

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI
LEMBAGA PENDIDIKAN AL-GHOZALI PRIVATE
COURSE CENTER (APCC) JETIS PONOROGO**

TESIS



Oleh:

Rindy Lifia. DF

NIM. 502200025

**PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2023**

ABSTRAK

DF, Rindy Lifia. 2023. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo.* Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Dr. Mukhibat, M.Ag dan Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd.

Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo ini sangat mengutamakan kualitas dan keprofesionalan gurunya dalam mengajarkan siswa di rumah. Pengembangan guru yang konsisten adalah hal yang harus dipertahankan dan disamakan antara guru satu dengan guru yang lain baik menyangkut latar belakang pendidikannya maupun menyangkut metodologis dan penguasaan strategi pembelajaran.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data dikumpulkan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis model Miles dan Huberman; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini bertujuan untuk: 1) untuk menjelaskan dan menganalisis perencanaan perekrutan pendidik dalam Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo dan 2) untuk memaparkan dan menganalisis bentuk-bentuk pengembangan pendidik di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.

Penelitian ini menghasilkan temuan: 1) Prinsip yang dimiliki oleh APCC adalah semakin banyak job maka akan semakin sejahtera dan totalitas. Untuk memenuhi kebutuhan tenaga informasi lowongan disebarakan di Whatapps staf guru dan Instagram APCC. Dalam akun tersebut terdapat

dokumentasi kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh APCC. Setelah memenuhi pemberkasan maka akan diinterview terlebih dahulu. Tahap selanjutnya akan ada pengenalan APCC terkait prosedur dan ciri khas paten yang dimiliki oleh APCC. Guru yang diterima akan diberikan lokasi private yang sesuai dengan alamat domisili. 2) Bentuk pengembangan pendidik: *Coaching*, APCC ini tidak ada teknik atau metode tertentu terkait coaching yang digunakan. *Counseling*, konseling yang dilakukan adalah dengan memberitahukan orang tua terkait perilaku dan prestasi apa yang anak miliki. Sehingga ketika guru menghadapi masalah kedepannya, orangtua sudah mengetahui kelemahan anak dan prestasi anak serta mencoba mencari solusi bersama. *Mentoring*, guru yang bergabung di APCC ini harus memiliki transportasi, wangi, berpenampilan rapi, bisa dandan dan yang paling utama adalah murah senyum serta pandai menyampaikan materi agar dapat dipahami. Ketika mengajar guru juga harus memiliki gesture yang akan membuat anak lebih tertarik dan memberikan rewarding ketika anak sudah melakukan tugasnya dengan baik. *Motivating*, owner akan memotivasi agar guru yakin dengan tujuannya dan kemampuannya dalam mengamalkan ilmu. Selain motivasi sebuah teguran adalah salah satu bentuk kepedulian Owner kepada guru agar tidak jauh melenceng dari tujuan lembaga. *Empowering*, Owner juga memberikan dorongan kepada staf guru agar bertanggungjawab dalam memperbaiki, melaksanakan dan selalu berpartisipasi agar tujuan organisasi terwujud. Dilihat dari proses mengajar, guru harus menerapkan metode funny learning, drilling method dan learning by doing serta memberikan rewarding kepada siswa yang kurang fokus.

Kata Kunci: Manajemen, Sumber Daya Manusia, perencanaan, rekrutmen dan pengembangan pendidik

ABSTRACT

DF, Rindy Lifia. 2023. Human Resource Management at Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo Educational Institution. **Thesis.** Postgraduate Islamic Education Management Study Program, State Islamic Institute of Ponorogo. Supervisors: Dr. Mukhibat, M.Ag and Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd.

The Education Institution Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo uses teachers of the highest quality and professionalism that teach pupils at home. Consistent teacher development must be maintained and generalized between one teacher and another. This development can be seen from the educational background, methodology and mastery of learning strategies.

This study aimed at: 1) explaining and analyzing the planning for the recruitment of educators in the Education Institution APCC Jetis Ponorogo and 2) describing and analyzing the forms of educator development in the the Education Institution APCC Jetis Ponorogo.

This research used a qualitative approach with the type of case study research. Data were collected using interview, observation, and documentation techniques. Meanwhile, the data analysis used the Miles and Huberman model, namely data collection, condensation of data, presentation of data and conclusion drawing.

This research resulted in the following findings: 1) The principle that owned by APCC is that the more jobs, so prosperous and totality. to meet the needs of staff, information on vacancies is distributed on WhatsApp teacher staff and Instagram APCC. In the account there is documentation of activities carried out by the APCC. After fulfilling the paperwork, they will be interviewed first. The next stage will be an introduction to the APCC regarding the procedures and

characteristics of patents owned by APCC. Accepted teacher will be give a private location that matchestheir domicile address. 2) forms of educator development: *coaching*, APCC are not specific techniques or metods related to coaching that used. *Counseling*, *the aplication of counseling* is to inform parents regarding children's behavior when learning and what achievements children have. So that when teachers face problems in the future, parents already know the children's weaknesses, their achievements and try to find solutions together. *Mentoring*, teachers who join this APCC must have transportation, smell good, look neat, be able to dress up and most importantly, smile and be good at understood. When the teacher is teaching must also have gesture that will make the child more interested and provide rewads when the child has done his job well. *Motivating*, the owner will motivate the teacher to be sure of his goals and ability to apply knowledge. Apart from motivation, a reprimand is a form of concert for the owner for the teacher so that he does not deviate too far from the purpose for establishing this institution. *Empowering*, Also, the owner encourages the teaching staff to take responsibility for developing, implementing, and consistently participating to realization of organizational goals. Judging from the teaching process, teachers must apply funny learning methods, drilling methods, learning by doing and giving rewards to students who are less focused.

Keywords: Management ,human resource,, planning, recruitment, development of educators.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis oleh **RINDY LIFIA, DF, NIM 502200025** dengan judul: **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI LEMBAGA PENDIDIKAN AL-GHOZALI PRIVATE COURSE CENTER (APCC) JETIS PONOROGO**, maka tesis ini dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang *Majelis Munasabah Tesis*.

Pembimbing I



Dr. M. Hibat, M.Pd
NIP.19731062006041017

Ponorogo, 10 Maret 2023

Pembimbing II

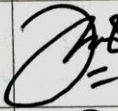
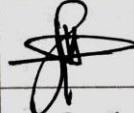

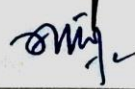



Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M.Pd
NIP.19830327201012007

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis oleh Rindy Lifia. DF, NIM 502200025, Program Magister Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul "Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo" telah dilakukan ujian tesis dalam sidang *Munaqosah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Selasa, 21 Maret 2023 dan dinyatakan **LULUS**.

Dewan Penguji

NO	Nama Penguji	Tandatangan	Tanggal
1	Dr. Umar Sidiq, M. Ag. NIP. 197606172008011012		29/3/2023
2	Dr. Mukhibat, M. Ag. NIP. 197311062006041017		03/4/2023
3	Dr. Dhinuk Puspita Kirana, M. Pd. NIP. 198303272011012007		03/4/2023
4	Dr. Hj. Elfi Yuliani Rochmah, M. Pd. NIP. 197207091998032004		04/4/2023

Ponorogo, 29 Maret 2023
Direktur Pascasarjana,

Man. Tasrif, M.Ag.
NIP. 197401081999031001



SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

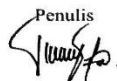
Yang Bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rincy Lilia. DF
NIM : 502200025
Fakultas : Pascasarjana IAIN Ponorogo
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi/Tesis : Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jatis Ponorogo

Menyatakan bahwa naskah skripsi / tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses di etheses.iainponorogo.ac.id. Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo, 08 Juni 2023

Penulis


Rincy Lilia. DF

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini saya Rindy Lifia,DF NIM 502200025, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Cource Center (APCC) Jetis Ponorogo” ini merupakan hasil karya mandiri yang di usahakan dari kerja-kerja ilmiah sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk di mana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila di kemudian hari di temukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 29 Maret 2023
Penulis



Rindy Lifia,DF
NIM 502200025

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidik adalah sumber utama dalam mentransfer ilmu kepada peserta didik. Kualitas pendidik di Indonesia ini masih memerlukan pengembangan sehingga terciptanya pendidik yang berkualitas dan profesional, baik menyangkut latar belakang pendidikannya maupun menyangkut metodologis dan penguasaan strategi pembelajaran. Ada beberapa langkah yang coba ditempuh, di antaranya (1) kesempatan meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi, (2) *inhouse training* dan pelatihan-pelatihan khusus, (3) penyerataan, (4) *dual mode system*, dan (5) mengintensifkan kegiatan-kegiatan guru seperti MGMP, MKG dan lain-lain.¹

Hal ini menjadi sebuah tantangan sumber daya manusia saat ini dan mendatang di mana mulai munculnya isu-isu keberagaman di tempat kerja, perubahan tuntutan dari pemerintah, perubahan struktur

¹ Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 165.

organisasi, perkembangan teknologi khususnya teknologi informatika dan isu pendekatan manajemen yang cenderung ke arah pemberdayaan karyawan dan tim kerja mandiri.²

Sumber daya manusia saat ini menjadi fokus yang sangat penting. Salah satu panutan umat manusia terutama umat Islam adalah Nabi Muhammad saw. Yang mana beliau adalah sumber daya manusia pertama yang diutus oleh Allah swt. untuk mengembangkan kualitas manusia yaitu menyucikan moral dan membekali mereka dengan bekal yang diperlukan dalam menjalani kehidupan di dunia dan diakhirat kelak. Hal ini sejajar dengan firman Allah dalam Surah Saba' ayat 28 yang berbunyi “dan kami



²Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015),28.

tidak mengutus kamu, melainkan kepada umat manusia seluruhnya sebagai pembawa berita gembira dan sebagai pemberi peringatan” juga dalam Surah Al-Anbiya’ ayat 107 yang berbunyi “dan tiadalah Kami mengutuskanmu (Muhammad SAW), melainkan untuk (menjadi) rahmat bagi semesta alam.

Nabi Muhammad saw dibekali oleh Allah tidak hanya dengan Al-Qur’an saja akan tetapi juga dengan kepribadian dan karakter istimewa. Beliau adalah orang yang suka melakukan refleksi dan merenung tentang alam lingkungan, masyarakat sekitarnya dan Tuhan; Beliau adalah orang yang senantiasa belajar di sekolah tanpa dinding (School without wall). Hanya dengan kepribadian yang terpuji dan mulia, serta suka mencari hikmah, seseorang secara fungsional dapat menjadi pendidik yang berhasil.

Sebagai pendidik dan sekaligus Rasul, misi kependidikan pertama Nabi Muhammad saw adalah menanamkan akidah yang benar yaitu akidah tauhid (mengesakan Allah) yang memahami seluruh fenomena alam dan kemanusiaan sebagai suatu kesatuan yang holistik. Dengan demikian SDM adalah manusia yang memiliki kualitas seimbang diantaranya beriman,

berilmu (beriptek) dan beramal; berbicara yang baik secara lahiriyah maupun batiniyah; berkualitas secara emosional dan rasional, atau memiliki EQ dan IQ yang tinggi. Krisis dalam kualitas SDM ini terjadi ketika nharmoni semacam ini sudah tidak dipertimbangkan dan dipedulikan lagi seperti yang terjadi pada pendidikan modern.³

Begitu pentingnya kualitas sumber daya manusia yang harus tetap dikembangkan, maka pemerintah menetapkan standar nasional pendidikan tahun 2006 dalam pasal 28 ayat (3) butir B dijelaskan bahwa kompetensi kepribadian harus memiliki kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Dalam hal ini seorang pendidik harus memiliki kompetensi yang diharapkan ada pada setiap lembaga pendidikan. Salah satu kunci keberhasilan manajemen kelembagaan dan pembelajaran dalam pendidikan Islam ditentukan pada kualitas sumber daya manusianya. Karena manusia adalah pemilik, pelaku,

³Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), 62.

pengendali dan pemrakarsa langkah pemanfaatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Meskipun juga ada hal lain yang penting dan harus ada pada lembaga pendidikan seperti gedung, sarana pembelajaran dan juga sumber dana lembaga pendidikan.⁴

Pencapaian tujuan perusahaan/organisasi permasalahan yang dihadapi tidak hanya pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin produksi, uang dan lingkungan kerja akan tetapi juga menyangkut sumber daya manusianya yang akan mengelola faktor produksi. Sebagai faktor produksi sumber daya manusia harus memperhatikan masukan (input) yang diolah oleh perusahaan dan menghasilkan keluaran (output). Karyawan baru yang belum memiliki keterampilan dan keahlian dilatih, sehingga menjadi karyawan yang terampil dan ahli. Apabila dilatih lebih lanjut serta diberikan pengalaman dan motivasi, karyawan baru akan menjadi karyawan yang matang. Pengelolaan sumber daya manusia seperti ini disebut dengan manajemen sumber daya manusia.⁵

⁴Imam Bawawi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam* (Sidoarjo: KIS, 2016), 304-305.

⁵Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 27.

Sedarmayanti mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan dalam setiap organisasi, karena sumber daya manusia sebagai salah satu unsur kekuatan daya saing bangsa dan juga penentu utama dalam kemajuan bangsa.⁶ Oleh karenanya, sumber daya manusia harus mempunyai kompetensi dan etos kerja yang tinggi demi memajukan organisasi yang dikelola.

Berikut ini beberapa kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam pendidikan Islam, yaitu proses rekrutmen ketenagakerjaan, program pelatihan, langkah penugasan, aktivitas pembinaan kompetensi atau profesi, penyediaan kesempatan prestasi, pemenuhan hak kesejahteraan, penganugrahan jasa dan dedikasi hingga penerapan sanksi bagi pelanggar aturan dan lain sebagainya.⁷ Salah satu bentuk rekrutmen/pencarian sumber daya manusia yang berkualitas yaitu harus melaksanakan beberapa tahapan yaitu proses mencari, menemukan dan menarik pelamar

⁶Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), 5.

⁷Imam Bawawi, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam* (Sidoarjo: KIS, 2016), 305.

untuk dipekerjakan pada suatu organisasi yang sesuai dengan keahlian dan kebutuhan.⁸

Sumber daya manusia tidak hanya dibutuhkan pada pendidikan formal/sekolah saja, pendidikan nonformal/masyarakat yang tidak kalah membutuhkan dan dirasa tidak kalah penting serta sangat berpengaruh dalam perkembangan anak-anak secara langsung. Lingkungan pendidikan ini memiliki kegiatan yang sudah diprogram terutama kursus-kursus baik bidang umum maupun agama. Kegiatan pendidikan nonformal berkembang sebagai pendidikan masyarakat. Salah satunya adalah bimbingan elajar atau private yang mempunyai fungsi sebagai membantu dan menunjang usaha dari peserta didik untuk kearah lebih maju dalam bidang belajar. Bimbel diharapkan mampu membantu serta mengatasi kesulitan belajar yang sedang dialami oleh peserta didik. Bimbel pasti memiliki manfaat positif bagi tumbuh kembang peserta didik. Dalam bimbel tidak hanya membantu persoalan siswa dalam hal belajar saja melainkan juga bisa yang lainnya.⁹

⁸Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), 45.

⁹Oktaviani Dwi Saputri and Rahmawati, "*Peran Guru dalam Memberikan Pelajaran Tambahan (LES) bagi Peserta Didik di Luar Jam*

Salah satu lembaga pendidikan yang sangat masyhur dikalangan masyarakat selain pendidikan formal adalah bimbingan belajar atau biasa kita sebut dengan les private. Di ponorogo, ada satu lembaga yang sudah menyebar luas dan sangat dipercaya oleh masyarakat akan kualitas gurunya serta hasil akhir setelah bergabung di les private tersebut. Bimbingan belajar atau les private yang banyak diminati oleh masyarakat ini adalah Lembaga Pendidikan *Al-Ghozali Private Course Center* (APCC) Jetis Ponorogo yang sudah berdiri dari tahun 2013 Lembaga ini memiliki 56 guru private dan 739 siswa yang mana terdiri dari siswa aktif dan non aktif. Siswa yang aktif untuk tahun 2023 ini sebanyak 123 siswa selebihnya masih on/off.

Bagi calon guru sebelum direkrut maka akan ada beberapa interview terkait transportasi, domisili, status dan keahliannya dalam bidang pendidikan. Selain itu calon guru akan dibreafing dengan beberapa ketentuan khas APCC yaitu harus rapi, wangi, memberikan kesan yang baik pada awal pertemuan,

memberikan feedback yang baik dengan siswa, sabar, tlaten dan murah senyum. Setelah melewati step interview, Owner akan mengevaluasi calon guru tentang penampilan dan akan diuji coba selama 3 bulan. Apabila masa 3 bulan tersebut pelanggan puas maka akan ditetapkan kontrak dengan siswa yang sama dengan masa uji coba. Beberapa staf guru yang sudah bergabung di APCC ini tidak bisa keluar tanpa persetujuan Owner dan dengan alasan yang jelas. Staf guru tersebut disebarluaskan hampir di beberapa daerah Ponorogo sampai Dolopo yang terdiri dari Sumoroto, Balong dan Slahung, Sambit dan Sawoo, Mlarak, Kota Ponorogo dan Jetis. Daerah ini dibagi agar guru tidak kesulitan dalam mengatur jadwal.

Pengembangan sumber daya manusia di lembaga ini memiliki prinsip bahwa semakin banyak job dalam melayani pelanggan maka akan semakin sejahtera dalam hal finansialnya. Ketentuan yang diberikan oleh APCC dalam waktu pembelajarannya adalah 90 menit, waktu ini belum termasuk istirahat dan bermain. Peraturan ini dibuat agar guru tidak korupsi waktu, peraturan ini sudah paten dan tidak dapat diganggu gugat. Ketika dalam satu hari ini waktu tidak

mencukupi 90 menit maka guru wajib memberitahu orangtua bahwa pertemuan selanjutnya akan ditambahkan jam lagi atau bisa mengambil hari lain untuk melengkapinya agar tidak bertabrakan dengan pertemuan berikutnya. Selain ketentuan waktu kepuasan pelanggan atau orangtua adalah fokus utama kesejahteraan lembaga ini dalam pengembangan Sumber Daya Manusianya.¹⁰

Berdasarkan dari uraian di atas kajian yang terdapat di APCC tersebut sangat relevan untuk dibahas lebih lanjut dengan judul penelitian yang akan dibahas tentang **“Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana perencanaan perekrutan pendidik dalam Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo?
2. Bagaimana bentuk-bentuk pengembangan pendidik di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo?

