



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian sumber daya manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, terutama pada sebuah Lembaga pendidikan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.¹³

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau sebuah Lembaga Pendidikan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.¹⁴

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, dan juga Lembaga Pendidikan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan Lembaga Pendidikan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia

¹³ Susan, Eri. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. (Jurnal Menejemen Pendidikan Islam Volume. 9, No. 2 Agustus 2019 P-ISSN: 2407-8107 E-ISSN: 2685-4538): Hal 954

¹⁴ Ibid., 194



yang di tugaskan di sebuah Lembaga Pendidikan sebagai pelaksana, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi atau Lembaga Pendidikan. Perkembangan terbaru memandang tenaga pelaksana bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi organisasi. Karena itu kemudian munculah istilah baru di luar H.R. (*Human Resources*), yaitu H.C. atau Human Capital. Di sini SDM dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat di lipatgandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portofolio investasi) dan juga bukan sebaliknya sebagai liability (beban). Di sini perspektif SDM sebagai investasi bagi Lembaga Pendidikan atau organisasi lebih mengemuka. Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu organisasi atau Lembaga Pendidikan dan sebutan lainnya tenaga pendidik, pelaksana dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja. Secara garis besar, pengertian Sumber Daya Manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, ataupun Lembaga Pendidikan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.¹⁵

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu sumber daya yang terdapat di dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Secara umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa

¹⁵ Ibid., 196



dikelompokkan atas dua macam yaitu sumber daya manusia dan sumber daya non manusia, yang termasuk sumber daya non manusia adalah sarana prasarana yang mendukung perkembangan sumber daya manusia.¹⁶

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwasannya sumber daya manusia adalah aspek terpenting yang dapat mempengaruhi berkembang sebuah Lembaga pendidikan dan juga penentuan kualitas dari Lembaga Pendidikan tersebut. Maka perlu Lembaga Pendidikan melakukan pengelolalan dengan sebaik-baiknya untuk bisa mengembangkan sumber daya manusia Lembaga Pendidikan.

2. Pengertian manajemen Sumber daya manusia

Manajemen SDM merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan organisasi maupun yang kepentingan diri sendiri.¹⁷

Manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan baik dalam organisasi maupun tenaga pendidik supaya efektif dan efisien membantu mewujudkan tujuan organisasi dan Lembaga pendidikan.¹⁸

Manajemen sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan organisasi, untuk pengetahuan (*knowledge*), kemampuan

¹⁶ Ibid., 196

¹⁷ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Makro)*, (Cet. IX; Jakarta: Bumi Aksara, 2012). Hal 1

¹⁸ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hal 10



(*ability*), agar keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang dilakukan pekerja.¹⁹

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pelaksana, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan harapan terwujudnya tujuan sebuah organisasi ataupun Lembaga Pendidikan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu hal yang berkaitan dengan pendayagunaan manusia dalam melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tingkat totalitas atau efektif dan efisien dalam mewujudkan tujuan yang akan dicapai dalam sebuah organisasi maupun Lembaga pendidikan.²⁰

Manajemen sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian pekerja. Pendapat ini mengemukakan pandangan umum terkait teknis dari pemberdayaan SDM. harus mempunyai pemikiran yang kompleks tentang SDM, maka memulainya dari menyusun perencanaan SDM, baik dimulai dari penyusunan program kerja hingga pengevaluasian. kemudian, organisasi ataupun Lembaga Pendidikan akan mudah menetapkan pengorganisasian, penentuan jabatan, penetapan tugas/job. Setelah penentuan jalur tugas, maka pelaksanaan kerja akan berjalan dengan lancar sesuai yang direncanakan.

