

# MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: IMLEMENTASI DALAM PENDIDIKAN ISLAM

<sup>1</sup>M. Nazar Almasri

Okicandra537@yahoo.co.id

## Abstract

*Management of human resource represent one of area from public management covering palnning facet, organization, execution and ooperation. Human resource assumed imprortand progressively its role in target attainment, hence various experience and result of in the field of human resource collected sytematically in what referred as with the human resource management. Human resource exploiting, is process of leader activity meaning to employ the officer giving achievement enough and do not empoly the officer which no advantage, some effort in improving human resource of Islamic education: (a) Improving contruction of religion teacher with the common teacher from elementary storey level until college, (b) Setling competitor construction educated to in order to become the godfearing and religious human being to god which is single the most and also active sharing religion education for growth of science and technology, and (c) Higher education of religion develop the erudite mind in orde to comprehending and involving and also to translate the religion teaching of according to and in harmony with society life.*

**Keywords:** *Mangement, human resource, and Islamic education*

## Abstrak

*Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian,. Sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sisitematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Pemanfaatan sumber daya manusia, adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Beberapa usaha dalam meningkatkan sumber daya manusia dalam pendidikan Islam: (a) Meningkatkan pembinaan perguruan agama dengan perguruan umum dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi, (b) Memantapkan pembinaan peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, serta pendidikan agama berperan aktif bagi perkembangan ilmu pengetahuan*

---

<sup>1</sup> Dosen STAI Al-Azhar Pekanbaru

dan teknologi, dan (c) Pendidikan tinggi agama mengembangkan pikiran-pikiran ilmiah dalam rangka memahami dan menghayati serta mampu menterjemahkan ajaran-ajaran agama sesuai dan selaras dengan kehidupan masyarakat.

**Kata kunci:** *Manajemen, Sumber Daya Manusia, dan Pendidikan Islam*

## **Pendahuluan**

Sumber daya manusia (SDM) mempunyai posisi sentral dalam mewujudkan kinerja pembangunan, yang menempatkan manusia dalam fungsinya sebagai *resource* pembangunan. Dalam konteks ini, harga dan nilai manusia ditentukan oleh relevansi kontribusinya pada proses produk. Kualitas manusia diprogramkan sedemikian agar dapat sesuai dengan tuntutan pembangunan atau tuntutan masyarakat (Moeljanto Tjokrowinoto, 1995: 28). Eksistensi bangsa Indonesia di tengah peredaran era global sekarang, akan dipengaruhi kemampuan sumber daya manusia Indonesia, terutama yang bercirikan kemampuan penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi dan pematapan iman dan taqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa (Jimmy Ash-Shidiqie [eds], 1996: 9).

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia atau *human resource*. Pentingnya sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen termasuk juga manajemen pendidikan Islam. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini,

namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Bahkan dapat dikatakan bahwa manajemen itu pada hakikatnya adalah manajemen sumber daya manusia atau manajemen sumber daya manusia adalah identik dengan manajemen itu sendiri.

Hakikat sumber daya manusia setiap organisasi atau perusahaan, khususnya pada lembaga pendidikan diperlukan adanya sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Oleh sebab itu, yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah tenaga kerja pada suatu organisasi (Moh. Abdul Mukhyi dan Hadir Hudiyanto, 1995: 2). Dari pendapat tersebut jelas bahwa sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang menduduki suatu posisi atau orang-orang yang mempunyai tanggung jawab untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pada suatu organisasi tertentu. Oleh karena itu, menurut Mukhyi bahwa hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi adalah bagaimana memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan dan posisi yang akan diduduki, bagaimana mengembangkannya dan memelihara tenaga kerja, menggunakan

serta mengevaluasi hasil kerjanya (Moh. Abdul Mukhyi dan Hadir Hudiyanto, 1995: 3).

Dalam perspektif Islam, pendidikan memainkan peran penting dalam upaya melahirkan manusia yang handal dan dapat menjawab tantangan zaman. Sumber daya manusia tersebut merupakan gerakan *human investment*. *Human investment* adalah upaya pendidikan jangka panjang untuk melahirkan sumber daya manusia (Yasmadi, 2002: 152). Pengembangan sumber daya manusia bukan merupakan persoalan yang mudah karena membutuhkan pemikiran, langkah aksi yang sistematis, dan serius. Karena berusaha memberikan konstruksi yang utuh tentang manusia dengan mengembangkan seluruh potensi dasar manusia dan bagaimana aktifnya.

