

**PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA MUHAMMADIYAH
3 YOGYAKARTA**

SKRIPSI



Dosen Pembimbing :

Drs. Achmad Sobirin, MBA, Ph.D

Ditulis Oleh :

Mirna Mailiya 13311422

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2018

HALAMAN JUDUL

**PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA MUHAMMADIYAH
3 YOGYAKARTA**



Ditulis Oleh :

Mirna Mailiya 13311422

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2018

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Mirna Mailiya

NIM : 13311422

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul Skripsi : Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3
Yogyakarta.

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggung jawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tidak dipaksakan.

Penulis,



Mirna Mailiya

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Disusun Oleh :

Nama : Mirna Mailiya

Nomor Mahasiswa : 13311422

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, *4/10* - 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA DI SMA MUHAMMADIYAH 3
YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **MIRNA MAILIYA**

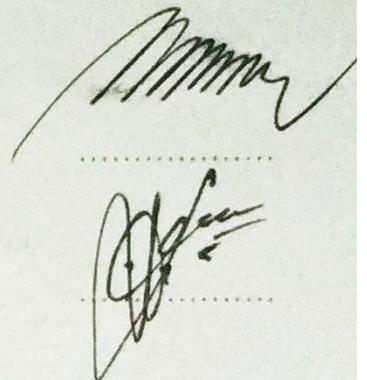
Nomor Mahasiswa : **13311422**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Kamis, tanggal: 20 September 2018

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Achmad Sobirin, Drs., MBA., Ph.D.

Penguji : Andriyastuti Suratman, SE., MM.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.

ABSTRAK

Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

Mirna Mailiya

Sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terhimpun kelompok-kelompok manusia yang masing-masing baik secara perorangan maupun kelompok saling melakukan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan. Keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran manajemen untuk mengatur seluruh kegiatan yang telah direncanakan dengan tepat. Organisasi apapun namanya dan jenisnya senantiasa membutuhkan manajemen. Suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila di kelola (manage) dengan baik pula, ini disebabkan karena manajemen dan organisasi adalah satu kesatuan yang saling melengkapi. Melalui perencanaan SDM, kebutuhan organisasi terhadap SDM baik dalam arti kuantitas maupun kualitasnya dapat dipersiapkan dan diantisipasi lebih awal sehingga mencegah masalah kelebihan karyawan ataupun ketidaksesuaian kompetensi antara karyawan yang tersedia dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh pekerjaan/organisasi.

Perencanaan sumber daya manusia yang tepat membutuhkan Langkah-langkah tertentu berkaitan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia menuju organisasi moderen. Langkah-langkah tersebut meliputi :Pengumpulan data analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya manusia yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan; Mengembangkan tujuan perencanaan SDM; Merancang dan mengimplementasikan program-program yang dapat memudahkan organisasi untuk pencapaian tujuan perencanaan SDM.; Mengawasi dan mengevaluasi program yang berjalan.

Hasil penelitian tentang perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, mulai dari tahap pengumpulan data hingga evaluasi dilaksanakan dengan sangat baik oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

Kata kunci : *manajemen, perencanaan, sumber daya manusia, organisasi, sekolah*

ABSTRACT

Human Resource Planning at SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Mirna Mailiya

Schools as an organization in it are assembled groups of human beings, each of whom both individually and in groups work together to achieve goals. The sustainability of an organization cannot be separated from the role of management to manage all activities that have been planned properly. Any organization whose name and type always requires management. An organization will run well if managed well, this is because management and organization are a complementary entity. Through HR planning, the organization's need for human resources in terms of both quantity and quality can be prepared and anticipated early so as to prevent employee overload problems or competency mismatches between available employees and the competencies needed by the work / organization.

Proper human resource planning requires certain steps related to human resource planning activities towards a modern organization. These steps include: Collection of data analysis data to forecast the demand and supply of human resources that are expected for future business planning; Developing HR planning goals; Design and implement programs that can facilitate organizations to achieve HR planning goals; Monitor and evaluate programs that are running.

The results of research on human resource planning at Muhammadiyah 3 High School Yogyakarta, starting from the data collection stage until the evaluation was carried out very well by SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

Keywords: *management, planning, human resources, organization, school*

MOTTO

A life spent making mistakes is not only more honorable, but more useful than a life spent doing nothing.¹

¹ Quotes by Bernard Shaw

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya kecil ini saya persembahkan untuk :

Orangtua tercinta H. Yasman, BE dan Hj. Eli Farida, S. Pd yang selalu memberikan cinta, kasih sayang, motivasi, semangat, do'a yang selalu menemani langkah penulis menggapai cita-cita...

Kakak-kakakku yang tercinta Elfrezy Firmansyah, S.Kep.Nes , Elveny Septriya, S. Kep. Ns, dan Dian Hidayat yang selalu menghibur dan mendukung penulis dengan kasih sayang yang tak terhingga...

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
إِنَّ الْحَمْدَ لِلَّهِ نَحْمَدُهُ وَنَسْتَعِينُهُ وَنَسْتَغْفِرُهُ وَنَعُوذُ بِاللَّهِ مِنْ شُرُورِ أَنْفُسِنَا وَسَيِّئَاتِ
أَعْمَالِنَا مَنْ يَهْدِهِ اللَّهُ فَلَا مُضِلَّ لَهُ وَمَنْ يَضِلَّ فَلَا هَادِيَ لَهُ أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا
اللَّهُ وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ، اللَّهُمَّ صَلِّ وَسَلِّمْ عَلَى مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ
وَأَصْحَابِهِ وَمَنْ تَبِعَهُمْ بِإِحْسَانٍ إِلَى يَوْمِ الدِّينِ.

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam serta menjadi raja di hari pertimbangan dan pembalasan. Semoga rahmat dan kesejahteraan selalu dilimpahkan atas junjungan kita Nabi Muhammad SAW, nabi dan rasul yang terakhir. Hanya kepada-Mu kami menyembah dan kami meminta kemudahan segala urusan. Dan kepada-Nya, kekasih-Mu ya Allah yang Engkau sebut-sebut dalam Al-Qur'an, kami berburu Syafa'at di dunia ini dan di akhirat kelak dengan lantunan sholawat.

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Tinggi, penulisan skripsi ini dimulai. Tujuannya, hanyalah semata-mata menuntut limpahan berkah dan kenikmatan-Nya atas apa yang telah penulis peroleh. Hanya pujian dan rasa syukur yang mendalam atas segala limpahan rizqi, itulah yang dapat penulis lakukan atas terselesainya penulisan ini. Kemudian skripsi ini penulis ajukan sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia di Yogyakarta.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mengalami kesulitan dan lemah. Oleh karena itu, penulis membutuhkan banyak bimbingan, bantuan, petunjuk serta dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu, secara pribadi penulis ucapkan ribuan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
2. Bapak H. Yasman, BE dan Ibu Hj. Eli Farida, S. Pd, tercinta yang selalu memberikan dukungan baik berupa dukungan moral materil dan tak kenal lelah dalam memberi semangat.

3. Bapak Drs. Achmad Sobirin, MBA, Ph.D selaku dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan sehingga tugas akhir ini dapat terselesaikan.
4. Bapak / Ibu Dosen khususnya prodi Manajemen yang telah membekali penulis dengan ilmu disiplin yang berguna.
5. Staf Pengurus Akademik beserta jajarannya yang tak kenal lelah membantu penulis selama kuliah.
6. Sahabat-sahabat seperjuangan Lidya Elmira Amalia,S.H., Yurike Andra, Annisa Hidayana Jasrah S.Psi, Rangers, dan teman-teman prodi Manajemen dan Marching Band Universitas Islam Indonesia yang selalu memberi semangat dan bantuan dalam keadaan suka maupun duka penulis, penulis sangat berterimakasih atas semangat serta dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
7. Serta ucapan terima kasih kepada semua pihak-pihak yang telah mendukung penyusunan skripsi ini yang kerana keterbatasan tempat tidak dapat saya sebutkan dengan jelas dalam skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, penulis hanya berusaha atas dasar kelebihan yang sangat kecil, penuh kesalahan dan khilaf yang telah diberikan Allah berupa akal fikiran, hari dan juga kesempatan. Kesempurnaan semua milik Allah SWT, untuk itu kritik dan saran dari pembaca, penulis nanti-nantian dan harapkan demi kesempurnaan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini dan mohon maaf atas segala khilaf serta kekurangan. Penulis berharap skripsi yang jauh dari sempurna ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca.

Yogyakarta, Agustus 2018

Penulis

Mirna Mailiya

DAFTAR ISI

| | |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| HALAMAN JUDUL..... | ii |
| HALAMAN PERNYATAAN..... | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN..... | iv |
| BERITA ACARA..... | v |
| ABSTRAK..... | vi |
| MOTTO..... | viii |
| HALAMAN PERSEMBAHAN..... | ix |
| KATA PENGANTAR..... | x |
| DAFTAR ISI..... | xii |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 7 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 8 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 8 |
| BAB II LANDASAN TEORI..... | 9 |
| A. Landasan Teori..... | 9 |
| 1. Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 9 |
| a. Pengertian Manajemen..... | 9 |
| b. Pengertian Sumber Daya Manusia..... | 10 |
| c. Pengertian MSDM..... | 13 |
| 2. Perencanaan Sumber Daya Manusia..... | 16 |
| a. Pengertian Perencanaan..... | 16 |
| b. Pengertian Perencanaan SDM..... | 17 |
| c. Model Perencanaan SDM..... | 22 |
| d. Aspek-aspek Perencanaan SDM..... | 24 |
| e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi PSDM..... | 26 |
| f. Langkah-Langkah dan Teknik PSDM..... | 28 |
| B. Kajian Pustaka..... | 30 |
| BAB III METODE PENELITIAN..... | 34 |
| A. Jenis Penelitian..... | 34 |
| B. Lokasi Penelitian..... | 34 |
| C. Metode Penentuan Subjek dan Objek..... | 35 |
| D. Metode Pengumpulan Data..... | 35 |
| E. Metode Analisis Data..... | 37 |
| F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data..... | 38 |
| BAB IV PROFIL SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA..... | 40 |
| A. Sejarah Singkat SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta..... | 40 |
| B. Visi, Misi, dan Tujuan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta... .. | 41 |
| C. Program Strategis untuk Mencapai Visi Misi..... | 43 |
| D. Sarana dan Prasarana..... | 44 |
| E. Ekstrakurikuler..... | 44 |
| F. Struktur Organisasi..... | 46 |
| G. Data SDM SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta..... | 46 |

| | | |
|---------------|----------------------------------------------------------|----|
| BAB V | PERENCANAAN SDM DI SMA MUHAMMADIYAH 3 | |
| | YOGYAKARTA | 49 |
| | A. Sekilas tentang PSDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta | 49 |
| | B. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam PSDM | 50 |
| | C. Proses PSDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta..... | 54 |
| | D. Diskusi Hasil..... | 71 |
| BAB VI | PENUTUP | 72 |
| | A. Kesimpulan..... | 72 |
| | B. Saran..... | 72 |
| | DAFTAR PUSTAKA..... | 74 |
| | LAMPIRAN..... | 76 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kajian-kajian penulisan mengenai aspek-aspek manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan evaluasi memang masih menarik untuk dapat dikaji dan dilihat implikasinya terhadap kejadian atau fakta yang terjadi, khususnya pada SDM sebagai pelaksana setiap aspek tersebut, aset terpenting dalam sebuah organisasi/perusahaan adalah SDM yang ada didalamnya, setiap organisasi besar haruslah memiliki perencanaan SDM yang matang, karena hal yang harus diperhatikan dalam sebuah organisasi adalah sumber daya manusia. Manusia merupakan aset termahal dan terpenting, bisa diibaratkan manusia merupakan urat nadi kehidupan dari sebuah organisasi/perusahaan dan juga karena eksistensi sebuah organisasi/perusahaan ditentukan oleh faktor manusia yang mendukung, oleh karena itu diperlukan sebuah perencanaan SDM yang tepat dan sesuai.

Derasnya arus perubahan membawa konsekuensi logis bagi perusahaan untuk selalu mengantisipasi dan harus mampu menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi. Dalam konteks ini, Cascio dalam buku Safarudin Alwi menegaskan bahwa perencanaan SDM akan menjadi lebih penting bagi perusahaan karena globalisasi, teknologi baru, proses restrukturisasi organisasi, dan perbedaan etnis dalam angkatan kerja. Dengan kata lain, faktor-faktor di atas akan menghasilkan ketidakpastian dan sulit untuk diprediksi, maka perusahaan harus mengembangkan bisnis dan menyusun rencana

SDM secara sinergis dengan rencana bisnis dalam mengurangi resiko akibat ketidakpastian tersebut.²

Keberlangsungan sebuah organisasi tidak terlepas dari peran manajemen untuk mengatur seluruh kegiatan yang telah direncanakan dengan tepat. Organisasi apapun namanya dan jenisnya senantiasa membutuhkan manajemen. Suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila di kelola (*manage*) dengan baik pula, ini disebabkan karena manajemen dan organisasi adalah satu kesatuan yang saling melengkapi.³ Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan bahwa dalam suatu organisasi atau perusahaan, organisasi merupakan alat atau wadah tempat untuk mengatur 6 M (*men, money, methodes, materials, machines, and market*) dan semua aktivitas proses manajemen dalam mencapai tujuannya. Tegasnya pengaturan hanya dapat dilakukan dalam suatu organisasi (wadah/tempat). Sebab dalam wadah inilah tempat kerja sama, proses manajemen, pembagian kerja, koordinasi, dan integrasi dilakukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai.⁴

Menurut Riva'i, organisasi yang tidak didukung pegawai/karyawan yang sesuai baik dari aspek kuantitas, kualitas, strategi, dan operasional yang baik, maka dapat dipastikan organisasi tersebut akan sulit mempertahankan dan mengembangkan eksistensinya dimasa yang akan datang.⁵ Organisasi dalam perjalanan waktunya pasti telah memiliki sejumlah tujuan-tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu. Tujuan organisasi pada umumnya menganut prinsip/pola tujuan jangka pendek (1

²Safaruddin Alwi, *Manajemen SumberDaya Manusia*,(Yogyakarta: BPF, 2001), hal. 144.