¹⁹ M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Cet. II; Jakarta: Rajawali Pers, 2013). Hal 5

²⁰ Ibid., 5



Kemudian pada tahap keempat, diperlukan pengendalian dan pengawasan agar SDM tetap berada pada koridor perencanaan.²¹

Selain itu manajemen SDM adalah sebuah ilmu tentang mengatur manusia, maka akan terlihat sebuah kedisiplinan dan ketertiban, di mana setiap orang saling terhubung, hal ini menjadikan keindahan di dalam organisasi. Oleh karena itu, tidak berlebihan jika kita mengatakan bahwa manajemen SDM adalah seni, karena sesungguhnya terdapat harmonisasi antar manusia yang mampu menghasilkan sebuah karya (kinerja, produktivitas, prestasi, kreativitas, dan inovasi), dengan karya tersebut semua orang mendapatkan kebahagiaan yang diharapkan.²²

Manajemen SDM berupa aktivitas-aktivitas terstruktur dan sistematis yang dikerjakan oleh sumber daya manusia dengan kualifikasi dan kompetensi tertentu untuk mencapai tujuan. Penjelasan ini mempertegas peran SDM dalam sebuah organisasi yang dikontrol atau dikendalikan oleh pengelola.

- a. Bahwa untuk mendapatkan SDM unggul maka perlu dilakukan perencanaan program kerja.
- b. Bahwa untuk mencapai efektivitas dan efisiensi maka harus menetapkan SOP, aturan, dan strategi.

²¹ HARRAS HADYATI, SUGIARTI ENDANG, DAN WAHYUDI. *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa*. (Universitas Pamulang Tangerang Selatan – Banten : 2020). Hal 6

²² Ibid., 6



- c. Bahwa untuk mengembangkan SDM maka harus diselenggarakan pelatihan dan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam setiap kegiatan organisasi.
- d. Bahwa untuk mencapai target (kinerja dan produktivitas) maka harus diciptakan budaya dan lingkungan yang kondusif.

“human resource management is a distinctive approach to employment management which seeks to obtain competitive advantage through the strategic deployment of a highly committed and skilled workforce, using an array of cultural, structural and personel techniques” yang artinya “Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan khusus untuk manajemen ketenagakerjaan yang berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif melalui penyebaran strategis tenaga kerja yang sangat berkomitmen dan terampil, menggunakan berbagai teknik budaya, struktural dan personal”. Maksud dari pengertian ini adalah, bahwa organisasi membutuhkan potensi SDM, bahwa keseluruhan yang dimiliki oleh SDM seperti kompetensi, komitmen, kepribadian, dan sebagainya adalah nafas persaingan organisasi. Maka, pandangan ini melihat bahwa SDM berada pada tempat yang strategis, dan SDM memiliki kendali atas seluruh sumber daya organisasi²³

“The strategic human resource approach is involved in strategic planning and decision making and coordinates all human resource functions for all employees”. Yang artinya “pendekatan sumber daya manusia strategis

²³ Ibid., 7



terlibat dalam perencanaan strategis dan pengambilan keputusan dan mengkoordinasikan semua fungsi sumber daya manusia untuk semua tenaga kerja”. Sebenarnya pendapat ini sama dengan kedua teori di atas, bahwa SDM berada pada posisi strategis. Organisasi percaya, dengan kekuatan berupa manajemen maka SDM dapat mengembangkan dan menghidupkan aktivitas organisasi ataupun Lembaga Pendidikan.²⁴

Kita juga dapat melihat sisi lain tentang pengertian manajemen SDM, perihal teknis, bagaimana manajemen SDM dalam pelaksanaan, pada pokoknya mengelola SDM, namun bukan dalam konteks negatif “membatasi atau mengekang”, melainkan pedoman bagi SDM tentang bagaimana menghidupkan organisasi. *“Human resource development is organized learning Activities arranged within an organization to improve performance and/or personal growth for the purpose of improving the job, the individual and/or the organization”*. Yang artinya “Pengembangan sumber daya manusia adalah kegiatan pembelajaran yang terorganisir yang diatur dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dan/atau pertumbuhan pribadi dengan tujuan untuk meningkatkan pekerjaan, individu dan/atau organisasi” Dengan kata lain, manajemen SDM mengelola seluruh aspek pelaksana di dalam organisasi.²⁵

Dari teori manajemen sumber daya manusia yang tersampaikan diatas, dapat disimpulkan bahwasanya menejemen sumber daya manusia dalam

²⁴ Ibid., 7

²⁵ Ibid., 8



sebuah Lembaga Pendidikan adalah kendali dari sebuah Lembaga, yang mana seluruh komponen Lembaga bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari perencanaan program kerja, pelaksanaan, penetapan SOP atau aturan-aturan Lembaga untuk kedisiplinan pelaksana dalam pengorganisasian maupun tenaga pendidik, dan perkembangan sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan yang akan menjadikan sebuah Lembaga untuk mencapai tujuan, dan lebih berkualitas.