¹⁰Wawancara di tempat oleh Miss Yenis sebagai Owner APCC, dilaksanakan pada 4 September 2022.

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan dan menganalisis perencanaan perekrutan pendidik dalam Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.
2. Untuk memaparkan dan menganalisis bentuk-bentuk pengembangan pendidik di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoretis diharapkan dapat memberikan kontribusi atau sumbangan pemikiran dalam memperkaya wawasan, ilmu pengetahuan pendidikan khususnya cara mengembangkan sumber daya manusia yang diinginkan masyarakat.

2. Manfaat Praktis

Harapan dari penelitian ini untuk memberikan informasi kepada lembaga bimbingan belajar tentang sistematika manajemen sumber daya manusia dalam bentuk pengembangan sumber daya manusianya.

- a. Bagi kampus IAIN Ponorogo

Penelitian ini memberikan sumbangan khazanah penelitian yang dijadikan dokumen dan dapat dijadikan acuan penelitian yang relevan dalam Tantangan Globalisasi, Revolusi Industri 4.0 (yang membutuhkan kecukupan ilmu, kecakapan vokasional dan kecakapan perilaku).

b. Bagi lembaga/sekolah

Penelitian ini memberikan sumbangan khazanah penelitian yang dijadikan dokumen dan dapat dijadikan acuan penelitian yang relevan dimasa yang akan datang serta pemahaman dalam perencanaan rekrutmen, mengetahui lebih dalam tentang bentuk-bentuk pengembangan mulai dari tantangan serta pemecahan masalahnya.

c. Bagi staf guru

Faktor penunjang manajemen sumber daya manusia untuk mengembangkan pendidik yang profesional baik di luar sekolah formal secara private.

d. Bagi Peneliti selanjutnya

Menjadikan tambahan wawasan tentang manajemen sumber daya manusia bimbingan belajar dan pengembangan pendidik yang profesional yang dialami serta dapat dijadikan motivasi peneliti.

E. Kajian Terdahulu

Pembahasan mengenai tinjauan pustaka dalam penelitian ini perlu untuk dicantumkan. Karena dengan adanya kerangka teori peneliti mengupayakan sebuah analisi terhadap suatu data untuk menarik sebuah kesimpulan. Data yang ada tidak diadopsi seluruhnya, tetapi akan dilakukan penyesuaian dan tidak menutup kemungkinan adanya reduksi data, perubahan konsep yang telah ditetapkan sebelumnya dengan konsep lain yang lebih akurat dan tepat atau membuang pandangan-pandangan teoritik atau temuan peneliti lain yang diyakini kurang relevan lagi dan diganti dengan pandangan teoritik lain yang lebih relevan.

Pertama, penelitian thesis Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Syarif Hidayatullah Jakarta oleh Andi Kristianto dengan judul penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Rangka Peningkatan Kompetensi Guru dan Pegawai di Sekolah

Menengah atas (SMA) Nusantara Plus Kota Tangerang Selatan. Penelitian ini menjelaskan beberapa implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terdiri dari perencanaan, pelatihan dan pengembangan SDM. Hal ini dijelaskan pada hasil penelitiannya yaitu (1) penerapan MSDM tidak hanya terpusat pada kepala sekolah, tetapi juga beberapa orang yang ditunjuk sebagai tim manajemen. Sistem perencanaan SDM dilakukan dengan cara melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh semua komponen sekolah. Kemudian dituangkan dalam tugas pokok dan fungsi (tupoksi), prnrntuan jabatan atau pekerjaan dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja, serta keteladanan. (2) pelatihan dan pengembangan SDM yang dilakukan masih cenderung bersifat formalitas hanya sebatas suksse atau tdaknya pelatihan yang terlaksana, dan belum berorientasi kepada efek paska pelatihan yang dilaksanakan itu mampu mengubah lebih baik atau tidaknya atas perilaku dan performa para peserta ke arah tujuan organisasi.

Persamaan penelitian yang dilaksanakan dengan penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang pengembangan dan perencanaan sumber daya manusia. Sedangkan perbedaan yang signifikan antara penelitian ini dan penelitian yang dilaksanakan adalah dari segi perekrutan pegawai dan factor-faktor yang mendukung serta yang menjadikan penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia.

Kedua, penelitian thesis Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung program studi Ilmu Manajemen Pendidika Islam oleh Mela Rosi Pertiwi dengan judul Pengaruh Proses Rekrutmen, Seleksi dan Kompensasi terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Swasta Se-kota Bandar Lampung. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh antara proses rekrutmen terhadap kinerja pendidik di MAS se-kota Bandar Lampung sebesar 55,6%. Dan antara seleksi dan kinerja tenaga pendidik di MAS se-kota Bandar Lampung tidak ada pengaruh. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,206, karena probabilitas lebih dari 0,05 maka dianggap tidak berpengaruh. Dan terkait kompensasi terhadap kinerja tenaga pendidik terdapat pengaruh

dengan hasil 57,3%. Dan secara keseluruhan ada pengaruh proses rekrutmen, seleksi dan kompensasi terhadap kinerja tenaga pendidik di MAS se-kota Bandar Lampung sebesar 64,0%. Dengan begitu dapat disimpulkan bahwa antara rekrutmen, seleksi dan kompensasi saling berkaitan terhadap kinerja tenaga pendidik di MAS se-kota Bandar Lampung.

Dari segi metode, penelitian yang dilaksanakan tersebut menggunakan penelitian kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif. Dari segi isi, penelitian yang dilaksanakan focus pada proses perekrutan, seleksi dan kompensasi pendidik sedangkan penelitian ini tidak hanya fokus pada perekrutan akan tetapi juga focus pada pengembangan pegawai dan factor yang mendukung dan yang menjadi penghambat dalam pengembangan sumber daya manusia.

Ketiga, penelitian tesis pascasarjana Institut PTIQ Jakarta program studi Manajemen Pendidikan Islam oleh Ahmad Mogammad Syafii tahun 2019 dengan judul Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman Parung Bogor. Dapat disimpulkan bahwa hasil dari penelitian ini adalah manajemen SDM Tenaga

Pendidikan dan Kepribadian di Pondok Pesantren Modern Nurul Iman dimulai dari usia dini dengan dibantu oleh guru mata pelajaran serta dengan kurikulum yang ditetapkan dan adanya penguasaan skill pada bidang masing-masing sehingga SDM tersebut akan menjadi tenaga pendidik yang sudah siap meskipun tidak linier dengan mata pelajaran yang diampu. Dalam proses perekrutannya dilakukan dengan cara dipantau oleh para guru pendamping sejak awal belajar hingga selesai studi di Sekolah Tinggi.. proses pengembangan SDMnya Pondok Pesantren Modern Nurul Iman ini mengadakan pelatihan bagi guru setiap minggu dan lulunya dengan melakukan evaluasi melalui supervisi akademik. Dalam kegiatan evaluasi SDM, ada beberapa yang dilibatkan baik dari pihak pengawas maupun yayasan sendiri.

Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama membahas tentang pengembangan SDM dan proses rekrutmen di suatu lembaga selain itu juga sama-sama melakukan penelitian kualitatif. Perbedaannya yang signifikan adalah penelitian yang dilaksanakan berlokasi di pondok pesantren

sedangkan penelitian ini berlokasi di lembaga nonformal yaitu bimbingan belajar.

Keempat, penelitian tesis pascasarjana IAIN Surakarta program studi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2016 oleh Suyadi dengan judul penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Sekolah Dasar Negeri 1 Delanggu. Hasil penelitian dari penelitian ini adalah sistem manajerial yang tidak hanya terpusat pada kepala sekolah saja, tetapi dibantu oleh beberapa tim manajemen. Sistem perencanaan SDM dilaksanakan dengan menganalisis semua kegiatan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah. Setiap komponen sekolah dibagi sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan. Penarikan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pertimbangan potensi akademik, nonakademik dan akhlak yang baik. Adanya pelatihan dalam mengembangkan SDM yang mengukur keberhasilan pada keefektifan pelatihan yang dilaksanakan mampu merubah performa peserta yang sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam evaluasinya menggunakan tiga tahap

yaitu evaluasi bulanan, tengah semester dan akhir tahun. Kompensasi sistem honorarium bisa dikatakan adil, namun dari segi kelayakan masih belum memenuhi standar minimum (UMR). Dilihat dari sistem pengawasannya dilakukan dengan penentuan standar, supervisi kegiatan, pemeriksaan dan perbandingan hasil dengan standar serta mengoreksi kegiatan, kepala sekolah sebagai supervisor dapat menunjuk anggota sekolah untuk membantu mengawas.

Persamaan penelitian yang dilaksanakan dengan penelitian ini adalah membahas manajemen sumber daya manusia dari segi sistem perencanaan pengembangan SDM. Sedangkan perbedaan yang signifikan adalah penelitian yang dilaksanakan mencakup standar pengembangan, seleksi, evaluasi dan sistem yang membantu meningkatkan mutu pendidikan formal. Dan untuk penelitian ini lebih terfokus pada perencanaan rekrutmen, bentuk-bentuk pengembangan SDM yang ada dilembaga dan juga faktor pendukung dan penghambat yang dialami oleh staf guru di lembaga nonformal.

Kelima, penelitian tesis Pascasarjana Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta

program studi Manajemen Pendidikan tahun 2018 dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan pada Sekolah Dasar Negeri Tanjungtirto 1 Kecamatan Berbah Kabupaten Sleman. Hasil dari penelitian ini adalah dalam menyusun perencanaan SDM oleh kepala sekolah selalu diawali dengan evaluasi kegiatan pada setiap akhir tahun pembelajaran dengan melibatkan seluruh warga sekolah dengan mengadakan rapat bersama semua guru dan karyawan serta pengurus komite sekolah sebagai wakil dari orangtua siswa. Pengorganisasian SDM terdiri dari pengelompokan pokok materi pembelajaran, pembagian tugas guru secara adil serta mempertimbangkan etos kerja guru yang bersangkutan. Dari sesi pelaksanaan dan pengelolaan dapat dilihat bahwa SDM sangat dioptimalkan dalam melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar yaitu melalui kegiatan appersepsi, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Selanjutnya dari pengawasan SDM dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas sekolah dengan kegiatan pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut. Dari hal tersebut dapat diketahui faktor pendukung dan

penghambatnya, faktor pendukung meliputi dedikasi kepala sekolah, kepemimpinan kepala sekolah yang demokratis dan dedikasi guru terhadap pekerjaannya sedangkan faktor penghambat meliputi kemampuan dan kualitas guru yang tidak sama, kepribadian guru yang beragam dan faktor sosial ekonomi. Dalam mengatasi hambatan tersebut maka solusi yang ditampilkan adalah melaksanakan pelatihan-pelatihan, adanya konseling kepribadian, worksop, keterampilan praktis dan menyusun rencana yangimbang dengan kekuatan organisasi.

Persamaan dengan penelitian ini adalah menggunakan penelitian kualitatif dan meningkatkan kualitas pengembangan guru dan staf. Perbedaan yang signifikan adalah penelitian yang dilaksanakan ini menggunakan teori tujuan manajemen sebagai rumusan masalah yang harus dipecahkan sedangkan pada penelitian ini menggunakan teori perencanaan manajemen sumber daya manusia, bentuk-bentuk pengembangan dan faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan potensi pendidik.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian dengan pendekatan kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif kualitatif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.¹¹ Peneliti mengambil penelitian kualitatif ini karena ingin mengetahui data-data yang unik dan mengetahui lebih jauh terkait manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo. Dan ini merupakan penelitian studi kasus metode penelitian yang berupaya mencari kebenaran ilmiah dengan cara mempelajari secara mendalam dan dalam jangka yang lama.¹²

Dalam penelitian studi kasus terdapat dua pendapat yang dapat dipergunakan untuk memahami kasus sebagai masalah yang penting untuk diteliti. *Pertama*, kasus sebagai kejadian tunggal yang berpisah atau berbeda secara diskriminatif dengan tingkah laku dan tradisi pada umumnya, sehingga kasus tersebut dipandang

¹¹Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Peneltian*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 22.

¹²Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Peneltian*, 186-187.

sebagai penyimpangan atau deviasi sosial. *Kedua*, kasus yang merupakan tradisi normatif yang bukan sekedar gejala, melainkan sebagai *trade mark* dari keadaan masyarakat tertentu, yang dikategorikan sebagai kebudayaan.¹³

2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo. Pemilihan lokasi ini berdasarkan kesesuaian dengan topik penelitian ini yaitu didasarkan pada fakta bahwa pada lembaga ini mempunyai manajemen kegiatan yang sistematis dan terarah. Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo ini didirikan oleh Miss Yenis dan Miss Likka dan guru-guru private yang berjumlah 56 orang yang dibagi diberbagai wilayah sesuai domisili.¹⁴

3. Ruang Lingkup Penelitian

a. Subyek Penelitian

¹³Afifuddin dan Beni, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2012),87, 88.

¹⁴Hasil observasi di Lembaga Pendidikan Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.

Pengamatan berperan serta merupakan penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan subyek dalam lingkungan subyek. Penelitian kualitatif mempunyai ciri khas tidak dapat dipisahkan dari pengamatan, karena peranan peneliti yang menentukan keseluruhan skenarionya.¹⁵ Subyek dalam penelitian ini adalah orang atau sekelompok orang yang dijadikan sasaran penelitian dan dapat memberikan informasi. Mereka terdiri dari kepala lembaga (Miss Yenis), admin (Miss Likka) dan mewawancarai 15 pendidik untuk lebih menguatkan beberapa data yang didapatkan.

b. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah apa yang menjadi titik perhatian dari suatu penelitian.¹⁶ Adapun yang menjadi obyek penelitian ini

¹⁵Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Peneltian*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 163.

¹⁶Andi Prastowo, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Peneltian*, 163.

adalah berkas-berkas keorganisasian dan dokumen lainnya.

4. Sumber Data

Peneliti mengumpulkan data berdasarkan observasi situasi yang wajar dan apa adanya tanpa dipengaruhi dengan sengaja. Peneliti yang memasuki lapangan berhubungan langsung dengan situasi dan orang yang diselidiki.¹⁷Sumber data dalam penelitian ini menggunakan dua sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh atau bersumber dari tangan pertama yaitu sumber yang memang benar mewakili atau berhak memberikan informasi data. Data sekunder adalah data statistik yang diperoleh atau bersumber dari tangan kedua atau diperoleh bukan dari sumber datanya langsung.¹⁸ Sumber data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung kepada informan seperti kepala lembaga dan staf guru

¹⁷ Umar Sidiq dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019), 12.

¹⁸Kholidun Iman, “Strategi Menghafal Al Qur’an Bagi Siswa (Studi Kasus di Rumah Tachfidz Daarul Qur’an Putra Kepanjen Malang)”, (Tugas Akhir Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016), 47-48.

private di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo. Sedangkan, sumber data sekunder merupakan literatur seperti hasil penelitian-penelitian sebelumnya, jurnal, dan referensi lain yang mendukung tujuan penelitian.

5. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) sebagai pengaju/pemberi pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) sebagai pemberi jawaban atas pertanyaan itu.¹⁹ Maksud diadakannya wawancara seperti yang telah ditegaskan oleh Lincoln dan Guba antara lain: mengontruksi perihal orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, dan kepedulian, mengontruksi kebulatan-kebulatan harapan pada masa yang akan mendatang, memverifikasi, mengubah dan memperluas

¹⁹Basrowi dan Suwardi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 127

kontruksi yang dikembangkan oleh peneliti sebagai pengecekan anggota.

Teknik pengumpulan data yang dikenal oleh penelitian kualitatif pada umumnya pertama adalah wawancara mendalam terkait perencanaan perekrutan staf guru, bentuk-bentuk pengembangan SDM, problematika serta solusi yang diberika. Dalam hal ini seharusnya peneliti mempelajari teknik wawancara agar bisa dilakukan wawancara secara mendalam.²⁰ Teknik ini menuntut peneliti untuk mampu bertanya sebanyak-banyaknya dengan perolehan jenis data tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang rinci. Hubungan antara peneliti dengan para informan harus sudah dibuat akrab, sehingga subjek penelitian bersikap terbuka dalam menjawab setiap pertanyaan. Dalam penelitian ini yang dijadikan narasumber adalah owner, admin dan staff guru.

²⁰Hamidi, *Metode Penelitian Kualitatif* (Malang : Universitas Malang, 2004), 72.

b. Observasi

Menurut Ngalim Purwanto observasi ialah metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung.²¹ Metode ini digunakan untuk melihat dan mengamati secara langsung keadaan di lapangan tentang kegiatan-kegiatan yang ada di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo antara guru dan owner terkait hal-hal yang diteliti.