³Muzayyanah Jabani, "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015), hal.3

⁴Malayu Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian Dan Masalah*, edisi revisi, (Jakarta:Bumi Aksara, 2001), hal.1

⁵Veithzal Rivai, *Manajemen SumberdayaManusia Untuk Perusahaan*, edisi 1, (Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada, 2004), hal.35

tahun), jangka menengah (5 tahun), dan jangka panjang (10 tahun) atau lebih. Dalam rangka usaha untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut biasanya juga telah disiapkan rencana strategis dan rencana operasional sebagai panduan pencapaian tujuan tersebut. Satu hal yang tidak boleh diabaikan dalam praktek organisasi adalah pentingnya integrasi atau keterpaduan antara perencanaan bisnis dengan perencanaan SDM. Perencanaan bisnis yang diikuti dengan perencanaan SDM yang baik akan menghasilkan tingkat efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, perencanaan bisnis yang tidak di barengi dan diikuti perencanaan SDM yang baik akan mempengaruhi tujuan organisasi. Tidak sedikit perusahaan-perusahaan besar dalam praktek organisasi bisnisnya yang kurang dalam memberi perhatian atau porsi pelibatan manajer SDM terhadap pembuatan rencana-rencana bisnis yang akan dilakukan dalam kurun waktu tertentu. Biasanya pada tataran ini seorang pimpinan perusahaan melibatkan manajer pemasaran dan manajer keuangan, sehingga akibatnya perusahaan tidak memiliki SDM yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Melalui perencanaan SDM, kebutuhan organisasi terhadap SDM baik dalam arti kuantitas maupun kualitasnya dapat dipersiapkan dan diantisipasi lebih awal sehingga mencegah masalah kelebihan karyawan ataupun ketidaksesuaian kompetensi antara karyawan yang tersedia dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh pekerjaan/organisasi.

Perencanaan SDM menurut Arthur W. Sherman dan George W. Bohlander sebagaimana dikutip oleh Hadari Nawawi adalah proses mengantisipasi dan membuat ketentuan atau persyaratan untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam (pekerja baru), di dalam (promosi, pindah, dan demosi) dan keluar (pensiun, berhenti, dan

diberhentikan) di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan.⁶ Definisi tersebut menjelaskan begitu pentingnya merencanakan SDM, karena arus perpindahan SDM harus diprediksi sejak awal.

Sekolah sebagai suatu organisasi di dalamnya terhimpun kelompok-kelompok manusia yang masing-masing baik secara perorangan maupun kelompok saling melakukan hubungan kerja sama untuk mencapai tujuan. Kelompok-kelompok manusia yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang terdiri dari : Kepala Sekolah, guru-guru, tenaga administrasi / staf, peserta didik, dan kelompok orang tua siswa.

Dunia Pendidikan Formal dalam mewujudkan eksistensinya dalam rangka mencapai tujuan memerlukan perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif. Suatu lembaga pendidikan formal (baik pemerintah maupun swasta), tanpa didukung SDM, dalam hal ini perangkat sekolah, mulai dari kepala sekolah/rektor/dekan sampai ke para guru/dosen harus bersesuaian, baik dari segi kuantitatif, kualitatif, strategi dan operasionalnya. Karena lembaga pendidikan formal itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan dan memajukan lembaganya di masa yang akan datang bila hanya berjalan sendiri-sendiri.⁷ Oleh karena itu diperlukan adanya langkah-langkah guna lebih menjamin bahwa tersedianya guru/dosen yang tepat untuk pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhan.

Perencanaan sumber daya manusia (*Human Resource Planning*) merupakan proses dalam menentukan pergerakan guru/dosen dalam lembaga/instansi/institusi dari

⁶Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal. 42-43

⁷ RA Ritawati, "Perencanaan Dan Pengembangan Guru/Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan Formal", *Jurnal Istimbath*, No. 16 Th. XIV (Juni 2015), hal. 110

posisi yang diinginkan di masa depan, sedangkan sumber daya manusia adalah seperangkat proses-proses dan aktivitas yang dilakukan bersama oleh pimpinan tertinggi dari sumber daya manusia dan para staf pendidik untuk menyelesaikan masalah lembaga/institusi/instansi yang terkait dengan guru/dosen.⁸

Tujuan dari integrasi sistem adalah untuk menciptakan proses prediksi *demand* dari guru yang muncul dari perencanaan strategik dan operasional secara kuantitatif, dibandingkan dengan prediksi ketersediaan yang berasal dari program-program SDM. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia terkait guru harus disesuaikan dengan strategi tertentu agar tujuan utama dalam memfasilitasi keefektifan lembaga dapat tercapai. Strategi lembaga di masa yang akan datang yang dipengaruhi perubahan kondisi lingkungan menuntut pimpinan untuk mengembangkan program-program yang mampu menterjemahkancurrent issues dan mendukung rencana lembaga/institusi/instansi di masa depan.⁹

Pada setiap organisasi di dalamnya selalu ada pembagian tugas. Pembagian tugas ini diadakan untuk mendukung agar proses interaksi antar manusia dapat berjalan dengan baik. Demikian juga di dalam kehidupan sekolah, pembagian tugas ini dilaksanakan dengan tegas oleh kepala sekolah, sehingga masing-masing kelompok dan orang-orang dengan jelas melakukan tugas apa, kapan, dan bagaimana melakukan tugas tersebut. *Job description* ini merupakan manifestasi dari pemberdayaan sumber daya manusia (*personal*). Dalam pembahasan ini, pengelolaan personal ini difokuskan pada pengelolaan staf / karyawan guru dan non guru.

⁸ RA Ritawati, "Perencanaan Dan Pengembangan Guru/Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan Formal", *Jurnal Istimbath*, No.16 Th.XIV (Juni 2015), hal.110

⁹ RA Ritawati, "Perencanaan Dan Pengembangan Guru/Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan Formal", *Jurnal Istimbath*, No.16 Th.XIV (Juni 2015), hal.110

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta yang beralamat di Jl. Kapten Piere Tendean No.58, Wirobrajan, Kota Yogyakarta adalah salah satu SMA terkemuka di Yogyakarta yang berada di bawah naungan Yayasan Muhammadiyah. SMA Muhammadiyah Yogyakarta merupakan organisasi yang memiliki banyak SDM dan ditempatkan di berbagai posisi. SMA Muhammadiyah memiliki total 73 orang SDM yang terdiri dari 51 orang tenaga pengajar dan 22 orang karyawan, yang keduanya terbagi lagi menjadi PNS, karyawan tetap yayasan, dan karyawan tidak tetap. Setiap SDM yang bekerja di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menempati posisi dan melaksanakan tugas serta kewajibannya sebagaimana mestinya. Sebagai sebuah organisasi yang mengedepankan nilai-nilai islam, penting bagi SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk melakukan perencanaan SDM yang baik, mengingat visi dan misi yang amat berat untuk dapat dicapai oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, maka perlu SDM yang berkualitas dan tepat sasaran dalam melaksanakannya. Perencanaan SDM sebagai kegiatan prediksi bermaksud untuk memperkirakan permintaan (*demand*) SDM yang diperlukan agar dapat mewujudkan kegiatan bisnis atau operasional yang terdapat di dalam rencana strategi dan rencana operasional dan program bisnis tahunan di lingkungan sebuah organisasi atau perusahaan, tujuan yang sederhana itu merupakan tujuan umum perencanaan SDM, namun pelaksanaannya tidak sesederhana perumusannya.

Standar pendidikan dan tenaga kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur,fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sebagaimana yang telah disampaikan secara rinci pada peraturan Menteri

Pendidikan Nasional yang kemudian akan dijadikan indikator dalam pengambilan keputusan perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sebagai sekolah yang mengutamakan kenyamanan setiap siswa dalam bersekolah, kompetensi SDM yang digunakan pun harus disiapkan secara matang dan terencana.

Berdasarkan pra-penulisan yang telah penulis lakukan, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki manajemen SDM yang cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari terisinya semua posisi baik karyawan guru maupun non guru. Seperti sekolah swasta pada umumnya, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga mengalami permasalahan yang sama. Permasalahan yang sering terjadi adalah adanya fenomena keluar-masuk guru dan karyawan. Hal ini sangat dimungkinkan terjadi karena para guru serta karyawan dalam sekolah swasta kebanyakan berstatus karyawan tidak tetap. Dari permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk meneliti mengenai bagaimana cara SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menyikapi permasalahan tersebut dan bagaimana bentuk perencanaan SDM yang ada di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta hingga dapat menjadi salah satu sekolah swasta terbaik di Yogyakarta. Karena organisasi dapat tetap berdiri dan berkembang jika didukung oleh SDM yang mumpuni, dalam hal ini tentu diperlukan perencanaan SDM untuk mengoptimalkan SDM yang ada.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah yaitu bagaimana Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Sebagai sebuah kajian ilmiah, tujuan yang hendak dicapai dalam penulisan ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penulisan ini bagi penulis khususnya dan bagi pihak yang lain pada umumnya yaitu :

1. Teoritis

Diharapkan dari hasil penulisan ini dapat dijadikan sumbangan keilmuan manajemen dakwah khususnya bidang manajemen sumber daya manusia dalam hal perencanaan sumber daya manusia.

2. Praktis

Penulisan ini dapat dijadikan pedoman lembaga-lembaga yang lainnya yang ingin meningkatkan perencanaan sumber daya manusia, bagi organisasi/perusahaan secara umum, khususnya SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, penulisan ini diharapkan sebagai masukan konstruktif dan obyektif dalam perencanaan sumber daya manusia

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Wilson menyatakan manajemen adalah rangkaian aktivitas-aktivitas yang dikerjakan oleh anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya menurut Koontz, menyatakan bahwa manajemen adalah seni yang paling produktif selalu didasarkan pada pemahaman terhadap ilmu mendasarinya. Namun ruang lingkup manajemen tidak terbatas hanya pada *leader*. Karena kepemimpinan hanyalah bagian dari manajemen. Sebagaimana yang telah disebutkan bahwa manajemen itu adalah seni dalam mengelola. Sebuah seni tentunya tidak hanya menggunakan satu metode semata. Metode yang digunakan haruslah banyak untuk kemudian menjadikannya sebagai seni yang bernilai tinggi. Begitu pula dengan manajemen. Untuk menata sebuah sistem harus memiliki manajemen yang baik dan hadal agar sistem tersebut bisa berjalan sebagaimana mestinya.¹⁰

Terry menyatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan

¹⁰ Akhmadrandy Ibrahim, "Analisis Implementasi Manajemen Kualitas Dari Kinerja Operasional Pada Industri Ekstraktif Di Sulawesi Utara (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, dan Peternakan)", *Jurnal EMBA* Vol.4 No.2 Juni 2016,hal.861.

sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Pengertian dari manajemen sering kali berbeda penjelasan dan mempunyai sudut pandang yang berbeda dari para ahli. Namun dalam hal visi dan tujuannya, kesemua pengertian tersebut akan selalu mengerucut kepada satu hal, yaitu pengambilan keputusan. Di dalam keseharian kita sering kali mendengar tentang manajemen, sejatinya bermakna seni dalam mengelola dan mengatur. Seni tersebut menjadi krusial dalam rangka menjaga kestabilan sebuah entitas bisnis atau perusahaan dan organisasi.¹¹

b. Pengertian Sumber Daya Manusia

Untuk memahami pengertian SDM perlu dibedakan antara pengertian secara makro dan mikro. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang sudah maupun belum memperoleh pekerjaan (lapangan kerja). Di samping itu SDM secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun karena berbagai sebab dan/atau masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang terdapat di masyarakatnya.¹²

SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dll. Sedang secara lebih khusus

¹¹ Akhmadrandy Ibrahim, "Analisis Implementasi Manajemen Kualitas Dari Kinerja Operasional Pada Industri Ekstraktif Di Sulawesi Utara (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, dan Peternakan)", *Jurnal EMBA* Vol.4 No.2 Juni 2016, hal.861

¹² Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal.37

SDM dalam arti mikro di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan pengertiannya dapat dilihat dari tiga sudut : ¹³

- 1) SDM adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif). Dalam pengertian ini fungsi SDM tidak berbeda dari fungsi aset lainnya, sehingga dikelompokkan dan disebut sebagai sarana produksi ,sebagaimana sebuah mesin, komputer (sumber daya teknologi), investasi (sumber daya finansial), gedung, mobil (sumber daya material) dll.
- 2) SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak organisasi/perusahaan. Setiap SDM berbeda-beda potensinya ,maka kontribusinya dalam bekerja untuk mengkongkritkan Rencana Operasional Bisnis menjadi kegiatan bisnis tidak sama satu dengan yang lain. Kontribusinya itu sesuai dengan keterampilan dan keahlian masing-masing, harus dihargai antara lain dalam bentuk finansial. Dalam kenyataannya semakin tinggi keterampilan dan keahliannya maka semakin besar pula penghargaan finansial yang harus diberikan, yang berpengaruh pula pada biaya (*cost*) produksi, sehingga SDM berfungsi juga sebagai investasi.
- 3) Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, sebagai penggerak organisasi/perusahaan berbeda dengan sumber daya lainnya. Nilai-nilai kemanusiaan yang

¹³ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2015),hal.37-38

dimilikinya, mengharuskan sumber daya manusia diperlakukan secara berlainan dengan sumber daya lainnya. Dalam nilai-nilai kemanusiaan itu terdapat potensi berupa keterampilan dan keahlian dan kepribadian termasuk harga diri, sikap, motivasi, kebutuhan dll yang mengharuskan dilakukan Perencanaan SDM, agar SDM yang diperkajakan sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan.

Berdasarkan ketiga pengertian SDM secara mikro tersebut di atas, berarti sukses organisasi/perusahaan dalam mencapai tujuannya tidak sekedar ditentukan oleh jumlah SDM yang dipekerjakannya, tetapi sangat dipengaruhi oleh kualitas dan sifat kompetitifnya. Oleh karena itulah dapat disimpulkan bahwa eksistensi sebuah organisasi/perusahaan tidak dapat lebih baik dari kualitas SDM yang dimilikinya. Dengan kata lain eksistensi sebuah organisasi/perusahaan tidak dapat melebihi potensi yang dimiliki SDM yang dipekerjakannya. Sedang bagi pekerja (SDM) dan organisasi/perusahaan perbedaan potensi berarti perbedaan prestasi yang berdampak pada perbedaan jabatan/posisi, *prestise* dan penghargaan finansial/penghasilan. Di samping itu bagi organisasi/perusahaan perbedaan tersebut sebagaimana telah diketengahkan di atas, juga berarti perbedaan pembiayaan (*cost*) yang berpengaruh pada pembiayaan (*cost*) produksi. Dengan kata lain semakin besar jumlah SDM dan semakin tinggi (langka) potensi atau keahlian SDM yang diperkerjakan, maka semakin besar pula investasi berupa pemberian upah tetap/bulanan, insentif, bonus,

tunjangan jabatan, dana kesehatan, kendaraan, bahkan mungkin juga perumahan dll.¹⁴

Sumber Daya Manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta Sumber Daya yang berlebih, tetapi tanpa dukungan Sumber Daya Manusia yang handal maka kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, Sumber Daya Manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi.¹⁵

c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading, & controlling*, dalam setiap aktivitas / fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, & transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.¹⁶

¹⁴ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal.39

¹⁵ Febrisma Ramadhiya Findarti, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur", *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4 Nomor 4 2016, hal.937

¹⁶ Sofyandi Herman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Pertama.. (Yogyakarta:Graha Ilmu, 2008). hal.6

Menurut Marihot Tua E.H¹⁷, Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang dilakukan merangsang mengembangkan, memotivasi, dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara¹⁸ menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dessler¹⁹ menyatakan manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek manusia atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna

¹⁷ Marihot Tua. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama. Yogyakarta, 2000. hal.1 dalam Febrisma Ramadhiya Findarti, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur", *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4 Nomor 4 2016, hal.938.