3. Karakteristik Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia mempunyai karakteristik tersendiri, dalam hal ini akan tersampaikan dibawah ini :

Manajemen sumber daya manusia (SDM) berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan, ke dalam beberapa bagian di antaranya sebagai berikut:

1. *Pre Service Training* (Pelatihan Pra Tugas)

Pelatihan yang diberikan kepada calon tenaga pendidik yang akan memulai untuk bekerja, atau tenaga pendidik baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik sesuai dengan tugasnya

2. *In Service Training* (Pelatihan dalam Tugas)

Pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk pelaksana organisasi yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya.



3. *Post Service Training* (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Pelatihan yang dilaksanakan organisasi untuk membantu dan mempersiapkan tenaga pendidik dalam menghadapi pensiun.²⁶

Manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi atau Lembaga pendidik mempunyai peran tersendiri, dalam hal ini adalah :

1. Sebagai pelaksana manajerial, bahwa manajemen dihadirkan untuk memastikan pengelolaan ketenaga kerjaan berjalan sesuai dengan ketentuan, sehingga mampu menjadikan stabilitas di dalam bekerja. setidaknya dalam peran ini ada 4 (empat) fungsi manajemen SDM di antaranya perencanaan, mengorganisasikan, menempatkan (actuating) tenaga kerjanya pada bidangnya, dan mengendalikan tenaga kerjanya.
2. Sebagai operasionalisasi kegiatan, dalam hal ini Manajemen SDM dapat mewujudkan pelaksanaan manajerial pada bentuk yang lebih teknis misalnya perekrutan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, dan pemberhentian.²⁷

Dengan kata lain, fungsi manajemen SDM dapat kita pahami sebagai wujud pelaksanaannya.

- a. Pada tahap awal, bagaimana memperoleh pelaksana organisasi atau tenaga pendidik berkualitas. Dengan mengimplementasikan penyeleksian dengan ketat

²⁶ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013). Hal 31

²⁷ HARRAS HADYATI, SUGIARTI ENDANG, DAN WAHYUDI. *Kajian Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mahasiswa*. (Universitas Pamulang Tangerang Selatan – Banten : 2020). Hal 11



- b. Setelah diterima, bagaimana menempatkan sesuai dengan kemampuannya dan mengembangkan potensinya sehingga berkontribusi terhadap kemajuan organisasi atau Lembaga Pendidikan, dan dapat menjadikannya lebih berkualitas.
- c. Setelah menjadi pegawai, bagaimana model penghargaan yang berkeadilan (menyejahterakan dan proporsional).
- d. Dalam kurun waktu lama, bagaimana SDM yang ada dapat dikembangkan agar relevan dengan perkembangan zaman, sehingga mampu mempertahankan eksistensi organisasi atau Lembaga Pendidikan.
- e. Pada masa berakhirnya ikatan, bagaimana melakukan pemutusan hubungan kerja yang adil dan bijaksana²⁸

Untuk mencapai tujuan sebuah Lembaga yang berkualitas maka diperlukan pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah Lembaga. Menurut Silalahi, pengembangan sumber daya manusia antara lain didasarkan atas asumsi bahwa manusia mempunyai potensi sumber daya yang tidak dapat ditentukan batas-batasnya. Dalam hal ini, manusia juga merupakan unsur terpenting yaitu sebagai subjek yang melaksanakan dan menggerakkan sumber daya lainnya kepada tujuan yang hendak dicapai.²⁹

Pengembangan sumber daya manusia juga merupakan suatu usaha untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan teknis, teoritis atau