Dari pengertian itu dapat dipahami bahwa observasi merupakan salah satu metode pengumpulan data di mana peneliti melihat mengamati secara visual sehingga validitas data sangat tergantung pada kemampuan observer.²² Apabila orang yang melakukan observasi subjektivitasnya sangat tinggi, hal ini akurasi data sangat terganggu, sehingga harus diadakan

²¹Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 93-94

²²Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 94.

lebih dari satu orang yang melakukan observasi dalam satu fenomena, dan bisa diukur realibilitas antar observer/reliabilitas antarrater. Dalam penelitian ini peneliti melakukan observasi di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo.

c. Dokumentasi

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode ini hanya mengambil data yang sudah ada seperti indeks prestasi, jumlah anak, pendapatan, luas tanah, jumlah penduduk dan sebagainya.²³

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen. Dalam penelitian sosial, fungsi data yang diperoleh dari dokumentasi lebih banyak digunakan sebagai data pendukung dan pelengkap bagi data primer yang diperoleh

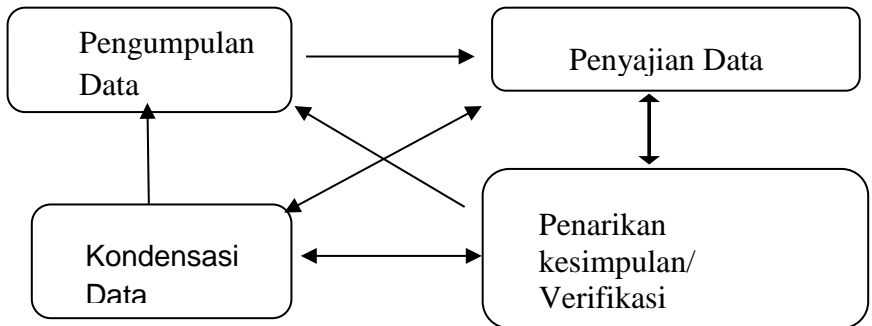
²³Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, 158.

melalui observasi dan wawancara yang mendalam. Dalam penelitian ini peneliti mengambil dokumentasi tentang sejarah, visi, misi dan tujuan, struktur organisasi dan data staf guru yang aktif Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo.

6. Teknik Analisis Data

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana (2014) yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (data condensation), menyajikan data (data display), dan menarik simpulan atau verifikasi (conclusion drawing and verification). Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan (selecting), pengerucutan (focusing), penyederhanaan (simplifying), peringkasan (abstracting), dan transformasi data (transforming).²⁴Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Salda akan diterapkan sebagaimana berikut:

²⁴Matthew B, Miles, A. Michael Huberman, Jhonny Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*, (USA: SAGE, 2014). 33.



Gambar 1.1. Komponen- komponen Analisis Data Menurut Miles dan Huberman

Dari gambar model analisa data menurut Miles dan Huberman di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dari metode yang di lakukan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Semua jenis data ini memiliki satu aspek kunci secara umum, analisisnya terutama tergantung pada keterampilan integratif dan interpretatif dari peneliti. Interpretasi diperlukan karena data yang dikumpulkan jarang berbentuk angka, data kaya rincian dan panjang.

b. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Miles dan Huberman dalam kondensasi data merujuk kepada proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan mengabstraksi dan mentransformasi data yang terdapat pada catatan lapangan maupun transkrip. Dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

1) Pemilihan (*Selecting*)

Menurut Miles dan Huberman peneliti harus bertindak selektif, yaitu menentukan dimensi-dimensi mana yang lebih penting, hubungan-hubungan mana yang mungkin lebih bermakna, dan sebagai konsekuensinya, informasi apa yang dapat dikumpulkan dan dianalisis.

2) Pengerucutan (*Focusing*)

Miles dan Huberman menyatakan bahwa memfokuskan data merupakan bentuk pra-analisis. Pada tahap ini, peneliti memfokuskan data yang berhubungan dengan rumusan masalah penelitian.

Tahap ini merupakan kelanjutan dari tahap seleksi data. Peneliti hanya membatasi data yang berdasarkan dari rumusan masalah.

3) Peringkasan (*Abstracting*)

Tahap membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan- pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Pada tahap ini, data yang telah terkumpul dievaluasi khususnya yang berkaitan dengan kualitas dan cakupan data.

4) Penyederhanaan dan Transformasi (*Data Simplifying dan Transforming*)

Data dalam penelitian ini selanjutnya disederhanakan dan dan ditransformasikan dalam berbagai cara yakni melalui seleksi yang ketat melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan data dalam satu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

c. Penyajian Data

Langkah berikut setelah kondensasi data adalah penyajian data yang dimaknai oleh Miles dan Huberman (1992) sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data tersebut, peneliti akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan. Artinya apakah peneliti meneruskan analisisnya atau mencoba untuk mengambil sebuah tindakan dengan memperdalam temuan tersebut.

d. Penarikan Kesimpulan/Verifikasi

Dari beberapa tahap yang telah dilakukan dan yang terakhir adalah penarikan kesimpulan dari analisis yang telah dilakukan serta mengecek ulang dengan bukti yang telah ditemukan di lapangan. Peneliti akan mengambil kesimpulan terkait strategi komunikasi

pemasaran yang dilakukan oleh agen travel OurTrip1st pada wisatawan mancanegara berdasarkan bukti, data dan juga temuan yang valid berdasarkan studi lapangan yang telah dilakukan.

7. Keabsahan Data

Dalam upaya pengecekan keabsahan data, memiliki banyak metode yang ditempuh untuk mengetahui, bahwa data yang diperoleh adalah *real* seperti yang terjadi dilapangan, yaitu seperti uji kredibilitas data, yang memiliki beberapa poin dan cara penguji yang ada di dalamnya.²⁵

Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan satu cara untuk menguji keabsahan data, yaitu teknik triangulasi sumber data yaitu menggali kebenaran informai tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant obervation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau

²⁵Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 91.

tulisan pribadi dan gambar atau foto. Masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (insights) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti.

Peneliti merasa perlu menggunakan teknik ini, karena langsung dapat direkomendasikan dari hasil pengumpulan data penelitian, ketika berada dilapangan. Pengecekan sumber data yang menggunakan triangulasi sumber data dengan pengecekan dari beberapa sumber, kemudian dianalisis sehingga menghasilkan suatu kesimpulan yang selajutnya diminta kesepakatan ddengan beberapa sumber data tersebut.

8. Sistematika Penulisan

Untuk memahami persoalan yang dikemukakan secara runtut dan sistematis, maka peneliti membagi pokok bahasan menjadi tujuh bab dengan maksud agar memperjelas, mempermudah pembaca pada setiap permasalahan yang dikemukakan. Adapun perincian setiap bab sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan. Bab ini terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat

penelitian, kajian terdahulu, metode penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II kajian teori. Bab ini menjelaskan pemaparan teori manajemen sumber daya manusia (meliputi pengertian manajemen sumber daya manusia dan fungsi manajemen sumber daya manusia), rekrutmen (meliputi pengertian rekrutmen, proses atau langkah-langkah rekrutmen, metode rekrutmen dan kendala rekrutmen), pengembangan karyawan (meliputi pengertian pengembangan karyawan, tujuan pengembangan dan jenis pengembangan) dan faktor yang memengaruhi pengembangan karier karyawan.

BAB III Profil Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo yang terdiri dari letak geografis, sejarah berdirinya APCC Jetis Ponorogo, visi, misi dan tujuan, Struktur Organisasi serta data Staf Guru dan Peserta Didik APCC Jetis Ponorogo.

BAB IV paparan data dan menganalisis tentang perencanaan rekrutmen pendidik di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.

BAB V paparan data dan menganalisis bentuk-bentuk pengembangan pendidik di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center (APCC) Jetis Ponorogo.

BAB VI Penutup. Merupakan akhir dari pembahasan ini yang berisi kesimpulan dan saran, serta lampiran. Struktur organisasi.



BAB II

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian manajemen sumber daya manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan baik dari segi sumber daya manusia maupun sumber-sumber yang lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai sebuah tujuan.²⁶ Manajemen dapat berfungsi dalam organisasi dan kelompok dengan peran manusia yang sangat strategis. Manajemen didefinisikan sebagai suatu aktivitas pengelolaan dalam proses pengambilan keputusan, koordinasi kegiatan tim dan kepemimpinan.²⁷

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam membangun sebuah organisasi. Secara makro, faktor yang membangun secara internal yaitu sumber daya alam, material dan finansial tidak akan bermanfaat dalam

²⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 9.

²⁷ Hasmin dan Jumiatty Nurung, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sumatra Barat: Mitra Cendikia Media, 2021), 1.

memperbaiki kesejahteraan tanpa adanya ketersediaan yang memadai baik secara kualitas maupun kuantitas. Dengan adanya SDM inilah negara-negara maju mampu mencapai kemajuan secara pesat. Sedangkan secara mikro, sumber daya manusia adalah seseorang yang bekerja pada sebuah lingkungan organisasi yang disebut pegawai, karyawan, personal, pimpinan, pekerja, tenaga kerja, buruh dan lain sebagainya. Pada lingkungan organisasi pendidikan, sumber daya manusia tersebut meliputi semua pegawai administratif, pendidik/guru, dosen serta tenaga kependidikan lainnya.²⁸

Hakikatnya manusia diciptakan untuk menjadi *khalifah* di muka bumi ini (QS Al-Baqoroh/2:30) yang memiliki kemampuan istimewa dan menempati kedudukan tertinggi dari makhluk yang lainnya. Al-Qur'an menegaskan bahwa manusia adalah makhluk yang bertanggungjawab dan diciptakan dengan kesempurnaan diantara makhluk lainnya. Maka dari

²⁸ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), 13-14.

itu manusia dikaruniai akal, perasaan dan tubuh yang sempurna. Islam telah mendeskripsikan tentang kesempurnaan manusia seperti yang disebutkan dalam surah At-Tin/95:4. Kesempurnaan yang dimaksudkan agar manusia menjadi individu yang dapat mengembangkan diri menjadi anggota masyarakat yang memiliki fungsi sehingga dapat mengembangkan seluruh potensi sumber daya yang lainnya.²⁹

Sumber daya manusia adalah sebuah kemampuan yang timbul dari daya piker dan daya fisik seseorang. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.³⁰

²⁹ Azwardi dkk, *Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*. Journal Educational and Social Studies (vol 2, No 1, Januari 2021), 62.

³⁰ Wenny Desty Febrian dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Purbalingga: Siwi Rimayani Oktora, 2022), 1.

Sumber daya manusia seperti pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur-unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreativitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas dapat mengoptimalkan potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas juga.³¹

Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang penting untuk diperhatikan. Sistem terstruktur yang diakui dan diterapkan mendorong keterlibatan dan ketahanan serta memposisikan individu berpotensi tinggi yang berharga bagi organisasi.³²

Manajemen SDM adalah proses memperkerjakan, melatih, mengevaluasi dan memberi penghargaan kepada karyawan serta memperhatikan masalah manajemen tenaga kerja,

³¹ Rahmah Utamy, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Journal Of Education Research, 1(3), 2020, 226-236.

³² Kurniawaty dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022) ,24.

kesehatan dan keselamatan serta keadilan pegawainya.³³

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen umum yang menjelaskan tentang segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Fungsi ini terdapat dalam bidang fungsi/produksi, pemasaran, keuangan maupun kepegawaian. Karena SDM ini hadir sesuai dengan teori fakta dan hasil penelitian yang berulang-ulang serta memiliki hasil yang sama yang dituangkan dalam sebuah tulisan yang sistematis sebagai bahan pertimbangan tugas-tugas tentang manajemen sumber daya manusia. Manajemen SDM ini memiliki makna mendasar yaitu dalam aspek normative yang bermaksud untuk mengetahui pengelolaan sumber daya manusia. Kebalikan dari normatif adalah aspek positif yang mengkaji terkait fakta-fakta lapangan.³⁴

³³ Iqbal Arraniri dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cirebon: Insania, 2021),7.

³⁴ Harsuko Riniwati, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM* (Universitas Brawijawa Malang: UB Media,2016, 1-2.

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah manajemen yang memfokuskan secara maksimal pada kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai/karyawan dalam mengoptimalkan tujuan organisasi. Manajemen ini juga sebagai proses mengelola, memotivasi dan membangun sumber daya manusia agar dapat mendukung aktivitas organisasi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi yang strategis.³⁵

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu manajemen yang mengatur dan mempelajari hubungan dan peran manusia dalam sebuah organisasi perusahaan.³⁶ Manusia sangat berperan aktif dan mendominasi dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan sebuah organisasi. Karena tujuan tidak akan terwujud

³⁵ Emron Edison dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia (strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi* (Bandung: Alfabeta, 2018), 10.

³⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 10.

tanpa adanya peran aktif dari karyawan walaupun menggunakan alat-alat yang canggih yang dimiliki oleh perusahaan. Alat-alat canggih itu tidak akan bisa digunakan tanpa adanya campur tangan oleh karyawan yang memiliki peran aktif dalam mengendalikannya.

Kunci keberhasilan organisasi terletak pada kemampuan melibatkan dan mengundang manajer untuk berpartisipasi aktif dalam merancang dan mengimplementasikan kegiatan SDM.³⁷

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi dalam mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dipahami bahwa semua kegiatan organisasi yang mengelola organisasi tersebut tergantung kepada manusia yang mengelola.³⁸

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia adalah bagian dari manajemen. Oleh

³⁷ Mariana Simanjuntak dkk, *Manajemen SDM* (-: Yayasan Kita Menulis,2021),7.

³⁸ Azhar Afandi dkk, *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0* (Banten: Bintang Visitama Publisher, 2021) ,4.

karenanya, teori manajemen menjadi dasar pembahasan manajemen sumber daya manusia. Akan tetapi manajemen sumber daya manusia lebih memfokuskan bahasannya tentang pengaturan peranan manusia dalam mewujudkan tujuan yang lebih baik. Pengaturan tersebut meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja dalam membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat yang efektif dan efisien. Yang akan dibahas pada teori selanjutnya tentang fungsi manajemen sumber daya manusia.

2. Fungsi manajemen sumber daya manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.³⁹

³⁹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*, 21-23.

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keguatan yang dilakukan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi ini hanya sebagai alat bantu untuk mencapai tujuan. Sehingga ketika organisasi itu baik maka akan terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan ini dilakukan oleh pemimpin perusahaan dengan

menugaskan bawahannya agar mengerjakan tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila ada penyimpangan atau kesalahan, maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan

pelatihan ini harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena menyatukan dua kepentingan yang bertolak belakang dimana perusahaan memperoleh laba dan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi

fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Tanpa disiplin yang baik, tujuan akan sulit terwujud dengan maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusya hubungan kerja seseorang dari suatu pekerjaan. Pemberhentian ini bisa disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan lain sebagainya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-Undang No. 12 Tahun 1964.

B. Perencanaan Rekrutmen

1. Pengertian rekrutmen

Proses pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu siklus yang bertujuan untuk meningkatkan performa dari individu dan organisasi. Siklus ini diawali dengan proses rekrutmen dan seleksi.⁴⁰ Rekrutmen merupakan proses agar mendapatkan sumber daya manusia yang dapat mengisi posisi jabatan yang dibutuhkan.⁴¹ Singodimejo didalam Edi Sutrisno mengatakan rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.⁴² Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, disebabkan untuk menjaga agar tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang didapatkan. Agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan jumlah yang sesuai kebutuhan, maka dibutuhkan suatu

⁴⁰ Astri Dwi Andriani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Makassar: CV Tohar Media, 2022),21.

⁴¹ Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 208.

⁴² Edi Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 45.

metode rekrutmen yang dapat digunakan dalam proses penarikan dengan perencanaan yang benar-benar matang.

Tujuan rekrutmen adalah menerima pelamar sebanyak-banyaknya yang sesuai dengan kualifikasi kebutuhan organisasi dari berbagai sumber sehingga menemukan calon pegawai yang berkualitas tinggi dari yang terbaik. melalui rekrutmen akan ditemukan pegawai yang tepat sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan sebelumnya.⁴³

Pengadaan karyawan adalah langkah pertama dan mencerminkan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Jika karyawan yang diterima kompeten, maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah. Sebaliknya, apabila karyawannya kurang memenuhi syarat, maka akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya.⁴⁴

⁴³ Syarifah Ida Farida, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2021), 47.

⁴⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 28.

Rekrutmen pada hakikatnya merupakan proses menentukan dan menarik pelamar yang mampu untuk bekerja dalam suatu perusahaan. Proses ini dimulai ketika pelamar dicari dan berakhir ketika lamaran diserahkan/dikumpulkan. Hasilnya adalah sekumpulan karyawan baru yang akan diseleksi dan dipilih. Selain itu rekrutmen juga dikatakan sebagai proses untuk mendapatkan sejumlah SDM yang berkualitas untuk menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.⁴⁵

2. Prosedur perencanaan sumber daya manusia

Prosedur perencanaan SDM ini terdiri dari 6 yaitu menetapkan kualitas dan kuantitas SDM dengan jelas sesuai kebutuhan, mengumpulkan data dan informasi tentang SDM, mengelompokkan data yang sudah didapatkan dan menganalisis, memberikan alternatif, memilih yang terbaik dari yang sudah direncanakan, dan meninformasikan

⁴⁵ Veithzal Rivai dan Ella Jauvarni Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik* (Jakarta: Rajawali Press, 2011), 148.

rencana tersebut kepada karyawan untuk diterapkan.⁴⁶

3. Proses atau langkah-langkah perekrutan

Dalam sebuah perusahaan, untuk mendapatkan karyawan seorang manager harus mempromosikan perusahaannya dan menentukan kriteria-kriteria yang dibutuhkan secara spesifik. Berikut proses atau langkah langkah perekrutan karyawan, yaitu:⁴⁷

- a. peramalan kebutuhan tenaga kerja
peramalan kebutuhan tenaga kerja bertujuan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan. Peramalan kebutuhan tenaga kerja ini didasarkan pada informasi faktor internal maupun eksternal. Faktor internal dan eksternal tersebut diantaranya:

⁴⁶ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Puspita Setia, 2019), 69-70.

⁴⁷ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 38.