¹⁸ Anwar Prabu Mangkunegara. *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosda Karya. 2000. hal.2 dalam Febrisma Ramadhiya Findarti, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur", *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4 Nomor 4 2016, hal.938.

¹⁹ Amelia Taroreh, Frederik Worang, Christoffel Mintardj, "Human Resource Planning, Job Analysis And Placement Officer Against Employee Performance On Human Resource Development Bureau Province Papua", *Jurnal EMBA Vol.4 No.1 Maret 2016*, hal.1265

mencapai tujuan-tujuan organisasional. Tidak peduli apakah perusahaan tersebut merupakan sebuah perusahaan besar yang memiliki 10.000 karyawan atau organisasi nirlaba kecil yang memiliki 10 karyawan, karyawan-karyawan tersebut harus dibayar, yang berarti dibutuhkan sebuah sistem kompensasi yang baik dan sah. Karyawan-karyawan juga harus direkrut, diseleksi, dilatih dan diatur. Setiap aktivitas membutuhkan pemikiran dan pemahaman tentang apa yang akan berhasil dengan baik dan apa yang tidak. Penelitian mengenai persoalan-persoalan ini dan pengetahuan dari pendekatan-pendekatan yang berhasil membentuk dasar untuk manajemen SDM. Dalam sebuah lingkungan di mana angkatan kerja terus berubah, hukum berubah, dan kebutuhan-kebutuhan dari pemberi kerja juga berubah, manajemen SDM, harus terus berubah dan berkembang. Hal ini sangat benar ketika manajemen beroperasi secara global.²⁰

Kaswan²¹ mendefinisikan manajemen sumber daya manusia dengan pengertian, sebagai berikut: MSDM merupakan bagian dari manajemen yang meliputi antara lain perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan lain-lain. MSDM menangani SDM, yaitu orang yang siap, bersedia dan mampu memberi kontribusi terhadap tujuan *stakeholders*. MSDM memperhatikan kesejahteraan manusia dalam organisasi agar dapat bekerja sama secara efektif dan berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. MSDM merupakan sistem yang mempunyai beberapa fungsi, kebijakan, aktivitas,

²⁰ Detha Rizki Amanda, "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Roda Pasifik Mandiri Semarang", *Jurnal Manajemen UDINUS*, hal.2.

²¹ Kaswan. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Keunggulan Bersaing. Organisasi*. Graha Ilmu, (Yogyakarta:tnp.2012).hal.6.

atau praktik diantaranya *recruitment, selection, development, compensation, retention, evaluation, promotion*, dan lain-lain.

Dari beberapa definisi-definisi diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap, bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Perencanaan

*Perencanaan adalah proses pemilihan dan penetapan tujuan, strategi, metode, anggaran, dan standar(tolok ukur) keberhasilan suatu kegiatan.*²²

Perencanaan adalah proses memutuskan tujuan-tujuan apa yang akan dikejar selama satu jangka waktu yang akan datang dan apa yang dilakukan agar tujuan-tujuan itu dapat tercapai. Perencanaan efektif haruslah didasarkan atas fakta-fakta dan informasi dan tidak atas emosi dan keinginan. Fakta-fakta yang bersangkutan langsung dengan situasi yang dalam pembahasan, dikaitkan dengan pengalaman dan pengetahuan manajer itu. Seorang perencana harus mampu untuk membayangkan pola kegiatan yang diusulkan dengan jelas. Pada dasarnya perencanaan adalah suatu proses intelektual. Dengan menggunakannya, para manajer mencoba memandang

²² Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal. 29

ke depan, menduga-duga kemungkinan-kemungkinan, bersedia siap untuk hal tak terduga, memetakan kegiatan-kegiatan, dan mengadakan urutan-urutan yang teratur untuk mencapai tujuan-tujuan. Perencanaan yang memadai harus berlangsung sebelum kegiatan.²³

Rencana-rencana jangka pendek menunjukkan berbagai kebutuhan tenaga kerja yang harus dipenuhi selama satu tahun yang akan datang. Sedangkan rencana-rencana jangka panjang mengestimasi situasi sumberdaya manusia untuk dua, lima, atau kadang-kadang sepuluh tahun yang akan datang.²⁴

Dan dalam pandangan ajaran Islam, segala sesuatu harus dilakukan secara rapi, benar, dan teratur. Proses-prosesnya harus diikuti dengan baik. Sesuatu tidak boleh dilakukan secara asal-asalan. Hal ini merupakan prinsip utam dalam ajaran Islam.²⁵

b. Pengertian Perencanaan SDM

Menurut Andrew F Sikula, perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan akan kebutuhan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut untuk melaksanakan rencana terpadu organisasi.²⁶

Menurut Thomas H. Stone , perencanaan sumber daya manusia adalah proses meramalkan kebutuhan akan sumber daya manusia dari suatu

²³George R. Terry, Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 1992), hal. 43-45

²⁴T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 1989), hal. 53-54

²⁵Didin Hafidhuddin dan Henri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hal. 1.

²⁶Malayu, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal.249

organisasi untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi.²⁷ Sedangkan menurut John B. Miner dan Marry Green Miner dalam bukunya *Personnel and Industrial Relation*, Perencanaan sumber daya manusia dapat diuraikan sebagai suatu proses yang berusaha menjamin jumlah dan jenis pegawai yang tepat akan tersedia pada tempat yang tepat pada waktu yang tepat untuk waktu yang akan datang, maupun hal-hal yang diperlukan agar organisasi dapat terus mencapai tujuannya.²⁸

Menurut G. Steiner dikutip dari Hadari Nawawi, perencanaan SDM adalah rangkaian kegiatan peramalan (prediksi atau estimasi) kebutuhan atau permintaan (*demand*) tenaga kerja di masa depan pada sebuah organisasi /perusahaan, yang mencakup pendayagunaan SDM yang sudah ada dan pengadaan tenaga kerja baru yang dibutuhkan²⁹

Dari pengertian diatas terlihat bahwa perencanaan SDM merupakan proses menetapkan keputusan yang bersifat prediktif, yang hasilnya selalu berpeluang untuk keliru. Oleh karena itu perlu digunakan dan dikembangkan metode dan/atau teknik prediksi yang secara ilmiah memiliki tingkat keakuratan yang tinggi dan tingkat kekeliruan atau permintaan (*demand*) SDM agar di masa depan dapat melaksanakan perencanaan bisnis sebuah organisasi/perusahaan secara efektif dan efisien. Untuk itu prediksi jumlah SDM yang dibutuhkan tidak boleh berlebih-lebihan, karena akan berdampak

²⁷ Malayu, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal.249

²⁸ Malayu, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal .250

²⁹ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal.43-44

pemborosan khususnya dalam penyediaan pembiayaan (*cost*) SDM yang sebenarnya tidak diperlukan . Sebaliknya prediksi tidak boleh terlalu kurang dari SDM yang dibutuhkan,karena akan berdampak beban kerja setiap SDM menjadi terlalu berat dan pekerjaan sulit untuk berlangsung secara efektif dan efisien.Di samping itu tidak boleh juga terjadi perangkapan jabatan /pekerjaan,yang dapat mengakibatkan ada pekerjaan/jabatan yang terlupakan dan dapat mengurangi sukses atau bahkan menyebabkan kegagalan organisasi/perusahaan.Untuk itu diperlukan kegiatan Audit SDM atau Analisis Tenaga Kerja (*Work Force Analysis*) untuk mendaya gunakan secara maksimal SDM yang dimiliki.Sedang dalam bagian ini cukup dinyatakan bahwa Audit SDM dilakukan untuk melaksanakan Prinsip Utama dalam Perencanaan SDM bahwa :³⁰

Perencanaan SDM harus dimulai dari pendayagunaan secara efektif dan efisien(optimal) SDM yang sudah dimiliki dan hanya akan menambah atau merekrut SDM dari luar apabila ternyata terdapat kekurangan SDM untk melaksanakan tugas-tugas pokok organisasi/perusahaan.

*Perencanaan SDM adalah proses menetapkan strategi untuk memperoleh, memanfaatkan, mengembangkan, dan mempertahankan SDM sesuai dengan kebutuhan organisasi/perusahaan sekarang dan pengembangannya di masa depan.*³¹

³⁰ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2015),hal.44

³¹ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press,2015),hal. 44-45

Pengertian ini sifatnya lebih luas karena Perencanaan SDM tidak sekedar diartikan untuk memperoleh SDM yang dibutuhkan sebuah organisasi/perusahaan, sebagaimana dimaksud oleh pengertian-pengertian sebelumnya. Pengertian ini menekankan juga mengenai cara memanfaatkan, mengembangkan dan mempertahankan SDM yang potensial setelah dipekerjakan sebagai hasil suatu Perencanaan SDM yang akurat. Kegiatan-kegiatan yang disebut terakhir dilaksanakan dalam beberapa kegiatan Manajemen SDM lainnya, seperti pelatihan, penilaian kinerja, perencanaan karir, pengembangan SDM, dll. Kegiatan-kegiatan tersebut hanya mungkin dilakukan secara efektif dan efisien jika dari perencanaan SDM ditetapkan kualifikasi yang akurat untuk setiap bidang kerja/jabatan kosong yang memerlukan SDM, baik dari sumber internal (promosi dan pindah) maupun eksternal.³²

Untuk itu diperlukan suatu strategi perencanaan untuk memperoleh, mempertahankan dan mengembangkan SDM yang potensial di lingkungan sebuah organisasi/perusahaan. Istilah strategi pada awalnya sangat populer penggunaannya di lingkungan militer. Kemudian secara berangsur-angsur semakin banyak dipergunakan dalam bidang yang lain termasuk juga dalam perencanaan, karena secara relatif dinilai mampu mengungkapkan secara tepat maksud proses atau rangkaian kegiatan mencapai tujuan sebuah perencanaan, termasuk juga Perencanaan SDM. Sehubungan dengan itu strategi dalam perencanaan SDM secara sederhana dapat diartikan juga

³² Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal.45

sebagai metode, teknik/cara atau taktik utama yang dipergunakan untuk memperoleh SDM yang memiliki kemampuan potensial (*potential ability*) yang besar dalam bidang kerja/jabatan tertentu khususnya yang berkenaan dengan bisnis. SDM yang diperoleh dengan strategi yang tepat dalam melaksanakan Perencanaan SDM itu akan dapat dimanfaatkan dan dikembangkan secara maksimal dalam menghadapi tantangan perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis di masa depan.³³

Menurut Sondang P. Siagian dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia* mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwabagi organisasi lebih tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.³⁴ Sedangkan pengertian perencanaan sumber daya manusia menurut Henry Simamora yaitu menghimpun dan menggunakan informasi untuk menunjang keputusan investasi sumber daya dalam berbagai aktifitas sumber daya manusia.³⁵

Jadi ini yang dimaksud perencanaan sumber daya manusia dalam penulisan merujuk pada pengertian Sondang P. Siagian adalah langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna lebih menjamin bahwa bagi organisasi lebih tersedia tenaga kerja yang tepat untuk menduduki

³³ Hadari Nawawi, *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2015), hal.45

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), hal.41

³⁵ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: STIE YKPN, tt), hal.50

berbagai kedudukan, jabatan dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang tepat, kesemuanya dalam pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.³⁶ Proses atau langkah-langkah penentuan kebutuhan sumber daya manusia yang tersedia bagi kelangsungan organisasi agar dapat menentukan keputusan-keputusan dimana yang akan datang, untuk mencapai tujuannya.

c. Model Perencanaan SDM

Dalam implementasi organisasi, setelah sebelumnya dilakukan penyesuaian atau pengintegrasian rencana, maka secara operasional perencanaan SDM harus mampu menterjemahkan setiap program yang akan dilakukannya dan meyakinkan bahwa semua rencana SDM tidak akan saling berbenturan dengan perencanaan bisnis secara keseluruhan. Proses perencanaan SDM pada tingkat ini merupakan proses memilih dan menentukan kebutuhan jenis karyawan, baik dari sisi kualitas maupun kuantitasnya. Sedikitnya terdapat empat aspek dalam perencanaan SDM masing-masing sebagai berikut:³⁷

- 1) Proyeksi jumlah karyawan yang di butuhkan (*forecasting of employees*).
- 2) Identifikasi SDM yang tersedia dalam organisasi (*human resource audit*).
- 3) Analisis keseimbangan penawaran dan permintaan (*demand and supply analysis*)
- 4) Program aksi (*action program*).

³⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), hal.41

³⁷Muzayyanah Jabani, "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015), hal.5

Membuat proyeksi jumlah karyawan yang akan dibutuhkan karena berbagai alasan seperti karena pensiun, meninggal dunia, pindah ke perusahaan lain, dan promosi jabatan merupakan inti dari program perencanaan SDM. Untuk melakukan proyeksi guna mengetahui jumlah karyawan yang dibutuhkan dalam masa waktu tertentu harus menggunakan teknik atau metode terukur, sehingga diperoleh data yang handal (valid) sebagai bahan pengambilan keputusan selanjutnya. Sedikitnya ada dua teknik sederhana dalam menentukan jumlah kebutuhan SDM, yaitu (1) teknik indeksasi, dan (2) ekstrapolasi. Teknik indeksasi dan ekstrapolasi ini sebenarnya bagian dari *metode trend* yang lebih bersifat kuantitatif. Analisis indeks atau analisis rasio merupakan teknik peramalan yang menggunakan indeks dalam menentukan pertumbuhan organisasi. Perusahaan dalam menggunakan analisis ini biasanya mendasarkan pada catatan volume penjualan pada waktu tertentu sebagai dasar.³⁸

Seperti telah disebutkan di atas bahwa inti dari perencanaan SDM adalah tersedianya data yang akurat tentang kebutuhan SDM dalam kurun waktu tertentu secara kuantitas maupun kualitas. Berbagai langkah untuk pelaksanaan perencanaan SDM melalui beberapa proses dan menggunakan metode/teknik statistik kuantitatif maupun kualitatif sehingga diperoleh informasi jumlah karyawan (kelebihan atau kekurangan) dan tindakan apa

³⁸ Muzayyanah Jabani, "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015), hal.6

yang seharusnya dilakukan oleh manajemen SDM ataskemungkinan dari keduanya.³⁹

d. Aspek-Aspek Perencanaan SDM

Menurut Ambar Teguh Sulistiyani Rosidah perencanaan sumber daya manusia yang efektif mencakup :⁴⁰

- 1) Perencanaan Kepegawaian yaitu identifikasi atau penentuan jumlah sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi pada masa yang akan datang.
- 2) Perencanaan program mengikut pengembangan dari rencana kepegawaian. Ini menyangkut pemilihan alat sumber daya manusia yang paling efektif yang termuat pada kelebihan maupun kekurangan sumber daya manusia.
- 3) Perencanaan program mencakup pengkoordinasian program-program guna memenuhi rencana kepegawaian.
- 4) Analisis sumber daya manusia menyertai penyusunan strategi organisasional.
- 5) Menghasilkan program alternatif berdasarkan model sumber daya manusia yang digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 6) Memutuskan untuk melaksanakan seperangkat program yang terintegrasi berdasarkan pencapaian tujuan sumber daya manusia seefektif mungkin.

