

MANAJEMEN PERSONALIA DI SMP KRISTEN EKKLESIA NANGA PINOH KABUPATEN MELAWI TAHUN PELAJARAN 2015/2016

Suhariyadi A.S, H. Aunurrahman, Wahyudi

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan FKIP Untan Pontianak

Email: suhariyadi805@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Manajemen Personalia di Sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi. Dari hasil studi kasus penelitian diperoleh temuan-temuan bahwa ditinjau dari pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, manajemen sumber daya manusia di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh masih kurang memadai. Metode Penelitian kualitatif deskriptif Hal ini disebabkan karena sekolah belum memiliki wakil kepala sekolah yang memahami dengan baik tentang personalia. Hampir keseluruhan pengelolaan tenaga pendidik di kelola sendiri oleh kepala sekolah, baik manajemen pengadaan dan penempatan, pengembangan, penghargaan dan pengimbalan, maupun peremajaan. Kegiatan manajemen personalia mengenai rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemeliharaan bahkan penggunaan memiliki peranan yang sangat penting di sekolah terlebih di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh.

Kata Kunci: Manajemen Personalia, Studi Kasus.

Abstract: This research was aimed at studying and analyzing personnel management in Junior High School of Ekklesia Nanga Pinoh, Melawi. From the analyzing of the research result is found that the observation from the implementation of function of management, human resource management at Junior High School of Ecclesia Nanga Pinoh in Melawi regency was not good enough. The case happened because the school had not owned the vice principal of personnel. Almost the whole of teaching staff management was only managed by the principal also about supplying and placing management, developing, honoring and rewarding and rejuvenation. On the other hands, 5 aspects have discussed are the recruitment; Selection of teachers, development, and maintenance of teachers and the usage of non institution teachers mainly had the advantages for management personnel at school.

Keywords: Personnel Management, Case study.

Pemahaman mengenai adanya manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Pentingnya sumber daya manusia bukan hanya dalam pencapaian tujuan perusahaan tetapi juga dalam pencapaian tujuan di sekolah yang merupakan personal yaitu para tenaga pendidik sebagai pemegang peranan utama dalam personalia sekolah yaitu personalia tenaga pendidik. Agar sekolah dapat

menjalankan hak dan kewajibannya dengan baik, perlu tersedianya pengaturan yang baik yaitu manajemen personalia. Manajemen tersebut terfokus pada manajemen personalia pendidikan yaitu tenaga pendidik yang terlibat dalam tugas-tugas kependidikan. Proses manajemen sumber daya manusia berfokus pada penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan.

Beberapa pakar MSDM memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM. Stoner dan Freeman (1992:463) menyatakan bahwa fungsi manajemen berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan dan pengembangan anggota organisasi. Sumber daya yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusianya – orang-orang yang menyediakan tenaga, bakat kreativitas dan semangatnya bagi organisasi. Pernyataan di atas 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. Mengingat begitu pentingnya peran SDM dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi, maka pengelolaan sumber daya manusia harus memerhatikan beberapa aspek seperti aspek penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan, khususnya dalam personalia sekolah yaitu tenaga pendidik.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah SDM yang komprehensif dalam berpikir dan selalu mengantisipasi tuntutan masa depan, memiliki sikap positif, berperilaku terpuji, berwawasan, serta memiliki kemampuan, keterampilan, dan keahlian yang sesuai dengan kebutuhan di berbagai bidang terutama bidang pendidikan. Upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia diarahkan pada upaya peningkatan kemampuan personal yang tidak bisa dipisahkan dengan permasalahan pendidikan bangsa. Personalia adalah suatu kegiatan pengelolaan SDM yang lebih fokus kepada hal-hal yang bersifat administratif yang mengatur hubungan kerja antara tenaga pendidik dan pekerjaannya. Lahirnya undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen telah melahirkan berbagai perubahan baru dalam dunia pendidikan, terutama berkaitan dengan kedudukan, tugas dan wewenang serta jabatan fungsional guru.

Adapun Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru pada Bab II (kedudukan, fungsi dan tujuan) adalah sebagai berikut: (Pasal 2) 1.) Guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. 2.) Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuktikan dengan sertifikat pendidik. (Pasal 4) Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. (Pasal 6) Kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung

jawab. Cabang profesi dalam dunia pendidikan yang paling penting adalah tenaga pendidik yang berperan sebagai pengajar dan pembimbing dalam kegiatan belajar peserta didik di sekolah sehingga berkewajiban untuk menggali, menyampaikan dan menerapkan ilmu yang mendukung peningkatan personalia di sekolah.

Richard dkk (1985:459) mengatakan bahwa "recruiting and selection are probably the most visible human resource activities in organizations, if only because these areas are often the first in which those outside the company, such as students, come into contact with organizational representative. Recruiting is a process with which all of you will become familiar". Dari tulisan di atas dapat dipahami bahwa merekrut dan seleksi mungkin yang paling terlihat aktivitasnya terhadap sumber daya manusia dalam organisasi. Merekrut adalah proses bila mana kalian semua (perekrut dan yang direkrut) akan menjadi akrab. Sekolah Menengah Pertama (SMP) bertujuan memberikan pelayanan kepada siswa. Pelayanan yang dimaksud adalah pelayanan di bidang pendidikan. Pelayanan tersebut meliputi pelayanan ilmu pengetahuan, pelayanan bimbingan dan konseling serta pelayanan keterampilan. Pelayanan yang baik dapat diberikan kepada siswa apabila sekolah tersebut dikelola dengan baik. Salah satunya adalah personalia sekolah, oleh karena itu, itu diperlukan manajemen personalia (management by people). Apabila sekolah tersebut dapat mengatur personilnya dengan baik, maka masing-masing personil akan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik pula.