- 1) jumlah produksi, jumlah produksi yang dihasilkan menentukan banyaknya karyawan yang dibutuhkan oleh setiap perusahaan. Semakin banyak produksi yang akan dihasilkan maka semakin banyak pula karyawan yang dibutuhkan/ditarik.
- 2) ramalan-ramalan usaha meliputi perkiraan mengenai situasi perekonomian, siklus usaha yang menyangkut ketidakpastian yang akan datang baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- 3) perluasan perusahaan, perencanaan tenaga kerja juga dipengaruhi oleh rencana perluasan perusahaan pada masa yang akan datang. Jika perusahaan diperbesar maka penarikan tenaga kerja akan semakin banyak.
- 4) perkembangan teknologi juga mempengaruhi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan suatu perusahaan. Perusahaan yang menggunakan alat-

alat canggih maka jumlah tenaga kerja sedikit. Hal ini membutuhkan perhitungan yang tepat agar tidak ada karyawan yang terPHK dikemudian hari.

- 5) tingkat permintaan dan penawaran tenaga kerja, jika penawaran lebih besar dari permintaan maka tingkat upah akan cenderung rendah. Perusahaan dalam hal ini harus memperhitungkan hal yang paling menguntungkan dengan *labor intensive* atau *capital intensive*, sehingga mempengaruhi kebijakan kebutuhan tenaga kerja.
 - 6) perencanaan karier pegawai, dalam hal ini terkait promosi. Kemungkinan promosi sangat berpengaruh pada kebutuhan tenaga kerja yang akan datang. Yang pada prosesnya akan membutuhkan calon karyawan yang spesifikasi yang lebih banyak.
- b. penarikan (*recruitment*). Menurut Edwin B. Flippo *Recruitment is the process of*

searching for prospective employees and stimulating them to apply for job in the organizational (panarikan atau perekrutan adalah proses pencarian dan memikat calon pegawai yang mampu bekerja di dalam organisasi). Jadi penarikan adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja baru agar melamar lowongan pekerjaan yang ada pada sebuah perusahaan.

- c. seleksi (*selection*). Seleksi adalah usaha pertama yang harus dilakukan perusahaan untuk memperoleh karyawan yang *qualified* dan kompeten yang akan menjabat serta mengerjakan semua pekerjaan pada sebuah perusahaan. Untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan dengan cermat, jujur dan objektif supaya mendapatkan karyawan yang *qualified* dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian dan pengaturan karyawan relatif lebih mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

d. penempatan, orientasi dan induksi karyawan.

1) Penempatan yang tepat merupakan motivasi yang menimbulkan antusias dan moral kerja yang lebih tinggi bagi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Penempatan karyawan yang tepat adalah kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan selain moral kerja, kreativitas dan prakarsanya juga akan berkembang.

2) Orientasi dapat dilakukan manajer personalia atau atasan langsung karyawan yang bersangkutan. Hal-hal yang akan diperkenalkan adalah sejarah perusahaan, bidang usaha perusahaan, struktur organisasi perusahaan, hak dan kewajiban karyawan, peraturan promosi dan perkenalan karyawan lama beserta kedudukannya dalam perusahaan.

3) Induksi karyawan adalah kegiatan untuk mengubah perilaku karyawan baru supaya menyesuaikan diri dengan tata tertib perusahaan. Induksi pada dasarnya merupakan tugas dari atasan langsung karyawan yang bersangkutan sehingga karyawan menyadari terkait peraturan-peraturan dan mampu mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik.

4. Metode-metode perekrutan karyawan

Metode perekrutan sangat berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk ke dalam perusahaan. Metode penarikan calon karyawan baru adalah metode tertutup dan metode terbuka.⁴⁸

a. Metode tertutup

Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada karyawan atau orang tertentu saja. Akibatnya, lamaran yang masuk

⁴⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*, 44.

relatif sedikit sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang baik sulit.

b. Metode terbuka

Metode ini adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa cetak maupun elektronik, agar tersebar luas ke masyarakat. Dengan metode ini diharapkan banyaknya lamaran yang masuk sehingga kesempatan untuk mendapatkan karyawan yang *qualified* lebih besar.

5. Kendala-kendala perkerutan karyawan

Dalam perekrutan karyawan ada 4 kendala yang harus diperhatikan meliputi faktor-faktor organisasional, rencana sumber daya manusia, kebiasaan pencari tenaga kerja dan kondisi eksternal.⁴⁹

a. Faktor-faktor oganisasional diantaranya kebijakan promosi dari dalam, kebijakan tentang imbalan dan kebijakan tentang status kepegawaian.

⁴⁹ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 99-101.

1) Kebijakan promosi dari dalam

Dengan kebijakan ini, lowongan yang ada diisi oleh karyawan dari dalam sehingga perusahaan tidak perlu mencari sumber tenaga di luar perusahaan. Dengan demikian, kemungkinan memperoleh tenaga baru dengan pandangan, pendekatan, keahlian dan keterampilan baru sangat terbatas.

2) Kebijaksanaan tentang imbalan

Kebijakan ini hanya menawarkan tingkat penghasilan tertentu kepada para pelamar berdasarkan kebijaksanaan yang berlaku bagi organisasi.

3) Kebijaksanaan tentang status kepegawaian

Maksudnya adalah ketentuan terkait keharusan pegawai dalam memilih bekerja penuh atau separuh waktu. Dengan adanya kebijakan seperti ini perusahaan hanya mencari pelamar yang bersedia bekerja sesuai dengan ketentuan yang ditentukan oleh sebuah perusahaan.

b. Rencana sumber daya manusia

Rencana ini memberikan petunjuk tentang lowongan yang bersidat dari dalam dan lowongan yang akan diisi melalui rekrutan pegawai dari luar. Rencana ini membatasi langkah dan tindakan para pencari tenaga kerja dan mereka harus mematuhi peraturan yang telah ditetapkan.

c. Kebiasaan pencari tenaga kerja

Perusahaan memiliki kebiasaan tertentu dalam perekrutan karyawan. Kebiasaan yang bersifat negatif merupakan salah satu kendala dalam proses perekrutan diantaranya yaitu kecenderungan membuat kesalahan yang sama, terutama ketika kesalahan tersebut tidak mempunyai dampak yang serius bagi perusahaan.

d. Kondisi eksternal

1) Tingkat pengangguran. Ketika tingkat pengangguran tinggi, perusahaan dapat bertindak lebih selektif karena banyaknya pelamar. Sebaliknya, ketika tingkat penganggurannya rendah, semakin banyak

peluang untuk mendapatkan pelamar yang sesuai dengan pendidikan, pelatihan dan pengalaman yang dibutuhkan perusahaan.

- 2) Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja. Kedudukan organisasi pencari tenaga kerja baru dengan organisasi lain dalam bidang kegiatan yang sama atau menghasilkan barang dan jasa sejenis. Kedudukan organisasi menentukan sikap para pencari tenaga kerja dalam menyelenggarakan rekrutmen.
- 3) Proyeksi angkatan kerja pada umumnya. Hal ini berkaitan dengan faktor demografi, seperti laju pertumbuhan penduduk, jenis kelamin, jumlah dan jenis lulusan lembaga pendidikan. Berdasarkan proyeksi tersebut, para pencari tenaga kerja dapat memperkirakan jumlah pelamar dan kualifikasi yang dibutuhkan.
- 4) Peraturan perundang-undangan di bidang ketenagakerjaan. Peraturan perundang-undangan merupakan faktor eksternal yang harus diperhitungkan dan ditaati, misalnya

ketentuan mengenai upah minuman, upah lembur, ketentuan memperkerjakan wanita dalam persentase tertentu dan hak cuti pegawai.

- 5) Tuntasan tugas. Para pencari kerja tidak semata-mata berpedoman pada keinginan manajer yang akan mempekerjakannya, akan tetapi juga memperhitungkan faktor lain yang ditentukan meliputi tugas-tugas yang akan dikerjakan selama kontrak kerja.

C. Pengembangan

1. Pengertian pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah fungsi operasional kedua dari manajemen personalia atau manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik dan harus sesuai

dengan program-program pengembangan karyawan yang sudah ditetapkan.⁵⁰

Perkembangan manajemen sumber daya manusia merupakan ruanglingkup dari kegiatan yang dipengaruhi oleh tantangan-tantangan yang dihadapi, sehingga membutuhkan perubahan. Pada era saat ini teknologi sangat berkembang pesat sehingga untuk menangani hal tersebut dapat terselesaikan dengan cepat. Melalui sistem informasi manajemen dalam organisasi dan perusahaan.⁵¹ Program pengembangan karyawan harus disusun dengan cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta pedoman pada keterampilan yang dibutuhkan pada saat ini dan yang akan datang. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sehingga prestasi kerja karyawan dapat tercapai dengan baik dan optimal.

⁵⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 68-69.

⁵¹ Faroman Syarif dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Widina Bhakti Persada, 2022),6.

Semakin berkembangnya teknologi dan semakin ketatnya persaingan antara perusahaan yang sejenis, pengembangan karyawan sangat penting agar tidak adanya kesenjangan antara tujuan perusahaan dan proses kerja karyawan. Setiap personal perusahaan dituntut untuk dapat bekerja dengan efektif, efisien, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang baik sehingga daya saing semakin besar dan memiliki peluang besar untuk berkembang lebih baik daripada yang lainnya. Pengembangan ini juga bertujuan bagi karyawan nonkarir maupun karir melalui latihan dan pendidikan.

Pada umumnya karyawan baru hanya mempunyai kecakapan teoritis dari bangku kuliah. Maka daripada itu perlu dikembangkan dalam kemampuan nyata atau praktik lapangan untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya. Pengembangan karyawan ini membutuhkan biaya yang cukup besar, tetapi biaya ini merupakan sebuah investasi jangka panjang bagi perusahaan di bidang personalia. Dengan adanya karyawan yang cakap dan terampil yang

memiliki kemampuan bekerja yang lebih efisien, efektif, pemborosan bahan baku dan ausnya mesin berkurang, hasil kerja yang lebih baik maka daya saing perusahaan akan lebih besar. Hal ini memberikan peluang yang lebih baik bagi perusahaan untuk memperoleh laba yang lebih besar sehingga balas jasa (gaji dan benefit) karyawan dapat dinaikkan.

Karyawan, atau dalam konteks ini ialah guru sebagai pendidik yang professional harus memiliki kemampuan sebagai berikut: 1)merencanakan program belajar mengajar, 2)melaksanakan dan memimpin kegiatan belajar mengajar, 3)menilai kemajuan kegiatan belajar mengajar, 4)menafsirkan dan memanfaatkan hasil penilaian kemajuan belajar mengajar dan informasi yang lainnya bagi penyempurnaan perencanaan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar.⁵²

Dalam mengedepankan keprofesionalan pendidik, ada beberapa prinsip yang harus

⁵² Umar Sidiq, *Manajemen Madrasah* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2018), 106.

dimiliki oleh pendidik tersebut yang tercantum dalam pasal 7 yaitu: 1)memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealism, 2)memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan dan akhlak mulia, 3)memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas, 4)memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang atau tugas, 5)tanggungjawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan, 6)memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja, 7)memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat, 8)memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan, 9)memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.⁵³

⁵³ Umar Sidiq, *Etika dan Profesi Keguruan* (Tulungagung: STAI Muhammadiyah, 2018), 12.

2. Bentuk-bentuk pengembangan

Pengembangan pada dasarnya merupakan upaya meningkatkan dan mempersiapkan karyawan di masa depan agar tidak selalu terikat dengan pekerjaan atau jabatan dalam berbagai bentuk pengembangan. Berikut adalah bentuk-bentuk pengembangan sebagai berikut:⁵⁴

- a. *Coaching* yaitu pembinaan yang dilakukan oleh manajer atau atasan kepada staf dalam proses memperbaiki kinerja. Manajer melakukan pembinaan berdasarkan problem atau permasalahan yang dialami oleh staf. Misalnya, dari hasil penilaian staf dianggap tidak mencapai standar target yang harus terpenuhi. Dengan adanya kasus ini, manajer mencari solusi agar kinerja staf dapat memenuhi standar yang sudah disepakati di awal.

⁵⁴ Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 237-242.

- b. *Counseling* yaitu upaya dalam membantu seseorang dalam memahami dan memecahkan masalahnya sendiri. *Counseling* ini hanya memahami persoalan kinerja yang dihadapi yang kemudian memecahkan persoalan tersebut secara pribadi.
- c. *Mentoring* yaitu upaya dalam mengembangkan karyawan dengan cara memberikan wawasan, sehingga wawasan yang didapat dipelajari dan diterapkan pada bidang pekerjaan yang lain. *Mentoring* ini memiliki jangkauan yang lebih lama. Dalam hal ini yang diperbaiki bukan hanya membangun kinerja, akan tetapi keseluruhan hidup staf juga harus dibangun.
- d. *Motivating* adalah manajer memberikan motivasi atau dorongan kepada staf atau bawahan agar dapat bekerja dengan baik dengan meningkatkan kinerjanya.
- e. *Empowering* adalah suatu upaya yang mendorong dan memungkinkan individu

untuk bertanggungjawab secara pribadi atas dalam memperbaiki, melaksanakan pekerjaan dan berpartisipasi terhadap pencapaian tujuan sebuah organisasi.

3. Faktor yang memengaruhi pengembangan karier

Dalam pengembangan karier tidak hanya kesuksesan proses saja yang penting. Ada juga faktor-faktor yang berpengaruh dalam berkarier baik positif maupun negatif. Berikut adalah faktor yang memengaruhi pengembangan karier diantaranya yaitu:⁵⁵

- a. Hubungan pegawai dan organisasi yang tidak harmonis dapat mempengaruhi proses manajemen karier pegawai. Adakalanya pegawai yang sudah bekerja dengan baik akan tetapi dari perusahaan tidak mengimbangi prestasi yang dicapainya dengan penghargaan yang sewajarnya. Dengan begitu proses pengembangan karier pun menjadi terhambat karena ketidak

⁵⁵ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 208-211.

pedulian perusahaan terhadap karier pegawai.

- b. Personalitas pegawai yang menyimpang seperti terlalu emosional, apatis, terlalu ambisius, curang, terlalu bebal dan lain sebagainya. Keadaan ini menjadi lebih runyam dan tidak bisa dikontrol oleh perusahaan. Terlebih ketika karyawan merasa memiliki alasa yang lebih kuat (mempunyai koneksi dengan bos, mempunyai backing dari orang-orang tertentu dan lain sebagainya). Maka perusahaan akan sangat kualahan, sehingga hal-hal yang seperti itu harus di jauhi.
- c. Faktor eksternal. Semua aturan dalam berkarier menjadi kacau karena adanya intervensi dari pihak luar. Ketika seorang pegawai yang dipromosikan pada jabatan yang tinggi, terpaksa harus dibatalkan karena ada orang lain yang didrop dari luar perusahaan. Terlepas dari boleh atau tidak, etis atau tidak, kejadian semacam itu jelas sangat mengacaukan pengembangan karier

yang sudah disusun dan dirancang perusahaan.

- d. *Politicking* dalam organisasi. Apabila kadar politicking sudah parah, manajemen pengembangan karier akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karier yang sudah mulai membaik menjadi hanya sekedar basa-basi. Perusahaan akan dipimpin oleh orang-orang yang pintar dalam politicking, tetapi rendah mutu keprofesionalannya.
- e. Sistem penghargaan. Sistem penghargaan sangat mempengaruhi banyak hal, termasuk karier pegawai. Perusahaan yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subjektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai yang malas. Saat ini banyak perusahaan yang membuat sistem penghargaan yang baik dengan harapan setiap prestasi yang ditunjukkan pegawai dapat diapresiasi melalui “kredit poin”

dan pegawai menjadi lebih baik dalam melakukan pekerjaannya.

- f. Jumlah pegawai. Jumlah pegawai yang dimiliki perusahaan sangat memengaruhi manajemen karier yang ada. Jika umlah pegawai lebih sedikit, manajemen karier akan sederhana dan mudah dikelola. Jika jumlah pegawai banyak, manajemen karier menjadi lebih rumit dan tidak mudah dikelola.
- g. Ukuran organisasi. Hal ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam sebuah organisasi termasuk jumlah jenis pekerjaan dan jumlah personal pegawai yang diperlukan untuk mengisi jabatan dan pekerjaan. Semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karier pegawainya. Akan tetapi, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga semakin banyak.
- h. Kultur organisasi. Perusahaan memiliki kultur yang berbeda-beda. Oleh karena itu, meskipun perusahaan sudah memiliki

sistem manajemen yang baik dan mapan secara tertulis, pelaksanaannya masih sangat bergantung pada kultur perusahaan.

- i. Tipe manajemen. Jika manajemen cenderung kaku dan tertutup, keterlibatan pegawai dalam pembinaan karier sangat minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, partisipatif dan demokratis, keterlibatan pegawai dalam pembinaan akan cenderung lebih besar. Dengan kata lain, seorang pegawai tidak hanya bergantung pada faktor-faktor internal di dalam dirinya (motivasi untuk bekerja keras dan kemauan untuk maju), tetapi juga sangat bergantung pada faktor-faktor eksternal seperti manajemen. Banyak pegawai yang pekerja keras, cerdas, jujur, terpaksa tidak berhasil meniti karier dengan baik karena terjebak dalam sistem manajemen yang buruk.

BAB III

PROFIL LEMBAGA PENDIDIKAN AL-GHOZALI PRIVATE COURSE CENTER (APCC) JETIS PONOROGO

A. Letak Geografis Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center ini bertempat di Dukuh Tempel, RT 002, RW 001, Desa Turi, Kecamatan Jetis, Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur, Indonesia.⁵⁶

B. Sejarah Berdirinya Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Lembaga APCC ini didirikan atas kerjasama antara Miss Yenis dengan salah satu temannya yang mondok di pondok Al-Ghozali. Miss Yenis dan temannya itu berkolaborasi untuk membuat sebuah lembaga yang dilaksanakan pada 2011 ketika masih kuliah di salah satu kampus di Ponorogo tepatnya di STAIN Ponorogo yang sekarang adalah IAIN Ponorogo pada semester 2.