³⁹ Muzayyanah Jabani, "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015), hal.6

⁴⁰Ambar Teguh, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009),hal.136

Menurut Rober L. Mathis dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Sumber Daya Manusia* menyebutkan bahwa perencanaan sumber daya manusia yang efektif meliputi :⁴¹

- 1) Tujuan dan strategi organisasi. Strategi bisnis yang spesifik didasarkan pada kekuatan dimiliki oleh organisasi tersebut yaitu Kompetensi inti adalah kemampuan yang unik sebuah organisasi yang menciptakan nilai tinggi dan membedakan organisasi tersebut dari persaingan.
- 2) Penganalisan lingkungan eksternal untuk menghadapi perubahan yang mempengaruhi penawaran tenaga kerja. Analisis lingkungan merupakan proses penulisan terhadap lingkungan organisasi untuk menentukan kesempatan dan ancaman.
- 3) Analisis persediaan internal kemampuan sumber daya manusia. Untuk mengevaluasi kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam suatu perusahaan adalah mengaudit pekerjaan yang sedang dilakukan organisasi pada saat ini. Penilaian internal ini menolong kedudukan suatu organisasi dalam mengembangkan atau memantapkan keunggulan kompetitif.
- 4) Peramalan . Informasi yang dikumpulkan melalui penganalisan penilaian terhadap lingkungan luar mengenai kekuatan dan kelemahan yang terhadap pada perusahaan telah digunakan untuk meramalkan permintaan dan kebutuhan sumber daya manusia sehubungan dengan tujuan dan strategi organisasi. Peramalan menggunakan informasi masa

⁴¹Robert L. Mathis, John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001). hal. 54

lalu dan saat ini untuk mengidentifikasi kondisi masa depan yang diharapkan.

- 5) Organisasi membutuhkan orang. Bahwa sumber daya manusia memberikan kontribusi yang berkesinambungan pada keunggulan kompetitif suatu organisasi sudah tumbuh.
- 6) Penyelidikan terhadap orang yang tersedia. Analisis yang komprehensif dari semua pekerjaan saat ini memberikan dasar untuk mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan pada masa yang akan datang.
- 7) Strategi dan rencana sumber daya manusia. Strategi sumber daya manusia dipengaruhi oleh budaya organisasi dan tahap siklus hidup daripada industri dan organisasi . Rencana sumber daya manusia melibatkan analisis dan identifikasi kebutuhan masa depan dan tersedianya sumber daya manusia bagi organisasi.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan SDM

Perencanaan SDM tidak dapat dilihat sebagai suatu pekerjaan yang tiada arti, sasaran, strategi, dan lingkungan perusahaan sangat ditentukan oleh prioritas manajemen dan keperluan SDM. Bagaimanapun juga ini sangat dipengaruhi oleh perubahan sosial, ekonomi, dan teknologi yang terjadi di luar perusahaan. Sehubungan dengan hal tersebut maka ada beberapa faktor yang mempengaruhi perencanaan SDM, yakni⁴²:

⁴²Veitzal. Rivai, *MSDM Untuk Perusahaan , Dari Teori Ke Praktek*, Tahun 2004, hal. 43

- 1) Perubahan Demografi, adapun hal-hal yang mempengaruhi perubahan demografi menyangkut perencanaan SDM adalah :
 - a) Jumlah penduduk
 - b) Perluasan tenaga kerja
 - c) Tenaga kerja perempuan, dan
 - d) Tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga kerja
- 2) Perubahan ekonomi, kondisi ekonomi mempengaruhi manajemen SDM, inflasi sebagai kenyataan hidup merusak perencanaan biaya hidup seseorang. Resesi ekonomi memaksa perubahan pada praktek manajemen paksaan yang sering membawa ketidaksesuaian. Dalam dua kondisi tersebut produktivitas merupakan hal yang diperhatikan secara serius dalam manajemen. Sebagaimana adanya persoalan biaya wawancara, pengangkatan dan penempatan tenaga kerja, pelatihan dan penggajian karyawan. Sebagai akibatnya, biaya hidup mengalami peningkatan dalam anggaran seorang karyawan.
- 3) Perubahan teknologi, pengembangan dan penerapan teknologi baru berpengaruh besar terhadap praktik organisasi dan manajemen. Pengembangan teknologi canggih dibidang produksi dan transportasi, komunikasi, komputer, farmasi dan ilmu tentang kehidupan dan penggunaan sumber daya alam, telah membawa perubahan terhadap fungsi dari sebuah organisasi. Dengan penggunaan teknologi canggih menyebabkan keterasingan diantara karyawan, ketertinggalan pengetahuan/keterampilan, dan kesulitan penyesuaian terhadap proses baru dalam lingkungan organisasi.

- 4) Kondisi peraturan dan perundangundangan, Praktik manajemen SDM semakin dipengaruhi oleh hukum. Undang-undang diskriminasi kerja mempunyai hambatan yang sangat besar terhadap kebutuhan perencanaan SDM. Demikian halnya dengan peraturan perpajakan negara, undang-undang buruh, undang-undang kesehatan dan keselamatan kerja, kesemuanya itu sangat mempengaruhi dunia manajemen SDM.
- 5) Perubahan perilaku terhadap karier dan pekerjaan, pekerjaan dalam komposisi demografi tenaga kerja kita mengalami perubahan dalam ekonomi, teknologi, perubahan terhadap kondisi peraturan perundangan, diikuti dengan perubahan sikap tenaga kerja. Dalam kenyataannya kebanyakan peraturan yang mempengaruhi SDM bersentuhan dengan perubahan perilaku terhadap pekerjaan, manajemen dan intervensi pemerintah. Ada 4 perubahan yang berlangsung dalam perilaku terhadap karier dan pekerjaan, antara lain a) Perebutan karier dan tuntutan pekerja perempuan, b) pola mobilitas c) perubahan sikap kerja, d) aspirasi karyawan.

f. Langkah-Langkah dan Teknik Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan SDM empat langkah pokok yang dapat dilakukan oleh sebuah organisasi:⁴³

- 1) Perencanaan untuk kebutuhan masa depan, dapat dilakukan dengan cara beberapa orang dengan kemampuan yang dibutuhkan perusahaan agar

⁴³ Muzayyanah. 2015. "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015).hal.9

dipertahankan selama suatu jangka waktu yang dapat diperkirakan di masa yang akan datang.

- 2) Perencanaan untuk keseimbangan masa depan, dilakukan dengan cara mengestimasi jumlah SDM yang ada sekarang yang kira-kira dapat diharapkan tetap tinggal dalam perusahaan, kemudian selisih antara jumlah angka ini dengan angka yang akan dibutuhkan oleh perusahaan membawa langkah berikutnya.
- 3) Perencanaan untuk pengadaan dan seleksi atau pemberhentian sementara, caranya adalah bagaimana perusahaan mencapai jumlah SDM yang diperlukan
- 4) Perencanaan untuk pengembangan, caranya adalah bagaimana seharusnya pelatihan dan penyesuaian SDM dalam perusahaan diatur sehingga perusahaan akan terjamin dalam hal pengisian yang kontinu akan tenaga-tenaga yang berpengalaman dan berkualitas.

Menurut Jackson dan Schulder⁴⁴, perencanaan sumber daya manusia yang tepat membutuhkan Langkah-langkah tertentu berkaitan dengan aktivitas perencanaan sumber daya manusia menuju organisasi moderen .Langkah-langkah tersebut meliputi :

1. Pengumpulan data analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya manusia yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan.
2. Mengembangkan tujuan perencanaan SDM

⁴⁴Jackson, S.E., & Schuler, R.S.. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. (New York, West Publishing Company,1990).

3. Merancang dan mengimplementasikan program-program yang dapat memudahkan organisasi untuk pencapaian tujuan perencanaan SDM.
4. Mengawasi dan mengevaluasi program yang berjalan.

Adapun teknik-teknik yang digunakan dalam perencanaan SDM terbagi atas dua cara atau teknik perencanaan, yaitu secara ilmiah dan non ilmiah. Yang dimaksud dengan teknik secara ilmiah adalah perencanaan SDM dilakukan berdasarkan atas hasil dari analisis dan data yang diperoleh, informasi dan peramalan-peramalan yang berkaitan dengan tenaga kerja. Teknik seperti ini mendatangkan resiko yang relatif kecil karena segala sesuatunya telah diperhitungkan terlebih dahulu. Pada teknik ini, data dan informasi yang diperoleh harus betul-betul akurat, serta harus dianalisis secara baik dan benar. Sedangkan teknik non ilmiah adalah suatu teknik yang dilakukan dalam perencanaan SDM yang didasarkan atas pengalaman, imajinasi dan perkiraan-perkiraan perencanaannya saja. Teknik semacam ini risikonya cukup besar. Sebagai contoh misalkan kualitas dan kuantitas SDM tidak sesuai dengan kebutuhan perusahaan, akhirnya mengakibatkan mismanajemen dan pemborosan yang pada akhirnya akan merugikan perusahaan.⁴⁵

B. Kajian Pustaka

Penulis menelaah dari berbagai literatur yang ada seperti buku, skripsi, dan karya ilmiah, sehingga akan memperjelas bahwa permasalahan tersebut layak untuk

⁴⁵ Jackson, S.E., & Schuler, R.S.. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. (New York, West Publishing Company, 1990).

diteliti lebih lanjut, adapun skripsi-skripsi yang berkaitan dengan pembahasan perencanaan sumber daya manusia diantaranya adalah :

Jurnal Gregory Ulferts, Patrick Wirtz, dan Evan Peterson dari University of Detroit Mercy, USA yang dilakukan pada tahun 2009 dengan judul *Strategic Human Resource Planning In Academia*. Hasil penelitiannya mengatakan, Berdasarkan perencanaan strategis, perguruan tinggi dapat mengembangkan perencanaan sumber daya manusia yang akan mempertimbangkan keputusan untuk mendukung kemana arah perguruan tinggi kedepannya. Selain itu, Perencanaan sumber daya manusia mengidentifikasi kebutuhan masa depan perguruan tinggi setelah menganalisis sumber daya manusia yang ada di perguruan tinggi, pasar tenaga kerja eksternal, dan lingkungan sumber daya manusia masa depan dimana perguruan tinggi tersebut akan beroperasi.⁴⁶

Skripsi M. Ghilman Adni dari Fakultas Dakwah, Jurusan Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang dilakukan pada tahun 2012 dengan judul *Perencanaan Sumber Daya Manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta*. Penulisan ini membahas tentang perencanaan sumber daya manusia secara khusus, namun pembahasannya lebih kepada aspek-aspek dalam perencanaan sumber daya manusia diantaranya adalah perencanaan pegawai, perencanaan program, serta faktor pendukung dan faktor penghambat. Hasil dari penulisan ini adalah secara umum perencanaan sumber daya manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta berjalan dengan baik, dibuktikan dengan pemanfaatan sumber daya manusia yang tersedia di lembaga secara maksimal, kemudian dalam penulisan ini

⁴⁶ Gregory Ulferts,dkk, "Strategic Human Resource Planning In Academia",*American Journal of Business Education*,October 2009Volume 2 Number 7ProQuest page.1

penulis juga menemukan beberapa faktor pendukung dan penghambat sumber daya manusia di KBIH Asiyah, faktor pendukung tersebut adalah potensi sumber daya manusia, sedangkan faktor penghambat tersebut adalah pengurus KBIH Yogyakarta tetapi juga memiliki pekerjaan ditempat lain.⁴⁷ Pembahasan perencanaan yang akan penulis laksanakan pada proposal penulisan ini yaitu mengenai tiga tugas pokok perencanaan menurut Hadari Nawawi antara lain adalah tugas persiapan atau eksplanatif, tugas prediktif dan tugas kontrol.

Tesis Risa dari Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Sarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit Depok, Universitas Indonesia, yang dilakukan pada tahun 2011 dengan judul Perencanaan Sumber Daya Manusia Tenaga Medis Spesialis Dasar di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam Menuju Rumah Sakit Tipe C Tahun 2011. Penelitian ini membahas tentang perencanaan sumber daya manusia sebagai syarat untuk meningkatkan tipe Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam dari tipe D menuju ke tipe C.⁴⁸

Skripsi Devi Isna Hayati dari Departemen Ilmu Administrasi, FISIP, Universitas Airlangga Surabaya, yang dilakukan pada tahun 2014 dengan judul Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur: Studi Deskriptif Tentang Sistem Perencanaan SDM Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kediri. Penelitian ini membahas tentang perencanaan sumber daya manusia (SDM) dengan melakukan Pengumpulan, analisis dan memprediksi kebutuhan data untuk menetapkan supply

⁴⁷M. Ghilman Adni, *Perencanaan Sumber Daya Manusia di KBIH Aisyiah Yogyakarta*, Skripsi, (Yogyakarta : Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga, 2012), hal.82

⁴⁸ Risa, *Perencanaan Sumber Daya Manusia Tenaga Medis Spesialis Dasar di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam Menuju Rumah Sakit Tipe C Tahun 2011*, Tesis, (Jakarta: Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Sarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit Depok, Universitas Indonesia,2011)

dan demand pegawai; melakukan penetapan tujuan dan kebijakan SDM; melakukan penyusunan program tenaga kerja; dan melakukan kontrol serta evaluasi perencanaan sumber daya manusia (SDM).⁴⁹

Penjelasan diatas, menjelaskan dan menekankan bahwa skripsi ini layak untuk diteliti karena berdasarkan kajian pustaka diatas, tidak ada yang memiliki kesamaan secara signifikan yang terdapat dalam skripsi ini baik mengenai objek, subjek, dan teori yang digunakan, serta belum ada yang meneliti, maka skripsi ini dapat dilanjutkan dan diteliti sebaik-baiknya.