Manajemen personalia akan diteliti berdasarkan studi kasus (*case study*) di SMP Kristen Ekklesia yang merupakan salah satu sekolah Yayasan Kristen yang berada di jalan Markasan kecamatan Nanga Pinoh Kabupaten Melawi. Pendirian sekolah ini bertujuan untuk membentuk warga sekolah yang beriman, meningkatkan dan memperbaiki tata kelola sekolah, peningkatan mutu pelajaran, pengenalan disiplin bagi warga sekolah dan peningkatan kesadaran lingkungan melalui tanggung jawab dan kepekaan sosial. Sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia Nanga Pinoh memiliki 1 orang kepala sekolah, dan 8 orang tenaga pendidik termasuk staff dan tata usaha serta siswa sebanyak 77 orang dengan tersedianya 3 rombongan belajar. Sekolah tersebut melaksanakan proses belajar mengajar pada siang hari yaitu dimulai pukul 13.00-17.15 Wib. Gedung sekolah sudah cukup bagus namun sarana sekolah belum memadai, mengakibatkan para guru kurang optimal dalam berkreativitas dan berinovatif sehingga pengelolaan yang kurang baik akan berimbas pada pengelolaan personalia.

Berdasarkan hal-hal di atas maka perlu adanya studi kasus mengenai manajemen personalia di SMP Ekklesia berdasarkan hasil pengamatan sementara dan kenyataan di lapangan ada guru-guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya seperti guru yang tamatan PGSD mengajar di SMP dan masih ada guru yang belum memenuhi kualifikasi pendidikan minimal yaitu dengan gelar A.Md (Ahli Madya) serta adanya guru yang diberi tanggung jawab sebagai bendahara sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa penarikan (rekrutmen) oleh kepala sekolah tidak melihat kualifikasi ijazah melainkan hanya pemenuhan kebutuhan guru yang diperlukan oleh sekolah tersebut. Selain tidak memerhatikan penarikan, sekolah juga belum melakukan dan menerapkan fungsi personalia sekolah seperti seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia. Namun, loyalitas tenaga pendidik cukup menunjukkan

tingginya etos kerja dan tepat waktu serta penuh tanggung jawab melaksanakan tugasnya.

SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh mengalami perkembangan yang cukup maju. Dengan demikian, SMP ini mempunyai arti dan nilai tersendiri dalam perkembangan sekolah swasta bagi masyarakat dan pemerintah, sehingga sekolah tersebut menjadi harapan bagi masyarakat sekitar guna mendidik dan mengajar anak-anak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan dari latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Manajemen Personalia (Studi Kasus di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi).

METODE

Pelaksanaan penelitian ini akan menggunakan metode atau pendekatan kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (*case study*) yang berfokus pada penelitian kasus yang diamati dan dianalisis secara cermat sampai tuntas. Cresswell dalam Sugiyono (2014:67) menyatakan bahwa *“the theoretical lens or perspective in qualitative research: provides an overall orienting lens that used to study question of gender class, and race (or other issues of marginalized group). This lense becomes an advocacy perspective that shapes the types of questions asked, informs how data are collected and analyzed, and provide a call for action or change.* Dari pernyataan di atas dapat dikemukakan bahwa teori dalam penelitian kualitatif yang digunakan adalah teori lensa atau teori perspektif terhadap penelitian yang dijelaskan mencakup pada proses eksplorasi untuk memahami makna perilaku dan kelompok, dan menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Jenis penelitian ini adalah deskriptif menggunakan pendekatan kualitatif dimana peneliti mendeskripsikan manajemen personalia pada objek penelitian dan menganalisisnya secara kualitatif untuk mengetahui efektivitasnya.

Subjek penelitian atau sumber data pada penelitian ini adalah masyarakat sekolah di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi yang terdiri dari informan, yakni kepala sekolah, tenaga pendidik, tata usaha sekolah, dan pihak yayasan. Untuk memperoleh data yang relevan selama kegiatan di lapangan, dalam pendekatan kualitatif, penulis sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama yaitu dengan terjun langsung menghubungi dan mendatangi tempat yang diteliti sebanyak 3 kali serta menentukan hari dan tempat untuk melaksanakan proses wawancara selanjutnya. Sejalan dengan pandangan tersebut, selama pengumpulan data dari subjek penelitian di lapangan peneliti menempatkan diri sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Peran instrumen sekaligus pengumpul data, peneliti realisasikan dengan meneliti Sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia secara langsung.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1.) Teknik Observasi Partisipa Jenis observasi yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi langsung terjadi ketika pengobservasi hadir secara fisik dan memonitor persoalan yang terjadi. Pendekatan ini sangat fleksibel karena memungkinkan peneliti menanggapi dan melaporkan aspek yang muncul dari kejadian atau perilaku saat berlangsungnya kejadian. Pada bentuk ini peneliti bertindak sebagai partisipan, peneliti dituntut untuk ikut terlibat langsung dalam

peristiwa yang diamati, sambil mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya yang dibutuhkan. Burhan Bungin Observasi partisipan adalah pengumpulan data melalui observasi terhadap objek pengamatan langsung dengan hidup bersama, merasakan serta berada dalam sirkulasi kehidupan objek.

