para anggota lembaga sesuai dengan kesepakatan.
 - (2) Kemampuan lembaga
 - (3) Keharusan mentaati peraturan
 - (4) Penyeimbangan lokasi
- b) Kebiasaan pencari tenaga kerja yang harus mampu bertindak dan berpikir.
- c) Kondisi eksternal (lingkungan yang harus diperhitungkan) yang meliputi:
- (1) Tingkat pengangguran,
 - (2) Kedudukan lembaga pencari kerja baru dari lembaga lain yang bergerak dibidang kegiatan yang sama,
 - (3) Langka-tidaknya keahlian atau keterampilan tertentu,
 - (4) Proyeksi angkatan kerja pada umumnya,
 - (5) Peraturan perundang-undangan di bidang ketenaga kerjaan,
 - (6) Praktek penarikan,
 - (7) Tuntutan tugas yang kelak akan dikerjakan oleh para pekerja yang baru.³⁴

³⁴ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 55

c. Seleksi

1) Pengertian Seleksi

Menurut Malayu S.P Hasibuan seleksi adalah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan/organisasi. Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu dari pekerjaan yang bersangkutan.³⁵

Seleksi adalah proses memilih dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia berdasarkan kondisi yang ada. Prosesnya dimulai ketika melamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Seleksi dilakukan tidak saja untuk menerima karyawan baru saja, akan tetapi seleksi ini dapat pula dilakukan karena untuk pengembangan, atau menerima karena adanya peluang jabatan baru. Peluang jabatan ini dapat diisi oleh siapa saja yang ada di lingkungan lembaga tersebut yang memenuhi persyaratan dan kualifikasi tertentu. Proses seleksi juga memiliki arti yang penting. Apabila seleksi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan apa yang diharapkan oleh lembaga dan dapat memberikan kontribusi yang positif dan baik. Oleh karena itu, lembaga akan menyusun sistem seleksi yang baik bagi pelamar

³⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104

sehingga masing-masing akan mendapatkan kepuasan. Apabila seleksi dilaksanakan secara tidak baik, dan terpilih karyawan yang tidak tepat, maka lembaga akan memperoleh dampak negatif. Oleh karena itu, seleksi merupakan bagian yang benar-benar harus disiapkan secara baik, bisa jadi melalui proses yang panjang dan memerlukan biaya yang besar, namun hasilnya akan dinikmati untuk jangka panjang dan karyawan tersebut dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi.³⁶

2) Tujuan Seleksi

Tujuan yaitu untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam deskripsi jabatan. Tindakan tersebut adalah untuk merealisasikan keinginan secara umum yaitu menempatkan orang yang tepat pada tempatnya (*The Right Men on The Right Place*). Sesuai dengan hal tersebut, maka dalam mengadakan seleksi pegawai, selain perlu terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan, maka perlu pula ditentukan dan dianut dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi.

Selain itu, tujuan seleksi adalah untuk mendapatkan:

- a) Karyawan yang qualified dan potensial
- b) Karyawan yang jujur dan disiplin

³⁶ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, (Malang: UIN Malang Press, 2009), 157

- c) Karyawan yang cakap dengan penempatan yang tepat
- d) Karyawan yang terampil dan bersemangat dalam bekerja
- e) Karyawan yang memenuhi syarat Undang-undang Perburuhan
- f) Karyawan yang dapat bekerja
- g) Karyawan yang dinamis dan kreatif
- h) Karyawan yang inovatif dan bertanggung jawab
- i) Karyawan yang loyal dan berdedikasi tinggi
- j) Karyawan yang mudah dikembangkan dimasa akan datang.³⁷

3) Langkah-langkah dalam Seleksi

Menurut Wendell L. French dalam buku Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah disampaikan dalam bentuk tabel yang secara terperinci menunjukkan prosedur yang diikuti tujuan yang ingin dicapai melalui prosedur tersebut serta tindakan dan kecenderungan yang muncul. Berikut ini dapat diamati langkah-langkah proses seleksi,³⁸

Tabel 2.2
Langkah-langkah dalam Seleksi

Prosedur	Tujuan	Tindakan dan kecenderungan
Lamaran kerja lengkap	Menunjukkan jabatan yang diinginkan	Meminta hanya informasi yang perlu untuk menduga

³⁷ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 61

³⁸ Ambar T Sulistiyani dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 153

	pelamar, memberikan informasi untuk wawancara.	keberhasilan pegawai
Wawancara penyaringan awal	Membuat penilaian secara cepat terhadap kelayakn pelamar	Mengemukakan pertanyaan tentang pengalaman, gaji yang diharapkan, kesediaan untuk dipindahkan, dan sebagainya
Testing	Mengukur keterampilan kerja calon dan kemampuan untuk belajar bagi pegawai	Bisa mencakup perangkat lunak testing komputer, analisis tulisan tangan, test lie detector (poligrafi) dan analisis rutin
Penyelidikan latar belakang Wawancara untuk seleksi mendalam	Menelusuri kebenaran resume pelamar atau formulir lamaran Mengetahui lebih banyak lagi tentang pelamar sebagai individu.	Menghubungi bekas penyelia pelamar (dengan ijin) dan mengkonfirmasi informasi pelamar Dilakukan oleh manajer kepada siapa pelamar harus melapor
Pemeriksaan fisik	Memastikan pelaksanaan yang efektif oleh pelamar, melindungi karyawan lain dari penyakit menular, menyusun catatan kesehatan pelamar, melindungi perusahaan terhadap tuntutan kompensasi karyawan yang berlebihan	
Penawaran pegawai	Mengisi lowongan pegawai atau jabatan	Menawarkan gaji beserta tunjangan

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

1) Pengertian pengembangan

Berbicara masalah pengembangan sumber daya manusia sebenarnya 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 beban suatu perusahaan/organisasi. Perusahaan/organisasi harus memperhatikan *skills*, *knowledge*, dan *ability* (SKA) atau kompetensi yang dapat dipenuhi. Pengembangan sering kali dilakukan secara tumpang tindih dengan arti pelatihan atau pendidikan.

Singodimedjo dalam buku Edy Sutrisno, mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik. Sedangkan Husnan mengemukakan pengembangan SDM adalah pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.³⁹

³⁹ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 61-63

2) Aktivitas untuk pengembangan tenaga kerja

Berbagai aktivitas yang dilakukan oleh organisasi untuk pengembangan tenaga kerja, yaitu:

a) Pelatihan/pendidikan

Salah satu upaya strategis yang sangat menentukan untuk meningkatkan keberadaan dan kemampuan pegawai/karyawan adalah dengan pelatihan. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi, pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

Pelatihan karyawan merupakan faktor yang sangat penting karena merupakan bentuk investasi suatu perusahaan. Cara untuk pengembangan karyawan dengan pelatihan adalah untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu meningkatkan kinerja karyawan.⁴⁰

Rahasia keberhasilan dari organisasi yang paling efektif banyak tergantung kepada penerapan latihan bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Pelatihan/pendidikan dewasa ini dianggap bukan lagi merupakan investasi yang

⁴⁰ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 106

tidak produktif. Manajemen yang efektif melihat latihan/pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan pelatihan/pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. Pelatihan lebih bersifat praktis, sedangkan pendidikan lebih bersifat teoritis. Dasar pikiran mengenai latihan/pendidikan, seyogyanya mencakup tujuh pokok hal sebagai berikut:

- (1) Tujuan pelatihan/pendidikan harus disesuaikan dengan kebutuhan.
- (2) Materi pelatihan/pendidikan harus relevan dengan realisasi tujuan latihan
- (3) Jadwal disusun sehingga kondusif bagi pelatih maupun bagi pengikut pelatihan/pendidikan
- (4) Lokasi pelatihan/pendidikan dipilih yang memberi kegairahan dalam proses pelatihan/pendidikan
- (5) Kuantitas dan kualitas peserta harus tidak mengganggu kepada jalannya pelaksanaan pelatihan/pendidikan
- (6) Pelatih harus dipilih yang memiliki kualifikasi yang diperlukan

(7) Metode pelatihan harus di sesuaikan dengan pengikut pelatihan dan materi yang diberikan

b) Rotasi jabatan

Rotasi jabatan sesungguhnya tidak lain dari pada satu cara latihan, pendidikan. Dengan rotasi jabatan seseorang karyawan ditugaskan memegang jabatan yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain, selain agar karyawan memahami pelaksanaan berbagai tugas, agar ia memperoleh pengetahuan yang lebih luas mengenai berbagai jabatan. Rotasi jabatan sering diterapkan kepada para manajer, sebagai usaha mengembangkan manajer.

Dalam penerapan rotasi jabatan, perlu diperhatikan adalah: (1) Jabatan karyawan yang dipindahkan harus bersamaan isinya dengan jabatan yang ditinggalkan. (2) Metode melakukan pekerjaan harus sama antara yang satu dengan yang lain. (3) Pejabat yang dimutasikan harus mempunyai pengalaman yang memungkinkannya mengerti dasar-dasar pekerjaan baru.

c) Delegasi tugas

Manajer yang tidak berani mendelegasi kepada bawahan, mengurangi efektifitas manajer itu sendiri. Manajemen adalah mencapai hasil melalui orang lain, karenanya untuk dapat merealisasi itu, delegasi oleh manajer

mutlak perlu. Salah satu kualifikasi penting dari seorang manajer adalah kesanggupan mendelegasikan sebagian tugas dan wewenang kepada bawahannya. Tugas-tugas manajer baik ditinjau dari sudut proses, maupun sudut bidang, sebagian atau seluruhnya dapat dideleger. Khususnya dalam pelaksanaan, agar delegasi itu dapat efektif, sebaiknya, diperhatikan mealului: (1) Unsur-unsur delegasi harus lengkap dan jelas, yaitu tugas, wewenang, dan pertanggungjawaban (*authority, responsibility* dan *accountability*). (2) Delegasi diberikan kepada orang yang tepat, artinya diharapkan mampu melaksanakan tugas tersebut. (3) Delegasi harus dibarengi dengan peralatan, waktu, biaya yang diperlukan. (4) Kepada mereka yang menerima delegasi harus dimotivasi dengan memberi insentif yang diperlukan. Dengan prinsip-prinsip pokok tersebut, diharapkan karyawan akan berkembang dalam pengalaman dan pengetahuannya.

d) Promosi

Promosi adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi, dimana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari sebelumnya. Ini dilakukan demi perkembangan karyawan selanjutnya karena pada jabatan sebelumnya ia telah menunjukkan prestasi yang optimal, dan kalau tetap berada pada jabatan lama akan

menimbulkan kebosanan. Salah satu tindakan promosi ialah untuk mengembangkan pegawai sebab pegawai yang cukup berprestasi pada jabatannya harus dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima tugas, kekuasaan, dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya. Sebaiknya perusahaan mempunyai rencana resmi untuk promosi.

e) Pemindahan

Pemindahan atau transfer adalah kegiatan mengganti jabatan karyawan yang setingkat. Dalam hal ini, kelompok kerja, tempat kerja atau kesatuan organisasi pegawai diubah dengan tujuan perhatian, kemampuan, dan kerja sana dapat meningkat. Efektivitas dan tujuan organisasi akan meningkat apabila pegawai dipindahkan ke jabatan yang sesuai dengan perhatian dan kemampuan pegawai yang bersangkutan.

Alat ampuh untuk mendeteksi siapa pegawai yang harus dipindahkan adalah hasil akhir dari penilaian kecakapan pegawai. Penilaian kecakapan adalah pebilaiansecara sistematis terhadap pegawai oleh pejabat yang berwenang untuk tujuan tertentu.

f) Konseling

Dalam setiap organisasi, karyawan dapat dibagi atas dua macam, yaitu penasehat dan yang dinasehati. Umumnya, para manajer termasuk kepada kelompok penasehat, yakni

penasehat bagi bawahan-bawahannya khususnya yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan bawahan tersebut demi semakin trampilnya para karyawan yang bersangkutan. Situasi yang berbeda-beda, meminta kesediaan para manajer untuk mengerti, empathy, dan mempertimbangkan karyawan demi perkembangan karyawan untuk masa yang akan datang. Setiap karyawan yang ingin meminta pertolongan dalam hubungannya dengan pekerjaannya, maka manajer harus dapat memberi saran dan nasihat-nasihat, bahkan persoalan pribadi yang dimintai oleh bawahan, manajer harus memberi penuh simpatinya.

g) Konferensi

Ikut serta dalam suatu konferensi bagi seseorang akan banyak memberi pengalaman, pengetahuan dalam berbagai bidang dan dapat menambah keterampilan. Cara menyelenggarakan konferensi, proses rapat, cara diskusi, dan pengambilan berbagai keputusan akan membawa dampak pada setiap orang yang turut dalam suatu konferensi, khusus para manajer, konferensi membawa dampak positif dalam perkembangan para manajer tersebut.⁴¹

⁴¹Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), 203

3) Tujuan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan Sumber Daya Manusia adalah untuk meningkatkan kualitas profesionalisme dan keterampilan para karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan tenaga kerja/karyawan dimaksudkan sebagai setiap usaha dari pimpinan untuk menambah keahlian kerja tiap karyawan sehingga didalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.⁴²

Tujuan pengembangan adalah memperbaiki efektivitas karyawan dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan. Keterampilan maupun sikap karyawan tentang tugas yang diembannya.

Gilley and Steven dalam buku priyono marinis menyatakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan *knowledge, skills, attitude and behavior* dalam melaksanakan suatu organisasi.⁴³

Ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dengan penyelenggaraan pengembangan karyawan yaitu :

- a) Meningkatkan produktivitas kerja
- b) Meningkatkan efisiensi
- c) Mengurangi kerusakan

⁴² Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,63

⁴³ Priyono dan Marinis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Sidoarjo: Zifatama Publisher, 2008),47

- d) Menghindari (mengurangi) kecelakaan
- e) Meningkatkan pelayanan (konsumen)
- f) Memperbaiki dan meningkatkan moral karyawan
- g) Meningkatkan karier
- h) Meningkatkan cara berfikir secara konseptual
- i) Meningkatkan kepemimpinan
- j) Meningkatkan prestasi yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan balas jasa (gaji).