Di dalam pengetahuan manajemen, falsafah sebenarnya menyediakan seperangkat pengetahuan (*a body of related knowledge*) untuk berpikir efektif dalam memecahkan masalah-masalah manajemen (Nanang Fattah, 2004: 11). Hal ini merupakan hakikat manajemen sebagai suatu disiplin ilmu dalam mengatasi masalah organisasi berdasarkan pendekatan yang integral.

### **Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)**

Berbagai istilah yang dipakai untuk menunjukkan manajemen sumber daya manusia antara lain: manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen sumber daya insani, manajemen personalia, manajemen kepegawaian, manajemen perburuhan, manajemen tenaga kerja, administrasi personalia (kepegawaian), dan hubungan industrial.

Manajemen sumber daya manusia timbul sebagai masalah baru pada tahun 1960-an, sebelum itu kurang lebih pada tahun 1940-an yang mendominasi adalah manajemen personalia. Antara keduanya jelas terdapat perbedaan di dalam ruang lingkup dan tingkatnya. Manajemen sumber daya manusia mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan perlindungan sumber daya manusia; sedangkan manajemen personalia lebih banyak berkaitan dengan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan-perusahaan, yang umum dikenal dengan sektor modern itu. Tugas manajemen personalia adalah mempelajari dan mengembangkan cara-cara agar manusia dapat secara efektif diintegrasikan ke dalam berbagai organisasi guna mencapai tujuannya (Cardoso Gomes Faustion, 2003: 2).

Pergantian istilah dari manajemen personalia dengan manajemen sumber daya manusia, dianggap sebagai suatu gerakan

yang mencerminkan pengakuan adanya peranan vital dan menunjukkan pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Adanya tantangan-tantangan yang semakin besar dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif, serta terjadinya pertumbuhan ilmu pengetahuan dan profesionalisme di bidang manajemen sumber daya manusia (Cardoso Gomes Faustion, 2003: 3).

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting peranannya dalam pencapaian tujuan, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia (SDM) dikumpulkan secara sistematis dalam apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah “*manajemen*” mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana harusnya *manage* (mengelola) sumber daya manusia (Veithzal Rival, 2005: 1).

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut beberapa ahli, di antaranya:

1. Menurut Hall T. Douglas dan Goodale G. James (1986: 6) bahwa manajemen sumber daya manusia adalah *the process through which optimal fit is achieved*

*among the employee, job, organization, and environment so that employees reach their desired level of satisfaction and performance and the organization meets its goals*” (manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses melalui mana kesesuaian optimal yang diperoleh di antara pegawai, pekerjaan organisasi dan lingkungan sehingga para pegawai mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi memenuhi tujuannya).

2. Menurut Edwin Flippo yang dialih bahasakan oleh Moh. Masud (1984: 5) bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat”.
3. Menurut Malayu Hasibuan (2003: 21), “manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan”.
4. Menurut Bashir Barthos (1990: 1), manajemen SDM mencakup masalah-masalah yang berkaitan dengan pembinaan, penggunaan, dan

perlindungan sumber-sumber daya manusia, baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.

5. Menurut Amin Widjaja Tunggal (1993: 250), manajemen sumber daya manusia adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan pengembangan anggota organisasi.
6. Menurut T. Hani Handoko (2001: 4), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan, baik individu maupun organisasi.

Dari beberapa defenisi di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Dengan memperhatikan peranan manajemen, maka pengertian manajemen adalah ilmu tentang upaya manusia untuk memanfaatkan semua sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Adapun tujuan utama dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan (T. Hani Handoko, 2001: 118). Sedangkan Werther dan Davis menyatakan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia itu meliputi beberapa tujuan, antara lain:

1. Tujuan kemasyarakatan (*societal objective*); setiap organisasi apapun tujuannya, harus mengingat akibat bagi kepentingan masyarakat umum, di samping itu aspek etika dan atau moral dari produk yang dihasilkan suatu organisasi (Susilo Martoyo, 2000: 13). Suatu organisasi yang berada di tengah-tengah masyarakat diharapkan membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu, semua organisasi mempunyai tanggung jawab mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat (Soekidjo Notoatmojo, 2003: 118).
2. Tujuan organisasi (*organization objective*); untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada (*exist*), perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan

akhir suatu proses, melainkan suatu pengangkatan atau alat untuk membantu tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya manusia di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3. Tujuan fungsional (*functional objective*); secara fungsional manajemen sumber daya manusia adalah untuk memelihara (*maintain*) kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal.
4. Tujuan pribadi (*personal objective*); kepentingan personal atau individual dalam organisasi juga harus diperhatikan oleh setiap manajer, terutama sumber daya manusia, dan harus diarahkan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan (*overall, organization objective*). Dengan demikian, tujuan personal atau individual setiap anggota organisasi harus diarahkan pula untuk tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu, motivasi pemeliharaan maupun pengembangan individu-individu dalam organisasi perlu senantiasa diperhatikan dan dilaksanakan dengan baik.