Wawancara dalam bahasa Inggris “Interview” adalah percakapan dengan maksud tertentu. Esterberg dalam Sugiyono (2013:72) Mendefinisikan Interview merupakan “*a meeting of two persons to exchange information and idea through question and responses, resulting in communication and joint construction of meaning about a particular topic*”. Tulisan tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pertukaran informasi atau ide melalui tanya jawab antara pertemuan dua orang sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, tetapi juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Teknik pengumpulan data berdasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri *self-report*, atau setidaknya pada pengetahuan atau keyakinan pribadi.

Analisa data adalah proses penelaahan dan pengurutan data hasil wawancara, catatan lapangan, dan data dari sumber lain yang sudah diakumulasi sehingga meningkatkan pemahaman seorang peneliti terhadap kajian. Dalam suatu penelitian, setelah data terkumpul maka perlu diadakan pengolahan data atau disebut juga dengan analisis data. Dengan demikian data yang berhasil dikumpulkan dari lokasi penelitian, maka untuk membahas analisa data yang bersifat kualitatif, penulis menggunakan metode induktif. Adapun langkah-langkah yang diterapkan peneliti dalam menganalisa data yaitu mengikuti alur yang dinyatakan oleh Miles dan Huberman dalam Sugiyono (2013:91) mengatakan bahwa pada tahapan analisis data terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu: reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung sampai laporan akhir lengkap tersusun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara diperoleh data bahwa penarikan yang berlangsung di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi dilakukan setelah melalui proses perencanaan yang dilakukan oleh sekolah dan pihak yayasan. Proses rekrutmen disesuaikan dengan kebutuhan sekolah seperti jumlah rombongan belajar) walaupun terkendala karena sekolah tersebut melaksanakan proses belajar mengajar pada sore hari. Selain itu juga, sekolah tersebut tidak hanya menerima tenaga pendidik yang berijazah SI namun juga tamatan D3. Kebijakan yang diambil oleh pihak sekolah yaitu mengambil kebijakan bahwa selain rekrutmen tenaga pendidik berdasarkan lamaran tetapi juga berdasarkan hubungan relasi yaitu penarikan secara langsung.

Hasil wawancara tentang penarikan ditemukan bahwa SMP Kristen Ekklesia merekrut tenaga pendidik yang dibutuhkan tidak memerhatikan latar

belakang pendidikan seperti adanya tenaga pendidik yang berijazahkan tamatan PGSD serta bergelar Ahli Madya. Selain itu juga ditemukan bahwa tenaga pendidik mengajar bidang studi atau mata pelajaran tidak sesuai dengan jurusan tenaga pendidik tersebut.

Dari dokumen sekolah terdapat guru tidak tetap yayasan bisa diangkat menjadi tenaga pendidik tetap yayasan ketika sudah mengabdikan bertahun-tahun dan memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan dari pengurus yayasan pusat. Dan keputusan tersebut memerlukan jangka yang panjang serta proses yang lama juga karena pihak yayasan menentukan apakah tenaga pendidik atau guru tidak tetap yayasan berhak mendapatkan promosi atau diangkat menjadi guru tetap yayasan di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi karena prosedur pengangkatan tidaklah cepat dan mudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh tenaga pendidik di sekolah tersebut. Dari hasil wawancara dan dokumentasi di atas, dapat ditafsirkan bahwa pihak sekolah melakukan penarikan tenaga pendidik yang baru tidak secara rutin atau per semester dikarenakan kebutuhan guru sudah dianggap cukup. Sehingga dari temuan penelitian, penarikan personalia atau tenaga pendidik dilakukan setelah melalui proses perencanaan sehingga diperoleh kebutuhan tenaga pendidik baru.

Seleksi adalah suatu proses untuk menentukan orang yang diramalkan akan berhasil memegang jabatan itu nanti. Seleksi juga pemilihan terhadap orang-orang merupakan proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya. Setelah terlaksananya penarikan (rekrutmen) sekolah menyeleksi para pelamar untuk memilih yang terbaik diantara pelamar lainnya. Data yang diperoleh dari hasil wawancara dalam kaitannya dengan dengan seleksi yaitu Seleksi di sekolah tersebut tidak ada tes. Sekolah hanya menyeleksi tenaga pendidik cukup melihat referensi ijazah pelamar, kemudian menghubungi pelamar melalui telepon untuk diminta datang ke sekolah yang waktunya sudah rencanakan. Setelah itu, pelamar diwawancarai terkait dengan pengalaman, kemampuan dan komitmen pelamar. Selain itu juga dilihat dari ketegasan dan kelancaran dalam berkomunikasi karena komunikasi adalah bahan utama dalam mengajar. Tahap akhirnya jika pelamar sudah termasuk kategori kualifikasi dengan apa yang dibutuhkan sekolah itu maka kepala sekolah akan mengajak pelamar untuk masuk ke kelas dan mengajar dengan pantauan. Ini bertujuan supaya bisa melihat metode mengajar pelamar dan bagaimana pelamar mengkondisikan siswa-siswi di kelas supaya pembelajaran menjadi lebih kondusif.