⁵⁶ Lihat Lampiran Dokumentasi 01/D/06-11/2022

Miss Yenris ini memiliki beberapa pengalaman kerja di beberapa lembaga les private sebagai guru door to door, mengajari siswa dari berbagai jenjang, beliau menyebutnya sebagai study banding dimana ia belajar sistem pengelolaan/manajemen lembaga usaha berbasis pendidikan mengajar/private secara door to door. Dari situ ia belajar banyak mengenai manajemen pengelolaan lembaga les private, sehingga ia berinisiatif untuk mendirikan lembaga les private sendiri yang bertempat dirumah orang tuanya. Dalam perkembangan les private tentu saja mengalami banyak kendala, hingga ia harus stage dulu ditempat sambil melihat apakah usaha yang ia dirikan bisa bertahan lama atau tidak.

Kemajuan dari tahun ke tahun ini membuktikan bahwa usahanya perlu diperjuangkan, hingga pada akhirnya tahun 2016 kurang lebih si owner semester 7 tahun 2016. Client semakin banyak, sehingga butuh surat izin tertanda tangan notaris untuk mempertahankan legalitas usaha. Sejak saat itulah APCC Les private banyak dikenal oleh masyarakat sampai saat ini. bukan hanya ponorogo mahasiswa surabaya juga banyak yang mengenal APCC Les Private. APCC Les Private selalu mengikuti

perkembangan zaman. Oleh karena itu sangat tinggi tingkat existensi APCC Les Private di kalangan masyarakat.⁵⁷

Di tambahkan lagi dalam sebuah wawancara pemilik lembaga yaitu Miss Yenis menyampaikan asal mula nama Al-Ghozali dalam wawancara. Beliau menyatakan bahwa:

Nama Al-Ghozali ini di ambil dari nama pondok Al-Ghozali yang ada di Gabah Sinawur Ronowijayan Pasar Pon. Mbah yai matur kepada santri nya mbah yai yang juga sebagai teman kolaborasi miss Yenis dalam membuat sebuah bisnis. Sebelum memulai, santri tersebut sharing kepada Mbah Adnan Qohar. Mbah adnan Qohar ini adalah orang pertama yang menghafal Al-Qur'an di Ponorogo. Dan ketika itu beliau mengatakan kepada santrinya “tidak apa-apa kalau mau membuat lembaga selagi bisa berkembang dan bermanfaat bagi sesama. Namanya buaten sama aja (Al-Ghozali) biar berkah”. Dan kemudian setelah semua itu sudah selesai dan direstui yang kemudian disampaikan kepada Miss Yenis dalam bentuk jadi dengan nama Al-Ghozali Selama kegiatan ini berlangsung Mbah Adnan

⁵⁷ Lihat Lampiran Dokumentasi 02/D/06-11/2022

Qohar masih sehat dan kemudian santrinya itu pulang ke sumatra dan membangun lembaga juga dengan nama yang berbeda.⁵⁸

C. Visi, Misi dan Tujuan Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Visi didirikannya lembaga ini adalah menjadikan pendidikan mudah tumbuh dan berkembang pesat didapat dimanapun kita berada.

Misi didirikannya lembaga ini adalah

1. Metode pengajaran lebih menarik dan tidak menjemukan dengan metode “funny learning” yang APCC berikan.
2. Memberikan sistem “rewarding” bagi setiap siswa yang telah mencapai score yang disepakati oleh guru dan siswa di awal pertemuan.
3. Siswa dan orang tua wali memiliki hak penuh untuk memilih waktu jam belajar dan ganti guru jika guru yang diberikan kurang sesuai dengan sifat dan karakter siswa tersebut.
4. Menggunakan “drilling method” sehingga siswa lebih dapat mengingat kembali pelajaran yang lalu.

⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022

5. Siswa memperoleh “learning by doing method” jika siswa terbukti mengalami susah konsentrasi.

Lembaga ini mempunyai maksud dan tujuan yaitu:

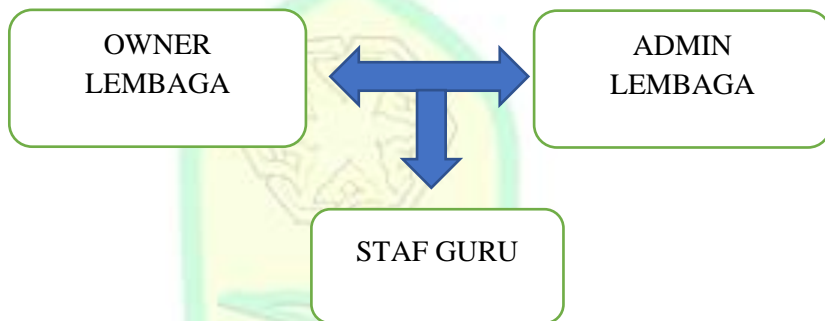
1. Mempermudah sistem pembelajaran bagi siswa
2. Mempermudah orang tua wali untuk mengetahui kelebihan bakat dan kekurangan siswa dalam menyerap materi
3. Memberikan materi tambahan jika siswa kesulitan menalar materi di sekolahnya
4. Mencerdaskan kehidupan bangsa
5. Mempersiapkan generasi cerdas yang mampu memenuhi tuntutan zaman
6. Membentuk dan meningkatkan sumber daya manusia
7. Menyeimbangkan antara pendidikan dan keagamaan siswa dengan filter yang kuat agar tidak terjerumus ke dalam hal negatif era globalisasi.⁵⁹

D. Struktur Organisasi Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Dalam struktur Organisasi pada Lembaga Pendidikan APCC ini meliputi kepala, sekretaris dan bendahara. Lembaga ini dikepalai oleh Owner yaitu Yenis

⁵⁹ Lihat Lampiran Dokumentasi 03/D/06-11/2022

Eka Cahya Yuni Astuti.,S.Pd dan dibantu oleh Admin (sebagai sekretaris dan bendahara lembaga) yaitu Maratus Solikah yang selain berperan sebagai admin juga merupakan adik kandung dari owner. Selain owner dan admin diikuti oleh staf guru.⁶⁰



Gambar 1.2. Struktur Organisasi APCC

E. Data staf guru Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo

Dari 125 staf guru, ada beberapa staf guru yang cuti dan nonaktif. Dan saat ini hanya ada 56 staf guru yang masuk aktif. Dari 56 staf guru ini maka akan dikelompokkan sesuai dengan domisili yang mana dibagi menjadi 6 area yaitu area Sambit dan Sawoo, Balong dan

⁶⁰ Lihat Lampiran Dokumentasi 04/D/06-11/2022

Slahung, Jetis, Sumoroto, Mlarak dan daerah Ponorogo kota.

Pada area Sambit dan Sawoo terdapat 11 guru yaitu Miss Eki (2020) yang memegang 3 anak, Eka (2021) memegang 3 anak, Alifvia (2020) memegang 6 anak, Fitriana (2021) memegang 2 anak, Nia (2022) memegang 5 anak, Dina (2022) memegang 2 anak, Imam (2021) memegang 4 anak, Yana Mus (2022) memegang 1 anak, Evi (2021) 5 anak, Ana (2021) memegang 6 anak dan Reva Anggita (2021) memegang 4 anak.

Area Balong dan Slahung terdapat 10 guru yaitu Wahyu Tri (2021) memegang 1 anak, Ratna (2021) memegang 3 anak, kartika (2022) memegang 1 anak, Kafin Aulia (2021) memegang 4 anak, Afidah (2022) memegang 2 anak, Hanik memegang 2 anak, Novia (2021) memegang 2 anak, Lyca (2021) memegang 1 anak, Jeni (2021) memegang 3 anak dan Maya memegang 1 anak.

Area Jetis terdapat 15 guru yaitu Vita (2021) memegang 2 anak, Tika Tri S (2021), Nur Wenia memegang 5 anak, Zulfia memegang 4 anak, Ulum Amalia memegang 4 anak, Enjel (2021) memegang 1 anak, Nisa' memegang 1 anak, Johana Sintya memegang 2 anak, Putri Lidya (2022) memegang 1 anak, Nissa memegang 3 anak,

Rizkya (2022) memegang 3 anak, Nur Kholifa memegang 2 anak, Wiwin (2022) memegang 1 anak, Shofie (2017) memegang 2 anak dan Diah Istiqomah memegang 1 anak.

Area Sumoroto terdapat 6 guru yaitu Mira Andini (2022) memegang 3 anak, Laila H (2021) memegang 4 anak, Shofa Haizatul memegang 3 anak, Melinda memegang 1 anak, Wulan memegang 1 anak dan Galih memegang 3 anak. Area Mlarak terdapat 3 guru yaitu Elfy (2019) memegang 2 anak, Nabila (2020) memegang 3 anak dan Ulil Fuadiah (2021) memegang 3 anak.

Dan area Ponorogo kota terdapat 9 guru yaitu maulida memegang 2 anak, Nella memegang 1 anak, Putri Fidyaningrum (2020) memegang 3 anak, Sindi Pragita (2022) memegang 4 anak, Difa memegang 1 anak, Rizal Rahmadani (2020) memegang 1 anak, Dica memegang 3 anak, Anti (2022) memegang 4 anak dan Lubabah (2021) memegang 2 anak.⁶¹

⁶¹ Lihat Lampiran Dokumentasi 05/D/06-11/2022

BAB IV

PERENCANAAN REKRUTMEN PENDIDIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN AL-GHOZALI PRIVATE COURSE CENTER (APCC) JETIS PONOROGO

A. Perencanaan Rekrutmen Pendidik Di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Dalam merekrut pegawai atau pendidik ada beberapa hal yang harus dicapai sebagai sebuah persyaratan agar diterima dan sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh lembaga secara spesifik. Ada beberapa langkah langkah perekrutan yang harus dipersiapkan karyawan, yaitu: peramalan kebutuhan kerja, penarikan atau perekrutan, seleksi serta penempatan, orientasi dan induksi karyawan.⁶²

1. Peramalan kebutuhan tenaga kerja bertujuan agar jumlah kebutuhan tenaga kerja masa kini dan masa depan sesuai dengan beban pekerjaan, kekosongan-kekosongan dapat dihindarkan dan semua pekerjaan dapat dikerjakan. Saat ini APCC memiliki 739 anak yang terdiri dari siswa aktif dan nonaktif. Untuk siswa yang aktif saat ini hanya 123 anak dan 56 guru aktif.

⁶²Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 38.

Padahal idealnya setiap guru harus memegang 3-4 peserta agar lebih profesional. Namun, bagi guru yang memiliki kegiatan di luar APCC ini diperbolehkan hanya memegang minimal 2 peserta agar dapat memenuhi kebutuhan. Dalam hal ini jika diakumulasikan masih sangat kekurangan sumber daya manusianya. Hal ini berdasarkan yang dijelaskan oleh Miss Yenis Eka Cahya Yuni Astuti, S.Pd sebagai berikut:

Staf guru yang aktif saat ini sekitar 56 staf dan untuk klien atau peserta didik yang bergabung sekitar 123 peserta didik. Karena banyaknya peserta didik, maka beberapa staf guru harus mengajar lebih dari 1 dimana seharusnya guru itu memegang minimal 2 anak. Akan tetapi, ada beberapa guru yang hanya bisa memegang satu anak saja karena adanya kegiatan diluar lembaga sedangkan lembaga masih sangat kwalahan dengan peserta yang banyak.⁶³

Permasalahan kebutuhan diatas dapat diatasi dengan prinsip yang dimiliki oleh APCC bahwa semakin banyak job guru dalam mengajar maka akan semakin sejahtera dalam hal finansial dan dapat menjadi guru yang lebih profesional lagi. Hal ini sesuai

⁶³ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

dengan yang dijelaskan sebagai berikut dalam wawancara:

Lembaga ini mencari tenaga pendidik yang loyalitas dan totalitas. Dalam artian mengerahkan semua tenaga untuk menjadi yang terbaik sesuai kemampuan masing-masing. Dengan semakin banyak job atau jam mengajar maka guru dikatakan sejahtera dan totalitas.⁶⁴

Untuk mengetahui kebutuhan tenaga kerja APCC ini selalu memperhatikan staf guru, setiap ada staf guru yang cuti akan langsung dicarikan pengganti bisa dengan memberikan informasi di Grup WhattsApp atau melalui sosial media lainnya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Miss Wahyu Tri Astuti bahwa beliau mendapatkan informasi dari salah satu teman yang sudah bergabung di APCC dan informasi tersebut didapatkan di grup staf guru APCC, berikut yang beliau sampaikan:

Saya kekurangan informasi terkait lowongan kerja sehingga saya meminta tolong kepada kenalan yang sudah bergabung untuk memberitahukan ketika ada lowongan dan untuk mengetahuinya akan diinformasikan di Grup

⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

Staf Guru sehingga saya bisa mendapatkan informasi tersebut dari kenalan saya itu.⁶⁵

Miss Putri Lidya Kusumawati bahwa beliau mengetahui APCC ini dari Instagram, berikut yang beliau sampaikan:

Saya mengenal APCC dari media sosial Instagram dan disarankan oleh teman juga yang sudah bergabung di APCC. Kemudian saya langsung mengontak Miss Yenis selaku ketua lembaga melalui Whatsapp setelah itu saya dipanggil untuk melakukan interview di kantor APCC. Setelah interview saya diterima menjadi salah satu staf guru di APCC ini yang kemudian diberikan 2 siswa.⁶⁶

2. Penarikan (recruitment).

Penarikan adalah usaha mencari dan menarik tenaga kerja baru agar melamar lowongan pekerjaan yang ada pada sebuah perusahaan. Pada proses perekrutan ini APCC tidak menyebarkan brosur seperti lembaga bimbel lainnya akan tetapi dengan menerima rekomendasi dari staf guru yang sudah bergabung bahwa ada yang mencari pekerjaan dan dikira mampu

⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara 12/W/WTA/07-XI/2022.

⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara 10/W/PLK/07-XI/2022.

serta sudah memiliki keahlian dan ketlatenan dalam mendidik. Dengan demikian, pelamar yang sudah direkomendasikan oleh staf guru maka memiliki kemungkinan diterima.

Untuk tahapan ketika akan bergabung di APCC baik yang direkomendasikan oleh staf guru maupun yang mengetahui dari sosial media dan sebagainya harus melalui proses pemenuhan berkas dengan menulis surat lamaran dengan tulisan tangan, seleksi dan kemudian akan diinformasikan untuk interview. Pada tahap interview ini biasanya sudah dijelaskan tentang jadwal yang akan berikan, siswa yang akan ditanggungjawab, menandatangani kontrak perjanjian dan mematuhi sistem peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan oleh lembaga. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Miss Yenis Eka Cahya Yuni Astuti., S.Pd. bahwa:

Kita tidak pernah menyebarkan brosur, jadi ketika ada pelamar yang melamar dan sesuai dengan kebutuhan yang kita butuhkan maka akan langsung di interview yang kemudian bernegosiasi tentang jadwal mengajarnya, klien yang akan diajar dan juga kompensasi yang akan diberikan selama satu bulan. Pada saat awal melamar harus mencantumkan CV dengan

tulisan tangan. Karena dari tulisan tangan kita sudah bisa melihat karakter seseorang. Selain mencantumkan CV, juga melampirkan sertifikat yang mendukung dan mampu membuktikan bahwa memiliki skill dalam mengajar serta memiliki pengalaman mengajar baik di sekolah formal maupun lembaga lainnya. Hal yang paling penting adalah dapat membimbing dan mentransfer ilmu pengetahuan dengan baik dengan penuh rasa cinta dan kasih. Dan khusus pelamar yang dibawa langsung oleh staf guru di lembaga APCC ini kemungkinan diterima adalah 30% dan sudah bisa langsung mengajar. Bagi mahasiswa batas minimal dapat bergabung di lembaga APCC ini adalah semester 3. Setelah diterima guru dimintai menandatangani kontrak mengajar selama satu tahun, dimana ketika guru itu ingin mengundurkan diri harus menghabiskan kontrak terlebih dahulu. Lembaga ini mencari staf guru yang loyalitas dan totalitas dalam bekerja.⁶⁷

Bagi yang ingin bergabung di APCC ini, selain membuat tulisan tangan mereka juga harus mengumpulkan fotocopy KTP/kartu keluarga, fotocopy kegiatan yang pernah diikuti di bidang pendidikan dan juga mencantumkan CV ke kantor APCC yang kemudian akan diseleksi dan dilakukan interview dan

⁶⁷ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

pengenalan lembaga yang akan disampaikan ketika interview. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara kepada Rizky Mutiasari selaku staf guru di APCC, bahwa: Yang paling awal sekali adalah mengenal Ownernya terlebih dahulu, kemudian menyerahkan CV, surat lamaran, fotocopy KTP, fotocopy kegiatan-kegiatan pendidikan yang menunjang setelah itu masuk ke tahap interview.⁶⁸ Dan berikut pendapat dari beberapa staf guru lain yang menyampaikan tahapan ketika bergabung di APCC, yaitu oleh Wiwin Sulistyorini, Wahyu Tri Astuti dan Anti Muwahhidah sebagai berikut:

Melalui seleksi berkas dan seleksi wawancara dengan melampirkan fc KTP, CV, surat lamaran tulisan tangan dan fc kegiatan yang pernah diikuti.⁶⁹

Tahapan awal adalah dengan melakukan pemberkasan yang berisi data diri, riwayat pendidikan dan keunggulan diri kemudian mengirimkannya ke kantor APCC.⁷⁰

⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara 03/W/RM/07-XI/2022

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara 05/W/WS/07-XI/2022

⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara 12/W/WTA/07-XI/2022

Setelah mengetahui informasi bahwa lembaga APCC membutuhkan tenaga kerja baru saya langsung mengirimkan CV, surat lamaran dan persyaratan lain seperti fotocopy KTP dan sertifikat yang mendukung ke email. Setelah semua sudah dirasa lengkap dan dikirim, kemudian pihak APCC menghubungi dan melakukan interview di kantor APCC. Untuk tahap selanjutnya terkait diterima atau tidaknya maka akan diinformasikan lewat Whatsapp.⁷¹

3. Seleksi (selection).

Untuk setiap penerimaan karyawan baru harus dilakukan dengan cermat, jujur dan objektif supaya mendapatkan karyawan yang *qualified* dan penempatannya yang tepat sehingga pembinaan, pengembangan, pengendalian dan pengaturan karyawan relatif lebih mudah dalam mencapai sasaran yang diinginkan.