⁴⁹ Devi Isna Hayati, *Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur: Studi Deskriptif Tentang Sistem Perencanaan SDM Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kediri*. (Surabaya : Departemen Ilmu Administrasi, FISIP, Universitas Airlangga, 2014)

BAB III

METODE PENELITIAN

Untuk dapat menghasilkan penulisan yang dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan ilmiah, dalam melacak data, menjelaskan dan menyimpulkan objek kajian dalam penulisan ini, penyusun menempuh metode penulisan sebagai berikut :

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini ditinjau dari pendekatannya, digolongkan sebagai penulisan kualitatif. Metode kualitatif merupakan penulisan yang memiliki sasaran penulisan yang terbatas tetapi dengan keterbatasan itu dapat mengenai sasaran penulisan.⁵⁰

Penulisan ini ditinjau dari pemaparannya termasuk penulisan deskriptif. Penulisan deskriptif adalah penulisan yang ditunjukkan untuk mengumpulkan fakta dan menguraikan secara keseluruhan serta teliti dengan persoalan yang akan dipecahkan.⁵¹ Penulisan ini diharapkan akan memberikan gambaran umum lengkap mengenai perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

B. Lokasi Penelitian

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta yang beralamat di Jl. Kapten Piere Tendean No.58, Wirobrajan, Kota Yogyakarta.

⁵⁰Burhan Bungin, *Metodologi Penulisan Sosial : format kuantitatif dan kualitatif*, (Surabaya : Airlangga University, 2001), hal.29.

⁵¹Koentjaraningrat, *Metode Penulisan Masyarakat*, (Jakarta : Gramedia, 1991), hal. 48.

C. Metode Penentuan Subjek dan Objek

1. Subjek Penulisan

Subjek penulisan atau individu yang dijadikan informan dalam penulisan ini ialah pendidik dan tenaga kependidikan, serta posisi yang dianggap penting dalam proses pengumpulan data dan fakta, adapun subjek dalam penulisan ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, bagian administrasi, dan bagian kepegawaian (HRD).

2. Objek Penulisan

Objek penulisan adalah titik fokus perhatian dalam penulisan. Objek penulisan yang dimaksud dalam penulisan ini adalah perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta yang secara detail telah disampaikan sebelumnya.

D. Metode Pengumpulan Data

Karena jenis penulisan pada skripsi ini berebetuk lapangan oleh karena itu mendapatkan data-data yang terkait dengan tema penulisan digunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penulisan dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan atau orang diwawancarai, dengan atau tanpa menggunakan pedoman (*guide*)

wawancara ,dimana pewawancara dan informasi terlihat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.⁵² Ada tiga macam pendekatan dalam wawancara :⁵³

- a) Dalam bentuk percakapan informal,yang mengandung unsur spontanitas,santai tanpa pola atau arah yang ditentukan sebelumnya,
- b) Menggunakan lembaran berisi garis besar pokok-pokok ,topik atau masalah yang dijadikan pegangan dalam pembicaraan,
- c) Menggunakan daftar pertanyaan terperinci,namun bersifat terbuka yang telah disiapkan lebih dahulu dan akan diajukan menurut urutan dan rumusan masalah.

Dalam penulisan ini menggunakan wawancara menggunakan daftar terperinci, namun bersifat terbuka yang telah dipersiapkan lebih dahulu dan akan diajukan menurut urutan dan rumusan masalah.

Dengan wawancara ini peneliti mengajukan beberapa pertanyaan pada narasumber guna mendapatkan informasi tentang perencanaan sumber daya manusia yang meliputi kepala sekolah, guru, bagian administrasi, dan bagian kepegawaian.

2. Observasi

Observasi merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam penulisan Kualitatif. Faktor terpenting dalam observasi adalah *observer* (pengamat) dan orang yang diamati yang kemudian juga berfungsi sebagai pemberi informasi, yaitu informan⁵⁴ . Observasi melibatkan tiga objek sekaligus, yaitu :⁵⁵

⁵²Burhan Bungin, *Penulisan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana, 2008), hal.108.

⁵³Elvinaro Ardianto, *Metodologi Penulisan untuk Public Relation*, (Bandung : Siombiosa Rekatama Media, 2010), hal.185

⁵⁴Nyoman Ratna, *Metodologi Penulisan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), hal.217

⁵⁵ Nyoman Ratna, *Metodologi Penulisan*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), hal.220

- a) Lokasi tempat penelitian berlangsung ,
- b) Para pelaku dengan peran-peran tertentu dan ,
- c) Aktivitas para pelaku yang dijadikan sebagai objek penulisan.

Metode observasi digunakan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang sedang diteliti. Melakukan observasi berarti menggambarkan dengan kata-kata secara cermat terhadap hal yang diaamati dan mencatatnya kemudian mengolahnya.

Metode ini digunakan penulis untuk mengumpulkan data tentang gambaran mengenai SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, selain itu juga untuk mengamati proses perencanaan sumber daya manusia yang ada di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

3. Dokumentasi

Metode ini merupakan satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penulisan sosial.⁵⁶ Dokumentasi memperoleh data dari benda-benda tertulis seperti buku-buku, notulensi, peraturan-peraturan catatan harian dan sebagainya.

Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data-data yang tertulis dan digunakan untuk melengkapi dan mengecek data-data yang diperoleh dari interview dan observasi.

E. Metode Analisis Data

⁵⁶Burhan Bungin, *Penulisan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana, 2008), hal.121.

Metode analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.⁵⁷ Dalam analisis data ini menyajikan data dalam bentuk tulisan dan menerangkan sesuai dengan penemuan data dari hasil penulisan.

Menurut Siddel mengatakan bahwa analisis prosesnya berjalan sebagai berikut :⁵⁸

1. Mencatat yang menghasilkan catatan lapangan, dengan hal itu diberi kode agar sumber datanya tetap dapat ditelusuri.
2. Mengumpulkan, memilah-milah, mengklasifikasi, menyintesis, membuat ikhtisar, dan membuat indeksinya.
3. Berpikir, dengan jalan membuat agar kategori data itu mempunyai makna, mencari dan menemukan pola, dan hubungan-hubungan
4. Membuat temuan-temuan umum.

F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data

Triangulasi adalah usaha memahami data melalui berbagai sumber, subjek penulisan, cara (teori, metode, teknik), dan waktu.⁵⁹ Menurut Denzin dalam bukunya Nyoman Kutha R menyebutkan tiga jenis triangulasi yaitu:⁶⁰

1. Triangulasi data dalam triangulasi data misalnya data pertama tidak harus dianggap sebagai sudah bersifat valid, tetapi harus diragukan kebenarannya, sehingga perlu

⁵⁷Sugiyono, *Metode Penulisan Pendidikan : Pendekatan kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), hal.334.

⁵⁸Burhan Bungin, *Penulisan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana, 2008), hal.145.

⁵⁹Nyoman Ratna, *Metodologi Penulisan Kajian Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), hal.241.

⁶⁰ Nyoman Ratna, *Metodologi Penulisan Kajian Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*, (Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 2010), hal.241.

diuji melalui data lain dengan sumber yang berbeda demikian seterusnya, sehingga data yang diperoleh benar-benar objektif.

2. Peneliti, triangulasi penulis berfungsi untuk menguji apakah seorang peneliti sudah bersikap objektif.
3. Triangulasi teori, metode dan teknik, dilakukan dengan memanfaatkan berbagai teori, metode, dan teknik untuk menganalisis masalah yang sama.

Setelah data terkumpul, maka dilakukan pengujian terhadap keabsahan data atau validitas data. Penulis melakukan pengecekan dengan triangulasi antar sumber data dan antar teknik pengumpulan data dengan menggunakan triangulasi metode seperti contoh informasi yang berasal dari hasil wawancara diuji dengan hasil observasi dan seterusnya.⁶¹ Dengan tujuan memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan.

⁶¹Hamid, *Metode Penulisan Kualitatif*, (Malang : UMM Press, 2008), hal.68.

BAB IV

PROFIL SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA

A. Sejarah Singkat SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Revolusi fisik yang memperjuangkan kemerdekaan tidak sekedar berperang mengangkat senjata melawan penjajah, akan tetapi juga berperang melawan kebodohan. Ada satu contoh konkrit andil Muhammadiyah bagi dunia pendidikan saat itu. Tepatnya Pimpinan Ranting Muhammadiyah Notoprajan, sekitar tahun 1928-1929 telah memiliki/ mendirikan suatu lembaga pendidikan dasar dengan Volk Schol (Sekolah Rakyat, sekarang SD). Lembaga ini berkembang dan dikelola terus dengan baik. Akan tetapi api peperangan yang membakar, berkobar memberi dampak kegoyahan pada lembaga ini.

Zaman-zaman merdeka dilalui dengan susah payah sehingga akhirnya Bapak Saring (Alm) bersama rekan-rekannya menawarkan alternatif untuk kesinambungan. Diperoleh suatu kesepakatan untuk mengganti lembaga tersebut dengan lembaga yang lain yang lebih tinggi. Lembaga itu adalah Sekolah Tingkat Pertama SLTP Muhammadiyah 4 (sekarang SLTP Muhammadiyah 3 Wirobrajan).

Kehadiran SLTP ini berbuntut dengan suatu masalah baru, yaitu, mengenai lulusannya akan ditransfer kemana, sementara SMA Muhammadiyah I dan SMA Muhammadiyah 2 pada waktu itu cukup dibanjiri siswa. Keputusan akhir yang diperoleh adalah mendirikan SMA. Ide cemerlang ini diserahkan kepada panitia pendiri, karena Pimpinan Ranting Muhammadiyah Notoprajan saat itu masih mengalami resesi dalam hal dana.

Panitia pendiri itu dipercayakan pada Bapak Baried Ishom, Bapak Sarwono, Bapak Darmo Wiyono (Alm) dan dibantu Bapak Ishnaton. Mereka inilah yang merintis, mencarikan dana untuk membangun ide mulai tadi.

SMA yang terletak di Jl. Kapten P. Tendean No. 58 ini lebih dikenal dengan sebutan Moega memiliki total luas bangunan 2254m² yang terbagi menjadi 3 bangunan, 2 bangunan dengan 3 lantai, dan 1 bangunan dengan 4 lantai termasuk basement. Setelah lebih dari 50 tahun melayani dunia pendidikan dengan nafas Islami, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta mengelola 21 kelas (setiap jenjang terdiri dari 7 kelas) dengan memacu sisi intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Jumlah peserta didik di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk tahun ajaran 2017/2018 adalah 748 orang. “*Subulus Salam*” atau “Jalan Menuju Keselamatan” menjadi slogan yang dijabarkan secara menyeluruh dalam visi dan misi SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Diantaranya SMA yang berdiri sejak tanggal 5 Agustus 1953 ini memiliki visi “Berimtaq, Terdidik, dan Unggul dalam Mutu”. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki program unggulan, yaitu :

1. Menjadi Sekolah Standar Nasional (SSN)
2. Mengembangkan Sikap dan Kompetensi Keagamaan
3. Mengembangkan Potensi Siswa Berbasis Multiple Intelligence
4. Mengembangkan Budaya daerah
5. Mengembangkan Kemampuan bahasa dan Teknologi Informasi
6. Meningkatkan Daya serap Ke Perguruan Tinggi Favorit

B. Visi, Misi, dan Tujuan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Visi Sekolah :

Membentuk Peserta Didik yang Berimtaq, Cerdas, Kompetitif, dan Berjiwa Muhammadiyah.

Indikator Visi :

1. Memiliki KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan) yang memadai.
2. Terpenuhi standar isi.
3. Terpenuhi standar kompetensi lulusan.
4. Terpenuhi standar proses.
5. Terpenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan.
6. Terpenuhi standar sarana dan prasarana.
7. Terpenuhi standar pengelolaan.
8. Terpenuhi standar pembiayaan.
9. Terpenuhi standar penilaian pendidikan.
10. Memiliki budaya Islami dan bermuhamadiyah.

Misi Sekolah :

1. Menyusun dan melaksanakan KTSP SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.
2. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan terpenuhinya standar isi.
3. Memenuhi kualifikasi kemampuan lulusan sesuai standar kompetensi lulusan.
4. Melaksanakan pembelajaran sesuai standar proses.
5. Meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
6. Meningkatkan sarana dan prasarana pendidikan.
7. Melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan.
8. Mewujudkan sumber-sumber pembiayaan swasta dan bantuan pemerintah yang dikelola dengan transparan dan akuntabel.
9. Melaksanakan penilaian hasil belajar sesuai standar penilaian.

10. Mewujudkan budaya Islami dan sekolah yang berkarakter Muhammadiyah.

Tujuan :

1. Meningkatnya KKM(Kriteria Ketuntasan Minimal) pada semua mata pelajaran.
2. Meningkatnya ketercapaian KKM untuk semua mata pelajaran.
3. Meningkatnya Nilai Ujian Nasional.
4. Meningkatnya prestasi futsal dan sepak bola menjadi juara 1 tingkat provinsi.
5. Meningkatnya prestasi karya ilmiah remaja menjadi juara 1 tingkat nasional.
6. Meningkatnya prestasi HW (Hizbul Wathan) dan pengembangan diri MIPA(Matematika dan Ilmi Pengetahuan Alam) menjadi juara 1 tingkat provinsi.
7. Meningkatnya prestasi ISMUBA(Islam, Muhamadiyah dan Bahasa Arab) menjadi juara 1 tingkat provinsi.
8. Meningkatnya penguasaan komputer dan internet pada setiap siswa.
9. Meningkatnya sarana dan prasarana sekolah yang representatif.
10. Meningkatnya pengamalan agama Islam dalam kehidupan sehari-hari di Sekolah.

C. Program-Program Strategis untuk Mencapai Visi, Misi

1. Mengadakan wawancara tes masuk SMA Muhammadiyah 3 yogyakarta dan tes tentang akhlak.
2. Mengadakan dan melaksanakan PROKER (Program Kerja Tahunan).
3. Kediisiplinan waktu.
4. Pendalaman materi setiap pagi 3 hari perminggu masuk jam 6.15 WIB.
5. Setiap hari jam 07.00-07.10 WIB membaca Al Qur'an atau menghafal surat-surat pendek.
6. Setiap hari senin ada pendampingan Ibadah seperti shalat Dhuha, dan lain-lain.
7. Setiap jumat guru wajib membaca Al Qur'an.

8. Pembentukan karakter lewat HW, tapak suci, seni, dan lain-lain.
9. Shalat dhuhur dan Jum'at berjama'ah.
10. Tidak ada jam kosong selama proses belajar mengajar.