Berdasarkan pantauan dan data wawancara tentang seleksi di atas maka dapat disimpulkan bahwa proses seleksi yang terjadi di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi masih sangat sederhana. Dengan demikian diusulkan perbaikan kepada kepala sekolah untuk: (1) Kepala sekolah bersama tenaga pendidik haruslah mempunyai kemampuan seleksi yang terencana yang bertujuan untuk mengukur kemampuan yang berkaitan dengan IQ pelamar, (2) Sistem seleksi tenaga pendidik hendaknya tidak hanya satu orang pelamar yang diberi kesempatan dalam seleksi. Ini bertujuan untuk sebagai pembandingan kemampuan antara pelamar yang satu dengan pelamar yang lainnya, sehingga memberi peluang kepada pelamar lainnya untuk ikut seleksi dan menunjukkan kemampuan mereka dalam bidangnya dan (3) dalam sistem seleksi untuk tenaga

pendidik hendaknya dibentuk tim penerimaan tenaga pendidik terencana mulai dari rekrutmen.

Hasil wawancara pada tahap Pengembangan (*development*) mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan sikap dan sifat-sifat kepribadian. Tahap pertama dengan penilaian prestasi kerja tenaga pendidik di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh sebagaimana pada hasil wawancara yaitu prestasi kerja di sekolah tersebut masih relatif, para guru di sekolah itu harus menunjukkan prestasi yang lebih bagus lagi. Cara menilai prestasi guru yang kepala sekolah lakukan yaitu meninjau secara langsung dan mencatat setiap apa yang dilaksanakan dan dikerjakan oleh tenaga pendidik. Semua guru di sekolah tersebut mempunyai penilaian prestasi sendiri sehingga kepala sekolah menerima masukan dari pihak guru lainnya dan menentukan nilai prestasi kerja bagi guru dengan memantau keseharian mereka meliputi cara mengajar, kedisiplinan, kesetiaan, kejujuran, dan kerjasama. Selain itu juga, peneliti menemukan catatan administrasi kepala sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah dalam menilai prestasi guru melalui supervisi yang dilakukan secara rutin dan berkesinambungan. Dari dokumen tersebut terdapat nama-nama setiap tenaga pendidik dan terdapat catatan khusus bagi setiap guru, terdapat checklist tentang kelengkapan administrasi guru. Jadi penilaian prestasi kerja sudah direncanakan oleh kepala sekolah di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi.

Dari temuan di atas, baik wawancara maupun dokumentasi tentang penilaian prestasi kerja guru di SMP Kristen Ekklesia Nanga pinoh Kabupaten Melawi dapat disimpulkan bahwa: (1) Penilaian prestasi kerja guru sudah cukup baik karena telah direncanakan oleh kepala sekolah pada setiap semester yang bertujuan untuk mencari dan memperoleh gambaran atas kinerja guru yang bersangkutan sehingga bisa menjadi tolak ukur dalam hal penilaian prestasi kerjanya, (2) penilaian prestasi kerja seorang guru yang terjadi di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh dengan cara supervisi yang teratur yang dilakukan setiap semester oleh kepala sekolah serta motivasi dan semangat kerja guru, (3) terdapat musyawarah antar kepala sekolah dengan para tenaga pendidik dalam penilaian terhadap tenaga pendidik tidak tetap yayasan, (4) terdapat dua jenis supervisi yang dipakai kepala sekolah dalam menilai prestasi kerja tenaga pendidik yaitu observasi kelas dan kunjungan kelas. Kedua jenis supervisi tersebut sering digunakan oleh kepala sekolah karena untuk menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi guru tidak tetap yayasan di sekolah, (5) Guru tidak tetap yayasan kurang begitu percaya diri atas kemampuan yang dimiliki, hal ini terlihat ketika kepala sekolah mengadakan supervisi kelas mengakibatkan timbul sikap grogi dan tidak bisa leluasa dalam mengajar di dalam kelas.

Tahap pertama dalam pemeliharaan adalah pemberian kompensasi. Pemberian kompensasi bagi setiap guru dapat meningkatkan motivasi kepuasan kerja. Pemberian kompensasi ini berupa pengupahan tenaga pendidik. Pemberian insentif kepada guru tidak tetap yayasan, serta kompensasi tambahan sesuai dengan kinerja masing-masing tenaga pendidik. Pihak sekolah memberikan kompensasi untuk Guru tidak tetap yayasan di sekolah tersebut yaitu pemberian gaji perbulan. Untuk pemberian gaji perbulan bagi guru tidak tetap yayasan yaitu Rp.30.000 x Jumlah JP (jam pelajaran) per bulan. Tetapi akan ada kenaikan jika

tenaga pendidik yang bersangkutan memenuhi syarat dan memiliki etos kerja yang bagus.

Kemudian terkait bonus tambahan dalam pemberian kompensasi itu adalah upah untuk pembuatan soal, menjadi panitia dana ikut serta dalam kegiatan seminar di luar kota diberikan uang untuk biaya transportasi perjalanan. Adapun nominal dalam kompensasi tambahan disesuaikan dengan keadaan kas sekolah dan kualitas kinerja masing-masing tenaga pendidik yang bersangkutan. Pemberian kompensasi sangat berpengaruh kepada kinerja karena setiap tenaga pendidik berhak mendapatkannya karena itu upah jerih payah yang sudah mereka lakukan. Kebutuhan dan peningkatan motivasi tenaga pendidik harus semaksimal mungkin diperhitungkan yang bertujuan untuk pemberian penghargaan yang dicapai.