Dengan kata lain pengembangan karyawan akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen dalam mencapai tujuannya. Manfaat lain yang dapat dipetik dari dilaksanakannya program pengembangan dan pelatihan adalah menumbuhkan dan memelihara hubungan yang serasi antara para anggota organisasi. Hal ini dapat terjadi karena: (1) Terjadi proses komunikasi yang efektif; (2) Adanya persepsi yang sama tentang tugas yang dilaksanakan; (3) Ketaatan semua pihak kepada berbagai ketentuan yang bersifat normatif; (4) Terdapatnya iklim yang baik bagi pertumbuhan seluruh pegawai; dan. (5) Menjadikan organisasi sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk berkarya.

Pengembangan karyawan meliputi seluruh aspek pengetahuan keterampilan dan sikap. Karena pengetahuan dan keterampilan saja dirasakan belum cukup, maka perlu

ditambahkan pengembangan sikap karyawan dalam menghadapi tugas.⁴⁴

4) Langkah-langkah Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam proses pengembangan sumber daya manusia agar dapat mencapai hasil yang optimal, maka pengembangan tersebut harus didasarkan pada prosedur yang benar. Langkah-langkah tersebut meliputi :⁴⁵

a) Penentuan kebutuhan

Penentuan kebutuhan mutlak dilakukan untuk mengetahui perlu tidaknya dilakukan program pengembangan. Karena pelaksanaan program pengembangan berkait erat dengan dana. Ada dua hal penting yang perlu diidentifikasi dalam penentuan kebutuhan yaitu : masalah yang dihadapi saat ini dan berbagai tantangan baru yang diperkirakan akan timbul di masa yang akan datang. Dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan, paling tidak ada tiga pihak yang terlibat yaitu : (1) satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia, (2) manajer berbagai satuan, dan (3) pegawai yang bersangkutan. Informasi kebutuhan dan keinginan bekerja ketiga pihak itulah yang kemudian dibahas bersama bagian pelatihan dan pengembangan pegawai. Selain informasi dari ketiga pihak tersebut bagian pengembangan

⁴⁴ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 128

⁴⁵ Priyono dan Marinis, *Manajemen Sumber daya Manusia*, 50

karyawan juga dapat memanfaatkan sumber lain seperti : perencanaan karier pegawai yang telah disusun sebelumnya, daftar penilaian pelaksanaan pekerjaan, catatan tentang produksi, berbagai laporan tentang keluhan, keselamatan kerja, dan kemangkiran, data mutasi pegawai dan hasil "exit interview".⁴⁶

b) Penentuan sasaran

Berdasarkan analisis kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan dapat ditetapkan berbagai sasaran. Sasaran yang ingin dicapai dapat bersifat keterampilan teknis dalam mengerjakan suatu pekerjaan (*technical skill*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan memimpin (*managerial skill*) dan *conceptual skill*. Penetapan sasaran ini harus didasarkan pada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan. Manfaat diketahuinya sasaran kegiatan pengembangan adalah : (1) sebagai tolok ukur untuk menentukan berhasil tidaknya program pengembangan tersebut, (2) pijakan untuk menentukan kurikulum dan metode pelatihan.

c) Penetapan isi program

Bentuk dan sifat suatu program paling tidak hendak dicapai (*technical, managerial atau conceptual skill*). Dalam

⁴⁶ Ambar T Sulistiyani dan Rosyidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, 186

program pelatihan dan pengembangan harus jelas diketahui apa yang ingin dicapai. Tujuan dari materi yang akan diberikan dalam rangka mencapai tujuan tersebut dituangkan dalam kurikulum pelatihan. Kurikulum atau nama pelajaran yang akan diberikan harus mendukung untuk tercapainya sasaran dari pengembangan. Kurikulum ditetapkan secara sistematis termasuk jumlah jam pertemuan, metode dan sistem evaluasinya.

d) Identifikasi prinsip-prinsip belajar

Agar hasil yang dicapai dapat optimal, maka program pengembangan karyawan harus memperhatikan prinsip-prinsip belajar. Ada lima prinsip yang harus diperhatikan yaitu: *partisipatif*, *repetitif*, *relevansi*, dan *umpan balik*. *Partisipatif* mengacu pada metode pembelajaran yang bersifat langsung melakukan sendiri (teori dan praktek yang dilakukan). *Repetitif* (pengulangan) menyangkut pada perbuatan yang selalu diulang, agar apa yang dipelajari tinggal dalam ingatannya. *Relevansi* berkaitan dengan pengalaman yang telah dimiliki. *Umpan balik* bermanfaat untuk mengetahui apakah peserta didik telah menguasai materi dan mencapai tujuan belajar, sehingga akan tercapai kepuasan pada diri peserta belajar.

e) Pelaksanaan program

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam pelaksanaan program pelatihan dan pengembangan antara lain : (a) On the job (b) Vestibule (c) Apprenticeship (d) Classroom methods

On the job, atau pelatihan dalam jabatan, merupakan teknik pelatihan di mana para peserta dilatih langsung di tempat dia bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang. Yang bertindak sebagai pelatih bisa seorang pelatih formal, atasan langsung, atau rekan sekerja yang lebih senior dan berpengalaman.

Vestibule, merupakan metode pelatihan untuk meningkatkan keterampilan terutama yang bersifat teknis, di tempat pekerjaan, akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari. Ini berarti organisasi harus menyediakan lokasi dan fasilitas khusus untuk berlatih, sehingga tidak mengganggu pekerjaan yang sebenarnya.

Apprenticeship (magang), biasa dipergunakan untuk pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relatif tinggi. Program ini biasanya mengkombinasikan *on the job training* dengan pengalaman sistem magang ini dapat mengambil empat macam kegiatan yaitu : (1) seorang pegawai

belajar dari pegawai lain yang lebih berpengalaman, (2) *coaching* dalam hal mana seorang pemimpin mengajarkan cara-cara kerja yang benar kepada bawahannya di tempat pekerjaan dan cara-cara yang diajarkan atasan tersebut ditini oleh pegawai yang sedang mengikuti latihan, (3) menjadikan pegawai yang dilatih sebagai "asisten", (4) menugaskan pegawai tertentu untuk duduk dalam berbagai panitia, sehingga yang bersangkutan mendapat pengalaman lebih banyak.

Classroom Method, model ini dirancang dalam bentuk pembelajaran di dalam kelas dengan menggunakan metode ceramah diskusi. Aktivitas pembelajaran pada umumnya berjalan sepihak yang instruktur aktif memberikan informasi atau pengetahuan kepada peserta. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan metode ini, diantaranya adalah faktor peserta, bahan belajar, instruktur. Semakin banyak jumlah peserta dalam suatu ruang belajar biasanya semakin kurang efektif (satu kelas lebih dari lima puluh orang). Demikian juga dengan bahan belajar, bila instruktur tidak menyediakan bahan belajar (hand out) menyebabkan peserta kesulitan mengikuti jalannya pembelajaran. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah instruktur, untuk model kuliah

diperlukan instruktur yang benar-benar mampu menguasai kelas dengan berbagai keahliannya.⁴⁷

e. **Evaluasi Sumber Daya Manusia**

1) **Pengertian Evaluasi Kinerja**

Handoko (1987:135) dalam buku Priyono, menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Artinya evaluasi kinerja merupakan suatu tahapan-tahapan yang dilakukan untuk melakukan penilaian terhadap hasil kerja karyawan. Sedangkan Alewine (Timpe,1999:244) dalam buku Priyono, menyatakan bahwa evaluasi kinerja adalah untuk membuat karyawan memandang diri mereka sendiri seperti adanya, mengenali kebutuhan perbaikan kinerja kerja dan untuk berperan serta dalam membuat rencana perbaikan kinerja.

Dari uraian-uraian tentang evaluasi kinerja dapat disimpulkan bahwa setiap penilaian prestasi kerja karyawan haruslah benar-benar memiliki tujuan yang jelas, seperti apa yang

⁴⁷ Priyono dan Marinis, *Manajemen Sumber daya Manusia*, 56

ingin dicapai, sehingga manfaat penilaian prestasi kerja menjadi lebih dirasakan organisasi dan karyawan yang bersangkutan.⁴⁸

Untuk memastikan bahwa pegawai pelaksana suatu organisasi atau perusahaan telah memenuhi standar bahkan melampaui tujuan yang diharapkan, maka dilakukan evaluasi kinerja. Evaluasi kinerja merupakan alat untuk melihat seberapa tingkat produktivitas setiap pegawai, bisakah mereka terus bekerja dengan meningkatkan kompetensinya, atau jika perlu haruskah mereka diberhentikan dan dilakukan pemutusan hubungan kerja. Berikut beberapa alasan mengapa harus mengevaluasi kinerja pegawai:

- a) Evaluasi harus memainkan peran yang terintegrasi dalam proses manajemen dan kepemimpinan. Jika seorang manajer menerjemahkan tujuan strategis ke dalam tujuan yang spesifik, kemudian ia melatih pegawai yang dipersiapkan untuk mencapai tujuan spesifik ini.
- b) Evaluasi memungkinkan atasan (manajer) dan bawahan (pegawai) untuk menyusun rencana bersama, mengoreksi kesalahan bersama, dan menegaskan hal-hal yang benar secara bersama.
- c) Evaluasi harus melayani tujuan perencanaan karier dengan memberikan kesempatan pada pegawai untuk memperhatikan

⁴⁸ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Refisi*, (Sidoarjo : Zifatama Publisher, 2014), 187

kekuatan dan kekurangannya. Hal ini dilakukan karena evaluasi selalu berdampak untuk membuat keputusan pada pengembangan karier pegawai, baik dalam bentuk kenaikan gaji atau kompensasi maupun promosi jabatan.

Dalam organisasi modern, evaluasi kinerja merupakan mekanisme yang sangat penting bagi manajemen karena sebagai basis untuk membuat keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pelatihan, mutasi, pemberhentian dan kondisi pegawai lainnya. Ditengah kompetisi global, setiap organisasi atau lembaga kerja menuntun pegawainya untuk bekerja tinggi. Seiring dengan itu tentunya pegawai menginginkan umpan balik atas kinerja mereka dan membutuhkan pedoman perilakunya di masa depan. Dengan evaluasi itu, para pegawai mendapat bahan untuk memperbaiki kesalahannya, meningkatkan kompetensinya dan mengembangkan produktivitasnya.⁴⁹

2) Model Evaluasi Kinerja

Model CIPP (*Context, Input, Process, Product*), model ini merupakan model evaluasi yang paling banyak dikenal dan diterapkan oleh para evaluator, yaitu sebagai berikut:

a) Evaluasi Konteks (*Context Evaluation*)

Evaluasi konteks menyajikan data tentang alasan-alasan untuk menetapkan ujuan-tujuan program dan prioritas

⁴⁹ Mahmudah Enny W, *Manjaemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: UBRAHA Manajemen Press, 2019), 128

tujuan. Evaluasi ini menjelaskan mengenai kondisi lingkungan yang relevan, menggambarkan kondisi yang ada dan yang diinginkan dalam lingkungan, dan mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi dan peluang yang belum dimanfaatkan yang secara khusus mempunyai pengaruh terhadap konteks masalah yang menjadi komponen program

b) Evaluasi Masukan (*Input evaluation*)

Evaluasi masukan membantu mengatur keputusan, menentukan sumber-sumber yang ada, alternatif apa yang diambil, apa rencana dan strategi untuk mencapai tujuan, bagaimana prosedur kerja untuk mencapainya. Komponen evaluasi masukan meliputi : sumber daya manusia, sarana dan peralatan pendukung, dana atau anggaran, dan berbagai prosedur dan aturan yang diperlukan.⁵⁰

c) Evaluasi Proses (*Process Evaluation*)

Menurut Wibowo Evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi, masalah kompetensi sumber daya manusia.⁵¹

⁵⁰ Eko Putro Widoyoko, *Evaluasi Program Pembelajaran Panduan Praktis bagi Pendidik dan Calon Pendidik*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2016), 182

⁵¹ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Refisi*, 66

Evaluasi proses menyediakan umpan balik yang berkenaan dengan efisiensi pelaksanaan program, termasuk didalamnya pengaruh sistem dan keterlaksanaannya. Evaluasi ini mendeteksi atau memprediksi kekurangan dalam rancangan prosedur kegiatan program dan pelaksanaannya, menyediakan data untuk keputusan dalam implementasi program, dan memelihara dokumentasi tentang prosedur yang dilakukan.

d) Evaluasi Hasil (*Product Evaluation*)

Evaluasi produk mengukur dan menginterpretasi pencapaian program selama pelaksanaan program dan pada akhir program. Evaluasi ini berkaitan dengan pengaruh utama, pengaruh sampingan, biaya, dan keunggulan program. Evaluasi produk melibatkan upaya penetapan kriteria, melakukan pengukuran, membandingkan ukuran keberhasilan dengan standar absolut atau relatif, dan melakukan interpretasi rasional tentang hasil dan pengaruh dengan menggunakan data tentang konteks, input dan proses.⁵²

3) Manfaat Evaluasi Kinerja

Manfaat dari evaluasi kinerja harus dapat dirasakan oleh pihak-pihak yang terlibat didalamnya, yaitu pegawai sebagai pihak

⁵² Djuju Sudjana, *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006) 56

yang dinilai, manajer/pemimpin sebagai pihak yang melakukan penilaian, dan pihak organisasi atau perusahaan.⁵³

Penilaian kinerja karyawan memiliki berbagai manfaat ditinjau dari beragam pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, seperti dijabarkan oleh Menguprawira (2004:224) sebagai berikut:

- a) Perbaikan kinerja. Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer. Dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.
- b) Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.
- c) Keputusan penempatan. Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif, misalnya dalam bentuk penghargaan.
- d) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

⁵³ Yoyo Sudaryo dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, 215

- e) Perencanaan dan pengembangan karir. Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.
- f) Defisiensi proses penempatan staff. Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.
- g) Ketidakakuratan informasi. Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dari sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan dan keputusan konseling.
- h) Kesalahan rancangan pekerjaan. Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.
- i) Kesempatan kerja yang sama. Penilaian kinerja yang akurat yang secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.
- j) Tantangan eksternal. Kadang kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-

masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.