Atas dasar hal di atas, pada dasarnya setiap manusia adalah manajer, karena

dalam kehidupan sehari-hari setiap manusia selalu melakukan manajemen bagi dirinya sendiri ataupun keluarga serta merealisasikan tujuan-tujuan yang diinginkan (*self management*). Ada 3 macam sumber daya (*resource*) yang dimanfaatkan oleh manusia untuk meraih tujuan yang diharapkan, yaitu:

1. Sumber daya alam (SDA);
2. Sumber daya kapital (SDK) dana/uang/penghasilan yang diperoleh.
3. Sumber daya manusia (SDM)

Sudah merupakan tugas manajer sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar diperoleh suatu sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen umum yang memfokuskan diri pada sumber daya manusia (Stoner, dkk., 1996: 14).

### **Fungsi Manajemen SDM**

Adapun fungsi manajemen sumber daya manusia seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

#### **a. Fungsi Manajerial**

- Perencanaan (*Planning*)
- Pengorganisasian (*Organizing*)
- Pengarahan (*Directing*)
- Pengendalian (*Controlling*)

b. Fungsi Operasional

- Pengadaan Sumber Daya Manusia (*recruitment*)
- Pengembangan (*development*)
- Kompensasi (*compensation*)
- Pengintegrasian (*integration*)
- Pemeliharaan (*maintenance*)
- Pemutusan Hubungan Tenaga Kerja (*separation*) (Stoner, dkk., 1996: 14-15).

Semua fungsi dalam manajemen tersebut akan dilaksanakan tergantung dengan kebutuhan, apakah akan dilakukan secara sederhana atau dengan tingkat kesulitan yang tinggi, dan dapat menggunakan hanya beberapa fungsi saja. Proses manajemen adalah interaksi dan saling keterkaitan antara beberapa fungsi manajemen yang digunakan. Dalam melakukan tugas manajerial, seseorang tidak terlepas dari kerjasama dengan orang lain dan dilakukan dengan proses *step by step of doing something*. Model manajemen yang merupakan kegiatan utama manajemen, yaitu: Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian.

- a. Perencanaan: merupakan pemilihan sasaran organisasi atau penentuan organisasi yang kemudian dijabarkan ke dalam bentuk kerjasama dan pembagian tugas;

- b. Pengorganisasian: sebagai wadah atau alat yang dapat digunakan untuk merealisasikan sasaran atau tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama;

- c. Pelaksanaan: dilakukan oleh manajer untuk dapat mengarahkan, mengkoordinasikan, dan mempengaruhi kepada bawahan untuk bekerja dengan sadar dan tanpa paksaan untuk mencapai tujuan;

- d. Upaya untuk melancarkan usaha perbaikan dan pengembangan rencana yang strategis (rencana panjang dengan cakupan yang luas).

Karena hal itulah, setiap manusia sumber daya yang dapat dikembangkan, yaitu: 1) Sumber daya cipta, 2) Sumber daya Rasa, dan 3) Sumber daya karsa. Pengembangan sumber daya tersebut akan menghasilkan budaya-kebudayaan-peradaban yang dalam prosesnya akan dipengaruhi oleh kondisi alam lingkungan dan kondisi pergaulan manusia (interaksi sosial), perkembangan sains, dan teknologi.

### **Tanggung Jawab Manajemen SDM**

Tanggung jawab utama manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Perencanaan sumber daya manusia;
- b. Perekrutan dan penyeleksian;

- c. Pengembangan tenaga kerja (pelatihan dan pengevaluasian kinerja);
- d. Memberikan kompensasi dan tunjangan;
- e. Pemberhentian karyawan (perampingan dan *outsourcing*).

Dalam melaksanakan tugas tersebut, para manajer sumber daya manusia memenuhi tujuan tersebut dengan:

- Menyediakan karyawan yang andal dan terlatih untuk organisasi;
- Memaksimalkan keefektifan karyawan dalam organisasi;
- Memenuhi kebutuhan masing-masing karyawan dengan memberikan kompensasi, peluang untuk berkembang dan meningkatkan karier, tunjangan, dan kepuasan kerja.

### **Perencanaan Sumber Daya Manusia**

Perencanaan SDM merupakan proses manajemen dalam menentukan pergerakan SDM organisasi dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan. Sedangkan strategi SDM adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh manajer SDM dan manajer lini untuk menyelesaikan masalah bisnis yang terkait dengan manusia (*people business issue*). Tujuan dari integrasi sistem adalah

untuk menciptakan proses prediksi *demand* SDM yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan SDM harus disesuaikan dengan strategik tertentu agar tujuan utama dalam memfasilitasi organisasi dapat dicapai.