D. Sarana dan Prasarana

Fasilitas yang dimiliki oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta diantaranya :

1. Ruang kelas sejumlah 21 kelas
2. Poliklinik umum dan UKS
3. Laboratorium Media Audio Visual
4. Laboratorium Kimia, Fisika, dan Biologi
5. Laboratorium Komputer
6. Perpustakaan
7. Mushala
8. Sarana olah raga (Basket, Voli, Bulu tangkis, dll)
9. Koperasi sekolah
10. Cafeteria
11. Tempat parkir untuk siswa

E. Ekstrakurikuler

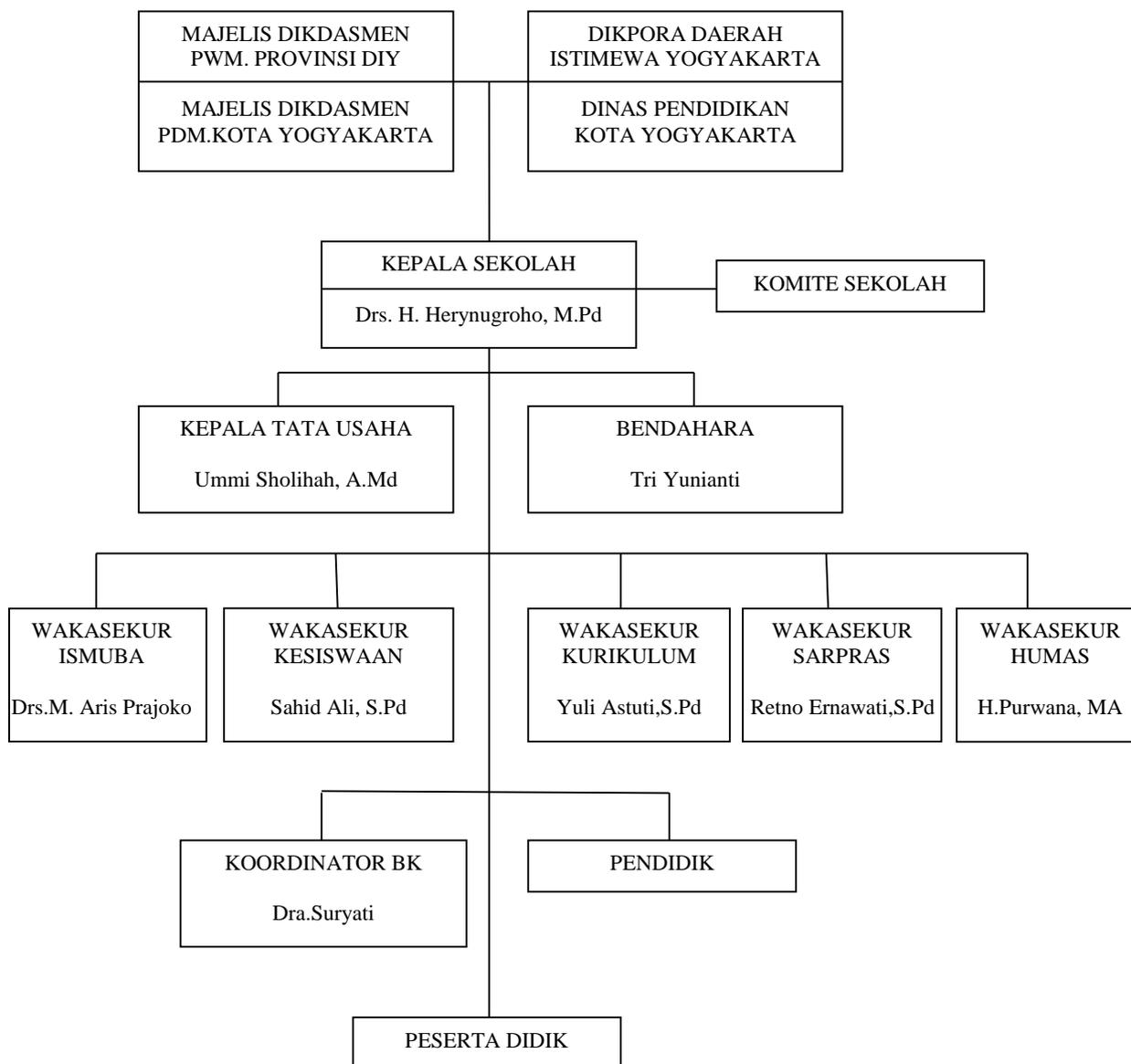
Kualitas tamatan sekolah dituntut untuk memenuhi standar kompetensi dunia kerja. Salah satunya, selain mampu menguasai materi pelajaran, siswa harus dapat berinteraksi dan aktif dalam hubungan sosial.

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan salah satu alat pengenalan siswa pada hubungan sosial. Di dalamnya terdapat pendidikan pengenalan diri dan pengembangan kemampuan selain pemahaman materi pelajaran.

Berangkat dari pemikiran tersebut, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta diselenggarakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Selain OSIS sebagai induk kegiatan ekstrakurikuler di sekolah, kegiatan ekstrakurikuler lainnya adalah:

1. Pramuka
2. Paskibra
3. Palang Merah Remaja (PMR)
4. Patroli Keamanan Sekolah (PKS)
5. Pecinta Alam (PA)
6. Olahraga (Bola Voli, Bola Basket, Karate, Tenis Meja, Tenis Lapangan)
7. Kerohanian / IRMA (Ikatan Remaja Mesjid Al-Forqon), dan
8. Koperasi Sekolah (Kopsis)

F. STRUKTUR ORGANISASI



G. DATA SDM SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA

| No. | Nama | Posisi | Status Kepegawaian |
|-----|--------------------------------|-------------------|--------------------|
| 1 | Drs. HM. Arif Prajoko | Guru PAI | PTY |
| 2 | Arif Syarifuddin,S.Ag | Guru PAI | PTY |
| 3 | Aini Nur Jannah,S.Ag | Guru PAI | PTY |
| 4 | Dra.Sri Murwani | Guru Pkn | PTY |
| 5 | Ichwatun Chasanah,S.pd | Guru Pkn | PTT |
| 6 | Drs.Mardiyono | Guru B.Indonesia | PTY |
| 7 | Sofyana,S,Pd | Guru B.Indonesia | PTY |
| 8 | Dra.Hj.Mari Rahayu | Guru B. Indonesia | PTT |
| 9 | Drs.H.Herynugroho,M.Pd | Guru Matematika | PNS |
| 10 | Arif Jamali,S.Pd | Guru Matematika | PNS |
| 11 | Diah Wulandari , S.Pd | Guru Matematika | PTY |
| 12 | Windha Oktavia, S.Pd | Guru Matematika | PTT |
| 13 | Andreast Wahyu Sugiyarta, S.Pd | Guru Matematika | PTT |
| 14 | Yuli Astuti, S.Pd | Guru Sejarah | PTY |
| 15 | Damar | Guru Sejarah | PTT |
| 16 | Sri Marwanto, S.Pd . M.Pd | Guru Sejarah | PTT |
| 17 | Dra. Dyah Dwi Hastariningsih | Guru B.Inggris | PNS |
| 18 | Utami Soifah, S.Pd | Guru B.Inggris | PNS |
| 19 | Dra. Luluk Maftuhah | Guru B.Inggris | PNS |
| 20 | Drs. H. Darwis Setyawan | Guru B.Inggris | PTT |
| 21 | Titi Sari Handayani,S.Pd | Guru Seni | PTT |
| 22 | Febriani Dwi Puspitasari,S.Pd | Guru Seni | PTT |
| 23 | Bayu Setiawan, S.Pd | Guru Olahraga | PTT |
| 24 | Dra. Aminah | Guru Olahraga | PTY |
| 25 | Safitri Mila Esta Mutara,S.Pd | Guru Olahraga | PTT |
| 26 | Agista Purba Atmaja, S.Pd | Guru Olahraga | PTT |
| 27 | Dra. Rizky Harry Widowati | Guru Biologi | PNS |
| 28 | Tabti Fatriani, S.Pd | Guru Biologi | PNS |
| 29 | Drs. Toto Priyono Bani | Guru Fisika | PNS |
| 30 | Rustanto, S.Pd | Guru Fisika | PNS |
| 31 | Paramita Ayuningtyas,S.Pd | Guru Fisika | PTT |
| 32 | Drs. Suhirmanto | Guru Kimia | PNS |
| 33 | Drs. Purwana,M.Ag | Guru Kimia | PTY |
| 34 | Susanti, S,Si | Guru Geografi | PTT |
| 35 | Sahid Ali,S.Pd | Guru Sosiologi | PTT |
| 36 | Drs.Chamda Mulyarini | Guru Sosiologi | PTT |
| 37 | Hj. Sarini,S.Pd | Guru Akuntansi | PNS |
| 38 | Drs. Nurul Abadi | Guru Ekonomi | PTY |
| 39 | Retno Ermawati,S.Pd | Guru Ekonomi | PTY |

| | | | |
|----|---------------------------------|---------------------------|-----|
| 40 | Syarif Hidayat,S.Pd | Guru B.Jawa | PTY |
| 41 | Agus Lipurwanto | Guru B.Jawa | PTT |
| 42 | Annisa Nur Isnaini Sholihah,S.T | Guru TeknologiInformasi | PTT |
| 43 | Fita Adhi Rumawati ,S.Pd | Guru TeknologiInformasi | PTT |
| 44 | Dra.Suryati | Guru BK | PTY |
| 45 | Silvian HS,S.Psi | Guru BK | PTT |
| 46 | Mustika Sari Nurul Huda,S.Pd | Guru BK | PTT |
| 47 | Syintia Maymunah,S.Pd | Guru BK | PTT |
| 48 | Anggreni Putri Rahayu,S.Pd | Guru PAI | PTT |
| 49 | Rifqi Yusuf Mubarak | Guru PAI | PTT |
| 50 | Muhammad Luthfi,S.Pd | Guru PAI | PTT |
| 51 | Huwaina Mahmudati | Guru PAI | PTT |
| 52 | Isdjarwanto | PembantuSarana& Prasarana | PTY |
| 53 | Ummi Sholikhah | Kepala TU | PTY |
| 54 | Samsiono | Bag.Kurikulum | PTY |
| 55 | Hj. Esti Rahayu, SE | Perpustakaan | PTY |
| 56 | Agung Budi Rahman | Bag.Umumdan Internal | PTY |
| 57 | Sarjimin | Bag.BukuInduk | PTY |
| 58 | Jumadiyono | Supir | PTY |
| 59 | Ari Sapt Nawang P, S.Pd | Perpustakaan | PTT |
| 60 | Tri Yuniati | Bendahara | PTT |
| 61 | Rujono | Parkir | PTY |
| 62 | Gunawan Suryono,S.Ag | Satpam | PTT |
| 63 | Triyanto | OB | PTT |
| 64 | Rohmat Junandar | TI | PTT |
| 65 | Ngatijan | Satpam | PTT |
| 66 | Kemijo | Parkir | PTT |
| 67 | Sunaryanto | Pembersih | PTT |
| 68 | Mulyadi | Satpam | PTT |
| 69 | Agus Purwanto | Pembersih | PTT |
| 70 | Duwi Paryanto | Bagian SPP | PTT |
| 71 | Suyatno | Pembersih | PTT |
| 72 | Tugi Harun | Pembersih | PTT |
| 73 | Nungki Oktaviani,S.Kep,NS | Perawat UKS | PTT |

(Tabel 1)

Keterangan:

PNS : Pegawai Negeri Sipil

PTY : Pegawai Tetap Yayasan

PTT : Pegawai Tidak Tetap

BAB V

PERENCANAAN SDM DI SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA

A. Sekilas tentang Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses meramalkan kebutuhan akan sumber daya manusia dari suatu organisasi untuk waktu yang akan datang agar langkah-langkah dapat diambil untuk menjamin bahwa kebutuhan ini dapat dipenuhi. Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja juga didefinisikan sebagai proses menentukan akan kebutuhan tenaga kerja dan cara memenuhi kebutuhan tersebut untuk melaksanakan tujuan organisasi. Adapun tujuan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta adalah Meningkatkan KKM (Kriteria Ketuntasan Minimal) pada semua mata pelajaran, meningkatkan ketercapaian KKM untuk semua mata pelajaran, meningkatkan Nilai Ujian Nasional, meningkatkan prestasi futsal dan sepak bola menjadi juara 1 tingkat provinsi, meningkatkan prestasi karya ilmiah remaja menjadi juara 1 tingkat nasional, meningkatkan prestasi HW (Hizbul Wathan) dan pengembangan diri MIPA(Matematika dan Ilmi Pengetahuan Alam) menjadi juara 1 tingkat provinsi, meningkatkan prestasi ISMUBA(Islam, Muhamadiyah dan Bahasa Arab) menjadi juara 1 tingkat provinsi, meningkatkan penguasaan komputer dan internet pada setiap siswa, meningkatkan sarana dan prasarana sekolah yang representatif, meningkatkan pengamalan agama Islam dalam kehidupan sehari-hari di Sekolah. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut dibutuhkan fasilitas, program, serta SDM yang memadai baik tenaga pengajar maupun karyawan yang mengurus organisasi, maka perlu dibuat perencanaan SDM yang matang. Karena tujuan dari perencanaan

SDM adalah untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam organisasi.

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta yang terletak di daerah Wirobajan ini lebih dikenal dengan sebutan Moega. SMA ini berdiri sejak tanggal 5 Agustus 1953, setelah lebih dari 60 tahun melayani dunia pendidikan dengan nafas islami, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta mengelola 21 kelas dengan memacu sisi intrakurikuler dan ekstrakurikuler. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki 748 orang peserta didik.⁶²

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta.

B. Faktor-Faktor yang Dipertimbangkan dalam Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dimulai dengan mengidentifikasi keadaan saat ini. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta harus mampu menjawab tantangan-tantangan baik eksternal maupun internal. Tantangan eksternal adalah segala tantangan yang berasal dari luar sekolah. Tantangan eksternal yang dihadapi SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta adalah :

1. Aspek sosial, yaitu pergeseran nilai sosial dan pola hidup masyarakat yang semakin maju dan ilmu pengetahuan yang semakin berkembang. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memosisikan diri sebagai agen perubahan, yang tidak hanya mencerdaskan otak namun juga mencerdaskan prilaku secara keseluruhan. Sehingga

⁶²smamuh3jogja.sch.id/html/profil.php?id=profil&kode=19&profil=kondisi%20siswa diakses pada 15 Januari 2018

dalam proses rekrutmen, SMA Muhammadiyah memberlakukan seleksi yang ketat terhadap para calon guru yang nantinya akan mengajar sekaligus mendidik para siswa, dengan tujuan agar peserta didik secara nyata terbuka untuk menghadapi keanekaragaman, toleransi, dan demokratis.