- k) Umpan balik pada SDM. Kinerja yang baik dan buruk di seluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.⁵⁴

f. Motivasi

Motivasi berasal dari kata motif, yang dapat diartikan sebagai kekuatan dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motivasi pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan perilaku sedemikian rupa dipengaruhi oleh motif, harapan, dan insentif yang diinginkannya.⁵⁵

g. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah salah satu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah sikap khusus individu terhadap faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan sehingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

⁵⁴ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, , 332

⁵⁵ Yoyo Sudaryo dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*, 61

h. Disiplin

Singodimedjo (2002), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Contoh, seorang pesuruh di sebuah kantor yang terlambat datang, akibatnya ruangan kerja di kantor tersebut semuanya terkunci, sehingga kegiatan kantor tersebut menjadi terganggu, karena tidak ada pegawai yang dapat melakukan aktivitasnya, sehingga mengganggu proses operasi di hari itu. Dari contoh diatas dapat kita lihat bahwa ketidak disiplin seseorang dapat merusak aktivitas organisasi.

i. Produktivitas Kerja

Produktivitas secara umum diartikan sebagai hubungan antara keluaran (barang-barang atau jasa) dengan masukan (tenaga kerja, bahan, uang). Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan. Masukan sering dibatasi dengan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik, bentuk, dan nilai.⁵⁶

⁵⁶ Edi, Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 85-99

j. Kompensasi

Menurut Handoko (1992) yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Karena kompensasi merupakan salah satu aspek yang paling sensitif didalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dari berbagai segi yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi, struktur kompensasi, dan skala kompensasi.

k. Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Pemberhentian karyawan telah diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi perusahaan ataupun karyawan. Pemberhentian atau *seperation* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, pensiun, atau sebab-sebab lain yang diatur oleh undang-undang.⁵⁷

Demikianlah teori Manajemen Sumber Daya Manusia secara garis besar. Teorinya sangat kompleks, tetapi tidak akan semua unsur di atas akan peneliti pakai untuk meneliti MSDM di RAKA. Jadi, berdasarkan uraian di atas maka pengelolaan sumber daya manusia di RAKA

⁵⁷ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 47

memerlukan aktifitas-aktifitas perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan dan evaluasi kinerja.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah penelitian yang jenis datanya bersifat kualitatif, yaitu berupa pernyataan, kalimat, dan dokumen.⁵⁸ Sehingga pada penulisan karya tulis ilmiah ini hanya disuguhkan data berupa narasi.

Penelitian ini bersifat kualitatif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Pendekatan kualitatif digunakan karena dapat mengungkap data secara mendalam manajemen sumber daya manusia di rumah kreatif anak Lumajang (RAKA).

Peneliti menggunakan metode kualitatif untuk mendapatkan hasil data yang alamiah, menggali serta memaparkan data sesuai dengan keadaan di lapangan. Peneliti mampu memotret, menganalisis, dan bertanya tanpa mempengaruhi dinamika obyek. Sehingga obyek bisa berkembang apa adanya tidak dipengaruhi dan dimanipulasi oleh peneliti.

Sedangkan jenis penelitian ini adalah deskriptif. Maksudnya penelitian ini diupayakan untuk mengamati permasalahan secara sistematis dan akurat mengenai fakta dan sifat obyek tertentu. Penelitian deskriptif bertujuan untuk memaparkan, menggambarkan, dan memetakan fakta-fakta berdasarkan cara

⁵⁸ Musfiqon, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2012), 15.

pandang atau kerangka berfikir tertentu. Metode ini berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan kondisi, pendapat yang berkembang, proses yang sedang berlangsung, efek yang terjadi atau kecenderungan yang tengah berkembang.⁵⁹

Oleh karena itu, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif untuk melakukan penelitian secara terinci dan mendalam melalui pemaparan, penggambaran, serta menemukan fakta-fakta mengenai fokus penelitian yang digali. Sedangkan untuk jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*), yaitu penelitian yang langsung dilakukan di lapangan atau pada responden.⁶⁰

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan di mana penelitian tersebut hendak dilakukan.⁶¹ Adapun lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Rumah Kreatif Anak Lumajang yang berlokasi di Jl. Urip Sumoharjo no 18 Kabupaten Lumajang. Lokasi penelitian ini dipilih dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Menjadi komunitas anak terbesar di Kabupaten Lumajang.
2. Menjadi salah satu penilaian atas penghargaan Lumajang sebagai Kabupaten layak ramah anak.
3. Meraih berbagai prestasi walau dengan sumber daya yang sedikit, dan uniknya semua serba gratis.

⁵⁹ Irawan Soehartono, *Metodologi Penelitian Sosial* (Bandung: Remaja Rosdakarya: 2000), 198.

⁶⁰ Iqbal Hasan, *Analisis Data Penelitian dengan Statistik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 5.

⁶¹ Tim Penyusun, *Pedoman Karya Ilmiah*, 46

C. Subyek Penelitian

Pada tahap ini, peneliti menentukan beberapa informan, yaitu orang-orang yang memberikan informasi tentang masalah penelitian.

Penentuan subyek penelitian yang digunakan adalah *purposive*. Maksudnya, orang yang ditunjuk sebagai informan adalah orang-orang yang diyakini memahami data-data yang diperlukan oleh peneliti. Dengan demikian, maka yang dijadikan informan adalah:

1. Ketua Founder/Pendiri Lembaga RAKA
2. Pengurus RAKA
3. Mentor RAKA
4. Relawan RAKA

Ada dua jenis data dalam penelitian kualitatif:

1. Data primer: data ini berupa teks hasil wawancara dan diperoleh melalui wawancara dengan informan yang sedang dijadikan sampel dalam penelitian. Di sini yang sedang dijadikan sampel adalah para mentor di beberapa bidang di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA). Data yang diperoleh adalah Manajemen Sumber Daya manusia.
2. Data sekunder: data sekunder dapat berupa data-data yang sudah tersedia dan dapat diperoleh oleh peneliti dengan cara membaca, melihat dan mendengarkan. Termasuk dalam kategori data tersebut adalah data berbentuk teks: dokumen, pengumuman, surat-surat, spanduk; data berbentuk gambar: foto, animasi, billboard; data berbentuk suara: hasil

rekaman, kombinasi teks, gambar dan suara: film, video, iklan, televisi, dll.⁶²

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada jenis penelitian kualitatif yang digunakan oleh peneliti merupakan instrumen utama untuk mencari data dengan berinteraksi secara simbolik dengan informan atau subyek yang diteliti. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

1. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan kegiatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.⁶³ Dalam melakukan metode observasi ini, peneliti melakukan pengamatan di lokasi sekolah untuk menggali informasi dan mencatat hal-hal yang menjadi fokus permasalahan peneliti.

Jenis observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipanpasif. Observasi partisipanpasif adalah observasi di mana peneliti mendatangi lokasi penelitian dengan melakukan pengamatan tentang obyek-obyek atau observasi yang diperlukan, dan ikut terlibat dalam kegiatan di lembaga pendidikan tersebut.

Adapun data yang diperoleh peneliti dalam teknik observasi adalah sebagai berikut:

⁶² Jonathan Sarwono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Yogyakarta: GRAHA ILMU, 2006), 209-210.

⁶³ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), 155.

- a. Implementasi Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)
- b. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)
- c. Implementasi Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang

2. Wawancara

Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak: pewawancara yang mengajukan pertanyaan, dan orang yang diwawancarai.⁶⁴ Dalam kegiatan ini peneliti memberikan beberapa pertanyaan kepada informan terkait dengan problem penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan jenis wawancara semi terstruktur. Wawancara semi terstruktur berpedoman kepada pedoman wawancara, tetapi masih membuka kesempatan untuk pertanyaan di luar pedoman. Adapun data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teknik wawancara adalah:

- a. Bagaimana implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA?
- b. Bagaimana implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA?

⁶⁴ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif 1* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 155.

- c. Bagaimana implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA?

3. Dokumentasi

Dokumentasi berarti upaya pengumpulan data dengan menyelidiki benda-benda tertulis.⁶⁵ Dengan menggunakan teknik dokumentasi, maka peneliti akan dapat melampirkan bukti-bukti yang mendukung penelitian dengan nyata.

Adapun data-data yang diperoleh dengan menggunakan teknik dokumentasi adalah:

- a. Profil Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)
- b. Peraturan serta Visi dan Misi
- c. Data Organisasi Kepemudaan & Data kepengurusan Inti RAKA
- d. Data Program RAKA
- e. Dokumentasi.

E. Analisis Data

Analisis data merupakan proses berkelanjutan yang membutuhkan refleksi terus-menerus terhadap data, mengajukan pertanyaan-pertanyaan analitis, dan menulis catatan singkat sepanjang penelitian.⁶⁶

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data deskriptif dengan model kualitatif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman dan Seldana yaitu kegiatan pengumpulan data dan penyajian data serta penarikan kesimpulan berlangsung dalam siklus yang interaktif. Menurut Miles, Huberman dan

⁶⁵ Mundir, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*(Jember: STAIN Jember Press, 2013), 186.

⁶⁶ John W Creswell, *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, terj. Achmad Fawaid (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 339.

Saldana, dalam analisis data kualitatif terdapat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu:

1. Kondensasi data (*Data condensation*)

Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials. By condensing, we're making data stronger. (We stay away from data reduction as a term because that implies we're weakening or losing something in the process).

Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstrak, dan / atau transformasi data yang muncul dalam korpus penuh (badan) catatan lapangan yang ditulis, transkrip interview, dokumen, dan bahan empiris lainnya. dengan kondensasi, kami membuat data lebih kuat. (kami tinggal jauh dari pengurangan data sebagai istilah karena itu berarti kita sedang melemah atau kehilangan sesuatu dalam proses).

2. Penyajian data (*Data display*)

The second major flow of analysis activity is data display. generically, a display is an organized, compressed assembly of information that allows conclusion drawing and action. In daily life displays vary from gasoline gauges to newspapers to facebook status updates. Looking at displays helps us understand what is happening and to do something either analyze further or take action based on that understanding

Aliran utama kedua dari aktivitas analisis adalah tampilan data. umumnya, tampilan adalah kumpulan informasi terorganisir dan

terkompresi yang memungkinkan penarikan dan tindakan kesimpulan. Dalam kehidupan sehari-hari, tampilan bervariasi dari pengukur bensin hingga kertas baru hingga pembaruan status facebook. Melihat tampilan membantu kita memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu baik menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan berdasarkan pemahaman itu.

3. Menggambar dan memverifikasi kesimpulan (*Drawing and verifying conclusions*)

The third of analysis activity is conclusion drawing and verification. From the start of data collection, the qualitative analyst interprets what things mean by noting patterns, explanations, causal flows, and propositions. The competent researcher holds these conclusions lightly, maintaining openness and skepticism, but the conclusions are still there, vague at first, then increasingly explicit and grounded. "Final" conclusions may not appear until data collection is over, depending on the size of the corpus of field notes, the coding, storage, and retrieval methods used, the sophistication of the researcher, and any necessary deadlines to be met.

Yang ketiga dari kegiatan analisis adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif mengartikan apa yang dimaksud dengan mencatat pola, penjelasan, aliran sebab akibat, dan proposisi. Peneliti yang kompeten menganggap kesimpulan ini enteng, menjaga keterbukaan dan skeptisisme, tetapi kesimpulannya masih ada, samar-samar pada awalnya, kemudian semakin eksplisit dan membumi. Kesimpulan "final" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran korpus catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pengambilan yang digunakan,

kecanggihan peneliti, dan tenggat waktu yang diperlukan untuk dipenuhi.⁶⁷

F. Keabsahan Data

Dalam pengujian keabsahan data yang diperoleh peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah suatu teknik pengujian keabsahan data yang diperoleh dari beberapa sumber dengan mempergunakan metode yang sama.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik yaitu suatu teknik pengujian keabsahan data dengan mempergunakan metode yang berbeda, misalnya data yang diperoleh dari wawancara diuji keabsahannya dengan mempergunakan metode observasi dan dokumentasi.⁶⁸

G. Tahap-tahap Penelitian

Pada bagian ini, peneliti menguraikan proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan peneliti. Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Adapun tahap-tahap penelitian ini adalah sebagai berikut:⁶⁹

⁶⁷ Miles M. B. Huberman dan Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis: A Methods Soursbook* (California: SAGE Publication, 2014), 31-33.

⁶⁸ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 241

⁶⁹ Tim Penyusun, *Pedoman penulisan Karya Tulis Ilmiah*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 48

1. Tahap pra-penelitian lapangan

Dalam penelitian pra-lapangan terdapat enam tahapan yang dilalui peneliti, di antaranya:

a. Menyusun rencana penelitian

Pada tahap ini, peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu seperti mengumpulkan permasalahan yang dapat diangkat sebagai judul penelitian. Kemudian lanjut pada pengajuan judul, penyusunan matrik penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan dengan dosen pembimbing, sampai pada penyusunan proposal hingga diseminarkan.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, tentunya peneliti harus telah memutuskan dimana lokasi penelitiannya akan dilaksanakan. Tempat penelitian yang dipilih adalah Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA).

c. Mengurus perizinan

Penelitian yang dilakukan peneliti merupakan penelitian resmi. Karena itu, peneliti harus menyertakan surat izin dari pihak akademik kepada pihak lembaga tempat penelitian dilakukan.

d. Menilai lapangan

Setelah surat perizinan disampaikan kepada pihak lembaga dan peneliti telah diberikan izin untuk melakukan penelitian di lembaga tersebut, maka selanjutnya peneliti melakukan penelitian lapangan

untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian, lingkungan penelitian dan lingkungan informan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini, peneliti memilih beberapa informan yang dianggap memberikan informasi yang layak dan valid terkait penelitian.

f. Menyiapkan peralatan penelitian

Setelah menyusun rancangan penelitian sampai pada tahap memilih dan memanfaatkan informan, maka selanjutnya peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang diperlukan saat melakukan penelitian seperti buku catatan, alat tulis, buku referensi dan sebagainya.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap ini, peneliti mulai terjun ke lokasi penelitian untuk mengumpulkan data-data dengan melakukan observasi, wawancara dan dokumentasi. Tentunya, sebelum terjun ke lapangan, peneliti telah mempersiapkan baik kesiapan serta energi mental dan fisiknya.