Perencanaan SDM harus terkait dengan perencanaan organisasi secara keseluruhan karena tujuan perencanaan SDM harus menempatkan figur yang tepat waktu dan tepat tempat. Perencanaan SDM merupakan unsur penting dalam mengembangkan perencanaan strategik suatu organisasi. Perencanaan strategik merupakan keputusan organisasi yang memuat tentang apa yang akan dicapai sesuai misi organisasi dan bagaimana cara yang dilakukan untuk mencapai misi tersebut. Buller (1990) telah melakukan penelitian terhadap delapan perusahaan terbesar di USA untuk mengetahui hubungan antara perencanaan strategik dengan fungsi manajemen SDM dan diperoleh gambaran bahwa terdapat empat macam tingkat hubungan antara perencanaan strategik dengan manajemen SDM, yaitu:

1. Administrasi *linkage*, yaitu hubungan yang hanya sebatas pada kegiatan rutin

harian. Dalam hal ini perencanaan strategik dan fungsi SDM terpisah.

2. *One-way linkage*, yaitu hubungan yang terjadi masih searah dan umumnya manajemen SDM tidak pernah dilibatkan dalam pengambilan keputusan SDM bereaksi melalui sains program yang mendukung tujuan startegik perusahaan.
3. *Two-way linkage*, yaitu hubungan saling ketergantungan dan saling mempengaruhi. Manajemen SDM dalam hal ini dianggap sebagai *partner* SDM mempengaruhi dan dipengaruhi rencana bisnis. Pendekatan ini mengakui bahwa profitabilitas memerlukan pengkaitan bisnis dengan perencanaan SDM karena jika tidak ada figur yang tepat posisi, sasaran kinerja organisasi tidak akan tercapai.
4. *Integratif linkage*, yaitu hubungan yang dinamis dan interaktif, bersifat formal maupun informal. Senior manajemen SDM dipandang sebagai *partner* strategi bisnis dan dilibatkan secara total dalam pengambilan keputusan. Dengan pendekatan ini perencanaan bisnis bisa dimodifikasi oleh eksekutif SDM sehingga hasil perencanaan bisnis bisa diperbaiki secara substansial.

### **Rekrutmen dan Seleksi**

Rekrutmen adalah suatu proses mencari, menemukan, dan menarik para

pelamar atau tenaga kerja baru untuk memenuhi kebutuhan SDM untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dalam hal perekrutan dan penyeleksian karyawan, manajer sumber daya manusia harus mencocokkan keahlian pelamar dengan kebutuhan. Perusahaan mengakses baik sumber internal maupun eksternal untuk mendapatkan kandidat yang andal dalam pekerjaan khusus. Kebijakan perekrutan dari dalam organisasi menekankan pada sumber-sumber internal, sehingga jika ada lowongan baru perusahaan akan mempertimbangkan karyawan-karyawannya terlebih dahulu.

Salah satu metode perekrutan dari luar yang paling efektif adalah referensi karyawan (*employee referral*), di mana perusahaan meminta para karyawan untuk merekomendasikan pelamar yang berasal dari teman-teman mereka, dan memberikan penghargaan berupa bonus atau hadiah setelah perusahaan berhasil merekrut karyawan tambahan.

Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran adalah melihat daftar riwayat hidup (*curriculum vitae/cv*) milik pelamar. Kemudian dari cv pelamar dilakukan penyortiran antar pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal

memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/interview dan proses seleksi lainnya. Seleksi tenaga kerja merupakan suatu proses untuk memberi jabatan kepada para pelamar yang tepat. Maksudnya adalah keadaan di mana terdapat kesesuaian antara kebutuhan jabatan dengan kualifikasi calon pemegang jabatan. Proses seleksi memiliki tahapan-tahapan, seperti yang tergambar di bawah ini:

Penempatan pegawai berarti pelamar diputuskan untuk memegang suatu jabatan dalam perusahaan yang didahului dengan proses orientasi, yaitu mengenalkan tenaga kerja pada perusahaan. Pegawai baru diberikan penjelasan tentang pekerjaannya, sejarah perusahaan, produksi perusahaan, hak dan kewajiban tenaga kerja, kondisi pekerjaan, upah dan gaji personalia, tujuan orientasi ini adalah untuk menumbuhkan perasaan bangga dan rasa bangga dan rasa memiliki tenaga kerja terhadap perusahaan tersebut.