Pada tahap seleksi ini, guru yang sudah diterima akan diberikan kesempatan untuk melakukan praktek mengajar selama 15 menit sehingga owner tahu seberapa mampu dan siap calon guru tersebut dalam mentransfer ilmu kepada siswa. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Amalia Rifanda bahwa ketika

⁷¹ Lihat Transkrip Wawancara 04/W/AM/07-XI/2022

interview akan diberikan kesempatan praktek mengajar selama 15 menit untuk dinilai kesiapan calon guru dalam menghadapi siswa dan mampu mentransfer ilmu dengan baik.⁷²

Selain peraktek mengajar, ada juga pengenalan lembaga dan kesepakatan konpensasi serta pengaturan penjadwalan klien. Hal ini berdasarkan wawancara yang disampaikan oleh Nabila Azahro bahwa Tahap awal bergabung dengan APCC dengan mengirimkan CV, mendapat panggilan kemudin dilanjutkan interview sekaligus pengenalan lembaga dan negosisasi gaji.⁷³

4. Penempatan, orientasi dan induksi karyawan

Penempatan karyawan yang tepat adalah kunci untuk memperoleh prestasi kerja yang optimal dari setiap karyawan selain moral kerja, kreativitas dan prakarsanya juga akan berkembang. Ketika sudah ditempatkan maka karyawan memasuki masa orientasi dan karyawan harus menyesuaikan diri terhadap karyawan lama dan mengikuti setiap alur yang sudah ditetapkan diawal orientasi.

⁷² Lihat Transkrip Wawancara 13/W/AR/08-XI/2022

⁷³ Lihat Transkrip Wawancara 08/W/NA/07-XI/2022.

Setelah direkrut, staf guru yang sudah diterima dan terdaftar akan dibagi ke beberapa wilayah sesuai domisili staf tersebut. Beberapa wilayah Ponorogo yang sudah terdaftar di APCC yaitu daerah Sambit, Slahung, Jetis, Bungkal, Sukorejo, Siman, daerah Ponorogo kota dan daerah perbatasan Madiun dan Ponorogo. Hal ini sesuai dengan hasil dokumentasi dan sedikit wawancara yang disampaikan oleh Owner bahwa:

Setelah direkrut, staf guru yang sudah diterima dan terdaftar akan dibagi ke beberapa wilayah sesuai domisili staf tersebut. Pembagiannya ada yang di Jetis, Sambit, Slahung, Bungkal, Sukorejo, Siman dan daerah Ponorogo kota. Karena penempatan yang sesuai domisili ini, maka memudahkan guru dalam mengatur jadwalnya masing-masing. Dan masing-masing akan dibuatkan grup staf guru perwilayah agar memudahkan guru dalam konsultasi dan juga memudahkan Owner ketika ada siswa yang mendaftar di wilayah yang sesuai maka akan didiskusikan digrup terkait guru yang mampu menanggungjawab siswa baru tersebut.⁷⁴

⁷⁴ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

B. Analisis perencanaan rekrutmen pendidik di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Analisis ini sesuai dengan teori langkah-langkah atau proses rekrutmen dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia yang ditulis oleh Malayu S.P. Hasibuan terkait peramalan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi karyawan.⁷⁵

Sebelum merekrut staf baru, Owner harus mengetahui kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan. Saat ini APCC memiliki 123 peserta dan 56 guru aktif, idealnya satu guru harus bisa memegang 3 peserta. Namun, bagi guru yang memiliki kegiatan di luar APCC ini diperbolehkan hanya memegang minimal 1/2 peserta agar dapat memenuhi kebutuhan. Dalam hal ini jika diakumulasikan masih sangat kekurangan sumber daya manusianya. Untuk menutupi kurangnya SDM, APCC akan menerapkan prinsip bahwa semakin banyak job guru dalam mengajar maka akan semakin sejahtera dalam hal finansial dan dapat menjadi guru yang lebih totalitas serta loyalitas.

Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja tersebut, ketika ada staf guru yang cuti akan langsung dicari

⁷⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002), 38.

pengganti bisa dengan memberikan informasi di Grup WhatsApp atau melalui sosial media lainnya. Media yang digunakan oleh APCC ini adalah Instagram, dengan memposting kegiatan-kegiatan dan informasi kebutuhan tenaga kerja. Selain instagram, media yang digunakan adalah Whatsapp yang mana Owner akan mengeshare pemberitahuan kepada staff guru tentang perekrutan guru baru yang kemudian staff tersebut menyebarkannya melalui story Whatsapp atau melalui grup-grup yang diikuti olehnya.

Untuk tahapan ketika akan bergabung di APCC baik yang direkomendasikan oleh staf guru maupun yang mengetahui dari sosial media dan sebagainya harus melalui proses pemenuhan berkas dengan menulis surat lamaran dengan tulisan tangan, seleksi dan kemudian akan diinformasikan untuk interview. Pada tahap interview ini biasanya sudah dijelaskan tentang jadwal yang akan berikan, siswa yang akan ditanggungjawab, menandatangani kontrak perjanjian dan mematuhi sistem peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan oleh Lembaga.

Bagi calon staf guru yang bergabung di APCC ini, selain membuat surat lamaran dengan tulisan tangan, mereka juga harus mengumpulkan fotocopy KTP/kartu

keluarga, fotocopy kegiatan yang pernah diikuti di bidang pendidikan dan juga mencantumkan CV ke kantor APCC yang kemudian akan diseleksi dan dilakukan interview dan pengenalan lembaga yang akan disampaikan ketika interview.

Setelah memenuhi persyaratan dan melakukan wawancara, calon staff guru tersebut akan diseleksi sesuai dengan kebutuhan bidang. Ketika sudah diterima akan diberikan kesempatan untuk melakukan praktek mengajar selama 15 menit sehingga owner tahu seberapa mampu dan siap calon guru tersebut dalam mentransfer ilmu kepada siswa. Selain peraktek mengajar, ada juga pengenalan lembaga dan kesepakatan konpensasi serta pengaturan penjadwalan klien.

Staf guru yang sudah diterima tersebut akan dibagi ke beberapa wilayah sesuai domisili staf tersebut. Beberapa wilayah Ponorogo yang sudah terdaftar di APCC dibagi menjadi 6 area yaitu area Sambit dan Sawoo, Balong dan Slahung, Jetis, Sumoroto, Mlarak dan daerah Ponorogo kota.

BAB V

BENTUK-BENTUK PENGEMBANGAN PENDIDIK DI LEMBAGA PENDIDIKAN AL-GHOZALI PRIVATE COURSE CENTER (APCC) JETIS PONOROGO

A. Bentuk-Bentuk Pengembangan Pendidik Di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Pengembangan pada dasarnya merupakan upaya meningkatkan dan mempersiapkan karyawan di masa depan agar tidak selalu terikat dengan pekerjaan atau jabatan dalam berbagai bentuk pengembangan. Berikut adalah bentuk-bentuk pengembangan sebagai berikut:⁷⁶

1. *Coaching* yaitu pembinaan yang dilakukan oleh manajer atau atasan kepada staf dalam proses memperbaiki kinerja. Manajer melakukan pembinaan berdasarkan problem atau permasalahan yang dialami oleh staf. Misalnya, dari hasil penilaian staf dianggap tidak mencapai standar target yang harus terpenuhi. Dengan adanya kasus ini, manajer mencari solusi agar kinerja staf dapat memenuhi standar yang sudah disepakati di awal.

⁷⁶ Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 237-242.

APCC ini memberikan kebebasan kepada guru ataupun orangtua untuk menyampaikan keluhkesahnyanya atau ketidakpuasannya kepada Owner. Dalam hal ini Owner akan menyimak dan mencari solusi bersama demi kenyamanan bersama antara guru, siswa maupun orangtua. APCC ini tidak ada teknik atau metode tertentu yang digunakan hanya saja dengan saling bercerita maka mudah bagi Owner untuk mencoba memecahkan masalahnya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Owner APCC sebagai berikut:

Untuk choachingnya masih seperti pada umumnya yang mana guru menceritakan keadaan dilapangan yang kemudian kami mencoba memahami dan ketika ada permasalahan yang belum ditemukan solusinya maka akan sama-sama dicarikan solusinya. Karena APCC ini memakai sistem kekeluargaan dan tidak ada yang namanya batasan antara guru, pelanggan dan juga Owner. Metode khususnya kami tidak menerapkan, yang penting guru memberitahukan kendalanya seperti apa maka nanti akan kami bantu untuk mencoba mencari solusi bersama dan mempertimbangkan ketika ada hal yang dirasa belum stabil.⁷⁷

⁷⁷ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022

Salah satu kasus yang disampaikan oleh Owner adalah ketidakcocokan orangtua dengan guru akan tetapi antara guru dan siswa sudah sangat cocok dan nyambung ketika berinteraksi. Berikut kasus yang disebutkan oleh Owner APCC:

Ada satu guru itu yang ketika coaching dia menyampaikan bahwa sudah cocok dengan muridnya tapi orangtua merasa bahwa gurunya memiliki suara yang pelan sehingga orangtua tidak bisa menyimak apa yang dipelajari pada saat belajar bersama. Karena orangtua merasa tidak puas dengan hal itu maka orangtua meminta untuk digantikan guru saja yang memiliki suara yang lebih lantang. Bagi orang yang memang memiliki suara yang pelan itu akan menjadi sebuah tantangan yang sangat sulit untuk diselesaikan.⁷⁸

Untuk menyelesaikan kasus tersebut Owner, guru dan orangtua akan membicarakan hal tersebut dengan terpisah dengan menawarkan solusi yang memiliki resiko yang sangat minimal. Berikut solusi yang ditawarkan:

Suara pelan ini adalah salah satu tantangan yang banyak dialami oleh guru-guru yang memang

⁷⁸ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

maksimal suaranya tidak bisa lantang atau bisa dibilang kalem. Ketidakpuasan orangtua kepada guru dengan alasan tersebut mungkin sangat tidak dapat dipahami. Karena ketika anak sudah cocok dengan guru tersebut meskipun suaranya pelan maka harusnya tidak ada yang harus diganti lagi. Karena hal ini disebabkan dengan keputusan orangtua maka dengan besar hati Owner akan menggantikan guru dengan yang suaranya lebih lantang agar orangtua mampu mengawasi anaknya ketika di dalam.⁷⁹

2. *Counseling* yaitu upaya dalam membantu seseorang dalam memahami dan memecahkan masalahnya sendiri. *Counseling* ini hanya memahami persoalan kinerja yang dihadapi yang kemudian memecahkan persoalan tersebut secara pribadi.

Dalam prakteknya, ketika guru menghadapi permasalahan hal pertama yang dilakukan adalah dengan memberitahukan orang tua terkait perilaku anak ketika belajar dan prestasi apa yang anak miliki. Sehingga ketika guru menghadapi masalah kedepannya orangtua sudah mengetahui kelemahan anak dan prestasi anak serta meminta persetujuan atas solusi maupun konsekuensi yang akan

⁷⁹ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

diberikan kedepannya. Hal ini juga sesuai dengan yang dikatakan oleh Owner dalam wawancaranya sebagai berikut:

Lembaga ini mencari tenaga pendidik yang loyalitas dan totalitas. Dalam artian mengerahkan semua tenaga untuk menjadi yang terbaik sesuai kemampuan masing-masing. Dengan semakin banyak job atau jam mengajar maka guru dikatakan sejahtera dan totalitas. Ketika pertemuan pertama dengan peserta, guru harus menjelaskan terlebih dahulu kemampuan anak seberapa, kelemahannya di mana dan memberikan solusi agar kedepannya lebih baik lagi dalam belajar serta meminta persetujuan orangtua tentang solusi tersebut.⁸⁰

Lembaga akan membantu mengarahkan guru akan tetap sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh APCC. Ketika arahan tersebut sudah disampaikan maka kemungkinan ketidakpuasan hamper tidak ada. Karena semakin orangtua merasa puas maka kepercayaan dan nilai sebuah lembaga akan semakin meningkat dalam pandangan masyarakat. Hal ini sesuai yang disampaikan oleh Owner:

⁸⁰ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022

Apapun permasalahan yang dialami oleh staf guru yang sudah bergabung di APCC ini maka akan kita coba pecahkan bersama karena lembaga ini dibentuk untuk mengurangi keresahan orangtua kepada anaknya yang sangat butuh untuk diawasi ketika belajar. Siapapun yang sudah bergabung di APCC akan dianggap keluarga sendiri yang ketika ada masalah akan dipecahkan bersama, ketika ada klien yang kurang puas maka akan diberikan sesuai keinginan yang mana hal tersebut tidak merugikan semua pihak. Yang pada intinya adalah kepuasan pelanggan akan menaikkan value lembaga dan akan semakin berkualitas.⁸¹

Peningkatan value dan kepercayaan ini pasti ada kasus atau tantangan yang sangat luas sesuai dengan kebutuhan klien atau orangtua. Berikut adalah salah satu tantangan yang disampaikan oleh Owner:

Dari beberapa bantuan yang ditawarkan oleh kami, pasti ada beberapa keputusan yang merugikan salah satu pihak baik guru, orangtua maupun siswa. Yang paling banyak dirugikan biasanya adalah siswanya, karena ketika dia sudah cocok dan enjoy dengan guru yang satu dan dengan alasan yang diberikan oleh orangtua sehingga anak harus berusaha beradaptasi lagi dengan guru yang sesuai dengan kriteria yang

⁸¹ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022

dibutuhkan oleh orangtua. Namanya juga anak kecil, kalau baru kenal biasanya akan lebih susah untuk berinteraksi. Meskipun pada dasarnya pelajaran yang disampaikan sama tapi metode dan gesturnya akan berbeda efeknya ketika sudah beda guru.⁸²

Salah satu kasus ini adalah ketidakcocokan antara guru dengan orangtua yang mana berdampak besar terhadap siswa, terlebih ketika siswa tersebut tidak ingin diganti. Kasus ini juga menjadi tugas besar bagi guru pengganti untuk mengambil hati siswa agar mengikuti kegiatan belajar dengan enjoy kembali walau berbeda guru. Berikut solusi yang disampaikan oleh Owner:

Solusi ketika keputusan orangtua sudah sangat bulat dan tidak toleransi. Maka ketika anaknya sudah diganti guru, orang tua harus memberikan pengertian kepada anaknya bahwa gurunya sudah ganti. Bagi anak yang sudah dewasa dan paham maka tidak akan jadi masalah, namun bagi anak TK akan sangat sulit bagi guru untuk mengambil hatinya. Kasus ini adalah tugas guru yang diberikan tanggungjawab dan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh orangtua untuk menggantikan guru yang lama dengan menerapkan berbagai pendekatan sampai anak

⁸² Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

bias mengikuti pelajarannya dengan baik dan fokus.⁸³

3. *Mentoring* yaitu upaya dalam mengembangkan karyawan dengan cara memberikan wawasan, sehingga wawasan yang didapat dipelajari dan diterapkan pada bidang pekerjaan yang lain. *Mentoring* ini memiliki jangkauan yang lebih lama. Dalam hal ini yang diperbaiki bukan hanya membangun kinerja, akan tetapi keseluruhan hidup staf juga harus dibangun.