3. Tahap analisis data

Tahap analisis data merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Setelah data yang diperlukan terkumpul, peneliti menganalisa keseluruhan data dan kemudian dideskripsikan dalam bentuk laporan. Dalam tahapan ini peneliti

melakukan kajian mendalam dengan cara mengolah data hasil penelitian serta memadukan dan membandingkannya dengan teori-teori yang ada.



BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Pada bab ini diharapkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) bukan keseluruhan objek yang diteliti, tetapi hanya hal-hal yang terkait atau orang-orang yang dianggap mengetahui tentang hal yang dikaji.

1. Sejarah singkat berdirinya Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

RAKA diresmikan pada hari Minggu tanggal 12 April 2015 oleh anak-anak muda Lumajang. Pendirian RAKA digagas pertama kali oleh Iman Bagus Suseno, sebagai ketua umum Koplak Lumajang (Komunitas pemuda lucu aktif dan kreatif), komunitas yang sebelumnya ia dirikan di Lampung tahun 2011. RAKA juga dirintis oleh Syarif Akbar Hanif, Oktivano S, Maulana Muzzaky A, dan Fahrul Afdullah didirikan 2 komunitas Lumajang (LALB) Laskar Anak Lumajang Bersatu dan (KOPLAK) Komunitas Pemuda Lucu Aktif dan Kreatif Lumajang.⁷⁰

2. Letak geografis Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Organisasi kepemudaan Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) terletak di Jl. Urip Sumoharjo no.18, Kelurahan Tompokersan, Kecamatan Lumajang, Kabupaten Lumajang, Provinsi Jawa Timur. Lembaga nonformal ini berlokasi tak jauh dengan keramaian kota.

⁷⁰ Profil Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Semula RAKA bertempat di Jl. Kyai Ghozali no. 125 Lumajang dengan mengontrak rumah yang biaya sewa pertahun Rp. 7.000.000,00. Pada tahun 2016, RAKA mendapatkan tawaran tempat dari salah satu tokoh yang bertempat di Jl. Urip Sumoharjo no.18 Lumajang secara gratis. Jarak ke pusat kecamatan adalah 2 km dan jarak ke pusat kota adalah 3 km.⁷¹

B. Penyajian Data dan Analisis

Setiap penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat dalam penelitian. Sebab, data inilah yang akan dianalisis. Dari data yang dianalisa tersebut dapat dihasilkan suatu kesimpulan. Sesuai dengan metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini, maka akan disajikan tiga macam data, yaitu data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi. Data hasil observasi dan dokumentasi yang mulai mengerucut, pada akhirnya sampailah pada pemberhentian meraih data karena data yang diperoleh sudah dianggap representatif.

Dalam bagian ini akan disajikan penyajian data berupa gambaran tentang Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA).

1. Implementasi seleksi Sumber Daya Manusia di RAKA

a. Analisis Kebutuhan Mentor di RAKA

Mentor adalah pembimbing atau pengasuh. Terdapat 12 mentor yang aktif di RAKA yakni, mentor kelas musik, mentor kelas vocal,

⁷¹ Profil Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

mentor kelas ekspedisi alam, mentor kelas tari/*dance*, mentor kelas BTQ/Qur'an, mentor kelas sastra, mentor kelas seni peran, mentor kelas safari budaya, mentor kelas kreasi perkusi, mentor kelas senitari tradisional, mentor hipnoterapy dan konseling anak. Mereka memberi pengarahan dalam belajar dengan mengembangkan kreatifitas dan potensi peserta didik RAKA.

Proses seleksi mentor dilakukan oleh ketua pendiri RAKA dengan caranya tersendiri. Sebelum melaksanakan kegiatan seleksi mentor ketua pendiri akan melakukan perencanaan terlebih dahulu, yakni dengan menganalisis terlebih dahulu kebutuhan mentor yang RAKA butuhkan.

Hal ini seperti hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Kak Iman Bagus Suseno selaku ketua pendiri Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) terkait analisis kebutuhan tenaga pendidik yang dilakukan.

“Jadi sebelum kita membuka lowongan calon mentor, kita menganalisis kebutuhan terlebih dahulu. Biasanya di bulan Desember saya sudah memberikan pengumuman terkait para mentor yang jarang hadir atau tidak bisa mengajar lagi silahkan konfirmasi kepada pengurus dengan membuat surat pengunduran diri. Kemudian dari ketua pelaksana program/kegiatan melaporkan pada saya mengenai mentor di bidang apa yang tidak ada. Dari sinilah dapat diketahui berapa jumlah mentor yang dibutuhkan. Kemudian setelah di analisis, saya mengadakan rapat bersama ketua pelaksana program/kegiatan dan beberapa pengurus lainnya untuk merumuskan keputusan”.⁷²

Hal ini berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti pada minggu 01 Desember 2019 di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA), peneliti

⁷² Iman Bagus Suseno, *Wawancara*, 01 Desember 2019, 13:45

melihat sudah ada beberapa mentor yang tidak masuk dan terdapat tiga mentor di bulan Desember yang sudah menyetorkan surat pengunduran diri kepada pengurus. Dan kak bagus juga menyatakan kepada peneliti bahwa surat pengunduran diri itu juga nanti yang akan kita identifikasi.⁷³

Maulana Muzakki Abdullah selaku wakil pendiri RAKA mengatakan:

“Sebelum merekrut mentor, kami butuh menganalisis kebutuhan terlebih dahulu dengan menganalisis ada berapa mentor yang mengundurkan diri. Untuk mengetahui ada berapa mentor yang dibutuhkan, kemudian dalam bidang apa, maka dari sinilah kita dapat mengetahui ada berapa mentor yang dibutuhkan dan kriterianya seperti apa”.⁷⁴

Berdasarkan wawancara tersebut, analisis kebutuhan mentor yang dilakukan dengan mendata kekurangan mentor baik dari surat pengunduran diri maupun laporan dari pengurus.

b. Tahap rekrutmen mentor di RAKA

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Syarif Akbar Hanif selaku pengurus ketua pelaksana program di RAKA mengenai keterlibatan dalam rekrutmen mentor.

“Untuk merekrut mentor di RAKA. Ketua pendiri RAKA mencari/mendeteksi sumber daya manusia yang ada di dalam yakni dari relawan RAKA terlebih dahulu dengan kriteria yang sesuai dengan standrat, seperti: cekatan saat ditugaskan, berbudi pekerti yang baik, akhlak dan budi pekertinya bagus dan ikhlas mengamalkan ilmunya. untuk yang dari luar ketua pendiri menugaskan pengurus untuk meminta bantuan dari komunitas/organisasi lain di Lumajang yang bermitra dengan RAKA”.⁷⁵

⁷³ *Observasi*, 01 Desember 2019

⁷⁴ *Wawancara*, Maulana Muzakki Abdullah, 01 Desember 2019, 15:10

⁷⁵ *Wawancara*, Syarif Akbar Hanif 11 Desember 2019, 14.05

Berdasarkan hasil wawancara dengan Syarif Akbar Hanif bahwasannya dalam merekrut sumber daya manusia dari dalam ketua pendiri mengutamakan mendeteksi/mencari dari relawan yang ada. Kemudian menugaskan pengurus untuk melaksanakan perekrutan di luar dari organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA.

Mashudi Asro selaku sekretaris umum RAKA Mengatakan:

“Ya langsung perwakilan dari pengurus datang ke rumahnya atau ketempat baseceme komunitas/organisasinya, perkenalan dulu ke sesama pengurus terus minta tolong untuk mendelegasikan anggotanya untuk menjadi mentor dari masing-masing organisasi/komunitas yang ada di lumajang dan bermitra dengan RAKA, diminta untuk mendelegasikan anggotanya 2 atau 3 orang, dan yang didelegasikan itu harus sesuai dengan kriteria RAKA.”⁷⁶

Sesuai dengan wawancara diatas peneliti dapat menarik kesimpulan ketua pendiri merekrut sumber daya manusia untuk menjadi mentor di RAKA dengan cara menjalin kerja sama atau mengikat jaringan dari organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA. Ketua pendiri mengajak pengurus mendatangi ke rumah atau baseceme organisasi, dengan melihat biografi mengenai mentor yang akan di delegasikan terlebih dahulu.

⁷⁶ Wawancara, Mashudi Asro 12 Desember 2019 , 12:25

Gambar 4.1

kerja sama dengan salah satu organisasi/komunitas lain



Hal tersebut dilakukan oleh pendiri dan pengurus RAKA bertujuan untuk menjaga hubungan antara sesama organisasi/komunitas. Dengan melakukan rekrutmen seperti ini sumber daya manusia yang sebagai sasaran atau mentor yang di mintak tolong oleh pendiri dan pengurus RAKA merasa lebih terhormat.

Oktavano Syahla selaku bendahara umum RAKA mengatakan:

“Perekrutan mentor di RAKA dapat melalui fia pamflet, facebook, whatsapp, IG dan email. Tidak perlu dengan menyertakan surat lamaran kerja, dari RAKA menyediakan formulir yang didalamnya berisi biodata pribadi dan mengisi devisi sesuai dengan kelas yang akan dimentori, kemudian dilakukan tes wawancara terkait kelas yang mau dimentori sesuai atau tidak dengan bidangnya”.⁷⁷

Dari hasil wawancara dengan Oktavano Syahlah dapat diambil kesimpulan bahwa tahap rekrutmen juga melalui informasi fia pamflet dan dari media sosial seperti whatsapp, IG, FB dan email. Akan tetapi para calon mentor tersebut tidak melampirkan surat lamaran cukup mengisi formulir sesuai dengan kelas yang mau ditempati, formulir di dapatkan

⁷⁷ Oktavano Syahla, *Wawancara*, 12 Desember 2019, 13:25

ketika melakukan registrasi di RAKA, dan kemudian melaksanakan tes wawancara.

Gambar 4.2
Registrasi peserta calon mentor generasi II di RAKA
pada bulan Juli Tahun 2019



c. Seleksi calon mentor di RAKA

Tahap selanjutnya yakni seleksi. Dalam proses seleksi sumber daya manusia jenis mentor di RAKA untuk menemukan SDM yang sesuai standart yang diinginkan, maka harus dilakukannya seleksi.

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan dengan cara terjun langsung kelapangan. Proses seleksi sumber daya manusia jenis mentor dilaksanakan sesuai dengan prinsip manajemen sumber daya manusia. Hal ini dikuatkan oleh beberapa usaha yang sudah peneliti lakukan dengan cara observasi. Ketika peneliti melihat langsung dan mengamati cara ketua pendiri saat mengadakan tes psikologi untuk melalui masa training.⁷⁸

⁷⁸ *Observasi*, 12 Desember 2019

Sebagaimana diungkapkan Maulana Muzakki Abdullah, selaku wakil pendiri RAKA, sebagai berikut:

“Menjadi mentor di RAKA itu kan tidak dibayar. kalau berbicara sosial memang tidak munafik. Orang itu disuruh bekerja tapi tidak diupai kan jarang ada yang mau. Kadang masuk kadang tidak. Yang jadi korban murid-muridnya. Tapi kalau benar-benar terpanggil dari hati beda lagi. Maka dari itu RAKA mengadakan tes psikologi guru dalam masa training selama 3 hari. Dinilai bagaimana psikologinya dia menghadapi anak-anak pendidikan yang notabennya sosial seperti ini?. Kalau tidak lulus, ya mohon maaf tidak diterima. Karena di RAKA seorang mentor/pengajar tidak main-main.”⁷⁹

Dari hasil wawancara dengan kak Maulana Muzakki Abdullah, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dalam menghadapi peserta didik RAKA yang notabennya sosial untuk menguji kepribadian calon mentor dan mengukur kejujuran pribadinya maka dilakukan dengan tes psikologi dalam masa training selama 3 hari.

Setelah melaksanakan tes psikologi. Tahap selanjutnya yaitu dengan pelatihan/*training*. Ketua pendiri mewajibkan peserta calon mentor yang lulus tes psikologi untuk mengikuti pelatihan TCI (*Trainer Club* Indonesi) di Jatim tujuannya adalah untuk memperoleh ID card resmi mentor.

Sebagaimana yang telah diungkapkan Mey Linda selaku mentor tari juga salah satu pengurus di RAKA sebagai berikut:

“Pada tahun 2019, 36 calon mentor di RAKA diwajibkan untuk mengikuti pelatihan TCI (*Trainer Club* Indonesi) selama 1 bulan dengan biaya pribadi dari peserta calon mentor. TCI meluluskan ada 30 orang dan yang tidak lulus ada 6 orang. Sebelum berangkat

⁷⁹ Maulana Muzakki Abdullah, *Wawancara*, 01 Desember 2019,

pelatihan, peserta melakukan *technical meeting* untuk mempersiapkan apa saja yang dibutuhkan ketika pelatihan TCI”.⁸⁰

Sesuai dengan hasil wawancara diatas peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa proses seleksi selama satu bulan tersebut dilakukan untuk memperoleh ID card resmi mentor. Dalam hal ini calon mentor diwajibkan untuk mengikuti pelatihan TCI (*Trainer Club* Indonesi) selama 1 bulan dengan biaya pribadi. Sebelumnya melaksanakan *technical meeting* untuk mempersiapkan apa saja yang di butuhkan ketika pelatihan.