²⁸ Ibid., 12

²⁹ Priyatna, Muhammad. *Manajemen Pengembangan Sdm Pada Lembaga Pendidikan Islam*. (Edukasi Islami Jurnal Pendidikan Islam Vol. 05, Januari 2016). Hal 1



konseptual dan sikap personal sesuai dengan kebutuhan tenaga kerja atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pengembangan sumber daya manusia bagi tenaga kerja adalah suatu proses belajar dan berlatih secara sistematis untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi dan kinerja mereka dalam pekerjaannya sekarang dan menyiapkan diri untuk peran dan tanggung jawab yang akan datang.³⁰

Pengembangan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas kebutuhan individu dan organisasi atau Lembaga serta direncanakan secara matang dan sistematis dengan menggunakan metode ilmiah tertentu sehingga dapat mencapai tujuan organisasi

Sumber daya manusia yang berkualitas dikembangkan melalui banyak cara antara lain:

1. Melalui pendidikan dasar sampai dengan perguruan tinggi
2. Melalui program pendidikan dan pelatihan yang sistematis maupun informal ditempat kerja.
3. Pengembangan diri sendiri, atas inisiatif sendiri berupaya memperoleh pengetahuan dan keterampilan.³¹

Kegiatan inti pengembangan kualitas sumber daya manusia menurut Suke Silverius, berada pada proses pembelajaran dikelas yang kondusif.

³⁰ Ibid.,2

³¹ Ibid., 3



Penerapan desentralisasi pendidikan ditingkat kelas dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia, antara, lain sebagai berikut:

1. Guru dan siswa saling mengajar dan saling belajar
2. Guru dan siswa saling berfikir dan memikirkan
3. Guru dan siswa saling bicara dan saling mendengarkan
4. Guru dan siswa saling mengatur dan diatur
5. Guru dan siswa bersama-sama memilih dari sekian alternatif yang perlu dilaksanakan bersama-sama untuk mewujudkan pendidikan di kelasnya pada khususnya di sekolah pada umumnya.³²

Pengembangan sumber daya manusia ini dirancang untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan secara keseluruhan dalam jabatan yang sekarang dan untuk menyiapkan mereka untuk bertanggung jawab yang lebih besar bila mereka dipromosikan. Program pengembangan sumber daya manusia telah mendapat perhatian pada akhir-akhir ini karena makin rumitnya tuntutan terhadap pekerja. Jika kita membiarkan pengalaman saja untuk melatih pekerja merupakan suatu proses yang terlalu banyak memakan waktu serta tidak dapat diandalkan.³³

4. Indikator manajemen sumber daya manusia

³² Ibid., 4

³³ Ibid., 5



Teori yang di kutip dalam penelitian ini perihal indicator manajemen sumber daya manusia adalah berdasarkan sumber daya manusia organisasi yang di butuhkan, berikut adalah :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja baik mulai dari penyeleksian maupun sudah menjadi tenaga kerja untuk lebih dikembangkan kemampuannya secara maksimal untuk dapat membantu terwujudnya tujuan organisasi atau Lembaga pendidikan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kerja SDM.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua tenaga kerja dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasidan koordinasi dalam bagan organisasi. Karena organsasi hanya merupakan sarana untuk mencapai tujuan.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan untuk memberikan pengarahan semua tenaga kerja agar dapat bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi atau Lembaga pendidikan.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan untuk mengendalikan semua tenaga kerja agar dapat mentaati peraturan-peraturan organisasi atau tenaga pendidikan dan bekerja sesuai dengan tugasnya. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka akan diberikan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan orientasi, dan induksi untuk meningkatkan kualitas organisasi atau Lembaga pendidikan. Pengadaan juga mencakup beberapa hal di antaranya:

- a. Analisis job diskripsi, yaitu aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang tugas yang sesuai dengan jobnya masing-masing.



Berdasarkan informasi tersebut akan diketahui uraian (description) dan syarat-syarat (requirement) yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

- b. Perencanaan SDM, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses secara sistematis untuk menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan dengan ketersediaan sumberdaya manusia baik yang bersumber dalam maupun luar organisasi diperkirakan pada suatu periode tertentu.
- c. Rekrutmen, kegiatan ini dilakukan untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam mengisi kekosongan-kekosongan pada bidang-bidang tertentu dalam organisasi.
- d. Seleksi SDM, kegiatan ini dilakukan untuk mendapatkan kualitas tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi, dan dapat mengembangkan sebuah organisasi.
- e. Penempatan SDM, kegiatan ini sebagai penempatan tenaga kerja kerja sesuai dengan bakat dan kemampuannya.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Untuk bisa menjadikan organisasi lebih berkembang dan berkualitas.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil di artikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak di artikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi, selain itu juga agar bisa memotivasi tenaga kerja lain untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugasnya/pekerjaannya.