Dalam kaitannya dengan pemberian kompensasi, maka hasil dokumentasi dari catatan bendahara tentang rincian gaji semua guru tidak tetap yayasan diperoleh bahwa pemberian kompensasi masing-masing tenaga pendidik berbeda jumlah nominalnya. Hal ini akan menimbulkan kesenjangan dan kecemburuan sosial di lingkungan guru tidak tetap itu sendiri, selain itu juga dapat mengurangi motivasi dan kepuasan kerja bagi sesama guru tidak tetap.

Dari pernyataan kepala sekolah dan tenaga pendidik serta hasil dokumentasi mengenai kompensasi disimpulkan bahwa (1) pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik telah dilaksanakan baik yang bersifat materi maupun yang bersifat non materi, (2) pemberian gaji diberikan setiap bulan kepada semua guru baik guru tidak tetap maupun guru tetap yayasan, (3) jumlah nominal gaji perbulan masing-masing guru berbeda tergantung kepada etos kerja yang ditunjukkan oleh guru yang bersangkutan. Hasil yang dapat dikemukakan bahwa pemberian kompensasi bagi guru tidak tetap yayasan adalah berbeda-beda tergantung dari kinerja yang dicapai oleh guru yang bersangkutan. Pemberian kompensasi ini belum maksimal harus segera dikembangkan sehingga para guru dapat bekerja lebih baik lagi pada masa-masa yang akan datang.

Tahap kedua dalam pemeliharaan adalah hubungan yang baik antara personel sekolah. Hubungan yang baik antara guru dengan kepala sekolah selaku pimpinan atau hubungan sesama guru dengan staf lainnya akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat menunjang kelancaran sistem manajemen personalia yang ada di sekolah. Dari hasil wawancara dapat diperoleh data yaitu hubungan antara sesama guru maupun dengan kepala sekolah baik-baik saja. Baik kepada atasan, bawahan dan lainnya semuanya menjalin hubungan yang baik.

Terkait hubungan personalia di sekolah tersebut memang baik dan hubungan kerja yang baik ini menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan lingkungan kerja yang kondusif semua masalah bisa menjadi ringan karena dipikul secara bersama-sama. Selain itu juga, di SMP Kristen Ekklesia tidak ada geng atau pemisah dan tidak ada guru yang bermasalah satu sama lainnya. Semua tenaga pendidik baik guru tidak tetap maupun guru tetap yayasan saling membantu. Semua lingkungan akan membawa dampak dan pengaruh tersendiri bagi seseorang di sekitarnya. Jika lingkungannya baik secara otomatis pekerjaan akan cepat terselesaikan karena tidak ada beban masalah yang rumit yang harus dihadapi. Lain halnya, misalnya di sebuah sekolah ada lingkungan kerja yang bisa dikatakan kurang kondusif maka ini akan membawa dampak

negatif bagi sekolah tersebut. Bukan hanya pembelajaran akan terhambat akan tetapi mungkin bisa terjadi permusuhan di lingkungan kerja tersebut.

Dalam kaitannya dengan dokumentasi sekolah diperoleh informasi bahwa pelaksanaan manajemen personalia di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi khususnya dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik. Dari hasil wawancara dengan kepala sekolah maka dapat disimpulkan bahwa: (1) pelaksanaan manajemen personalia yang terkait dengan menciptakan hubungan kerja di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh ini sudah cukup kondusif karena semua guru bergotong royong dalam mengerjakan tugas, (2) penataan ruang yang nyaman sangat mendukung untuk lebih banyak berinteraksi dengan semua guru-guru termasuk staf dan kepala sekolah, (3) ruangan kantor yang baru dan nyaman serta tersediannya masing-masing kursi bagi setiap tenaga pendidik yang ada di sekolah, (4) terciptanya hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan guru dan staf serta hubungan yang baik juga antara sesama guru dan stafnya.

Hubungan yang baik antara sesama tenaga pendidik menjadi prioritas dalam menciptakan hubungan yang kondusif, namun desain tata letak ruangan hendaknya diperhitungkan. Desain sebuah ruangan sangat mencerminkan kriteria bangunan dan fungsinya, serta diharapkan bangunan tersebut banyak memberikan manfaat bagi semuanya. Kepala sekolah seharusnya memberikan petunjuk arah atau sebuah tulisan suatu ruangan yang bertujuan untuk memberikan informasi tentang suatu tempat atau sebuah ruangan yang sangat bermanfaat bagi orang yang baru yang akan mengunjungi SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi.