Gambar 4.3

Technical meeting peserta calon mentor generasi II dari RAKA yang mengikuti pelatihan TCI pada bulan Agustus Tahun 2019.



Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti bahwasannya implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA sudah dilaksanakan sesuai dengan prinsip manajemen sumber daya manusia. Dari implementasi seleksi sumber daya manusia tersebut sudah ada rencana sebelumnya dengan menganalisis kebutuhan kekurangan mentor, merekrut dari dalam yakni relawan RAKA dan dari luar seperti mitra

⁸⁰ Mey Linda, *Wawancara*, 11 Januari 2020, 09:45

organisasi/lembaga RAKA, kemudian melakukan seleksi dengan mengadakan tes psikologi dalam masa training 3 hari, dan melaksanakan pelatihan TCI (*Trainer Club Indonesia*) di Jatim, tujuannya untuk memperoleh ID card resmi mentor⁸¹

Gambar 4.4

Mentor resmi generasi II RAKA tahun 2019 yang aktif sampai sekarang.



Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, maka implementasi seleksi sumber daya manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang adalah: 1) Analisis kebutuhan mentor yang dilakukan dengan mendata kekurangan mentor baik dari surat pengunduran diri maupun laporan dari pengurus. 2) Tahap rekrutmen mentor, ketua pendiri merekrut sumber daya manusia untuk menjadi mentor di RAKA dengan cara menjalin kerja sama atau mengikat jaringan dari organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA. 3) seleksi calon mentor dengan mengadakan tes psikologi dalam masa training 3 hari, dan melaksanakan pelatihan TCI (*Trainer Club Indonesia*) di Jatim.

⁸¹ Observasi, 11 Januari 2020.

Tabel 4.1
Matrik Temuan Fokus 1
(Implementasi Seleksi Sumber Daya Manusia di RAKA)

No	Fokus Penelitian	Komponen	Hasil Temuan
	Bagaimana Implementasi Seleksi Sumber Daya Manusia di RAKA	Analisis kebutuhan mentor	Dilakukan dengan mendata kekurangan mentor baik dari surat pengunduran diri maupun laporan dari pengurus.
		Tahap rekrutmen mentor	Ketua pendiri merekrut sumber daya manusia untuk menjadi mentor di RAKA dengan cara menjalin kerja sama atau mengikat jaringan dari organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA.
		Seleksi calon mentor	Mengadakan tes psikologi dalam masa training 3 hari, dan melaksanakan pelatihan TCI (<i>Trainer Club Indonesia</i>) di Jatim.

2. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di RAKA

a. Identifikasi kebutuhan pengembangan mentor

Hakikat pengembangan sumber daya manusia terletak pada upaya peningkatan aspek pengamatan, daya ingat, berfikir, menciptakan serta kreativitas seseorang. Upaya berkesinambungan meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam arti yang luas, melalui pendidikan, latihan, dan pembinaan.

Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan oleh mentor dalam menunjang tugas dan tanggung jawab dalam kegiatan belajar/latihan di RAKA. Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) melakukan identifikasi

dengan melihat kinerja mentor dari setiap bidang di RAKA. Seperti penuturan Syarif Akbar Hanif selaku ketua pelaksana program/kegiatan RAKA, berikut petikan wawancaranya:

“kita melakukan identifikasi dari tingkat kinerja mentor, semua mentor memang dasarnya sudah memiliki bakat. Meskipun sudah lulus dalam training mentor. Pasti ada kekurangan dan kelemahan dalam mengajarnya. Kita identifikasi dulu mengenai kinerjanya dari segi kemampuan melatih/mengajar, mengondisikan kelas, saat mengayomi peserta didik RAKA, apa yang kurang dan apa yang perlu dikembangkan?, sehingga tidak monoton dalam mengajar/latihannya. Dari sinilah dapat diketahui mengenai pengembangan mentor apa yang dibutuhkan. Kemudian setelah diidentifikasi ketua pendiri mengikut sertakan mentor dalam berbagai kegiatan pelatihan tujuannya untuk pengembangan mentor lebih baik dan meningkat dari sebelumnya.”⁸²

Peneliti juga melakukan wawancara dengan Oktavano Syahla selaku pengurus mengenai keterlibatan dalam identifikasi kebutuhan.

“Dalam pengembangan mentor di RAKA. Ketua pendiri RAKA mengikut sertakan para mentor yang sudah diidentifikasi dengan mengikuti berbagai kegiatan pelatihan. Kegiatan beberapa peatihan tersebut dilaksanakan dari organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA.”⁸³

Hal ini Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada minggu 29 Desember 2019, peneliti melihat beberapa para mentor yang sudah mengikuti Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK) di yang dilaksanakan oleh Gucialit Organisasi Wisata Alam(G'owa) pada hari minggu 22 Desember.⁸⁴

⁸² Syarif Akbar Hanif, *Wawancara*, 11 Desember 2019

⁸³ Oktavano Syahla, *Wawancara*, 12 Desember 2019

⁸⁴ *Observasi*, 29 Desember 2019

Gambar 4.5
Kegiatan Latihan Dasar Kepemimpinan (LDK) di Aula PTPN Desa Gucialit



Dalam usaha mengembangkan kemampuan dan kualitas para mentor, RAKA dengan mitra komunitas dan lembaga lainnya juga melaksanakan kegiatan pelatihan. Dalam pelaksanaan pelatihan, RAKA mengirimkan para mentornya untuk menjadi peserta pelatihan pendidikan yang diselenggarakan oleh komunitas atau lembaga lain yang bermitra dengan RAKA.

Sebagaimana yang telah di ungkapkan Muhammad Rizki selaku mentor olahraga sebagai berikut:

“Para mentor harus meningkatkan keterampilannya supaya lebih profesional, baik keterampilan dalam pembelajaran dengan cara mengikuti seminar, workshop, dan berbagai diklat di lembaga yang bermitra, supaya mereka lebih baik lagi dalam menularkan atau memberikan ilmunya pada anak didiknya di RAKA”.⁸⁵

Seuai dengan hasil wawancara diatas dapat menarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia di RAKA bisa dilakukan dengan mengikuti berbagai pelatihan seperti seminar, workshop, diklat

⁸⁵ Syarif Akbar Hanif, *Wawancara*, 17 November 2019, 13:40

dengan organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA untuk meningkatkan keterampilan dan kreatifitas para mentor dalam memberikan pembelajaran yang lebih baik bagi anak didiknya.

b. Kegiatan dan metode pengembangan mentor

Kegiatan yang diikuti untuk pengembangan mentor sebagai berikut:

1) Seminar

Seminar adalah sebuah pertemuan khusus yang memiliki teknis dan akademis, tujuannya untuk memecahkan suatu masalah yang memerlukan interaksi antara peserta seminar dengan pemateri seminar. Pengembangan sumber daya manusia ini sangat diperlukan dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama

Gambar 4.6

**Seminar kepemimpinan pemuda
di adakan oleh Dewan Kesenian Lumajang**



2) Workshop

Workshop adalah sebuah kegiatan atau acara yang dilakukan, dimana beberapa orang yang memiliki keahlian di bidang tertentu

berkumpul untuk membahas masalah tertentu dan mengajari para peserta workshop. workshop manajemen organisasi yang diselenggarakan oleh Dinas Pemuda Olahraga Kabupaten Lumajang yang dihadiri oleh perwakilan organisasi dan komunitas kepemudaan Lumajang di Hall Hotel Gajah Mada Lumajang.

Gambar 4.7
workshop manajemen organisasi



3) Diklat

Dalam pelaksanaan Diklat ini, materi – materi yang diberikan tentunya yang berkaitan dengan peningkatan keterampilan dan kreatifitas para mentor di RAKA. Penanggung jawab dari kegiatan ini yakni penyelenggara Diklat dari komunitas atau lembaga yang bermitra dengan RAKA.

Mashudi Asro mengatakan:

“Materinya itu mengenai masalah pengujian, alur pengujiannya yang berhubungan dengan bidangnya masing-masing. Semisal bidang seni tari. Ya materinya mengenai seni tari, dan untuk metode yang diterapkan seperti cerama, diskusi dan praktek, biasanya dilaksanakan sesuai dengan kebijakan penyelenggara.”⁸⁶

⁸⁶ Mashudi Asro *Wawancara*, 12Desember 2019, 14:45

Menelaah dari apa yang telah dijelaskan oleh Mashudi Asro selaku pengurus RAKA Lumajang bahwa materi – materi yang diberikan dalam diklat menyesuaikan dengan bidang dari masing-masing mentor. Secara umum dalam metode yang diterapkan selama diklat tidak lain seperti metode ceramah, diskusi dan lainnya untuk penentuan semacam itu kebijakan ada di penyelenggara diklat, dan berapa lama masa diklat semua ditentukan lembaga/organisasi penyelenggara diklat.

Setelah peneliti melakukan wawancara kepada Mashudi Asro, peneliti melakukan observasi mengenai pengembangan sumber daya manusia di RAKA bahwasannya sudah dilakukan dengan tepat. Dalam identifikasi kebutuhan mentor yang dilihat dari tingkat kinerjanya dengan mengikuti berbagai pelatihan seperti seminar, workshop, diklat dan sejenisnya di organisasi/lembaga yang bermitra.⁸⁷

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, maka implementasi pengembangan sumber daya manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang adalah: 1) Identifikasi kebutuhan pengembangan mentor dilakukan dengan melihat kinerja mentor dari setiap bidang di RAKA apakah ada kekurangan dan kelemahan. 2) kegiatan dan metode pengembangan mentor. Kegiatan pengembangan mentor seperti; seminar, workshop dan diklat. Dan metode yang digunakan dalam menyampaikan materi seperti ceramah, diskusi dan praktek menyesuaikan kebijakan dari penyelenggara organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA.

⁸⁷ *Observasi*, 12 Desember 2019

Tabel 4.2
Matrik Temuan Fokus 2
(Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di RAKA)

No	Fokus Penelitian	Komponen	Hasil Temuan
	Bagaimana Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di RAKA	Identifikasi kebutuhan pengembangan mentor	Dilakukan melihat kinerja mentor dari setiap bidang di RAKA apakah ada kekurangan dan kelemahan.
		Kegiatan dan metode pengembangan mentor	Kegiatan pengembangan mentor seperti; seminar, workshop dan diklat. Dan metode yang digunakan dalam menyampaikan materi seperti ceramah, diskusi dan praktek menyesuaikan kebijakan dari penyelenggara organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA.

3. Implementasi Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di RAKA

Penilaian dalam evaluasi kinerja tentu saja akan mencakup banyak aspek. Dapat diambil contoh, misalnya penilaian tidak saja terkonsentrasi pada produktivitas pegawai, namun juga terkait dengan penilaian kedisiplinan, kemampuan kerja, keterampilan, daya tanggap dan lain-lain.

Evaluasi proses terhadap implementasi rekrutmen dan seleksi mentor dalam pelaksanaan kegiatan mengenai sikap peserta terdapat kendala/hambatan. Pada saat proses rekrutmen dan seleksi yang dilakukan oleh pengasuh dengan menjalin kerjasama dengan organisasi/komunitas lain dan meminta untuk mengisi kegiatan belajar/latihan di RAKA dalam perspektif organisasi/komunitas tersebut lembaga RAKA yang membutuhkan. Jadi, ketika mentor luar yang didelegasikan bertindak egois

dalam melakukan tugasnya. Hal ini merupakan wujud kurangnya rasa tanggung jawab seseorang.

Syarif Akbar Hanif selaku ketua pelaksana program/kegiatan RAKA mengatakan:

“Ada, ketika proses rekrutmen yang sudah pendiri dan beberapa pengurus lakukan. Ada mentor yang didelegasikan menjadi besar hati dan berbuat seenaknya sendiri. Menurut pandangan mereka lembaga RAKA yang butuh, bukan mereka yang butuh. Atas dasar alasan karna lembaga RAKA yang meminta. Seperti ketidak hadirannya mentor saat mengikuti kegiatan training. Hal itu imbasnya pada peserta didik RAKA nantinya pada saat berlangsungnya kegiatan belajar/latihan di RAKA”⁸⁸

Menelaah dari apa yang telah dijelaskan oleh Syarif Akbar Hanif bahwa mentor yang sudah didelegasikan dari lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya. Terutama pada lembaga RAKA karena atas dasar lembaga RAKA yang meminta mereka untuk didelegasikan sehingga meremehkan. Dan imbasnya pada peserta didik nantinya.

Gambar 4.8
Kelas musik di RAKA saat tidak ada mentor



⁸⁸ Wawancara, Syarif Akbar Harif, 11 Desember 2019. 11:45

Selain bentuk kurangnya rasa tanggung jawab seorang mentor dengan ketidak hadirannya karena terdapat faktor/alasan tertentu yang nantinya akan berimbas pada peserta didik, ada hambatan lain dalam proses seleksi. Seperti susah ditemukan sumber daya manusia yang langsung mau menerima tawaran dari pendiri dan pengurus dikarenakan sudah ada jam di komunitas/organisasi lain disisi lain karena tidak ada remunerasi.

Menurut Mey Linda selaku Mentor Tari di RAKA mengatakan:

“Ada saja hambatannya, biasanya pengurus mengambil 2 atau 3 orang dari beberapa organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA untuk diikuti TCI (*Trainer Club Indonesia*). Lah, dari organisasi/komunitas yang bermitra tersebut ada yang tidak mau disisi lain karna pelatihannya dengan biaya sendiri dan ketika jadi mentor di RAKA tidak ada remunerasi. Tidak munafiq memang semua orang membutuhkan finansial,oleh karena itu mentor di RAKA harus bekerja sepenuh hati meskipun tidak digaji.”⁸⁹

Dari hasil uraian yang dipaparkan oleh Mey Linda diatas, kurangnya peserta yang didelegasikan dari organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA untuk menjadi mentor karena merasa berat dengan biaya pribadi dan ketika menjadi mentor di RAKA tidak di gaji. Memang tidak dapat dipungkiri semua orang membutuhkan finansial dan penentuan remunerasi juga memberikan pengaruh terhadap mentor.