8. Pengintegrasian



Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi atau Lembaga Pendidikan dan kebutuhan tenaga pendidik agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Pengintegrasian mencakup beberapa hal lain di antaranya:

- a. Motivasi, merupakan dorongan untuk lebih semangat kerja kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan tugasnya dengan totalitas, dan untuk bisa memberikan inovasi-inovasi baru untuk memajukan Lembaga pendidikan
- b. Kepuasan kerja, merupakan cara tenaga pekerja untuk merasakan pekerjaannya, karna sudah mengerjakan pekerjaannya dengan totalitas. Kepemimpinan, mampu untuk mempengaruhi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan lembaga.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar pegawai tetap mau bekerja sama sampai pada masa kerjanya selesai (pension). Pemeliharaan yang baik di lakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar pegawai dan pendidik serta pedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci tercapainya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit mewujudkan tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan lembaga pendidikan dan norma-norma sosial

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu Lembaga . Pemberhentian ini di sebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan lembaga pendidikan, kontrak kerja berakhir, pension dan sebab-



sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang-undang No. 12 tahun 196³⁴

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwasannya indikator manajemen sumber daya manusia adalah melalui tahapan-tahapannya, sehingga dapat menjadikan implementasi manajemen sumber daya manusia dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

B. Kualitas Pelayanan

1. Pengertian Kualitas pelayanan (Service Quality)

Kualitas pelayanan didefinisikan menurut beberapa pendapat adalah: Tjiptono menyatakan bahwa *Service Quality* adalah pemenuhan kebutuhan dan ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pengorganisasian. Dengan demikian, ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu jasa yang diharapkan (*expeted service*) dan jasa yang dirasakan / dipersepsikan (*perceived service*).³⁵

Dalam pendapat lain, *Service quality* adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dalam organisasi. Apabila jasa yang diterima sesuai dengan yang diharapkan, *service quality* dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa yang diterima melampaui harapan anggota pelaksana pengorganisasian, kualitas jasa

³⁴ Susan, Eri. *Menejemen Sumber Daya Manusia*. (Jurnal Menejemen Pendidikan Islam Volume. 9, No. 2 Agustus 2019 P-ISSN: 2407-8107 E-ISSN: 2685-4538). Hal 958

³⁵ Pribadi, desy. *Pengaruh product quality, Service quality, image terhadap loyalty melalui satisfaction pada restaurant Sunda di Jakarta*. (Jurnal menejemen dan pemasaran jasa : Volume 7, No. 1, 2014). Hal 179



diperesepikan ideal. Sebaliknya jika jasa yang diterima lebih rendah dari pada yang diharapkan, maka *service quality* dianggap buruk.³⁶

Selain itu juga pendapat lain juga menyatakan bahwa *service quality* adalah perbandingan antara apa yang dialami konsumen dengan harapannya. Suksesnya suatu organisasi dapat diukur melalui *service quality*. Pengalaman konsumen dalam menikmati pelayanan dapat memperlihatkan suatu *service quality*.³⁷

Kemampuan pelayanan untuk mengetahui dan memenuhi kebutuhan suatu organisasi dapat mencerminkan *service quality* disuatu restouran. *Service quality* merupakan perbandingan dari dua faktor utama yaitu layanan yang diharapkan dan layanan yang dipersiapkan dengan baik. Apabila jasa yang dirasakan buruk, maka dalam sebuah organisasi di anggap tidak memenuhi kebutuhan anggota pelaksana pengorganisasian, maka baik atau buruknya *service quality* bergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan secara konsisten, *service quality* juga digunakan sebagai alat ukur dari kualitas pelayanan yang dirasakan oleh konsumen.³⁸