### **Pengembangan Tenaga Kerja**

Tenaga kerja yang bekerja pada organisasi atau perusahaan harus menguasai pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu diperlukan suatu pembekalan agar tenaga kerja yang ada dapat lebih menguasai dan ahli di bidangnya

masing-masing serta meningkatkan kinerja yang ada. Pengembangan sumber daya manusia adalah program yang khusus dirancang oleh suatu organisasi dengan tujuan membantu karyawan dalam meningkatkan kemampuan, pengetahuan dan sikapnya. Berbagai aktivitas yang dapat dilakukan oleh suatu organisasi dalam usaha pengembangan tenaga kerja, antara lain sebagai berikut:

#### **1. Pelatihan atau Pendidikan**

Rahasia keberhasilan dari organisasi yang paling efektif banyak tergantung kepada penerapan latihan bagi tenaga kerja dalam organisasi tersebut. Manajemen yang efektif melihat latihan atau pendidikan sebagai investasi jangka panjang pada sumber daya manusia. Dengan latihan atau pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan mengubah sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. Latihan lebih bersifat praktis, sedang pendidikan lebih bersifat teoretis. Dasar pikiran pokok mengenai latihan atau pendidikan mencakup tiga hal pokok sebagai berikut:

- a) Latihan atau pendidikan haruslah berupa proses yang kontinyu dan tetap.

- b) Latihan atau pendidikan diterapkan ke setiap tingkat dan jabatan.
- c) Tanggung jawab manajer akan latihan atau pendidikan boleh didelegasikan, namun tanggung jawabnya tetap berada di tangan manajer yang bersangkutan.

## 2. Rotasi jabatan

Dengan rotasi jabatan seorang karyawan ditugaskan memegang jabatan yang berbeda dari satu waktu ke waktu yang lain. Selain agar karyawan memahami pelaksanaan berbagai tugas, juga 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 hal-hal sebagai berikut:

- a) Jabatan karyawan yang dipindahkan harus bersamaan isinya dengan jabatan yang ditinggalkan.
- b) Metode melakukan pekerjaan harus sama antara yang satu dengan yang lain.
- c) Pejabat yang dimutasikan harus mempunyai pengalaman yang memungkinkan mengerti dasar-dasar pekerjaan baru.

## 3. Delegasi

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 mendelegasi sebahagian tugas dan wewenangnya kepada bawahannya. Dalam pelaksanaannya, agar delegasi itu dapat efektif sebaiknya diperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a) Unsur-unsur delegasi harus lengkap dan jelas, yaitu tugas, wewenang, dan pertanggungjawaban (*authority, responsibility, dan accountability*).
- b) Delegasi diberikan kepada orang yang tepat, artinya diharapkan mampu melaksanakan tugas tersebut.
- c) Delegasi harus dibarengi dengan perlatan, waktu, biaya yang diperlukan.
- d) Kepada mereka yang menerima delegasi harus dimotivasi dengan memberi insentif yang diperlukan.

## 4. Promosi

Promosi adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, di mana tugas, wewenang, dan tanggung jawab lebih tinggi dari sebelumnya. Arun Manoppa dan Mirzas Saiyadin, merumuskan promosi sebagai penugasan kembali seseorang dengan kenaikan jabatan yang dibarengi dengan tanggung jawab dan status, biasanya dengan kenaikan penghasilan, walaupun tidak terlalu naik penghasilannya. Salah satu sasaran tindakan promosi ialah untuk mengembangkan pegawai, sebab pegawai

yang cukup berprestasi pada jabatannya harus dikembangkan dengan menugaskan ia untuk menerima tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar dari sebelumnya.

#### 5. Pemindahan

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

Dari segi tujuan, pemindahan dibedakan atas lima macam, yaitu *production transfer*, *replacement transfer*, *versality transfer*, *shift transfer*, dan *remedial transfer*. Jenis yang terakhir dimaksud untuk pengembangan tenaga kerja yang bersangkutan, sebab pegawai yang dipindahkan diharapkan dapat lebih bekerjasama dengan anggota kelompoknya sekaligus ia dapat lebih berkembang. Alat ampuh untuk mendeteksi siapa pegawai yang harus dipindahkan adalah hasil akhir dari penilaian kecakapan pegawai. Penilaian kecakapan adalah penilaian secara sistematis

terhadap pegawai oleh pejabat yang berwenang untuk tujuan tertentu.

#### 6. Konseling

Dalam setiap organisasi, karyawan dapat dibagi atas dua macam, yaitu penasehat dan yang menasehati. Umumnya para manajer termasuk kepada kelompok penasehat, yakni penasehat bawahan-bawahannya khusus yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan bawahan tersebut demi semakin terampilnya para karyawan yang bersangkutan. Situasi yang berbeda-beda, meminta kesediaan para manajer untuk mengerti, empati, dan mempertimbangkan karyawan untuk masa yang akan datang. Setiap karyawan yang ingin pertolongan dalam hubungannya dengan pekerjaannya, manajer harus dapat memberi saran dan nasehat-nasehat, bahkan persoalan pribadi jika diminta nasehat oleh bawahan, manajer harus memberi penuh simpatinya.