Evaluasi pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia jenis mentor dari segi proses meliputi proses penyampaian materi, sikap pengajar dan keadaan fasilitas yang digunakan selama pelaksanaan kegiatan pengembangan itu sendiri.

⁸⁹Mey Linda, *Wawancara*, 11 Januari 2020,

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Gilang Kharisma selaku Relawan RAKA⁹⁰

“Proses penyampaian materinya lumayan baguslah, cukup mengerti. Pengajarannya juga profesional, tepat waktu, nggak bikin ngantuk, menyampaikan materi yang *update* terus, yang terbaru. Kalau soal fasilitas kan biasanya cuma pemaparan aja, jadi cuma pake proyektor, Cuma teori-teori aja untuk *refresh* kembali, misalnya masalah kepemimpinan”.

Sesuai dengan hasil wawancara diatas dapat menarik kesimpulan bahwa penerimaan materi kepada peserta sudah sesuai dengan apa yang disampaikan. Dari pengajar yang profesional dalam bidangnya dan tepat waktu saat menyampaikan materi. Pengajar juga menyampaikan materi yang selalu *update* (terbaru) sesuai dengan perkembangan jaman dimana menjelaskan materi yang selalu baru dan tidak membosankan untuk didengar dan sampaikan pada peserta.

Fahrul Abdullah selaku Mentor Kreatifitas menambahkan:

“Kalau seminar, workshop, diklat kan metodenya kayak ceramah, diskusi, dan lainnya wawasan semacam itu harus sesuai dengan perkembangan sekarang, seperti bimbingan teknologi misalnya pemakaian internet. Mentor dituntut untuk dapat memanfaatkan serta mengoperasikan teknologi yang berkembang sekarang. Setelah mengikuti kegiatan tersebut akan diberikan sertifikat bagi peserta”.⁹¹

Menelaah dari apa yang telah dijelaskan Farul Abdullah bahwa seperti seminar, workshop, diklat yang berisi tentang wawasan serta pengetahuan yang baru sesuai dengan perkembangan sekarang. Seperti contoh pemakaian internet semua mentor dituntut untuk dapat

⁹⁰ Gilang Kharisma, *Wawancara*, 12 Januari 2020, 13:30

⁹¹ Fahrul abdullah, *Wawancara*, 28 Januari 2020: 12:45

memanfaatkan serta mengoperasikan teknologi yang berkembang sekarang ini untuk mengerjakan berbagai tugas dan pekerjaannya. Dan setelah selesai nantinya akan diberikan sertifikat pada peserta sebagai bukti telah mengikuti kegiatan tersebut.

Mengenai diklat seringkali beberapa orang berpikir bahwa pelaksanaan diklat identik dengan kekerasan, yaitu pemberian sanksi secara fisik kepada peserta jika melanggar tata tertib selama diklat. Namun hal tersebut sudah tidak ditemui lagi pada penyelenggaraan diklat sekarang. Dulu memang ada kekerasan, akan tetapi kekerasan tersebut tidak diterapkan karena sudah diberi peringatan oleh pengurus lembaga/organisasi penyelenggara diklat untuk mengurangi adanya kekerasan.

Maulana Muzakki selaku pengurus RAKA mengatakan:

“Untuk pelajaran saya rasa tidak ada masalah. Kalau dulu memang ada, karena khawatir ada kejadian yang tidak diinginkan kekerasakan tidak diutamakan, makanya sekarang diklat tidak ada seperti itu karena sudah di*wanti-wanti* dari pengurus lembaga/organisasi penyelenggara diklat. Kan banyak mbak orang berfikir negatifnya diklat itu, tapi sekarang sudah tidak ada, kalau dulu memang ada, misalnya salah sedikit disuruh jongkok, tapi saat ini memang sekarang nggak ada hukuman fisik.”⁹²

Dari uraian yang telah dipaparkan diatas, bahwa penyelenggara diklat yang dapat memberikan rasa nyaman dan aman kepada peserta tentunya juga akan memberi hasil yang baik dalam hal penerimaan materi. Dengan tidak adanya kekerasan secara fisik, maka peserta dapat mengikuti penyelenggaraan diklat tanpa harus berpikir akan ada kekerasan.

⁹² Maulana Muzakki, *Wawancara*, 11 Desember 2019,

Evaluasi hasil mencakup sejauh mana materi yang diberikan untuk dapat dikuasai dan memberi manfaat yang signifikan bagi mentor dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan bidangnya. Lebih jauh lagi apakah ada peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap dari para mentor yang mengikuti kegiatan seleksi, pelatihan dan pengembangan.

Alifiah selaku Mentor Motivator mengatakan:

“Evaluasi mengenai seleksi, setelah kita ikut seleksi dinyatakan lulus dalam peltihan TCI di Jawa Timur selama 1 bulan dan mendapatkan ID card resmi mentor, kita diharapkan menerapkan ilmu-ilmunya khususnya di RAKA pada saat mengisi kegiatan belajar/latihan. Selain itu kita sering diundang dan dipercaya untuk mengisi acara, menjadi narasumber, konseptor dan lan-lain dari beberapa organisasi atau komunitas dan lembaga sekolah yang bermitra dengan RAKA, selain dipercayanya para mentor RAKA dari warga luar, para mentor dapat memberikan finansial untuk mencukupi fasilitas seperti sarana prasarana (alat musik yang rusak) dan kebutuhan lainnya dengan cara menabung di uang kas RAKA”.⁹³

Setelah saya melakukan wawancara dengan Alifiyah, saya melakukan observasi terkait proses evaluasi kinerja, namun yang saya dapatkan dari beberapa para mentor di RAKA sering diundang dan dipercaya untuk mengisi acara, menjadi narasumber, konseptor dan lan-lain dari beberapa organisasi atau komunitas dan lembaga sekolah yang bermitra dengan RAKA. Dari sinilah membuahkan hasil selain dipercayanya para mentor RAKA dari warga luar, para mentor dapat memberikan finansial untuk mencukupi fasilitas seperti sarana prasarana

⁹³ Alifiah, *Wawancara*, 28 Januari 2020, 09:30

(alat musik yang rusak) dan kebutuhan lainnya dengan cara menabung di uang kas RAKA.⁹⁴

Gambar 4.9
Menjadi Narasumber dan Inspirator dalam puncak kegiatan Kukerta (KKN)
STIE Widya Gama Lumajang bersama anak-anak yatim



Gambar 4.10

Mentor menjadi Pemateri di acara Kemah Proklamasi perwakilan pelajar
SMA se-derajat tingkat Kabupaten Lumajang



Dengan adanya pengembangan sumber daya manusia, organisasi tentunya berjalan lebih baik. Mentor yang telah mengikuti pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia seperti seminar, workshop, diklat dan semacamnya tentunya memiliki tanggung jawab yang lebih besar. Selain

⁹⁴ *Observasi*, 28 Januari 2020

itu mentor akan menjadi orang yang lebih diandalkan dalam hal mengenai masalah tertentu sehingga tugas dan pekerjaannya semakin berat

Fahrul Abdullah Selaku mentor Kreatifitas mengatakan:

“Pelaksanaan pengembangan SDM sangat berpengaruh, dengan adanya seminar, worksho, diklat dan semacamnya menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas dalam segi pengetahuan, keterampilan, kreatifitas dan bertanggung jawab serta dapat diandalkan ketika ditugaskan diluar dan juga dapat mengikat jaringan dari berbagai lembaga/organisasi”.⁹⁵

Hasil wawancara dengan Fahrul Arifin dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan pengembangan SDM melalui seminar, worksho, diklat dan semacamnya menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas, tanggung jawab dari ilmu yang diperoleh serta dapat diandalakan ketika ditugaskan diluar, selain itu dengan berinteraksi dapat mengikat jaringan dari berbagai lembaga/organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi, maka implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang adalah: 1) Evaluasi proses; a) dalam implementasi seleksi, mentor yang didelegasikan dari luar organisasi/lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya. b) dalam implementasi pengembangan, dari penyelenggara kegiatan pelatihan yakni organisasi/ lembaga yang bermitra, dalam pelaksanaannya mengenai pematiri, metode yang diberikan, dan fasilitas yang mendukung sudah tepat sesuai peserta butuhkan. 2) Evaluasi hasil; a) menghasilkan tenaga mentor yang

⁹⁵ Wawancara, Fahrul Abdullah, 22 Desember 2019

berkualitas dari segi peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap. b) mentor yang sudah mengikuti kegiatan pengembangan dapat memberikan manfaat yang signifikan ketika ditugaskan diluar.

Tabel 4.3
Matrik Temuan Fokus 3
(Implementasi Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di RAKA)

No	Fokus Penelitian	Komponen	Hasil Temuan
	Bagaimana Implementasi Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di RAKA	valuasi Proses	<p>a. Dalam implementasi seleksi, mentor yang didelegasikan dari luar organisasi/lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya</p> <p>b. Dalam implementasi pengembangan, dari penyelenggara kegiatan pelatihan yakni organisasi/ lembaga yang bermitra, dalam pelaksanaannya mengenai pemateri, metode yang diberikan, dan fasilitas yang mendukung sudah tepat sesuai peserta butuhkan.</p>
		valuasi hasil	<p>a. Menghasilkan tenaga mentor yang berkualitas dari segi peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap.</p> <p>b. Mentor yang sudah mengikuti kegiatan pengembangan dapat memberikan manfaat yang signifikan ketika ditugaskan diluar.</p>

C. Pembahasan Hasil Temuan

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti, dalam pembahasan ini akan diungkapkan tentang manajemen sumber daya manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA).

1. Implementasi Seleksi Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Hasil temuan menunjukkan bahwa Implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA mencakup 3 poin penting yaitu: 1) Analisis Kebutuhan, 2) Tahap Rekrutmen, dan 3) Seleksi Calon Mentor

Dalam implementasi seleksi sumber daya manusia terlebih dahulu harus sudah ada rencana sebelumnya. Diceritakan dalam perencanaannya melakukan analisis kebutuhan yakni dengan menganalisis terlebih dahulu kebutuhan mentor yang RAKA butuhkan. Dilakukan dengan mendata kekurangan mentor baik dari surat pengunduran diri maupun laporan dari pengurus.

Sesuai dengan pendapat Reilly dalam buku Edi Sutrisno mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia adalah sebuah proses dimana organisasi berusaha untuk memperkirakan permintaan tenaga kerja berkaitan dengan identifikasian persoalan-persoalan, ancaman-ancaman, dan peluang-peluang dalam organisasi dan lingkungan organisasi.⁹⁶

Tahap rekrutmen mentor dilakukan oleh ketua pendiri RAKA dengan caranya tersendiri yakni dengan mencari sumber daya manusia

⁹⁶ Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 33

yang sesuai dengan kriteria dan standar. Ketua pendiri menjalin kerja sama atau mengikat jaringan dari organisasi/komunitas yang bermitra dengan RAKA. Ketua pendiri mengajak pengurus mendatangi ke rumah atau basecamp organisasi, dengan melihat biografi mengenai mentor yang akan di delegasikan terlebih dahulu.

Hal tersebut sesuai dalam buku Mila Badriyah yang menjelaskan rekrutmen adalah proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu perusahaan. Rekrutmen bertujuan untuk mendapat persediaan calon pelamar sehingga perusahaan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerjaan yang dianggap memenuhi standar kualifikasi. Proses rekrutmen berlangsung mulai saat mencari pelamar hingga pengajuan lamaran oleh pelamar.⁹⁷

Bakal calon mentor di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) diharapkan mengikuti masa training selama 3 hari. dalam pelaksanaan training terdapat tes psikologi untuk dinyatakan peserta lulus atau tidak. Apabila calon mentor dapat mengikuti masa training tersebut, maka ia bisa melanjutkan pada tahap training selanjutnya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Malayu S.P Hasibuan, yakni bahwa seleksi adalah kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan/organisasi.

⁹⁷ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 87

Seleksi ini didasarkan pada spesifikasi tertentu dari pekerjaan yang bersangkutan.⁹⁸

Dalam proses seleksi mentor ini dilakukan dari pendiri dan pengurus RAKA untuk diwajibkan mengikuti pelatihan dari Jawa Timur selama 1 bulan dengan biaya pribadi dari peserta calon mentor resmi. Karena untuk menjadi seorang mentor resmi tidak main-main dan tidak asal memilihnya. Butuh yang namanya penguatan sebagai seorang mentor karna pada nantinya yang menjadi mentor resmi akan dipanggil untuk mengisi acara atau *even-even* di beberapa instansi, sekolah dan komunitas yang bermitra dengan RAKA.

Hal tersebut sesuai dalam buku Sofyan Tsauri yang menjelaskan mengenai tujuan seleksi yaitu untuk mendapatkan tenaga kerja yang memenuhi syarat dan mempunyai kualifikasi sebagaimana tercantum dalam deskripsi jabatan. Tindakan tersebut adalah untuk merealisasikan keinginan secara umum yaitu menempatkan orang yang tepat pada tempatnya (*The Right Men on The Right Place*). Sesuai dengan hal tersebut, maka dalam mengadakan seleksi pegawai, selain perlu terlebih dahulu ditetapkan kualifikasi tenaga kerja yang dibutuhkan, maka perlu pula ditentukan dan dianut dasar kebijaksanaan dalam mengadakan seleksi.⁹⁹

⁹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 104

⁹⁹ Sofyan Tsauri, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 61

2. Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Hasil temuan menunjukkan bahwa Implementasi Pengembangan sumber daya manusia di RAKA mencakup 2 poin penting yaitu: 1) identifikasi kebutuhan mentor, 2) kegiatan dan metode pengembangan mentor.