APCC menghadirkan staf guru yang konsisten dan berkualitas, demi menciptakan hal tersebut semua guru akan diberikan arahan pada saat interview pertama kali ketika sudah dirasa memiliki kriteria yang ditetapkan oleh APCC. Lebih jelasnya dijelaskan oleh Owner APCC sebagai berikut:

Setiap calon guru yang akan bergabung akan diberikan beberapa ketentuan bahwasanya untuk menciptakan guru yang berkualitas antara guru satu dengan guru yang lain harus sama dan konsisten. Dalam menghadapi klien kesan pertama adalah kunci dari kepuasan orangtua

⁸³ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

dalam mengawasi kegiatan anaknya di rumah. Guru yang bergabung di APCC ini harus memiliki transportasi, wangi, berpenampilan rapi, bisa dandan dan yang paling utama adalah murah senyum dan pandai menyampaikan materi agar dapat dipahami. Selain itu ketika mengajar guru harus memiliki gesture yang akan membuat anak lebih tertarik, memberikan rewarding ketika anak sudah melakukan hal yang luar biasa. Selain hal tersebut, saat masa uji coba selama 3 bulan guru harus menyampaikan kesan dan pesan pada pertemuan pertama dan juga memberikan solusi agar kedepannya orangtua bisa mengarahkan anaknya agar berperilaku yang baik.⁸⁴

Pengalaman pertama bagi guru baru pada masa uji coba bisa dibilang sangat sulit baik dalam aksi maupun kephahaman guru. Bagi guru yang sudah berpengalaman mungkin dalam merealisasikan arahan tersebut akan sangat mudah. Beda lagi jika guru tersebut baru pertama kali dan memiliki skill namun butuh diasah. Tidak jarang terjadi miskomunikasi tentang kephahaman yang dijelaskan oleh Owner pada saat interview

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

dilaksanakan. Lebih rincinya dijelaskan oleh Owner sebagai berikut:

Pada saat pengarahan mungkin guru banyak yang paham namun kurang dalam penerapannya. Sehingga adanya kesalahpahaman dalam memahami arahan. Untuk tantangan yang dialami calon guru adalah penyesuaian dengan siswa, apalagi kalau belum berpengalaman sama sekali maka akan sulit dan kualahan dalam menghadapi dan berkomunikasi baik dengan siswa terlebih orangtua yang banyak maunya.⁸⁵

Kesan pertama adalah sebuah kunci dari sebuah kecocokan antara orangtua, anak dan guru. Apabila guru belum mampu melaksanakan tugasnya dengan baik yang sesuai dengan yang sudah diterapkan oleh lembaga maka kemungkinan ketidakpuasan akan meningkat. Berbeda jika tertinggal satu point atau dua poin saja, ketika guru tidak mampu menerapkannya maka ada miskomunikasi sehingga Owner akan sering mengevaluasi dan mengarahkan guru-guru dengan ciri-ciri tersebut agar dapat mewujudkan standar

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

APCC. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh Owner APCC sebagai berikut:

Karena setiap guru itu ada yang langsung bisa menerapkan dengan baik dan sesuai 100%, kadang juga ada guru yang ketika menerapkannya hanya 70% sehingga Owner harus lebih ekstra dalam mengevaluasi guru tersebut. Karena ketika sebuah produk itu dikeluarkan harus merasakan hal yang sama dan hanya memiliki perbedaan yang sedikit.⁸⁶

Guru yang sudah lama bergabung di APCC ini juga perlu diarahkan terlebih dalam manajemen waktunya dan ketepatan waktu ketika mengisi absen yang sudah disediakan. Hal ini disampaikan oleh Owner APCC sebagai berikut:

Bagi guru yang sudah lama bergabung bentuk arahnya lebih kepada perbaikan metode dan ketepatan waktu dalam melengkapi absen. Karena ada beberapa oknum yang ketika melaksanakan tugasnya mengajar selama 90 menit sering sekali kurang dari 90 menit.⁸⁷

Kasus manajemen waktu ini masih disalahgunakan dan perlu didisiplinkan lagi. Sehingga ketika waktu itu sudah ditetapkan 90

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

menit maka kegiatan bersama juga harus full 90 menit. Ketika ada hal yang mengharuskan untuk dilakukan maka guru baiknya menjeda waktu tanpa diakumulasikan sehingga waktu yang dipakai untuk hal tersebut harus diganti dengan pertemuan berikutnya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Owner APCC:

Pada kasus waktu ini, cara menyelesaikannya adalah ketika waktu adzan itu kan biasanya ada guru yang melaksanakan solat jama'ah dan bagi anak kecil itu sering sambal main-main sehingga yang harusnya istirahat itu hanya 10 menit bisa saja jadi 30 menit. Untuk itu ketika jam istirahat itu seharusnya tidak usah dihitung dan guru akan menyampaikan kepada orangtua bahwa waktu 90 menit itu yang hanya digunakan umpamanya hanya 60 menit dan untuk yang 30 menitnya akan digantikan di pertemuan berikutnya.⁸⁸

4. *Motivating* adalah manajer memberikan motivasi atau dorongan kepada staf atau bawahan agar dapat bekerja dengan baik dengan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Wiwin Sulistyorini motivasi sering disampaikan Owner kepada staf guru ketika

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022.

sharring tentang permasalahan-permasalahan yang dialami selama proses belajar dengan siswa yang dipegang. Hal ini menjadikan guru lebih mampu berfikir jernih ketika memecahkan masalahnya sendiri. Berikut hal yang disampaikan:

Pengembangan SDM nya sudah baik dinilai dari motivasi-motivasi yang di berikan kepada guru ketika dihadapkan oleh permasalahan. Hal ini menjadikan guru mampu menghadapi anak secara individu dengan berbagai cara supaya anak selalu fokus ketika diberikan materi setiap pertemuannya.⁸⁹

Ketika staf guru berada pada titik kebingungan, Owner juga memotivasi agar guru tersebut yakin dengan tujuannya dan selalu yakin atas kemampuannya dalam mengamalkan ilmu. Hal ini berdasarkan yang disampaikan oleh Putri Lidya Kusumawati bahwa:

Waktu saya merasa tidak kuat lagi untuk meneruskan karena padatnya jadwal sehingga waktu yang dibutuhkan kurang dan disisi lain saya masih ingin bertahan karena sudah nyaman. Dan ketika saya mendiskusikan kepada owner, saya diberikan motivasi ketika sudah pada titik ini tidak boleh mundur dan harus

⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara 05/W/WS/07-XI/2022

bertanggungjawab penuh serta harus profesional. Dengan motivasi itu saya menjadi yakin atas kemampuan saya dan akan melakukannya dengan semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.⁹⁰

Motivasi adalah hal yang sangat penting untuk menambah semangat agar lebih fokus lagi kedepannya. Selain motivasi sebuah teguran adalah salah satu bentuk kepedulian Owner kepada guru agar tidak jauh melenceng dari tujuan lembagaini dibentuk. Antara guru dan Owner harus memiliki komunikasi yang baik agar ketika ada kendala bisa langsung menginformasikan kepada orangtua. Penjelasan tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Miss Putri Fidyaningrum bahwa:

Dari atasan atau owner akan menegur dan memberikan arahan agar kedepannya menjadi lebih disiplin dan professional lagi. Seperti semisal ketika tidak bisa masuk, sebagai guru yang professional kita harus mencari guru pengganti agar materi yang disampaikan itu sesuai dengan target yang sudah disetujui di awal.⁹¹

⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara 10/W/PLK/07-XI/2022

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara 14/W/LUF/09-XII/2022

5. *Empowering* adalah suatu upaya yang mendorong dan memungkinkan individu untuk bertanggungjawab secara pribadi dalam memperbaiki, melaksanakan pekerjaan dan berpartisipasi terhadap pencapaian tujuan sebuah organisasi.

Selain bertugas untuk memotivasi, Owner juga memberikan dorongan kepada staf guru agar bertanggungjawab dalam memperbaiki, melaksanakan dan selalu berpartisipasi agar tujuan organisasi terwujud. Salah satunya adalah ketika ada guru yang meminta untuk cuti dikarenakan ada waktu yang bertabrakan antara kegiatan pribadi dengan waktu private. Dengan begitu Owner akan mendengarkan dan memberikan solusi terbaik, akan tetapi semua itu tetap kembali kepada keputusan staf guru dan Owner tidak bisa memaksakan ketika staf guru sudah memilih. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Owner APCC, sebagai berikut:

“Selaku pemimpin pastinya menginginkan yang terbaik dan mengutamakan kenyamanan bagi staf dan juga klien. Sebuah motivasi dan arahan yang membangun akan membuat guru berfikir atas solusi-solusi yang sudah diberikan mampu

mengurangi hambatan tersebut apa tidak. Salah satu solusi yang kami tawarkan kepada salah satu staf yang memiliki kegiatan yang bertabrakan dengan les privatnya dan mencoba mendiskusikan kepada kami yang diharapkan akan mendapatkan solusi yang terbaik. Meskipun kami memberikan saran untuk tetap melaksanakan keduanya, akan tetapi staf itu merasa ragu akan solusi tersebut maka ia akan memilih untuk berhenti/cuti sementara.”⁹²

Berkaitan dengan hal di atas, ada beberapa permasalahan dan solusi yang diberikan oleh Owner untuk kesejahteraan staf guru dan juga klien. Permasalahan dalam manajemen waktu sangatlah wajar jika masih dalam masa kuliah dan jadwal yang masih sering berubah-ubah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Miss Putri Fidyaningrum sebagai berikut:

Jadwal pribadi yang padat dan jumlah tanggungan mengajar yang padat sehingga menyebabkan mudah kelelahan. Waktu itu saya sempat memegang 4-5 anak yang menurut saya sangat menguras tenaga, ketika sudah selesai dianak yang pertama saya harus cepat-cepat menuju lokasi yang kedua untuk peserta berikutnya. Belum lagi ketika anak ada acara

⁹² Lihat Transkrip Wawancara 01/W/YECYA/30-IX/2022

ekstra dari sekolah yang mengharuskan untuk menunggu sehingga yang harusnya tepat waktu malah harus molor karena menunggu salah satu anak yang belum pulang sekolah.⁹³

Hal ini juga dialami oleh Miss Lailatul Hidayati yang kemudian diberikan solusi agar melobi orangtua agar bisa masuk lebih awal atau bisa ganti hari. Berikut yang disampaikan oleh Miss Lailatul Hidayati:

“Sulitnya mengatur jadwal kuliah yang sampai setengah 5 dengan jadwal les yang mana siswanya sudah pulang dari jam 3 sore sehingga sulit dalam manajemen waktu. Solusinya adalah dengan menkomunikasikan kepada wali terkait waktu yang tepat agar tidak adanya kesenjangan antara guru dan siswa dengan mengganti jam/hari atau jika sudah kepepet meminta ganti guru.”⁹⁴

Selain permasalahan waktu, ada juga permasalahan terkait lokasi staf guru dan klien yang lumayan memakan waktu. Sehingga ada keterlambatan jadwal yang membuat kegiatan

⁹³ Lihat Transkrip Wawancara 15/W/PF/09-XII/2022

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara 11/W/LH/07-XI/2022

private tidak kondusif. Hal ini disampaikan oleh Fitriana:

Lokasi siswa dengan miss yang tidak satu lokasi. Sehingga harus menambah jam agar sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh lembaga. Solusinya dengan berangkat lebih awal sebelum dimulainya pembelajaran. Sehingga manajemen waktu tetap teratur. Karena keterbatasan waktu dan jarak tempuh yang jauh maka lembaga memberikan solusi untuk mencari lokasi yang lebih dekat dan siswa yang jauh itu diganti dengan miss yang satu domisili sehingga lebih efisien.⁹⁵

Hal serupa juga dialami oleh Mr. Moh. Abdul Rohman sebagai berikut:

Terlalu jauh jarak tempuh guru ke rumah peserta didik yang terlebih ketika musim penghujan sehingga jarak tempuh yang harusnya bisa tepat waktu menjadi terlambat.⁹⁶

Solusi yang dilakukan oleh Mr. Abdul Rohman ini adalah berangkat lebih awal dan berusaha memberikan yang terbaik agar tampil lebih professional dan bertanggungjawab akan tugas yang sudah diberikan. Berikut yang dijelaskan:

⁹⁵ Lihat Transkrip Wawancara 09/W/F/07-XI/2022

⁹⁶ Lihat Transkrip Wawancara 02/W/MAR/07-XI/2022

Dengan begitu saya selalu menyiapkan semuanya lebih awal. Datang lebih awal di lokasi sehingga waktu belajar tidak terlalu molor sehingga nanti menyebabkan peserta didik dirumah berikutnya menjadi tertunda sebentar.⁹⁷

Sebernarnya jika dilihat dari beberapa sudut pandang banyak sekali permasalahan yang harus dipecahkan oleh Owner terutama pada metode pengajarannya. Dalam metode pengajarannya APCC ini membebaskan guru untuk menggunakan metode yang lain. Akan tetapi ada beberapa permasalahan yang harus menggunakan metode paten yang sudah ditetapkan oleh APCC yaitu metode funny learning, drilling method dan learning by doing method. selain ketiga metode tersebut yang paling penting pada APCC ini adalah selalu memberikan reward pada saat siswa sudah belajar lebih baik dan memberikan bintang yang sudah ada di absensi guru. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh Miss Maratus Solikah sebagai berikut:

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara 02/W/MAR/07-XI/2022

Ketika mengajar metode yang digunakan harus menyenangkan, diulang pada pertemuan selanjutnya dan belajar untuk melakukan hal yang baru. Hal yang wajib diperhatikan adalah absensi dan ada beberapa kolom yang harus diisi seperti materi yang dipelajari, kolom mengaji, dan gambar bintang. Gambar bintang ini bisa digunakan sebagai reward dari guru ketika anak tidak mau belajar. Bintang ini digunakan sesuai dengan perjanjian yang dibuat antara guru dan siswa. Selain memberikan bintang, guru juga memberikan reward berupa jajan atau alat tulis yang bisa memotivasi siswa untuk fokus ketika belajar.⁹⁸

Berikut ini beberapa permasalahan, untuk solusinya dengan menerapkan salah satu dari metode yang diterapkan APCC dan menyediakan reward bagi guru yang mengalami kesulitan dalam pembelajarannya. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Rizkya Mutiasari, Anti Muwahhidah, Wiwin Sulistyorini, Eka Nur Aisyah, Miftah Arifatun Nisa dan Nabila Azahro sebagai berikut:

Saya menemui siswa yang sulit diajak belajar karena gampang bosan ketika baru sebentar belajar. Semua metode sudah dicoba akan tetapi

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara 16/W/MS/23-III/2023

hanya bertahan beberapa menit saja, selebihnya kembali lagi tidak semangat. Selain itu, ada juga siswa yang ketika belajar hanya mengerjakan PR saja dan tidak mau belajar materi.⁹⁹ Solusinya adalah mengganti metode setiap harinya dan memberikan rewarding ketika anak sudah selesai mengerjakan maupun belajar.¹⁰⁰

Ketika dihadapkan oleh anak yang sulit konsentrasi saat belajar dan ketika menghadapi anak yang mudah berubah mood.¹⁰¹ Solusi yang saya lakukan adalah menggunakan pembelajaran yang menyenangkan dengan melakukan ice breaking terlebih dahulu yang kemudian menggunakan metode pembelajaran gabungan dan mengadakan game yang seru sehingga anak menjadi tertarik untuk melanjutkan pembelajaran.¹⁰²

Ketika anak didampingi orangtuanya ia akan fokus, akantetapi ketika sudah tidak didampingi maka anak menjadi sulit diatur segingga menghambat sekali ketika belajar berlangsung.¹⁰³ Maka dari itu saya menginisiatif untuk menggunakan metode belajar sambil bermain. Dengan begitu anak akan fokus kepada guru dan akan mengikuti setiap instruksi guru

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara 03/W/RM/07-XI/2022

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara 03/W/RM/07-XI/2022

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara 04/W/AM/07-XI/2022

¹⁰² Lihat Transkrip Wawancara 04/W/AM/07-XI/2022

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara 05/W/WS/07-XI/2022

karena fokus mereka bukan pada perhatian orangtua lagi. Dan lembaga juga memberikan solusi untuk melaporkan setiap perilaku anak ketika belajar.¹⁰⁴

Ketika menghadapi anak yang susah diatur dan sulit memahami materi yang disampaikan.¹⁰⁵ Solusinya adalah dengan memberikan metode yang berbeda-beda setiap harinya yang akan menarik anak untuk terus penarasan dengan apa yang akan dilakukan guru selanjutnya. Dengan begitu anak akan menjadi lebih tertarik dan bersemangat dalam belajar.¹⁰⁶

Ketika mendapati siswa yang memiliki kesulitan dalam membaca. Sehingga ketika disuruh membaca masih terbata-bata.¹⁰⁷ Saya mengkonsultasikan masalah siswa ke lembaga yang kemudian disarankan untuk mencoba berinovasi menggunakan beberapa strategi dalam belajar dan selalu memberikan reward sehingga siswa merasa diperhatikan dan memiliki semangat untuk bisa membaca.¹⁰⁸

Murid sering main HP ketika belajar, tidak mau mengaji dan tidak mau membaca materinya

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Wawancara 05/W/WS/07-XI/2022

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara 06/W/ENA/07-XI/2022

¹⁰⁶ Lihat Transkrip Wawancara 06/W/ENA/07-XI/2022

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara 08/W/NA/07-XI/2022

¹⁰⁸ Lihat Transkrip Wawancara 08/W/NA/07-XI/2022

sendiri.¹⁰⁹Cara saya menanganinya adalah dengan selalu mengkomunikasikan jadwal les kepada wali. Bagi anak yang selalu main HP, tidak mau mengaji dan tidak mau membaca materi adalah dengan melaporkan kepada wali tentang perkembangan anak selama private dan selalu memberikan reward ketika sudah mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik agar menjadi penyemangatnya ketika belajar.¹¹⁰

Dari beberapa permasalahan yang disampaikan di atas, maka penerapan metode sangat penting agar anak mau mengikuti pembelajaran sampai selesai dengan keadaan yang bahagia. Selain itu, Owner harus ekstra mengawasi dan mendiskusikan keadaan di lapangan agar sama-sama nyaman dan tidak ada miskomunikasi yang menyebabkan adanya ketidakpuasan orangtua.

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Wawancara 07/W/MAN/07-XI/2022

¹¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara 07/W/MAN/07-XI/2022

B. Analisis bentuk-bentuk pengembangan pendidik di Lembaga Pendidikan APCC Jetis Ponorogo

Analisis ini sesuai dengan teori terkait bentuk-bentuk pengembangan pendidik yang diambil dari buku kinerja pengembangan kompetensi SDM yang ditulis oleh Sudarmanto diantaranya *choaching, counceling, mentoring, motivating dan empowering*.¹¹¹

Bentuk yang pertama adalah *Coaching*. APCC ini memberikan kebebasan kepada guru ataupun orangtua untuk menyampaikan keluhkesahnya atau ketidakpuasannya kepada Owner. Dalam hal ini Owner akan menyimak dan mencari solusi bersama demi kenyamanan bersama antara guru, siswa maupun orangtua. APCC ini tidak ada teknik atau metode tertentu yang digunakan hanya saja dengan saling bercerita maka mudah bagi Owner untuk mencoba memecahkan masalahnya. Salah satu kasus yang disampaikan oleh Owner adalah ketidakcocokan orangtua dengan guru akan tetapi antara guru dan siswa sudah sangat cocok dan nyambung ketika berinteraksi.

¹¹¹ Sudarmanto, *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), 237-242.