#### 7. Penugasan dalam keanggotaan suatu panitia

Menugaskan seorang karyawan sebagai salah seorang anggota suatu panitia dapat digunakan sebagai suatu cara dalam pengembangan pegawai. Setiap anggota panitia akan bekerjasama dengan anggota panitia lainnya melaksanakan satu atau beberapa tugas dan bersama-sama

bertanggung jawab akan pelaksanaan tugas tersebut sebaik-baiknya. Dalam rapat-rapat panitia, masing-masing anggota panitia memberikan partisipasinya, memberikan pendapat serta berperan memberi perhatian terhadap pendapat anggota panitia yang lain mengenai suatu hal sehingga keputusan yang akan diambil merupakan hasil analisa bersama dan akan menjadi suatu keputusan yang terbaik.

Dalam penugasan seorang karyawan menjadi anggota sesuatu panitia, maka dia dapat mengembangkan dirinya dalam hal menghargai orang lain, cara berapat, cara mengambil keputusan dalam rapat, bekerja ama dengan orang lain, dan menambah pengetahuan dalam berbagai seginya.

#### 8. Konferensi

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

#### 9. Memberikan kompensasi dan tunjangan

Kompensasi adalah imbalan atas kontribusi kerja pegawai secara teratur dari organisasi atau perusahaan. Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari ataupun dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan. Proteksi juga perlu diberikan kepada pekerja agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan tenang sehingga kinerja dan kontribusi pekerja tersebut dapat tetap maksimal dari waktu ke waktu.

#### 10. Pemberhentian Karyawan (Perampingan dan *Outsourcing*)

Baik karyawan maupun perusahaan dapat memutuskan untuk menghentikan hubungan kerja.

#### **Pemanfaatan Sumber Daya Manusia**

Pemanfaatan sumber daya manusia adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Pegawai yang menunjukkan kemungkinan memberi manfaat diusahakan agar kemungkinan itu menjadi kenyataan, dengan jalan memotivasi pegawai. Pegawai yang tidak memberi manfaat diberhentikan

atau dipensiunkan. Dengan demikian, lingkup pemanfaatan sumber daya manusia terdiri dari:

- a. Pemberhentian
- b. Pemensiunan
- c. Memotivasi

#### **a. Pemberhentian**

Pemberhentian berarti pemutusan hubungan kerja (PHK) dengan pegawai. Dalam rangka pemanfaatan sumber daya manusia, inisiatif untuk PHK berasal dari para manajer. Dasar pertimbangan objektif tentulah bila pegawai sudah parasit kepada perusahaan, artinya output yang dihasilkannya lebih kecil dari input yang digunakan. Tindakan PHK yang tidak objektif akan menimbulkan keresahan, menurunnya produktivitas serta mengganggu stabilitas pegawai.

#### **b. Pensiunan**

Pensiun adalah pemberhentian pegawai oleh perusahaan kerana pegawai berumur lanjut sehingga tidak lagi dapat bekerja dengan sempurna. Manfaat pensiun bukan saja bagi pegawai yang dipensiunkan, tetapi juga bagi pegawai yang belum pensiun dan bagi perusahaan. Adanya pemberian pensiun, dapat menstabilkan pegawai, meningkatkan kerjasama dan dapat menimbulkan *sense of belongingness*. Manfaat bekerja selamanya pada suatu perusahaan, telah ditunjukkan hasilnya pada

berbagai perusahaan di Jepang dan keadaan seperti ini dapat dimungkinkan dengan penerapan pemberian pensiun kepada pegawai perusahaan.

Tergantung kepada kebijakan pimpinan perusahaan, maka dana untuk pensiun pegawai dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti pemotongan sejumlah tertentu gaji pegawai setiap bulan, penyisihan sebagian keuntungan perusahaan atau kombinasi duanya. Demikian pula saat pensiun dapat ditentukan dengan memperhatikan berbagai faktor seperti umur, lapangan pekerjaan, pendidikan pegawai, tingkat kesehatan masyarakat, dan lain sebagainya. Umumnya pensiunan di Indonesia berkisar 50-65 tahun (<http://kalipaksi.wordpress.com/2009/04/17/yang-spesial-dari-sistem-kepegawaian-pdam-bandarmasihaw/>).