2. Regulasi perundangan. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga mengikuti semua peraturan-peraturan yang ditetapkan pemerintah berkaitan dengan perubahan kurikulum maupun kebijakan lainnya yang berkaitan dengan dunia pendidikan sekolah menengah atas. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta menggunakan standar kualifikasi akademik guru sebagaimana Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru yang mengharuskan guru pada SMA/MA, atau bentuk lain yang sederajat, harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana(S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.
3. Teknologi. Tak dapat dipungkiri, teknologi menjadi tantangan eksternal yang harus dihadapi. Di era yang modern seperti sekarang ini, teknologi berkembang dengan sangat pesat, jika tidak melakukan pergerakan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta akan tertinggal jauh. Untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi saat ini SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta kini meningkatkan kualitas tenaga pengajar dengan pelatihan-pelatihan tentang teknologi , peningkatan kualitas lab komputernya dan telah memiliki website resminya sendiri. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sudah melengkapi labnya dengan jumlah komputer dan koneksi internet yang memadai. Jaringan wifi juga sudah bisa diakses di seluruh wilayah sekolah untuk mempermudah para siswa dan para staf pengajar mengakses materi

ajar. Pengaruh terbesar adalah terjadinya perubahan paradigma pendidikan dari paradigma pengajaran (*teaching*) menjadi paradigma pembelajaran (*learning*). Jika paradigma pengajaran mengandalkan guru sebagai pusat belajar dan siswa sebagai obyek belajar, maka dalam paradigma pembelajaran, siswa lah yang menjadi subyek sekaligus pusat dari proses belajar mengajar di sekolah. Para siswa kini sudah dapat mengakses bahan ajar tanpa harus menunggu guru menyampaikannya. Siswa dapat mengakses bahan ajar melalui internet, materi bisa diakses dengan mudah dan jadi tidak terbatas. Hal tersebut mengharuskan para guru untuk dapat menguasai teknologi. Sehingga dalam proses seleksi SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta melakukan tes kemampuan IT terhadap calon guru dan karyawan untuk bagian administrasi dan IT.

Sedangkan dari sisi internal adalah tantangan yang berasal dari dalam sekolah, yaitu rencana kerja dan anggaran, rencana strategis, dan pengembangan organisasi. Dalam kaitannya dengan persiapan perencanaan kebutuhan tenaga kerja terdapat beberapa faktor yang harus dipertimbangkan. Faktor-faktor tersebut diantaranya:

1. Formasi

Secara umum SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada saat melakukan perencanaan kebutuhan tenaga kerja juga melihat formasi yang sudah ada. Formasi yang dimaksud disini adalah mengenai bagaimana posisi/susunan kepegawaian dari keseluruhan bagian di masing-masing bagian yang ada, dan biasanya formasi dibuat sedemikian rupa untuk menyesuaikan dengan jenis pekerjaan dan beban kerja yang ada.

Langkah yang dapat dilakukan untuk menentukan formasi yang ideal di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta salah satunya adalah dengan

mempertimbangkan kembali jumlah karyawan yang seharusnya diperkerjakan di bagian yang bersangkutan, dan cara untuk mengetahui karyawan yang harus diperkerjakan tersebut adalah dengan membandingkan antara tenaga kerja yang tersedia dengan beban pekerjaan yang ada di masing-masing bagian jika jumlah karyawan yang ada di bagian tertentu sudah mampu memenuhi tuntutan beban kerja yang ada, maka tidak perlu ada penambahan tenaga kerja baru dalam formasi, namun apabila belum sesuai maka perlu melakukan proses perencanaan tenaga kerja untuk mengisi bagian-bagian yang sedang membutuhkan tenaga kerja baru.

Selain memperhatikan masalah perekrutan dan penempatan dalam formasi, pihak SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga memperhatikan agar jumlah karyawan yang ada dalam formasi sekolah tidak mengalami kelebihan maupun kekurangan tenaga kerja akan memberikan dampak yang kurang baik bagi organisasi. Organisasi yang mengalami kelebihan tenaga kerja akan mengeluarkan biaya yang lebih besar sehingga sulit mencapai efisiensi biaya tenaga kerja sedangkan bagi organisasi yang mengalami kekurangan jumlah tenaga kerja maka akan berdampak pada kurangnya efektivitas hasil yang dicapai oleh tenaga kerja di sekolah dikarenakan mereka bekerja di atas kapasitas.

2. Jumlah Beban Kerja yang Ada

Beban kerja yang menjadi sesuatu yang penting yang dipertimbangkan oleh pihak SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja, karena hal tersebut akan langsung berdampak pada aspek operasional di sekolah tersebut, oleh karena itu sebelum melakukan perekrutan masing-masing bagian melakukan peninjauan ulang pada unit-unit yang mereka bawahi apakah

dengan beban kerja yang ada diperlukan penambahan tenaga kerja yang pada akhirnya akan menambah jumlah tenaga kerja baru akan mengakibatkan pemborosan biaya yang akan dikeluarkan.

3. Masa Kerja Karyawan

Sebelum melakukan rekrutmen, pihak SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta tentu melihat beberapa jumlah karyawan yang pensiun dalam waktu dekat dan di posisi mana saja karyawan tersebut akan pensiun, hal itu dilakukan untuk persiapan pengisian posisi yang ditinggalkan di masa depan agar jangan sampai mengganggu kegiatan operasional yang sedang berlangsung.

"Untuk penerimaan karyawan, kita cari yang sesuai kebutuhan. Jadi dari awal sudah ditentukan butuh yang bidang apa, sudah ada kriterianya"⁶³

Persiapan untuk mengganti posisi yang akan ditinggalkan oleh karyawan yang mendekati usia pensiun harus disiapkan sejak beberapa tahun kebelakang untuk mengidentifikasi pertimbangan apa saja yang akan digunakan dalam mempersiapkan hal tersebut tidak bisa dilakukan secara mendadak, apabila upaya tersebut dilakukan secara mendadak maka akan dapat mengurangi tingkat efektivitas dalam proses pengidentifikasian berbagai aspek terkait dengan perencanaan kebutuhan tenaga kerja tersebut.

C. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Langkah-langkah yang dilakukan dalam perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut :

⁶³Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 15 Januari 2018

1) Pengumpulan data dan analisis data untuk meramalkan permintaan maupun persediaan sumber daya manusia yang diekspektasikan bagi perencanaan bisnis masa depan dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhi perencanaan SDM. Pada tahap ini SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta mengumpulkan data seluruh data karyawan beserta posisi yang diduduki, usia, kemampuan, dan sebagainya. Dari data usia karyawan kemudian dianalisis jumlah karyawan yang akan pensiun dalam waktu 5 tahun kedepan untuk membuat perkiraan kebutuhan tenaga kerja per tahun ajaran. Data-data yang ada kemudian dianalisis untuk meramalkan kebutuhan serta ketersediaan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan dimiliki oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Tersedianya tenaga kerja yang cukup dalam hal jumlah maupun kualifikasi penting agar kegiatan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik. Semua pihak yang terlibat dalam perencanaan SDM termasuk kepala departemen didalamnya. Membutuhkan waktu untuk melakukan persiapan dalam pembuatan rencana-rencana yang berkaitan dengan SDM baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, meskipun perencanaan SDM jangka pendek yang dilakukan adalah hasil dari menerjemahkan perencanaan-perencanaan SDM jangka panjang yang telah dilakukan. Perencanaan SDM adalah jangka pendek dilakukan dalam kurun waktu 1 tahun, dalam artian setiap tahun di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pasti ada perencanaan SDM dalam jangka pendek. Dalam merencanakan kebutuhan tenaga kerja dimasa yang akan datang selain mempertimbangkan aspek volume pekerjaan/beban pekerjaan, formasi, dan kebijakan yang ada di masing-masing bagian. Tentunya pihak sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga melihat masa kerja karyawan yang bekerja disekolah, apakah mereka akan pensiun dalam waktu dekat atau tidak, hal ini

dilakukan untuk mempersiapkan pengisian posisi-posisi yang ditinggalkan dalam kurun waktu terdekat.

Terkait perencanaan kebutuhan tenaga kerja ini, memang dibuat dengan mempertimbangkan kebutuhan-kebutuhan yang ada, namun didalam persaingan bisnis yang semakin ketat ini perencanaan diperlukan tidak hanya sekedar untuk menuhi kebutuhan saja namun juga harus disiapkan sebagai salah satu faktor pendukung sekolah untuk memenangkan persaingan yang ada. Karenanya di SMA Muhammadiyah Yogyakarta ini pihak-pihak yang bertanggung jawab dalam perencanaan SDM seperti Tim Manajemen dituntut untuk dapat merencanakan kebutuhan tenaga kerja secara matang sebelum diimplementasikan tanpa melewatkan hal sekecil apapun, termasuk memperhatikan kualitas SDM yang akan dibutuhkan oleh perusahaan agar di masa yang akan datang perusahaan dapat mempunyai SDM-SDM yang memiliki daya saing kuat yang mampu bersaing dengan lingkungan yang penuh persaingan seperti saat sekarang ini.

Setiap karyawan yang bekerja di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta diharuskan memiliki kemampuan atau pengetahuan khusus dibidangnya untuk menunjang kinerjanya dan berpendidikan minimal lulusan SMA atau sederajat.

"Untuk penerimaan karyawan, kita cari yang sesuai kebutuhan. Jadi dari awal sudah ditentukan butuh yang bidang apa, sudah ada kriterianya, lulusan yang sesuai bidangnya. Kalau untuk tukang bersih-bersih minimal SMA"⁶⁴

Dari hasil observasi dan wawancara dengan para narasumber, penulis mendapatkan cukup data untuk digunakan sebagai bahan untuk membuat perencanaan sumber daya manusia jangka pendek untuk kebutuhan masa depan.

⁶⁴Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 15 Januari 2018

Penulis menggunakan teknik ilmiah, yaitu berdasar atas hasil analisis, data, dan informasi, tidak hanya didasarkan atas pengalaman, imajinasi, dan perkiraan-perkiraan. Perencanaan tersebut berbentuk forecasting kebutuhan sumber daya manusia SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta tahun ajaran 2017/2018 hingga 2021/2022 berdasar data pensiun(lihat: tabel 2).

Pada tahun ajaran 2017/2018, salah satu guru BP/BK SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pensiun tepatnya tanggal 27 Desember 2017. Sehingga SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta membutuhkan 1 orang guru BP/BK sebagai penggantinya, untuk sementara posisi ini masih kosong karena baru akan diajukan penggantinya untuk tahun ajaran selanjutnya.

Tahun ajaran 2018/2019, 1 orang guru bahasa Indonesia SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pensiun pada 26 September 2018. Berbeda dengan yang sebelumnya, karena yang pensiun adalah guru mata pelajaran maka harus segera diganti dengan guru pengganti sementara dan baru bisa diganti oleh pengganti sebenarnya pada tahun ajaran berikutnya. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta membutuhkan 1 orang guru bahasa Indonesia pengganti sementara sebelum mendapat guru pengganti resmi yang ditunjuk oleh Yayasan.

Tahun ajaran 2019/2020, 1 orang karyawan bagian pembantu sarana dan prasarana SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pensiun pada 12 September 2019. Karyawan yang pensiun merupakan pegawai tetap yayasan(PTY). Karena posisi ini cukup penting, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta harus segera mencari pengganti sementara sebelum mendapat karyawan pengganti yang ditunjuk oleh Yayasan.

Tahun ajaran 2020/2021, ada 3 orang yang akan pensiun dari SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, 1 orang guru bahasa Indonesia pada 8 Agustus 2020, 1 orang guru bahasa Jawa pada 23 Agustus 2020, dan 1 orang karyawan bagian buku induk pada 16 Juli 2020. Maka SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta membutuhkan 2 orang guru pengganti sementara dan 1 orang karyawan pengganti sementara di bagian buku induk, dan baru bisa diganti oleh pengganti resmi pada tahun ajaran berikutnya.

Tahun ajaran 2021/2022, akan ada 5 orang yang pensiun dari SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, 1 orang guru kimia pada 17 Januari 2022, 1 orang guru sosiologi pada 13 November 2021, 1 orang pegawai perpustakaan pada 19 Juli 2021, 1 orang karyawan bagian umum dan internal pada 14 Maret 2022, dan 1 orang penjaga parkir pada 30 Maret 2022. Jadi, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta membutuhkan 1 orang guru kimia pengganti, 1 orang guru sosiologi pengganti, 1 orang pegawai perpustakaan pengganti, 1 orang karyawan bagian umum dan internal pengganti, dan 1 orang penjaga parkir pengganti.

Saat ini pada tahun ajaran 2017/2018, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta melakukan pembangunan gedung baru di belakang bangunan utama. Bangunan baru tersebut dibangun 4 lantai termasuk basement. 3 ruang lab yang sebelumnya berada di bangunan utama akan dipindahkan ke gedung baru, sehingga ruang bekas lab akan kosong. Di lantai bawah masjid di bangunan 2 juga terdapat 4 ruang kosong yang kemungkinan akan dijadikan ruang kelas. Melihat keadaan sekarang, akan ada kemungkinan penambahan kelas dalam beberapa tahun kedepan. Jika memungkinkan, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta akan menambah 6 kelas, dengan pembagian 2 kelas per paralel. Jumlah kelas pada jenjang X sebelumnya 7

kelas menjadi 9 kelas, XI IPA yang sebelumnya 4 kelas menjadi 5 kelas, XI IPS yang sebelumnya 3 kelas menjadi 4 kelas, begitu pula dengan XII IPA dan IPS masing-masing bertambah 1 kelas. Dengan adanya penambahan jumlah kelas tentu akan mempengaruhi komposisi kebutuhan guru (lihat tabel 3). Penulis menggunakan Formula penghitungan jumlah kebutuhan guru SMA dengan rumus kebutuhan guru per mata pelajaran sebagai berikut :

$$KG = \frac{JTM}{24} = \frac{(MP1 \times \sum K1) + (MP2 \times \sum K2) + (MP3 \times \sum K3)}{24}$$

Keterangan:

KG = Kebutuhan guru

JTM = Jumlah tatap muka per jenis guru per minggu

MP = Alokasi jam mata pelajaran per minggu pada mata pelajaran tertentu di satu tingkat(45menit/jam mata pelajaran)

$\sum K$ = Jumlah Kelas pada suatu tingkat yang mengikuti pelajaran tertentu

24 = Wajib mengajar per minggu, digunakan angka 24

1,2,3 = Tingkat 1, 2 dan 3

Berikut perhitungan kebutuhan guru per mata pelajaran:

1) Kebutuhan Guru PAI

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(5 \times 9) + (5 \times 9) + (5 \times 9)}{24} \\ &= \frac{135}{24} = 5,6 = 6 \end{aligned}$$

2) Kebutuhan Guru Pendidikan Kewarganegaraan(PKn)

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24} \\ &= \frac{54}{24} = 2,3 = 2 \end{aligned}$$

3) Kebutuhan Guru Bahasa Indonesia

$$KG = \frac{(4 \times 9) + (4 \times 9) + (4 \times 9)}{24}$$

$$= \frac{108}{24} = 4,5 = 5$$

4) Kebutuhan Guru Matematika

$$KG = \frac{(4 \times 9) + (4 \times 9) + (4 \times 9)}{24}$$
$$= \frac{108}{24} = 4,5 = 5$$