Kedua adalah *Counseling*. Dalam prakteknya, ketika guru menghadapi permasalahan hal pertama yang dilakukan adalah dengan memberitahukan orang tua terkait perilaku anak ketika belajar dan prestasi apa yang anak miliki. Sehingga ketika guru menghadapi masalah kedepannya orangtua sudah mengetahui kelemahan anak dan prestasi anak serta meminta persetujuan atas solusi maupun konsekuensi yang akan diberikan kedepannya. Lembaga akan membantu mengarahkan guru akan tetap sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh APCC. Ketika arahan tersebut sudah disampaikan maka kemungkinan ketidakpuasan hamper tidak ada. Karena semakin orangtua merasa puas maka kepercayaan dan nilai sebuah lembaga akan semakin meningkat dalam pandangan masyarakat. Salah satu kasus ini adalah ketidakcocokan antara guru dengan orangtua yang mana berdampak besar terhadap siswa, terlebih ketika siswa tersebut tidak ingin diganti. Kasus ini juga menjadi tugas besar bagi guru pengganti untuk mengambil hati siswa agar mengikuti kegiatan belajar dengan enjoy kembali walau berbeda guru.

Ketiga adalah *Mentoring*. APCC menghadirkan staf guru yang konsisten dan berkualitas, demi

menciptakan hal tersebut semua guru akan diberikan arahan pada saat interview pertama kali ketika sudah dirasa memiliki kriteria yang ditetapkan oleh APCC. Dalam menghadapi klien kesan pertama adalah kunci dari kepuasan orangtua dalam mengawasi kegiatan anaknya di rumah. Guru yang bergabung di APCC ini harus memiliki transportasi, wangi, berpenampilan rapi, bisa dandan dan yang paling utama adalah murah senyum dan pandai menyampaikan materi agar dapat dipahami. Selain itu ketika mengajar guru harus memiliki gesture yang akan membuat anak lebih tertarik, memberikan rewarding ketika anak sudah melakukan hal yang luar biasa. Selain hal tersebut, saat masa uji coba selama 3 bulan guru harus menyampaikan kesan dan pesan pada pertemuan pertama dan juga memberikan solusi agar kedepannya bisa lebih baik lagi. Pengalaman pertama bagi guru baru pada masa uji coba bisa dibilang sangat sulit baik dalam aksi maupun kepahaman guru. Bagi guru yang sudah berpengalaman mungkin dalam merealisasikan arahan tersebut akan sangat mudah. Beda lagi jika guru tersebut baru pertama kali dan memiliki skill namun butuh diasah. Tidak jarang terjadi miskomunikasi

tentang kepehaman yang dijelaskan oleh Owner pada saat interview dilaksanakan. Apabila guru belum mampu melaksanakan tugasnya dengan baik yang sesuai dengan yang sudah diterapkan oleh lembaga maka kemungkinan ketidakpuasan akan meningkat. Berbeda jika tertinggal satu point atau dua poin saja, ketika guru tidak mampu menerapkannya maka ada miskomunikasi sehingga Owner akan sering mengevaluasi dan mengarahkan guru-guru dengan ciri-ciri tersebut agar dapat mewujudkan standar APCC. Guru yang sudah lama bergabung di APCC ini juga perlu diarahkan terlebih dalam manajemen waktunya dan ketepatan waktu ketika mengisi absen yang sudah disediakan. Kasus manajemen waktu ini masih disalahgunakan dan perlu didisiplinkan lagi. Sehingga ketika waktu itu sudah ditetapkan 90 menit maka kegiatan bersama juga harus full 90 menit. Ketika ada hal yang mengharuskan untuk dilakukan maka guru baiknya menunda waktu tanpa diakumulasikan sehingga waktu yang dipakai untuk hal tersebut harus diganti dengan pertemuan berikutnya.

Keempat adalah *Motivating*. motivasi sering disampaikan Owner kepada staf guru ketika sharring

tentang permasalahan-permasalahan yang dialami selama proses belajar dengan siswa yang dipegang. Hal ini menjadikan guru lebih mampu berfikir jernih ketika memecahkan masalahnya sendiri. Ketika staf guru berada pada titik kebingungan, Owner juga memotivasi agar guru tersebut yakin dengan tujuannya dan selalu yakin atas kemampuannya dalam mengamalkan ilmu. Motivasi adalah hal yang sangat penting untuk menambah semangat agar lebih fokus lagi kedepannya. Selain motivasi sebuah teguran adalah salah satu bentuk kepedulian Owner kepada guru agar tidak jauh melenceng dari tujuan lembaga ini dibentuk. Antara guru dan Owner harus memiliki komunikasi yang baik agar ketika ada kendala bisa langsung menginformasikan kepada orangtua.

Yang terakhir adalah *Empowering*. Owner juga memberikan dorongan kepada staf guru agar bertanggungjawab dalam memperbaiki, melaksanakan dan selalu berpartisipasi agar tujuan organisasi terwujud. Salah satunya adalah ketika ada guru yang meminta untuk cuti dikarenakan ada waktu yang bertabrakan antara kegiatan pribadi dengan waktu private. Dengan begitu Owner akan mendengarkan dan memberikan

solusi terbaik, akan tetapi semua itu tetap kembali kepada keputusan staf guru dan Owner tidak bisa memaksakan ketika staf guru sudah memilih. Dalam memecahkan masalah pembelajaran, guru harus menerapkan salah satu dari metode paten APCC yaitu metode funny learning, drilling method dan learning by doing method. selain ketiga metode tersebut, guru selalu menyediakan reward pada saat siswa sudah belajar lebih baik dan memberikan bintang yang sudah ada di absensi guru. Bintang dan reward ini hanya diberikan ketika siswa tidak fokus dan mulai melakukan hal yang lain selain belajar. Permasalahan dalam manajemen waktu sangatlah wajar jika masih dalam masa kuliah dan jadwal yang masih sering berubah-ubah. Solusi dalam hal ini guru harus melobi orangtua agar bisa masuk lebih awal atau bisa ganti hari. Solusi untuk permasalahan terkait lokasi staf guru yang dilakukan adalah berangkat lebih awal dan berusaha memberikan yang terbaik agar tampil lebih professional dan bertanggungjawab akan tugas yang sudah diberikan. Solusi untuk permasalahan yang timbul dari siswa yang seringkali berubah-ubah dan sangat sulit untuk diarahkan adalah menerapkan metode

funny learning, drilling method, learning by doing serta menerapkan sistem rewarding. Selain itu, owner juga harus ekstra mengawasi dan mendiskusikan keadaan di lapangan agar sama-sama nyaman dan tidak ada miskomunikasi yang menyebabkan adanya ketidakpuasan orangtua.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil identifikasi, pengelolaan, dan analisis data yang telah peneliti lakukan terkait dengan manajemen sumber daya manusia yang ada di Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center Jetis Ponorogo, berikut kesimpulan yang disampaikan:

1. APCC memiliki 56 guru dan 123 siswa yang aktif, satu guru akan diberikan tanggungjawab minimal 1 siswa khusus bagi guru yang memiliki kegiatan di luar APCC dengan maksimal 3 siswa. Dalam hal ini dapat disimpulkan bahwa APCC sangat kualahan dan membutuhkan guru baru. Dalam hal ini APCC akan menerapkan prinsip bahwa semakin banyak job guru dalam mengajar maka akan semakin sejahtera dalam hal finansial dan dapat menjadi guru yang lebih totalitas serta loyalitas. Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ideal, informasi kebutuhan ini disebarakan di Whatapps

staf guru tetap APCC yang kemudian menyebarkan informasi di story whatsapp dan postingan Instagram termasuk kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh APCC. Bagi calon guru yang mendaftar harus mengumpulkan data berupa fotocopy KTP/KK, fotocopy kegiatan yang aktif diikuti dalam bidang kependidikan, menyerahkan CV dan foto 3x4. Setelah dirasa cukup maka Owner akan mengenalkan prosedur dan ciri khas paten yang dimiliki oleh APCC. Setelah diterima akan diberikan lokasi private yang sesuai dengan alamat domisili calon guru.

2. Bentuk pengembangan pendidik:
 - a. *Coaching*, APCC ini memberikan kebebasan kepada guru ataupun orangtua untuk menyampaikan keluhkesahnya atau ketidakpuasannya kepada Owner. Dalam hal ini Owner akan menyimak dan mencari solusi bersama demi kenyamanan bersama antara guru, siswa maupun orangtua. APCC ini tidak ada teknik atau metode tertentu yang digunakan

hanya saja dengan saling bercerita maka mudah bagi Owner untuk mencoba memecahkan masalahnya.

- b. *Counseling*, dalam prakteknya ketika guru menghadapi permasalahan hal pertama yang dilakukan adalah dengan memberitahukan orang tua terkait perilaku anak ketika belajar dan prestasi apa yang anak miliki. Sehingga ketika guru menghadapi masalah kedepannya orangtua sudah mengetahui kelemahan anak dan prestasi anak serta meminta persetujuan atas solusi maupun konsekuensi yang akan diberikan kedepannya. Lembaga akan membantu mengarahkan guru akan tetap sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh APCC. Ketika arahan tersebut sudah disampaikan maka kemungkinan ketidakpuasan hamper tidak ada. Karena semakin orangtua merasa puas maka kepercayaan dan nilai sebuah lembaga akan semakin meningkat dalam pandangan masyarakat.

c. *Mentoring*, pada saat interview pertama kali ketika sudah dirasa memiliki kriteria yang ditetapkan oleh APCC. Dalam menghadapi klien kesan pertama adalah kunci dari kepuasan orangtua dalam mengawasi kegiatan anaknya di rumah. Guru yang bergabung di APCC ini harus memiliki transportasi, wangi, berpenampilan rapi, bisa dandan dan yang paling utama adalah murah senyum dan pandai menyampaikan materi agar dapat dipahami. Selain itu ketika mengajar guru harus memiliki gesture yang akan membuat anak lebih tertarik, memberikan rewarding ketika anak sudah melakukan hal yang luar biasa. . Bagi guru yang sudah berpengalaman mungkin dalam merealisasikan arahan tersebut akan sangat mudah. Beda lagi jika guru tersebut baru pertama kali dan memiliki skill namun butuh diasah. Tidak jarang terjadi miskomunikasi tentang kephahaman yang dijelaskan oleh Owner pada saat interview dilaksanakan. Guru yang sudah lama bergabung

di APCC ini juga perlu diarahkan terlebih dalam manajemen waktunya dan ketepatan waktu ketika mengisi absen yang sudah disediakan. Kasus manajemen waktu ini masih disalahgunakan dan perlu didisiplinkan lagi. Sehingga ketika waktu itu sudah ditetapkan 90 menit maka kegiatan bersama juga harus full 90 menit. Ketika ada hal yang mengharuskan untuk dilakukan maka guru baiknya menjeda waktu tanpa diakumulasikan sehingga waktu yang dipakai untuk hal tersebut harus diganti dengan pertemuan berikutnya.

- d. *Motivating*, motivasi sering disampaikan Owner kepada staf guru ketika sharing tentang permasalahan-permasalahan yang dialami selama proses belajar dengan siswa yang dipegang. Hal ini menjadikan guru lebih mampu berfikir jernih ketika memecahkan masalahnya sendiri. Ketika staf guru berada pada titik kebingungan, Owner juga memotivasi agar guru tersebut yakin dengan tujuannya dan selalu yakin atas

kemampuannya dalam mengamalkan ilmu. Motivasi adalah hal yang sangat penting untuk menambah semangat agar lebih fokus lagi kedepannya. Selain motivasi sebuah teguran adalah salah satu bentuk kepedulian Owner kepada guru agar tidak jauh melenceng dari tujuan lembaga ini dibentuk. Antara guru dan Owner harus memiliki komunikasi yang baik agar ketika ada kendala bisa langsung menginformasikan kepada orangtua.

- e. *Empowering*, Owner juga memberikan dorongan kepada staf guru agar bertanggungjawab dalam memperbaiki, melaksanakan dan selalu berpartisipasi agar tujuan organisasi terwujud. Salah satunya adalah ketika ada guru yang meminta untuk cuti dikarenakan ada waktu yang bertabrakan antara kegiatan pribadi, owner akan mendengarkan dan memberikan solusi terbaik, akan tetapi semua itu tetap kembali kepada keputusan staf guru dan Owner tidak bisa memaksakan ketika staf

guru sudah memilih. Pada masalah pembelajaran, guru harus menerapkan salah satu dari metode paten APCC yaitu metode funny learning, drilling method dan learning by doing method. selain ketiga metode tersebut, guru selalu menyediakan reward pada saat siswa sudah belajar lebih baik dan memberikan bintang yang sudah ada di absensi guru. Bintang dan reward ini hanya diberikan ketika siswa tidak fokus dan mulai melakukan hal yang lain selain belajar. Permasalahan dalam manajemen waktu sangatlah wajar jika masih dalam masa kuliah dan jadwal yang masih sering berubah-ubah. Solusi dalam hal ini guru harus melobi orangtua agar bisa masuk lebih awal atau bisa ganti hari. Solusi untuk permasalahan terkait lokasi staf guru yang dilakukan adalah berangkat lebih awal dan berusaha memberikan yang terbaik agar tampil lebih professional dan bertanggungjawab akan tugas yang sudah diberikan. Solusi untuk

permasalahan yang timbul dari siswa yang seringkali berubah-ubah dan sangat sulit untuk diarahkan adalah menerapkan metode funny learning, drilling method, learning by doing serta menerapkan sistem rewarding. Selain itu, owner juga harus ekstra mengawasi dan mendiskusikan keadaan di lapangan agar sama-sama nyaman dan tidak ada miskomunikasi yang menyebabkan adanya ketidakpuasan orangtua.

B. Saran

Berdasarkan hasil dari analisa penelitian diatas dan kesimpulan yang peneliti tulis, sebagai bahan pertimbangan bagi pihak-pihak terkait. Peneliti memberikan saran sebagai berikut :

1. Saran terhadap Lembaga Pendidikan Al-Ghozali Private Course Center adalah terus memperhatikan dan memanfaatkan sumber daya manusia yang sudah ada. Harus selalu menyeleksi tenaga pendidik dengan teliti dan tidak asal-asalan dalam bekerja.

2. Saran terhadap para staf guru, memiliki potensi mengajar yang professional dan mampu menangani peserta didik yang memiliki kesulitan. Staf guru juga harus menerima segala masukan yang diberikan lembaga dan selalu mengakui setiap kesalahan yang sudah dilakukan.
3. Bagi peneliti selanjutnya, untuk lebih dalam meneliti tentang metode coaching yang sudah diterapkan oleh lembaga private atau lembaga formal yang resmi dan diapresiasi oleh masyarakat sekitar, diarenakan dalam penelitian ini belum ditemukan titik terang, serta semoga penelitian ini dapat memberi manfaat dan mudah dipahami bagi seluruh akademisi ataupun masyarakat pada umumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, Astri Dwi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: CV Tohar Media, 2022.
- Afandi, Azhar dkk, *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0*. Banten: Bintang Visitama Publisher, 2021.
- Afifuddin dan Beni. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2012.
- Ahmadi. *Manajemen Kurikulum Pendidikan Kecakapan Hidup*. Yogyakarta: Pustaka Ifada. 2013.
- Arraniri, Iqbal dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cirebon: Insania, 2021.
- Azwardi dkk, *Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*. Journal Educational and Social Studies vol 2 No 1 Januari 2021.
- Azra, Azyumardi. *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah tantangan Milenium III*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2012.
- Badriyah, Mila. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Pustaka Setia. 2015.
- Basrowi dan Suwardi. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta. 2008.
- Bawawi, Imam. *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. Sidoarjo: KIS. 2016.
- Edison, Emron dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia (strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi)*. Bandung: Alfabeta. 2018.

- Farida, Syarifah Ida. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Tengah: Eureka Media Aksara, 2021.
- Febrian, Wenny Desty dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Purbalingga: Siwi Rimayani Oktor, 2022.
- Hamidi. *Metode Penelitian Kualitatif* . Malang : Universitas Malang. 2004.
- Hasmin dan Jumiaty Nurung. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sumatra Barat: Mitra Cendikia Media, 2021.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia edisi revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2002.
- Iman, Kholidun. “*Strategi Menghafal Al Qur’an Bagi Siswa (Studi Kasus di Rumah Tachfidz Daarul Qur’an Putra Kepanjen Malang)*”, (Tugas Akhir Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang), 2016.
- Kompri. *Manajemen Pendidikan Komponen-Komponen Elementer Kemajuan Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2015.
- Kurniawaty dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sukoharjo: Pradina Pustaka, 2022.
- Matthew B, Miles, A. Michael Huberman, Jhonny Saldana. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. USA: SAGE. 2014.
- Prastowo, Andi. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Prespektif Rancangan Peneltian*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media. 2014.
- Riniwati, Harsuko. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM*. Universitas Brawijawa Malang: UB Media,2016.

- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvarni Sagala. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press. 2011.
- Saputri, Oktaviani Dwi and Rahmawati. “Peran Guru dalam Memberikan Pelajaran Tambahan (LES) bagi Peserta Didik di Luar Jam Pelajaran Sekolah sebagai Wujud Implementasi Pengabdian kepada Masyarakat,” in Seminar Nasional Pendidikan Program Pendidikan Program Pascasarjana Universitas PGRI Palembang, 2019.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama. 2014.
- Sidiq, Umar dan Moh. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya. 2019.
- Sidiq, Umar. *Etika dan Profesi Keguruan*. Tulungagung: STAI Muhammadiyah. 2018.
- Sidiq, Umar. *Manajemen Madrasah*. Ponorogo: CV Nata Karya. 2018.
- Sudarmanto. *Kinerja Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.
- Simanjuntak, Mariana dkk. *Manajemen SDM*. -: Yayasan Kita Menulis, 2021.
- Sutrisno, Edi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2014.
- Syarif, Faroman dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Widina Bhakti Persada, 2022.
- Utamy, Rahmah. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Journal Of Education Research, 1(3), 2020.

Yoslia, Indah dkk, *“Keterampilan Tutor dalam Pengelolaan Kelas di Lembaga Bimbel (studi kasus; Bimbel Moecs Palembang)”*

Zein, Muh. *“Peran Guru dalam Pengembangan Pelajaran,”* Jurnal Inspirasi Pendidikan Vol. 5 No. 2, 2016.