#### **Beberapa Usaha dalam meningkatkan SDM dalam Pendidikan Islam**

Merupakan kewajiban bagi umat untuk meningkatkan sistem pendidikan dan pelatihan umat agar dapat mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas di segala bidang kehidupan. Setelah itu perlu adanya penempatan personal pada job yang tepat sesuai keahlian masing-masing, sehingga bisa mengembangkan potensi yang dimiliki dan membagi potensi yang ada itu

dalam berbagai spesialisasi dengan seimbang berdasarkan firman Allah SWT.:

Artinya: *“Tidak sepatutnya bagi orang-orang mukmin itu pergi semuanya (ke medan perang). Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama (tafaqquh fiddin) dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”* (At-Taubah: 122).

Selain itu, diharapkan kita bisa memenuhi sisi-sisi yang sering dilupakan dengan mengadakan terobosan-terobosan baru dan evaluasi secara berkala. Hendaknya kita meletakkan seseorang pada posisi yang sesuai dengan keahliannya dan berupaya menghindari dari menyerahkan sesuatu kepada yang bukan ahlinya. Rasulullah SAW bersabda:

Artinya: *“Apabila sesuatu urusan itu diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya”* (HR. Bukhari).

Di sinilah Islam itu sangat memperhatikan kekayaan sumber daya manusia, memelihara dan berusaha meningkatkan kualitasnya, baik di bidang fisik, pemikiran, moral, maupun intelektual. Menempatkan secara seimbang antara

kepentingan agama dan dunia tanpa berlebihan dan mengurangi takaran.

Pemerintah telah berusaha keras untuk menanggulangi berbagai permasalahan yang muncul dalam dunia pendidikan, baik pada aspek organisasi, manajemen, maupun peningkatan mutu Pendidikan Islam. Namun, upaya tersebut belum dapat dirasakan hasilnya apabila dilihat dari kualitas lulusan pendidikan Islam yang dimiliki sampai saat ini (Hajar AH. Sanaky, 2003: 201).

Upaya lain adalah dengan diundangnya UUSPN 1989 sebagai usaha untuk menggabungkan integrasi sistem pendidikan yang lebih dikenal dengan istilah pendidikan “satu atap”. Akan tetapi usaha inipun sampai hari ini belum pernah selesai dan terimplementasikan dengan baik. Dalam pengelolaan sistem pendidikan di Indonesia “posisi pendidikan Islam masih dalam posisi *marginal*, di luar sistem pendidikan nasional dan masih tetap dianggap sebagai sistem pendidikan kelas dua (Hajar AH. Sanaky, 2003: 202). Inilah realitas yang dihadapi, sehingga menjadikan Pendidikan Islam secara umum kurang diminati dan kurang begitu mendapat perhatian. Hal inipun didukung dengan materi kurikulum dan manajemen pendidikan Islam yang kurang memadai, kurang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Lulusan-

lulusannya pun kurang memiliki keterampilan untuk bersaing dalam dunia kerja. Melihat kenyataan ini, maka reformasi manajemen Pendidikan Islam menjadi suatu keharusan.

Peningkatan kualitas manusia hanya dapat dilakukan dengan perbaikan pendidikan. Ada beberapa ciri masyarakat atau manusia yang berkualitas, yaitu:

1. Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, serta berakhlak mulia dan berkepribadian;
2. Berdisiplin, bekerja keras, tangguh, dan bertanggung jawab;
3. Mandiri, cerdas, dan terampil;
4. Sehat jasmani dan rohani;
5. Cinta tanah air, tebal semangat kebangsaan, dan rasa kesetiakawanan sosial.

Untuk mewujudkan manusia dan masyarakat Indonesia yang berkualitas, ditetapkan langkah-langkah dalam pembinaan pendidikan agama yaitu:

1. Meningkatkan dan menyelaraskan pembinaan perguruan agama dengan perguruan umum dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi sehingga perguruan agama berperan aktif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
2. Pendidikan agama pada perguruan umum dari tingkat dasar sampai dengan

perguruan tinggi akan lebih dimantapkan agar peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada YME serta pendidikan agama berperan aktif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

3. Pendidikan tinggi agama serta lembaga yang menghasilkan tenaga ilmuwan dan ahli di bidang agama lebih dikembangkan agar lebih berperan dalam pengembangan pikiran-pikiran ilmiah dalam rangka memahami dan menghayati serta mampu menterjemahkan ajaran-ajaran agama sesuai dan selaras dengan kehidupan masyarakat (Shaleh, A.R., 2000: 206).