Tahap ketiga dalam pemeliharaan yaitu pelayanan. Pelayanan tenaga pendidik bagi personalia di sekolah dilakukan dengan cara menyediakan jam istirahat, rekreasi dan lainnya. Pelayanan tenaga pendidik di SMP Kristen Ekklesia ada banyak, seperti menyediakan jam istirahat yang bermanfaat bagi siswa dan tenaga pendidik yang mengajar juga sehingga mereka diberikan kesempatan untuk menghilangkan kepenatan. Pelayanan yang sederhana dan rutin dilakukan oleh sekolah yaitu menyediakan minuman (kopi atau teh) panas setiap harinya serta adanya pelayanan wajib yaitu pemberian cuti. Pemberian cuti ini terkait bagi tenaga pendidik yang sakit atau cuti melahirkan. Bagi yang sakit menyertakan surat keterangan dokter dan mendapatkan cuti tergantung situasi dan kondisi, sedangkan cuti melahirkan biasanya hanya diberikan 1 bulan saja. Kemudian, ada pelayanan lain juga yang diberikan oleh sekolah yaitu rekreasi. Rekreasi biasanya dilaksanakan dalam rangka kunjungan saat paskah dan natal ke tempat-tempat wisata rohani serta rekreasi ke alam bebas pada saat perpisahan dengan siswa/i kelas IX yang telah menyelesaikan ujian. Hal ini dilakukan untuk memberikan semangat kepada tenaga pendidik beserta siswa/i di sekolah.

Pembahasan

Analisa Pekerjaan berdasarkan temuan penelitian pada SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh kabupaten Melawi tentang analisa pekerjaan menunjukkan bahwa dalam menganalisa pekerjaan masih belum sesuai dengan kebutuhan sekolah dibuktikan dengan adanya tenaga pendidik yang mengampu mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan. Hal ini tentunya tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ulfatin dan Triwiyanto bahwa analisis jabatan diasumsikan dapat mengetahui kondisi secara rinci tentang jabatan terhadap tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan. Perencanaan Sumber Daya Manusia berdasarkan temuan penelitian bahwa perencanaan sumber daya manusia yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi tentang perencanaan sumber daya manusia sudah memiliki langkah-langkah yang tepat yakni mengikuti prosedur penarikan yang telah ditentukan oleh sekolah.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Ulfatin dan Triwiyanto bahwa perencanaan sumber daya manusia mengandung informasi tentang suatu jabatan dan spesifikasinya. Perencanaan dapat bersifat jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek umumnya dibuat untuk jangka waktu satu tahun, yang dilakukan untuk mengisi jabatan pokok yang apabila tidak segera diisi, maka pelayanan umum pada bidang tertentu akan terhenti. Perencanaan jangka menengah dimaksudkan untuk mengisi kekosongan jabatan untuk jangka waktu dua sampai lima tahun. Perencanaan ini dilakukan untuk menyeimbangkan antara kebutuhan dan ketersediaan internal berdasarkan analisis beban kerja. Sedangkan perencanaan jangka panjang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dikembangkan dalam mengatasi tantangan dimasa yang akan datang. Menurut Casteller rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan dalam pengelolaan ketenagaan yang dirancang untuk memperoleh tenaga dalam jumlah dan mutu yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada dalam sistem sekolah (Widodo, 2015:55).

Tujuan rekrutmen adalah serangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan atau organisasi memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan hingga mendapatkan calon karyawan yang diinginkan. Sejalan dengan pendapat Gomes dalam Darotjat (2015:56) tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya sesuai dengan kualifikasi kebutuhan perusahaan karena setiap perusahaan dalam melakukan rekrutmen pada dasarnya memiliki suatu tujuan, yaitu mendapatkan tenaga yang cocok dengan jabatan serta berkualifikasi dibidangnya.

Berdasarkan temuan penelitian bahwa seleksi yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nang Pinoh Kabupaten Melawi belum optimal. Hal ini disebabkan karena terbatasnya SDM dalam seleksi sehingga dalam proses seleksi hanya dilakukan oleh kepala sekolah saja yang menanganinya. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Priansa bahwa proses seleksi dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui perekrutan, yang melibatkan serangkaian tahap yang menambah kompleksitas dan waktu sebelum keputusan rekrutmen SDM diambil. Dengan kata lain, proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau ditolak. Seleksi dalam manajemen SDM adalah pemilihan

terhadap orang-orang. Suatu proses untuk menilai kemungkinan keberhasilan atau kegagalan seseorang untuk melaksanakan pekerjaan. Dubois dan Rothwell dalam Priansa menambahkan bahwa seleksi mengurangi daftar pelamar dan menghasilkan orang-orang yang paling memenuhi syarat untuk mencapai hasil yang diinginkan. Sekolah yang dijadikan sebagai instrumen penelitian di atas belum melakukan proses seleksi dengan baik karena seleksi merupakan salah satu indikator dalam manajemen personalia yang sangat penting khususnya dalam manajemen pendidikan di sekolah.

Penilaian Prestasi Kerja Berdasarkan temuan penelitian bahwa pengembangan dalam penilaian prestasi kerja yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi belum optimal. Disiplin berdasarkan temuan penelitian kedisiplinan yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi masih belum optimal. Ini dikarenakan masih ada tenaga pendidik yang terlambat, absen, dan pulang sebelum jam pulang dikarenakan berbagai alasan seperti alasan keluarga, sakit dan sebagainya. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Wukir bahwa disiplin kerja yang baik dalam sekolah, antara lain: a.) Bekerja keras dengan penuh dedikasi. Misalnya dengan melakukan persiapan kerja yang baik, tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, tidak meninggalkan sekolah sebelum waktunya, meminta izin sebelumnya apabila berhalangan hadir. b.) Menaati aturan dan perundang-undangan khususnya yang terkait dengan profesi. c.) Staf sekolah harus bisa menunjukkan sopan santun, rasa hormat, perhatian, sikap profesional, jujur, tepat waktu dan komunikasi yang baik di lingkungan sekolah. d.) Bersikap hormat dan dapat bekerja sama dengan rekan kerja. e.) Memelihara hubungan dan komunikasi yang baik dengan atasan, rekan kerja, orang tua siswa dan siswa sekolah. Semua staf sebaiknya memiliki interaksi yang baik dengan rekan kerjanya dan anggota komunitas sekolah lainnya karena akan mempengaruhi pengembangan dan pencapaian tujuan sekolah dan pendidikan. f.) Berpenampilan dengan pantas dan sesuai dalam lingkungan pendidikan. Sebagai contoh, seorang guru perempuan ketika ke sekolah sebaiknya tidak menggunakan celana yang sangat ketat begitu pula dengan guru pria yang diharapkan berpakaian pantas dengan rambut yang rapi.