Dalam implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA. Perencanaan yang dilakukan dengan mengidentifikasi kemampuan-kemampuan apa yang dibutuhkan oleh mentor dalam menunjang tugas dan tanggung jawab dalam kegiatan belajar/latihan di RAKA. Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) melakukan identifikasi dengan melihat kinerja mentor dari setiap bidang di RAKA.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Singodimedjo dalam buku Edy Sutrisno, mengemukakan pengembangan SDM adalah proses persiapan individu-individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi, biasanya berkaitan dengan peningkatan kemampuan intelektual untuk melaksanakan pekerjaan yang lebih baik.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 61

Dalam kegiatan pengembangan mentor di RAKA dilakukan dengan mengikuti; seminar, workshop, diklat/pelatihan dengan organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA, tujuannya untuk meningkatkan kemampuan pengetahuan dan kreatifitas para mentor dalam memberikan pembelajaran yang lebih baik bagi anak didiknya..

Seperti pendapat Sentot Imam Wahjono dalam bukunya menjelaskan bahwa Pengembangan berpijak pada fakta bahwa seorang pegawai/karyawan akan membutuhkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dalam suksesi posisi yang dijalani selama karirnya.¹⁰¹ Hal ini senada dengan pendapat Gilley and Steven dalam buku priyono marinis menyatakan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan *knowledge, skills, attitude and behavior* dalam melaksanakan suatu organisasi.¹⁰²

Dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia (mentor) metode yang digunakan dalam penyampaian materi melalui ceramah (teori), diskusi dan praktek. Penanggung jawab adalah penyelenggara acara pelatihan tersebut.

Kondisi tersebut sesuai dengan pendapat Husnan dalam buku Edy Sutrisno mengemukakan pengembangan SDM adalah pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi,

¹⁰¹ Sentot Imam Wahjono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 68

¹⁰² Priyono Marinis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 47

sehingga tenaga kerja manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk tujuan umum.¹⁰³

3. Implementasi Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia di Rumah

Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

Hasil temuan menunjukkan bahwa Implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA mencakup 2 poin penting yaitu: 1) evaluasi proses, 2) evaluasi hasil

Evaluasi proses dalam implementasi seleksi mentor dalam pelaksanaan kegiatan mengenai sikap peserta terdapat kendala. Mentor yang sudah didelegasikan dari lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya. Terutama pada lembaga RAKA karena atas dasar lembaga RAKA yang meminta mereka untuk didelegasikan sehingga meremehkan. Dan imbasnya pada peserta didik nantinya.

Hal tersebut sesuai dengan pendapat Meldona dalam bukunya bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan sesuatu pekerjaan tertentu. Misalnya sikap ramah dalam memberikan pelayanan, ketepatan waktu memenuhi janji, kejujuran bagi seorang kasir, ketegasan tetapi sopan bagi seorang petugas satpam, gaya yang demokratik bagi seorang penyelia dan lain sebagainya.¹⁰⁴

Evaluasi proses dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan sumber daya manusia jenis mentor dari penyampaian materi kepada peserta sudah

¹⁰³ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 63

¹⁰⁴ Meldona, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*, 334

sesuai dengan apa yang disampaikan. Dari pengajar yang profesional dalam bidangnya dan tepat waktu saat menyampaikan materi. Pengajar juga menyampaikan materi yang selalu *update* (terbaru) sesuai dengan perkembangan zaman dimana menjelaskan materi yang selalu baru dan tidak membosankan untuk didengar dan disampaikan pada peserta. Selain itu para mentor dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan bidangnya.

Seperti pendapat Wibowo dalam buku priyono yang menjelaskan bahwa evaluasi proses kinerja, melakukan penilaian apakah terdapat kendala dalam proses pelaksanaan kinerja. Apakah mekanisme kerja berjalan seperti diharapkan, apakah terdapat masalah kepemimpinan dan hubungan antar manusia dalam organisasi, masalah kompetensi sumber daya manusia.¹⁰⁵

Evaluasi hasil dari pelaksanaan kegiatan dari berbagai kegiatan pengembangan. *Pertama*, menghasilkan tenaga mentor yang berkualitas dari segi peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap. *Kedua*, yang sudah mengikuti kegiatan pengembangan dapat memberikan manfaat yang signifikan ketika ditugaskan diluar.

Kondisi tersebut sesuai dalam buku Djuju Sudjana yang menjelaskan evaluasi produk melibatkan upaya penetapan kriteria, melakukan pengukuran, membandingkan ukuran keberhasilan dengan standar absolut atau relatif, dan melakukan interpretasi rasional tentang

¹⁰⁵ Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Refisi*, 66

hasil dan pengaruh dengan menggunakan data tentang konteks, input dan proses.¹⁰⁶



¹⁰⁶ Djuju Sudjana, *Evaluasi Program Pendidikan Luar Sekolah*, 56

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA), maka peneliti menyimpulkan hasil dari penelitiannya sebagai berikut:

1. Implementasi seleksi sumber daya manusia di RAKA dilaksanakan dalam perencanaannya dengan menganalisis kebutuhan mentor dilaksanakan berdasarkan identifikasi kekurangan mentor. Kemudian rekrutmen dilaksanakan dengan mendeteksi relawan RAKA dan menjalin kerja sama dengan mitra organisasi/lembaga. Dan Seleksi dilaksanakan berdasarkan mengikuti pelatihan TCI (*Training club Indonesia*) di Jatim selama satu bulan dengan biaya pribadi,
2. Implementasi pengembangan sumber daya manusia di RAKA dilaksanakan dalam perencanaannya melakukan identifikasi kebutuhan mentor dari tingkat kinerjanya. Kemudian pengorganisasiannya mengikut sertakan mentor yang sudah diidentifikasi di berbagai pelatihan seperti seminar, workshop dan diklat kepada organisasi/lembaga yang bermitra dengan RAKA. Pelaksanaannya mengenai metode yang digunakan dalam penyampaian materi seperti cerama, diskusi dan praktek menyesuaikan kebijakan dari penyelenggara organisasi/lembaga yang bermitra di RAKA.
3. Implementasi evaluasi kinerja sumber daya manusia di RAKA melalui evaluasi proses dan evaluasi hasil. Dalam evaluasi proses; (1) Dalam

implementasi seleksi. Mentor yang didelegasikan dari luar organisasi/lembaga lain kurangnya rasa tanggung jawab dan peduli terhadap sekitarnya. (2) Dalam implementasi pengembangan. Dari penyelenggara kegiatan pelatihan yakni organisasi/ lembaga yang bermitra, dalam pelaksanaannya mengenai pemateri, metode yang diberikan, dan fasilitas yang mendukung sudah tepat sesuai peserta butuhkan. Dan Evaluasi hasil: (1) Menghasilkan tenaga mentor yang berkualitas dari segi peningkatan kemampuan atau keterampilan, pengetahuan dan sikap. (2) Mentor yang sudah mengikuti pelatihan dapat memberikan manfaat yang signifikan ketika ditugaskan diluar

B. Saran

Setelah dilakukan penelitian yang akhirnya ditungkan dalam bentuk skripsi, maka di akhir penulisan ini saya sebagai penulis ingin memberikan beberapa saran yang mungkin dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan agar lebih baik kedepannya, saran-saran sebagai berikut:

1. Ketua pendiri RAKA

Dalam proses rekrutmen seharusnya ada kontrak kerja pada mentor Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) tujuannya supaya kinerja mentor bisa konsisten dengan kontrak yang sudah ditentukan. Hal tersebut diharapkan agar jumlah mentor yang ada di RAKA terpenuhi dan tidak menghilang atau pindah pada komunitas atau organisasi lain yang dapat memberi upah.

2. Mentor RAKA

Lebih memotivasi dan memberi tauladan yang baik khususnya mengenai kedisiplinan. Karena sependai apapun seorang mentor akan terkalahkan dengan kedisiplinan yang istiqomah.

3. Reward mentor

Pemberian reward kepada mentor untuk meningkatkan motivasi dan kedisiplinan kerja, sebagai penghargaan bagi mentor yang telah bekerja dalam memberikan pelayanan bimbingan belajar dengan baik.

C. Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT. Yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis mampu dengan sabar mengatasi serta menghadapi kesulitan-kesulitan yang ada, dan Alhamdulillah terselesaikanlah skripsi ini yang merupakan syarat untuk memenuhi gelar kesarjanaan pada Ilmu Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Untuk itu penulis harapkan dari semua pihak agar memberikan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Hanya kepada Allah SWT kita memohon pertolongan dan perlindungan, semoga amal bakti ini diterima oleh Allah SWT dan semoga segala kemudahan akan selalu dilimpahkan kepada kita semua. Amin ya robbal alamin.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Alkausar. 2017. *Implementasi Nilai – Nilai Islam dalam Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) Mitra Agro Usaha Bandar Lampung*. Skripsi. Lampung: IAIN Raden Intan.
- Arikunto, Suharsini. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Badroen, Faisol. 2006. *Etika Bisnis dalam Islam*. Jakarta: Kencana
- Bungin, Burhan. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif 1*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Creswell, John W. 2009. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, terj. Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Enny W, Mahmudah. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: UBRAHA Manajemen Press.
- Hasan, Iqbal. 2006. *Analisis Data Penelitian dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hidayati, Alfiah. 2015. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga*. Skripsi. Salatiga: IAIN Salatiga.
- Huberman, Miles M dan Johnny Saldana. 2014. *Qualitative Data Analisis: A Methods Soursbook*. California: SAGE Publication
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish
- Manullang. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Masitoh, Siti. 2014. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMK 2 Purbalingga*. Skripsi. Purwokerto: Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto.

- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN Malang Press.
- Mundir. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Jember: STAIN Jember Press.
- Musfiqon. 2012. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Prestasi Pustakarya, 2012.
- Priyono dan Marinis. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher
- Priyono. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi Refisi*. Sidoarjo : Zifatama Publisher.
- Profil RAKA (Rumah Kreatif Anak Lumajang). 2015.
- Salam, Abdus. 2014. *Manajemen Insani dalam Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: GRAHA ILMU.
- Soehartono, Irawan. 2000. *Metodologi Penelitian Sosial*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sudaryo, Yoyo, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: Anggota IKAPI
- Sulistiyani, Ambar T, dan Rosyidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Susanto, Happy, 2008. *Panduan Menyusun Proposal*. Jakarta: Transmedia Pustaka.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Tim Penyusun. 2017. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember: IAIN Jember Press.
- Tsauri, Sofyan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Press
- Undang – Undang SISDIKNAS No 20 Tahun 2003

UU RI No. 13 tahun 2003, Ketenagakerjaan

Wahjono, Sentot Imam. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Yuniarsih, Tjutju dan Suwatno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian*. Bandung: ALFABETA.



PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Naily Farikha
NIM : T20163037
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Tempat Tanggal Lahir : Lumajang, 19 Desember 1997
Alamat : Desa Pulo – Tempeh - Lumajang

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul “Manajemen Sumber daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)” adalah hasil penelitian karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dimintak sumbernya.

Dengan surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jember, 21 Mei 2020

Yang Menyusun



Naily Farikha
NIM. T20163037

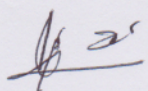
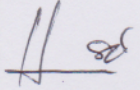

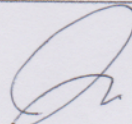
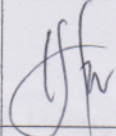
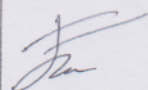
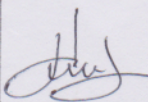

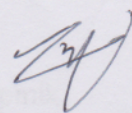
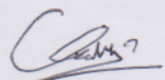
Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	RUMUSAN MASALAH
Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)	1. Manajemen Sumber Daya Manusia	a. Seleksi b. Pengembangan c. Evaluasi kinerja	a. Perencanaan b. Rekrutmen c. Seleksi a. Pelatihan/pendidikan b. Rotasi jabatan c. Delegasi tugas d. Promosi e. Pemindahan f. Konseling g. konferensi a. Tujuan evaluasi kinerja b. Metode evaluasi kinerja	1. Informan a. Founder/pendiri lembaga b. Team mentor c. Team konseptor d. Relawan lembaga 2. Kepustakaan 3. Dokumentasi	1. Pendekatan penelitian kualitatif jenis analisis deskriptif 2. Metode pengumpulan data: a. Observasi b. Interview c. Dokumentasi 3. Metode analisis data: a. Kondensasi b. Penyajian data, c. Kesimpulan 4. Keabsahan data Triangulasi sumber dan teknik	Fokus Penelitian a. Bagaimana Implementasi Seleksi, Manajemen Sumber Daya Manusia di RAKA? b. Bagaimana Implementasi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di RAKA? c. Bagaimana Implementasi Evaluasi Kinerja Manajemen Sumber Daya manusia di RAKA?

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN
Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA)

NO	HARI/TANGGAL	KEGIATAN	TTD
1.	Jum'at, 30 November 2019	Penyerahan surat izin penelitian kepada ketua pendiri RAKA	
2.	Minggu, 01 Desember 2019	Wawancara dan observasi dengan ketua pendiri RAKA	
3.	Minggu, 01 Desember 2019	Wawancara dengan pengurus RAKA	
4.	Rabu, 11 Desember 2019	Wawancara dan observasi dengan pengurus RAKA	
5.	Kamis, 12 Desember 2019	Wawancara dan observasi dengan pengurus RAKA	
6.	Minggu, 29 Desember 2019	Observasi dan dokumentasi pengembangan pelatihan mentor	
7.	Sabtu, 11 Januari 2020	Wawancara dan observasi dengan Mentor RAKA	
8.	Minggu, 12 Januari 2020	Wawancara dengan relawan RAKA	
9	Selasa, 28 Januari 2020	Wawancara dan observasi dengan mentor RAKA	
10	Minggu. 02 Februari 2020	Meminta data RAKA dokumentasi kepada pihak RAKA	

Jember, 01 Februari 2020
Ketua Pendiri


Iman Bagus Suseno



* Rumah Untuk Mengembangkan Kreativitas Anak *
Berkarya Tak Terbatas Berkreasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136
Website : [www.http://ftik.iain-jember.ac.id](http://ftik.iain-jember.ac.id) e-mail : tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-372/In.20/3.a/PP.00.9/12/2019
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : Permohonan Izin Penelitian

26 Desember 2019

Yth. Kepala Kantor Kementerian Agama
Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember

Assalamualaikum Wr Wb.