Upaya melakukan reformasi manajemen pendidikan tentu tidak dapat dilepaskan dari beberapa kendala yang ada, baik itu kendala pada masyarakat maupun kendala organisasi itu sendiri. Kendala organisasi, banyak lembaga pendidikan di dalam pengelolaan lembaga masih menganut paradigma lama, yaitu terkotak-kotak antara unit kerja, dengan kepemimpinan yang menekankan pada hirarki, peraturan, dan petunjuk teknis dan petunjuk pelaksanaan. Organisasi dengan paradigma lama ini sangat mengganggu kecepatan organisasi dalam beradaptasi pada perubahan lingkungan. Banyak sumber daya yang seharusnya dipakai bersama-sama menjadi

tidak termanfaatkan secara optimal, efisien, dan efektif (Djamaluddin Ancok, 1998: 19).

Kendala pada masyarakat adalah kendala budaya sistem manajemen yang bertumpu kepada pemerintah (Departemen Agama). Budaya menunggu petunjuk dari pemerintah, yang telah terbangun selama 32 tahun pada era Orde Baru, sehingga pengelola pendidikan kurang kreatif, manajemen pendidikan menjadi kaku, serta kurang berkembang. Selain itu, muncul pula kekhawatiran bahwa dengan desentralisasi dapat melemahkan tumbuhnya perasaan nasional yang sehat, dapat menimbulkan rasa kedaerahan yang berlebihan, serta akan menjurus kepada isolasi dan pertentangan (Djamaluddin Ancok, 1998: 19).

### **Reorientasi Manajemen Sumber Daya Pendidikan Islam**

Realitas pendidikan Islam secara umum kurang diminati dan kurang begitu mendapatkan perhatian. Hal ini disebabkan materi kurikulum dan manajemen Pendidikan Islam yang kurang memadai, kurang relevan dengan kebutuhan masyarakat dan dunia kerja. Lulusan-lulusannyapun kurang memiliki keterampilan untuk bersaing dalam dunia kerja. Melihat kenyataan ini, maka reformasi

manajemen Pendidikan Islam menjadi suatu keharusan (Asep Saeful Mimbar dan Agus Sulthonie, <http://www.pikiranrakyat.com/prcetak/03200/25/0801> htm. Artikel-Edisi 25 Juli 2001). Sebab dengan langkah-langkah ikhtiar pembenahan dan peningkatan profesionalisme manajemen penyelenggaraan pendidikan akan mampu menjawab berbagai tantangan dan dapat memberdayakan Pendidikan Islam di masa depan. Mau tidak mau manajemen Pendidikan Islam perlu dibongkar bahkan direformasikan dalam rangka menciptakan sistem Pendidikan Islam yang berkualitas dan bermutu dalam kehidupan masyarakat madani Indonesia.

### **Kesimpulan**

Sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat. Fungsi manajemen sumber daya manusia secara garis besar terbagi dua, yaitu: fungsi manajerial dan fungsi operasional. Tanggung jawab utama manajemen sumber daya manusia meliputi:

- a. Perencanaan sumber daya manusia;
- b. Perekrutan dan penyeleksian;

- c. Pengembangan tenaga kerja (pelatihan dan pengevaluasian kinerja);
- d. Memberikan kompensasi dan tunjangan;
- e. Pemberhentian karyawan (perampingan dan *outsourcing*).

Pemanfaatan sumber daya manusia adalah proses kegiatan pemimpin yang bermaksud mempekerjakan pegawai yang memberi prestasi cukup dan tidak mempekerjakan pegawai yang tidak bermanfaat. Beberapa usaha dalam meningkatkan SDM dalam pendidikan Islam:

- a. Meningkatkan pembinaan perguruan agama dengan perguruan dari tingkat dasar sampai perguruan tinggi;
- b. Memantapkan pembinaan peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan YME serta pendidikan agama berperan aktif bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi;
- c. Pendidikan tinggi agama mengembangkan pikiran-pikiran ilmiah dalam rangka memahami dan

menghayati serta mampu menterjemahkan ajaran-ajaran agama sesuai dan selaras dengan kehidupan masyarakat.

### Daftar Kepustakaan

- Ahmad Azhar Basyir. 1984. *Falsafah Ibadah dalam Islam*. Yogyakarta: UII Press.
- Basir Barthos. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Douglas, Hall T. & James Goodale G. (1986). *Human Resources Management, Strategy, Design and Implementation*. Glenview: Scoot Foresman and Company.
- Echols, John M. dan Hasan Sadily. (2002). *Kamus Inggris Indonesia*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Jimmy Ash-Shidiqie (eds.). (1996). *Sumber Daya Manusia Untuk Indonesia Masa Depan*. Bandung: Mizan
- Musya Asy'arie. (1992). *Manusia Pembentuk Kebudayaan dalam al-Qur'an*. Jakarta: Lembaga Studi Filsafat Islam.
- Nanang Fattah. (2004). *Landasan Manajemen Pendidikan*.