Berdasarkan temuan penelitian pada SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi bahwa pengembangan pelatihan bagi tenaga pendidik tidak tetap yayasan belum terlaksana dan berkelanjutan dengan baik. Ini disebabkan tidak adanya pelatihan IPTEK. Selain itu juga terkendala karena minimnya alat teknologi yang dimiliki oleh sekolah, beberapa tenaga pendidik yang masih belum menguasai alat teknologi serta rendahnya antusias dan semangat yang dimiliki oleh tenaga pendidik dalam mengikuti pelatihan. Selain itu juga, sekolah yang diteliti hanya menggunakan pelatihan seminar, *workshop* mengenai administrasi sekolah, MGMP, KKG, dan Pelatihan K13. Sedangkan PTK (penelitian tindakan kelas) dan karya ilmiah tulis belum pernah dilakukan. Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Chan dalam Priansa menyatakan bahwa pelatihan merupakan pembelajaran yang disediakan dalam rangka meningkatkan kinerja terkait dengan pekerjaan saat ini. Terdapat dua implikasi dalam pengertian tersebut. Pertama, kinerja saat ini perlu ditingkatkan – ada kesenjangan antara pengetahuan dan kemampuan pegawai saat ini, dengan pengetahuan dan kemampuan yang dibutuhkan saat ini. Kedua, pembelajaran bukan untuk

memenuhi kebutuhan masa depan, namun untuk dimanfaatkan dengan segera. 1.) Peningkatan Karier berdasarkan temuan penelitian pada sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi menunjukkan pengembangan manajemen menjadi tenaga pendidik tidak tetap sudah cukup terlaksana dengan baik. Hal ini sejalan dengan teori Handoko menyatakan bahwa pengembangan atau peningkatan karier seharusnya tidak tergantung pada usaha-usaha saja, karena hal itu sesuai dengan kepentingan organisasi. 2.) Organisasi berdasarkan temuan penelitian bahwa pengembangan organisasi yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi belum optimal. Ini dikarenakan ditemukannya bahwa kebijakan Kepala sekolah dalam menjalankan truktur organisasi masih sederhana. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Priansa bahwa komitmen organisasional merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai fitur sentral organisasi. Tanpa komitmen organisasional, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari SDM. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis disanubari SDM. Lima prinsip kunci dalam membangun komitmen organisasional oleh pimpinan adalah: a.) Memelihara atau meningkatkan harga diri. Artinya pimpinan harus pintar menjaga agar harga diri dengan empati. b.) Memberikan tanggapan dengan empati. c.) Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan. Artinya pegawai selain butuh dihargai juga ingin dilibatkan dalam pengambilan keputusan. d.) Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional. e.) Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab.

Pemberian Kompensasi Berdasarkan temuan penelitian pada Sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi menunjukkan ada manfaat yang dirasakan oleh tenaga pendidik bahwa kesejahteraan guru semakin diperhatikan dalam memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen yaitu peningkatan kualitas guru dan dosen, peningkatan kesejahteraan guru dosen dalam perlindungan profesi guru dan dosen. Selain itu juga kompensasi sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko bahwa proses kompensasi adalah suatu jaringan berbagai sub proses yang kompleks dengan maksud untuk memberikan balas jasa kepada karyawan bagi pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi kerja yang diinginkan. Diantara komponen-komponen proses ini adalah pembayaran upah dan gaji serta pemberian kompensasi pelengkap, seperti pembayaran asuransi, cuti sakit dan sebagainya.

Hubungan Antara Tenaga Pendidik dan Kepala Sekolah berdasarkan temuan penelitian di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi tentang hubungan personalia yaitu hubungan antara tenaga pendidik dengan tenaga pendidik maupun hubungan tenaga pendidik dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa terciptanya kerjasama dan saling tolong menolong. Hal ini sejalan dengan teori Siagian mengatakan bahwa mengingat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang terpenting, pemeliharaan hubungan yang berkelanjutan serasi dengan para karyawan dalam setiap organisasi menjadi sangat penting. Teori manajemen sumber daya manusia member petunjuk bahwa hal-hal yang penting diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan tersebut antara lain menyangkut motivasi dan kepuasan kerja.