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

Nama : Naili Farikha
NIM : T20163037
Semester : VII (Tujuh)
Jurusan : Kependidikan Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia selama 30 (tiga puluh) hari di di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA).

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

1. Ketua pendiri RAKA
2. Mentor RAKA
3. Pengurus RAKA

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr Wb.



Dekan
Makil Dekan Bidang Akademik,

Mashudi



ORGANISASI KEPEMUDAAN
RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)
**ORGANISASI KEPEMUDAAN
RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)
SOSIAL PENDIDIKAN ANAK LUMAJANG**

Sekretariat : RAKA Jl. Urip Sumoharjo No.18 Jember, Kode Pos : 67371
Telp/Fax. 08523142390, e-mail/website : Rakalumajang12@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : 100418

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Iman Bagus Suseno
Jabatan : Ketua Pendiri RAKA

dengan ini menerangkan bahwa

Nama : Naili Farikha
Tempat, tanggal Lahir : Lumajang, 19 desember 1997
NIM : T20163037
Fakultas/Prodi : Tarbiyah & Ilmu Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam

Telah melakukan penelitian di Rumah Kreatif Anak Lumajang (RAKA) pada tanggal 30 November s/d 01 Februari 2020 dengan judul "Manajemen Sumber Daya Manusia" di RAKA.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 01 Februari 2020

Ketua Pendiri



Iman Bagus Suseno



**ORGANISASI KEPEMUDAAN
RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)
SOSIAL PENDIDIKAN ANAK LUMAJANG**

Sekretariat : RAKA Jl. Urip Sumoharjo No.18 Jember, Kode Pos : 67371
Telp/Fax. 08523142390, e-mail/website : Rakalumajang12@gmail.com

KONSEP REKRUTMEN MENTOR RAKA LUMAJANG 2019

I. TUJUAN

Tujuan dari Konsep Rekrutmen Mentor adalah :

1. Memberikan acuan bagi Ketua untuk melakukan perekrutan Mentor di RAKA
2. Menjamin kepastian standar perekrutan Mentor di RAKA

II. RUANG LINGKUP :

1. Persyaratan calon Mentor di RAKA
2. Konsep pelaksanaan perekrutan Mentor
3. Waktu yang diperlukan untuk melakukan proses perekrutan

III. PERSYARATAN CALON MENTOR

Untuk menjadi Mentor di RAKA harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :

1. Bertaqwa Kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Cinta Tanah Air dan Patuh Pada UUD serta Pancasila
3. Berijazah minimal SMA atau sederajat
4. Memiliki kemampuan kualifikasi yang dibutuhkan

IV. KONSEP

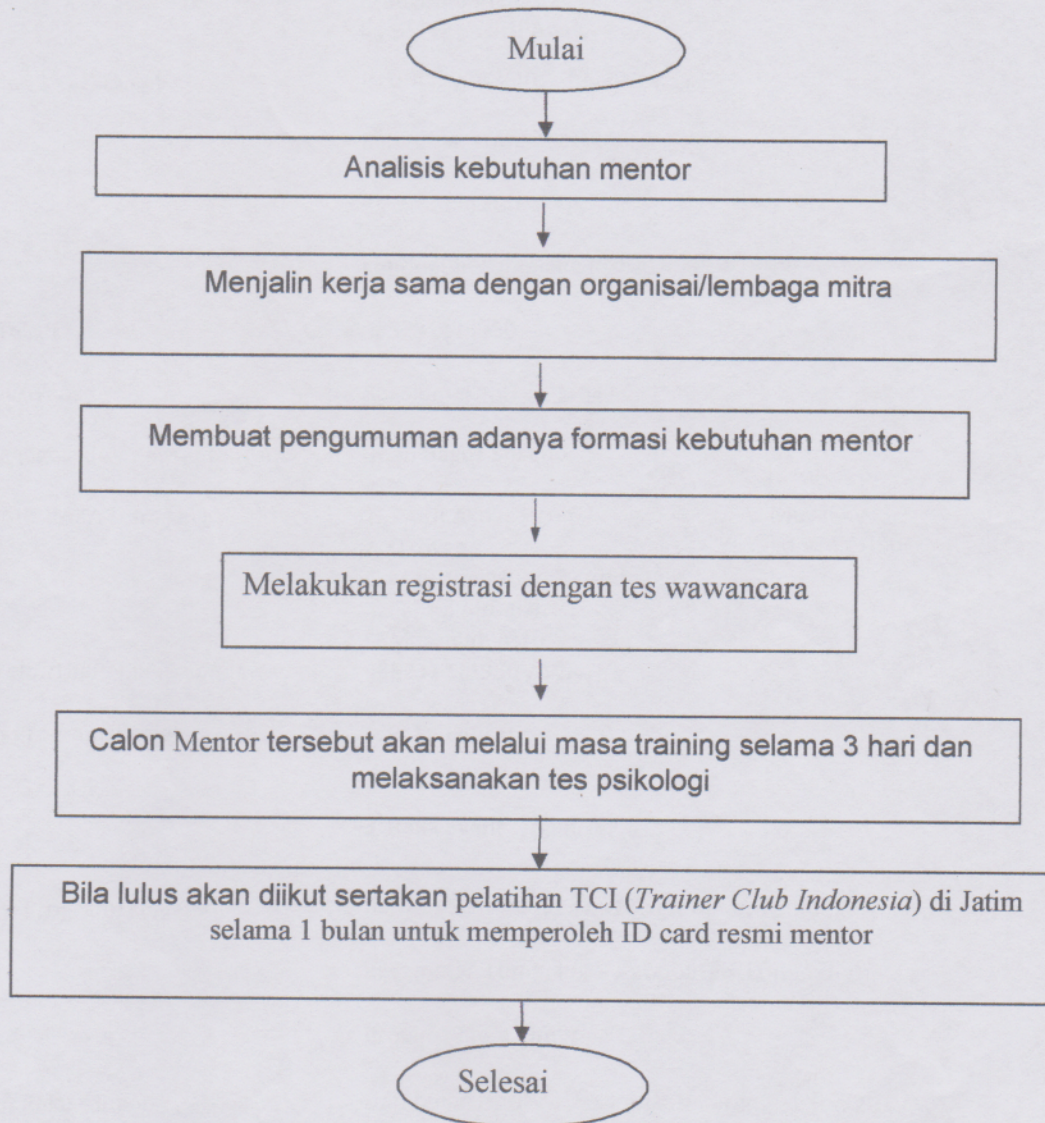
1. Ketua pendiri melakukan analisis kebutuhan mentor RAKA
2. Ketua pendiri mengadakan rapat bersama dengan ketua pelaksana program/kegiatan dan jajaran pengurus lainnya
3. Menjalani kerja sama dengan organisasi/lembaga mitra RAKA
4. Membuat pengumuman adanya formasi kebutuhan mentor melalui media sosial
5. Melakukan registrasi terhadap peserta calon mentor di RAKA dengan tes wawancara
6. Mengadakan tes psikologi dalam masa training selama 3 hari di RAKA
7. Peserta calon mentor yang dinyatakan lulus seleksi masa training 3 hari akan diikuti sertakan dalam pelatihan TCI (*Trainer Club Indonesia*) di Jatim selama 1 bulan.
8. Bagi calon mentor yang telah mengikuti pelatihan TCI (*Trainer Club Indonesia*) Jatim dinyatakan telah lulus akan memperoleh ID card resmi mentor



**ORGANISASI KEPEMUDAAN
RUMAH KREATIF ANAK LUMAJANG (RAKA)
SOSIAL PENDIDIKAN ANAK LUMAJANG**

Sekretariat : RAKA Jl. Urip Sumoharjo No.18 Jember, Kode Pos : 67371
Telp/Fax. 08523142390, e-mail/website : tarbiyah.iainjember@gmail.com

BAGAN ALUR



DATA ORGANISASI KEPEMUDAAN
& DATA KEPENGURUSAN INTI RAKA

1. Nama Organisasi : Rumah Kreatif Anak Lumajang
Akronim/Singkatan : RAKA
Nama Jenjang Tingkat Nasional : Rumah Kreatif Anak

2. Data Penggagas Utama
Nama : Iman Bagus Suseno
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 11 April 1992
Pekerjaan : Karyawan Honorer
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Pendidikan Terakhir : SMA
Agama : Islam
Alamat : Ds. Denok Kabupaten Lumajang
Telp/HP : 085231423950
e-mail : imanbaguss@ymail.com

3. Sekretaris Umum
Nama : Masyhudi Asro
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 08 Agustus 1998
Pekerjaan : Karyawan Honorer
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Pendidikan Terakhir : SMK
Agama : Islam
Alamat : Dsn Ngesong Ds Barat Kec. Padang
Telp/HP : 085217325038
e-mail : Masyhudiasro8@gmail.com

4. Bendahara Umum
Nama : Oktivano Syahla
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 02 Oktober 1998
Pekerjaan : Interpreneur
Jenis Kelamin : Laki - Laki
Pendidikan Terakhir : SMA
Agama : Islam
Alamat : Jl. Sastrodikoro Gg. Agus salim
Telp/HP : 089605006389
e-mail : vanosyahla@gmail.com

5. Ketua Pelaksana Program/Kegiatan

Nama : Syarif Akbar Hanif
Tempat, Tanggal Lahir : Lumajang, 24 April 1997
Pekerjaan : Karyawan Honorer
Jenis Kelamin : Laki-laki
Pendidikan Terakhir : SMK
Agama : Islam
Alamat : Jl. Stasiun Tempeh No. 1
Telp/HP : 085733129760
e-mail : Syarif.hanif.1@facebook.com
Anggaran Dasar Rumah Tangga : Ada / Uang Kas Relawan serta Penghargaan Pengisi Acara / Materi

6. Jumlah Relawan Pengajar

: 35

7. Jumlah Peserta Didik RAKA

: Total Peserta didik dari tahun 2015 – 2019 mencapai 500 Anak dan belum termasuk Peserta Training serta Seminar yang mencapai Ratusan Peserta setiap Even / Kegiatannya . Jadi total peserta penerima manfaat yang di lakukan oleh RAKA berjumlah **RIBUAN** Peserta setiap tahunnya .

DATA MENTOR RAKA

NO	Jenis Mentor	Nama Mentor
1.	<i>Trainer Musik</i>	Rama fadhohi
2.	<i>Trainer Vocal</i>	Sinta Dwi Anggita
3.	<i>Trainer Expedisi Alam</i>	Ardika Kiki Ramadhan
4.	<i>Trainer Tari/Dance</i>	Mey Linda
5.	<i>Trainer BTQ/Qur'an</i>	Muzakki Alwi
6.	<i>Trainer Sastra</i>	Kainan Ash Shihab
7.	<i>Trainer Seni Peran/kreatifitas</i>	Fahrul Abdullah
8.	<i>Trainer Safary Budaya</i>	Bima Maulana
9.	<i>Trainer kreasi perkusi</i>	Fahim Mutashib
10.	<i>Trainer Tari Traditional</i>	Ayu Wulandari
11.	<i>Trainer hipoterapy/Motivator</i>	Alifiah Fifi Ramadhan & Anita dwi kumalasari



IAIN JEMBER

VISI RAKA	Membangun Indonesia Dari Daerah - Melalui Kreatifitas dan Karakter Pemuda (Kabupaten Layak dan Ramah Anak)
MISI RAKA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan Ruang bagi anak - anak muda Lumajang mengembangkan Kreatifitas dan Panggung Untuk Menyalurkan potensi positif yang dimiliki Tanpa di pungut biaya / (Gratis) 2. Tempat belajar yang ramah anak (Bebas Asap Rokok , Narkoba , Bully , Pornografi , dan Sara) 3. Sebagai tempat belajar penumbuhan karakter positif Anak
Sistem belajar di RAKA	<p>Alternatif, Global, Berbasis Komunitas</p> <p>“Alternatif” berarti menjauhi sistem-sistem sekolah formal. Ini bisa dilihat di Prinsip-prinsip Utama di bawah.</p> <p>“ Learning Joyfull ” , mempunyai arti menyenangkan</p> <p>“Berbasis komunitas” mempunyai arti bahwa komunitas merupakan media belajar yang tak terhindarkan. Belajar bukanlah proses yang berada dalam ruangan tertentu. Tapi bisa berada di mana saja, kapan saja, dan dengan siapa saja. Berarti juga bahwa fasilitas komunitas bisa menjadi fasilitas belajar: kebun, sawah, jalan-jalan, mushola, masjid, dll.</p>





**Wawancara dengan Ketua Pendiri
RAKA**



Wawancara dengan Pengurus RAKA



Wawancara dengan Mentor RAKA

IAIN JEMBER

BIODATA PENULIS



1. BIODATA PRIBADI

Nama : Naily Farikha
Alamat : Pulo – Tempeh - Lumajang
Tempat/Tanggal Lahir : Lumajang, 19 Desember 1997
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Desa Pulo Kec Tempeh Kab Lumajang
Kode pos : 67371
No Handphone : 089685660914

2. RIWAYAT PENDIDIKAN

a. TK Muslimat NU : 2001 - 2003
b. MI 01 : 2004 - 2010
c. MTs Miftahul Midad : 2011 - 2013
d. MA Miftahul Midad : 2013 - 2015
e. IAIN Jember : 2016 – Sekarang

3. PENGALAMAN ORGANISASI

a. PMII (Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia) Angkatan 2016
b. IKMIL (Ikatan Mahasiswa Lumajang)
c. HMPS MPI (Himpunan Mahasiswa Program Studi)