Dalam standar Nasional Indonesia yang disusun Dewan Standarisasi Nasional mendefinisi mutu atau kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang ditentukan atau yang tersirat. Mutu mengacu kepada “kesesuaian penggunaan” atau “kesesuaian tujuan” atau “kepuasan

³⁶ Ibid, 179

³⁷ Ibid., 179

³⁸ Ibid., 179



pelanggan” atau “pemuhan terhadap persyaratan”. Kualitas jasa berpusat pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan dalam organisasi serta ketepatan penyampaiannya untuk menimbangi harapan organisasi. Tingkat kepuasan suatu organisasi sangat tergantung pada mutu dan kualitas pelayanan baik itu fasilitas maupun jasa.³⁹

Dari beberapa definisi tentang kualitas pelayanan diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan suatu ukuran sebaik mana organisasi yang sudah dilakukan, karena kualitas pelayanan adalah sebagai bukti baik tidaknya organisasi, dan sebagai evaluasi dari organisasi yang sudah dilakukan.

2. Indikator kualitas pelayanan (*Service Quality*)

Indikator dari kualitas pelayanan (*Service quality*) ada 22 faktor penentu *service quality* yang dirangkum kedalam lima faktor dominan atau lebih dikenal dengan istilah *Servqual*, yaitu *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, *empathy*, dan *tangible*.

1. Reabilitas (*Reability*)

Kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan dengan handal dan akurat. Dalam arti luas, keandalan berarti bahwa organisasi ataupun Lembaga pendidik memberikan janji – janjinya tentang penyediaan, penyelesaian masalah. Seperti halnya dalam sebuah organisasi ataupun Lembaga Pendidikan yang memberikan anggota pelaksana organisasi atau tenaga pendidik suatu pelayanan yang berupa pelatihan pelatihan untuk

³⁹ Dewan standarisasi nasional tentang mutu dan kualitas



pengembangan kualitas diri sebagai pelaksana organisasi atau sebagai tenaga pendidik.

2. Daya tanggap (*Responsiveness*)

Dimensi ini menekankan pada perhatian dan ketepatan ketika berurusan dengan permintaan, pertanyaan, dan keluhan anggota. Kemudian jika dilihat dalam sebuah Lembaga Pendidikan yang mendapatkan keluhan dan permintaan masukan kepada pimpinan, maka pimpinan akan merespon dengan tanggap, dan mampu memberikan solusi atau jalan keluarnya.

3. Jaminan (*Assurance*)

Kemampuan Lembaga Pendidikan untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan, sehingga tenaga pendidik atau anggota pelaksana organisasi mempunyai kepercayaan diri dan keyakinan untuk bisa berkontribusi lebih lama di Lembaga Pendidikan atau organisasi tersebut. Seperti halnya Lembaga Pendidikan atau organisasi memberikan jaminan pelayanan Kesehatan, jaminan kemakmuran.

4. Empati (*Emphaty*)

Kepedulian dan perhatian secara pribadi yang diberikan kepada anggota organisasi atau tenaga pendidik dalam sebuah Lembaga pendidikan. Inti dari dimensi empathy adalah menunjukkan kepada tenaga pendidiknya atau anggota pelaksana organisasinya melalui layanan yang diberikan, dan kebutuhan mereka dapat dimengerti dan dipenuhi.

5. Bukti fisik (*Tangible*)



Berupa penampilan fasilitas fisik, peralatan, staff, dan bangunannya. Dimensi ini menggambarkan wujud secara fisik dan layanan yang akan diterima oleh konsumen. Seperti halnya Gedung, atau fasilitas-fasilitas yang dibutuhkan oleh tenaga pendidik atau pelaksana organisasi dapat terpenuhi dan tersedia.⁴⁰

⁴⁰ Riswanto, Budiono, Jimanto dan Yohanes, Sondang, Kunto. *Pengaruh service quality terhadap loyalitas pelanggan dengan customer satisfaction sebagai variable intervening pada ritel bioskop the premiere Surabaya.* (Jurnal manajemen pemasaran Petra : Volume. 2, No.1, 2014). Hal 1-9