Pelayanan Tenaga Pendidik berdasarkan temuan penelitian bahwa pelayanan yang ada di Sekolah Menengah Pertama Kristen Ekklesia Nanga Pinoh belum optimal karena pelayanan tenaga pendidik yang masih belum terpenuhi yaitu: a.) Fasilitas Sekolah seperti komputer yang masih terbatas. b.) Kurangnya buku-buku referensi yang ada di sekolah yang bisa menimbulkan minat baca yang kurang terhadap tenaga pendidik. Hal ini juga tentu tidak sejalan dengan teori Siagian mengatakan manfaat pelayanan dalam bentuk pengurangan kelelahan, pengurangan atau bahkan pencegahan keresahan pegawai, pemenuhan kepentingan karyawan, daya tarik bagi tenaga kerja baru yang memiliki kualifikasi tinggi, pengurangan keinginan pindah ke organisasi lain dan pengurangan upah lembur karena para karyawan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya pada jam-jam kerja biasa.

Keamanan dan Kesejahteraan berdasarkan temuan penelitian bahwa keamanan dan kesejahteraan yang ada di SMP Kristen Ekklesia Nanga Pinoh Kabupaten Melawi belum optimal karena ada beberapa pelayanan tenaga pendidik yang masih belum terpenuhi yakni tidak memiliki petugas keamanan khusus. Hal ini dikarenakan disesuaikan dengan kas sekolah dan adanya profesi yang ganda oleh tenaga pendidik yaitu terlibat dalam keamanan sekolah. Sementara kesejahteraan sudah cukup baik mengingat pemberian tunjangan dan pembayaran gaji perbulan yang diterima oleh tenaga pendidik sesuai dengan tanggung jawab dan jam pelajaran yang diemban. Kenyataan mengenai keaamanan tidak sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Handoko bahwa bidang manajemen personalia yang semakin penting adalah pemeliharaan keaamanan karyawan. Sekolah memerhatikan hal ini untuk memberikan kondisi kerja yang lebih aman terutama bagi sekolah yang melaksanakan aktivitas dan proses belajar mengajar pada sore hari.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian diperoleh kesimpulan bahwa Proses penarikan berorientasi kepada kebutuhan sekolah yang tanpa melihat gelar dan latar belakang pendidikan yaitu data yang menunjukkan tenaga pendidik yang berijazahkan tamatan Pendidikan PGSD serta bergelar D3 (Diploma III). Proses seleksi dengan cara yang pertama adalah memanggil seorang pelamar untuk diminta datang ke sekolah yang waktunya sudah direncanakan. Tahap kedua adalah wawancara pelamar tersebut terkait dengan pengalaman, kemampuan dan komitmen terhadap sekolah terhadap pemecahan studi kasus dan tahap terakhir adalah praktek mengajar di dalam kelas dengan durasi satu jam yang bertujuan untuk bisaa melihat metode pengajaran dan pengkondisian anak-anak di kelas supaya pembelajaran menjadi lebih kondusif. Proses pengembangan tenaga pendidik belum optimal karena banyak tenaga pendidik belum mengikuti MGMP dan pelatihan lainnya. Proses pemeliharaan berupa kompensasi telah diberikan baik yang bersifat materi maupun non materi. Proses penggunaan berupa pemberdayaan tenaga pendidik dipercaya mengisi kekosongan jabatan dan diberikan tanggung jawab serta tugas dalam kepanitiaan.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut: 1.) Perbaiki proses penarikan dengan Cara kepala sekolah bekerja sama dengan tenaga pendidik untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas harus benar-benar melakukan penyaringan yang ketat sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, selain itu dalam rangka mendapatkan guru yang profesional hendaknya kepala sekolah tidak mengambil keputusan yang terburu-buru dan mempertimbangkan semua kecakapan yang dimiliki pelamar. 2.) Proses Seleksi hendaknya pihak sekolah memiliki manajemen personalia yang lebih rinci sehingga dalam menyeleksi tidak hanya menggunakan metode wawancara, performan dan referensi saja, akan tetapi menggunakan metode lainnya seperti tes pengetahuan, tes bakat, tinjauan biografis, evaluasi performan serta masa percobaan serta kepala sekolah bersama tenaga pendidik beserta staf haruslah mempunyai kemampuan seleksi untuk mendapatkan tenaga yang profesional sesuai kebutuhan sekolah. 3.) Proses pengembangan hendaknya sekolah perlu menyediakan kegiatan pelatihan-pelatihan yang bermanfaat terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik dalam meningkatkan kemampuan dan pengembangan diri meliputi pelatihan ilmu pengetahuan dan teknologi dan pelatihan lainnya seperti keterlibatan tenaga pendidik dalam MGMP, *workshop*, dan pelatihan lainnya untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik. 4.) Kesejahteraan tenaga pendidik harus ditingkatkan. 5.) Kepala sekolah hendaknya memahami dengan baik tentang audit personalia bagi tenaga pendidik dan lakukan audit secara terprogram.

DAFTAR RUJUKAN

- Depdiknas. 2005. *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen*. Jakarta.,
- Darotjat. 2015. *Konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini*. Bandung: Rafika Aditama
- Freeman, ER & Stoner, A.F. 1992. *Manajemen (Edisi Keempat)*. Jakarta: Intermedia,
- Richard, M., Geraldo, R. & Richard, D. 1985. *Managing Effective Organizations: An Introduction*. Boston: Kent Publishing Company.,
- Sugiyono. 2013. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.,
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen, Pendekatan: Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods), Penelitian Tindakan (Action Research) dan Penelitian Evaluasi*. Bandung: CV. Alfabeta.,
- Widodo, E.S. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