5) Kebutuhan Guru Sejarah

$$KG = \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24}$$
$$= \frac{54}{24} = 2,3 = 2$$

6) Kebutuhan Guru Bahasa Inggris

$$KG = \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24}$$
$$= \frac{54}{24} = 2,3 = 2$$

7) Kebutuhan Guru Seni

$$KG = \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24}$$
$$= \frac{54}{24} = 2,3 = 2$$

8) Kebutuhan Guru Olahraga

$$KG = \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24}$$
$$= \frac{54}{24} = 2,3 = 2$$

9) Kebutuhan Guru Biologi

$$KG = \frac{(2 \times 9) + (4 \times 5) + (4 \times 5)}{24}$$
$$= \frac{58}{24} = 2,4 = 2$$

10) Kebutuhan Guru Fisika

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (4 \times 5) + (4 \times 5)}{24} \\ &= \frac{58}{24} = 2,4 = 2 \end{aligned}$$

11) Kebutuhan Guru Kimia

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (4 \times 5) + (4 \times 5)}{24} \\ &= \frac{58}{24} = 2,4 = 2 \end{aligned}$$

12) Kebutuhan Guru Geografi

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (4 \times 4) + (4 \times 4)}{24} \\ &= \frac{50}{24} = 2,1 = 2 \end{aligned}$$

13) Kebutuhan Guru Sosiologi

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (4 \times 4) + (4 \times 4)}{24} \\ &= \frac{50}{24} = 2,1 = 2 \end{aligned}$$

14) Kebutuhan Guru Akuntansi

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (2 \times 4) + (2 \times 4)}{24} \\ &= \frac{34}{24} = 1,4 = 1 \end{aligned}$$

15) Kebutuhan Guru Ekonomi

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (2 \times 4) + (2 \times 4)}{24} \\ &= \frac{34}{24} = 1,4 = 1 \end{aligned}$$

16) Kebutuhan Guru Bahasa Jawa

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(1 \times 9) + (1 \times 9) + (1 \times 9)}{24} \\ &= \frac{27}{24} = 1,1 = 1 \end{aligned}$$

17) Kebutuhan Guru Teknologi Informasi

$$\begin{aligned} KG &= \frac{(2 \times 9) + (2 \times 9) + (2 \times 9)}{24} \\ &= \frac{54}{24} = 2,3 = 2 \end{aligned}$$

Jadi, selain mencari guru dan pegawai pengganti karena pensiun, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga harus menambah jumlah guru, 2 orang guru di mata pelajaran Bahasa Indonesia, dan 1 orang guru di mata pelajaran Geografi, karena jika hanya memakai jumlah yang ada sekarang, jam ajar setiap guru terlalu padat dan tidak dapat memenuhi kebutuhan (lihat tabel 4). Selain itu, pegawai bagian *cleaning service* juga perlu ditambah untuk mengurangi beban kerja.

- 2) Mengembangkan tujuan perencanaan SDM. Tidak sekedar untuk menjamin ketersediaan tenaga kerja pada masa kini dan masa yang akan datang, melalui program rekrutmen dan seleksi, perencanaan SDM SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga dijadikan pedoman dalam menetapkan program pengembangan, kedisiplinan, pemberhentian, serta penilaian karyawan, dan juga untuk mempermudah koordinasi, integrasi dan sinkronisasi sehingga produktifitas kerja meningkat.
- 3) Merancang dan mengimplementasikan program-program yang dapat memudahkan organisasi untuk pencapaian tujuan perencanaan SDM. -Tujuan perencanaan SDM adalah menjamin tenaga kerja masa kini, maupun masa depan serta untuk menentukan kualitas serta kuantitas karyawan. Demi mendukung tercapainya tujuan tersebut, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta membuat sistem seleksi yang ketat bagi setiap karyawan, tes yang diberikan berbeda bagi setiap posisi yang akan ditempati agar mendapat SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kriteria yang

dibutuhkan. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga membagikan SK bagi setiap karyawan melalui rapat tahunan sebelum tahun ajaran baru, SK tersebut berisi hak serta kewajiban bagi setiap karyawan baik guru maupun non guru, hal ini bertujuan untuk menghindari mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas. Implementasi program-program yang memudahkan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk mencapai tujuan perencanaan SDM adalah sebagai berikut :

a. Rekrutmen

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Muhammadiyah, sehingga proses rekrutmen karyawan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta harus melalui PDM (Pimpinan Daerah Muhammadiyah) Kota Yogyakarta sebelum kemudian diarahkan ke sekolah.

Setiap karyawan yang bekerja di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta diharuskan memiliki kemampuan atau pengetahuan khusus dibidangnya untuk menunjang kinerjanya dan berpendidikan minimal lulusan SMA atau sederajat.

"Untuk penerimaan karyawan, kita cari yang sesuai kebutuhan. Jadi dari awal sudah ditentukan butuh yang bidang apa, sudah ada kriterianya, lulusan yang sesuai bidangnya. Kalau untuk tukang bersih-bersih minimal SMA"⁶⁵

Posisi yang dibutuhkan oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk karyawan meliputi : bagian tata usaha, bendahara, pembantu bendahara, kepegawaian persuratan, kepegawaian induk siswa, *clening service*, satpam, penjaga sekolah, penjaga perpustakaan, dan penjaga laboratorium. Seluruh

⁶⁵Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 21 Februari 2018

posisi yang dibutuhkan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sudah terpenuhi dan terkontrol sehingga semua dapat berjalan secara optimal.

"Di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta ini kita ada TU, bendahara, bagian persuratan, bagian induk siswa, cleaning service, penjaga sekolah, satpam, penjaga perpustakaan, penjaga lab, ya semuanya sudah terpenuhi, ada pembagiannya, jadi tugasnya tidak tumpang tindih dan supaya bisa berjalan optimal. kalau tidak terpenuhi kan sekolah ini tidak bisa berjalan."⁶⁶

"Untuk tenaga pengajar sekarang kita punya 50 orang, karena kemarin desember bu Sur pensiun. Dari 50 orang itu ada 9 yang PNS, 14 pegawai tetap yayasan, sisanya pegawai tidak tetap. Kalau karyawannya ada 21 orang, 8 orang pegawai tetap yayasan, dan 13 orang pegawai tidak tetap"⁶⁷

Tersedianya SDM dengan jumlah dan waktu yang tepat, memiliki keahlian yang tepat dan mampu menunjukkan hasil kinerja yang baik akan mampu mendorong peningkatan efisiensi dan efektivitas. Sehingga tugas-tugas terkait perencanaan SDM yang dilakukan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sendiri dibagi secara detail ke posisi-posisi yang ada di sekolah itu untuk memastikan bahwa mereka tidak melewatkan hal terkecil sekalipun dalam meninjau aspek-aspek yang berkaitan dengan perencanaan kebutuhan tenaga kerja.

b. Seleksi

Untuk dapat menjadi karyawan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, calon karyawan harus melalui sejumlah tes. Tes yang harus dilalui oleh calon karyawan meliputi :

⁶⁶ Drs. H. Purwana, MA., wawancara, Wakil Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, pada 23 Oktober 2017

⁶⁷ Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 21 Februari 2018

- 1) Tes seleksi untuk guru mata pelajaran meliputi: tes kemampuan bahasa inggris (lisan), tes wawancara, tes kemuhammadiyahahan, tes membaca Al Qur'an, tes ibadah praktis, dan *micro teaching*. Adapun untuk guru Bimbingan Konseling meliputi tes kemampuan bahasa inggris (lisan), tes wawancara, tes kemuhammadiyahahan, tes membaca Al Qur'an, tes ibadah praktis, dan study kasus.
- 2) Tes seleksi untuk karyawan adalah sebagai berikut:
 - Untuk staf administrasi, tes seleksi meliputi tes wawancara, tes membaca Al Qur'an, tes ibadah praktis, tes kemuhammadiyahahan, tes kemampuan IT (informasi dan teknologi), tes administrasi ketatausahaan.
 - Untuk staf keamanan (satpam), tes seleksi meliputi tes wawancara, tes membaca Al Qur'an, tes ibadah praktis, tes kemuhammadiyahahan, tes administrasi ketatausahaan dan keamanan lingkungan
 - Untuk tukang kebun seleksi meliputi tes wawancara, tes membaca Al Qur'an, tes ibadah praktis, dan tes kemuhammadiyahahan.
- 3) Penjelasan tentang beberapa jenis tes seleksi adalah sebagai berikut:
 - Tes kemampuan bahasa inggris adalah tes kemampuan untuk mengetahui sejauh mana kemampuan calon guru dalam berbahasa inggris secara aktif.
 - Tes wawancara adalah wawancara untuk mengetahui komitmen, pengalaman, dan berbagai latar belakang pelamar serta kontribusi apa yang akan diberikan pelamar jika diterima sebagai guru di SMP Muhammadiyah Al Mujahidin.

- Tes kemuhammadiyah adalah tes untuk mengetahui seberapa jauh pengetahuan pelamar terhadap Muhammadiyah dan keaktifannya di persyarikatan Muhammadiyah.
- Tes membaca Al Qur'an adalah tes untuk menguji kemampuan membaca Al Qur'an
- Tes ibadah praktis adalah tes praktek ibadah yang meliputi wudhu, tayamum, shalat serta beberapa ibadah yang sering diamalkan sehari-hari.
- *Microteaching* adalah praktek mengajar di kelas dengan durasi waktu maksimal 10 menit. Guru mempraktekkan pembelajaran di kelas dengan mempersiapkan RPP dari rumah sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan. Format RPP dan model pembelajaran mengacu pada kurikulum 2013.
- Tes kemampuan IT (teknologi informasi) adalah tes kemampuan dalam penguasaan teknologi informasi yang meliputi *microsoft office*, *microsoft excel*, *microsoft power point*, *photoshop*, desain grafis.
- Tes kemampuan ketatausahaan adalah tes penguasaan administrasi ketatausahaan termasuk pengelolaan dana BOS. Khusus untuk staf keamanan ditambah dengan tes keamanan lingkungan.
- Study kasus adalah tes kemampuan menyelesaikan beberapa kasus yang menyangkut kasus-kasus yang mungkin terjadi di sekolah.

c. Pengangkatan Karyawan

Setelah melalui rangkaian tes dari PDM Kota Yogyakarta dan tes dari SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dan dinyatakan lulus, calon karyawan akan melanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu training kerja selama 3 bulan.

Selama menjalani training selama 3 bulan, calon karyawan honorer akan dinilai kinerjanya, jika dirasa kurang atau tidak memenuhi standar sekolah, maka akan diberhentikan dan habis masa kontraknya. Bagi calon karyawan yang memenuhi standar, akan diangkat menjadi karyawan honorer. Untuk dapat menjadi karyawan tetap Yayasan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, karyawan honorer harus telah menjadi Anggota Muhammadiyah minimal 4 (empat) tahun dibuktikan dengan KTAM (Kartu Tanda Anggota Muhammadiyah) dan telah menjadi pegawai Honorer yang dibuktikan dengan SK Honorer Pimpinan Cabang Muhammadiyah sekurang-kurangnya 4 (empat) tahun tanpa terputus (terus menerus).

"Pengangkatan tepatnya itu nanti kalau sudah disini sekitar 3-4 tahun, nanti kita nilai kinerjanya. Nilainya juga umum, nanti kita nilai gimana kalau memang bagus. standarnya kemarin itu 80, total dari nilai-nilai sebelumnya itu rata-ratanya 80. itu sudah lulus nanti kita ajukan ke PDM, di PDM nanti di tes lagi, nanti disana lulus apa nggak, kalau lulus baru kita ajukan ke sekolah."⁶⁸

d. Koordinasi antara atasan dengan bawahan

Dalam suatu organisasi tentu ada koordinasi antara atasan dengan bawahan, dimana satu sama lain saling melengkapi untuk mencapai satu tujuan yang ingin dicapai organisasi tersebut.

Dalam pelaksanaan program, dibutuhkan koordinasi yang baik antar atasan dan bawahan atau yang memiliki wewenang dalam pelaksanaan program, begitu pula yang dilaksanakan oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Pada hari rabu disetiap minggunya diadakan rapat Manajemen yang melibatkan tim manajemen, staf tata usaha, kepala sekolah, serta staf

⁶⁸ Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 15 Januari 2018

pengajar. Seluruh anggota rapat memiliki hak suara yang sama dalam menyampaikan pendapat atau masukannya. Dalam rapat manajemen ini membahas tentang rencana jangka pendek serta evaluasi pelaksanaan program tahunan dan evaluasi karyawan. Bagi karyawan yang tidak menjalankan perannya dengan baik atau melakukan pelanggaran akan dikenakan peringatan berupa SP1. Karyawan yang sudah mendapat teguran dan SP1 namun masih melakukan kesalahan, maka akan dikenai SP2 dan diberhentikan. Sejauh ini belum pernah ada karyawan di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta yang mendapat SP2.

Hubungan antar seluruh anggota berjalan baik, saling melengkapi dan membantu satu sama lain. Terlihat suasana keakraban antar atasan dan bawahan terjalin dengan baik. Atasan hanya memandang bawahan sebagai orang suruhan dalam lembaga atau organisasi, lain halnya dengan SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk masalah atasan dan bawahan itu hanya seara struktural dalam prakteknya mereka lebih berssifat kekeluargaan menjadikan suasana menjadi kondusif.

"Kita disini sesama karyawan saling membantu, saling terbuka, kalo ada yang sakit nanti disini ada yang bantu nutupin kekosongannya pas dia nggak masuk. Ya saling terbuka jadi sama-sama enak, lingkungan kerjanya nyaman, kekeluargaan. Sering ada kegiatan kayak outbond untuk menjaga kekompakan."⁶⁹

e. Training dan Pengembangan Karyawan

Training diberlakukan bagi karyawan sementara sebelum diangkat sebagai honorer di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta selama 3 bulan.

⁶⁹ Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 23 oktober 2017

Pelatihan-pelatihan dengan tujuan pengembangan bagi para staf pengajar di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta berasal dari Dinas Pendidikan dan Yayasan Muhammadiyah. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta juga memiliki program Refreshing khusus bagi seluruh karyawan yang diadakan setiap tahunnya, program ini bertujuan untuk menjaga kekompakan antar sesama karyawan dan sebagai hiburan bagi karyawan diluar jam kerja.

"Untuk pelatihan guru itu biasanya ada dari yayasan atau dari Dinas Pendidikan, ya kita mengikuti bagaimana instruksi dari atas bagaimana, kan ada pelatihan-pelatihan yang wajib seperti yang dulu tentang penyesuaian kurikulum baru."⁷⁰

"Untuk pekerja baru di sini kita training, kita nilai bagus tidaknya dia kerjanya. Kemudian dinilai rajin atau malas, kekeluargaannya bagaimana dengan karyawan lain, kalau bagus dilanjutkan, kalau jelek kontraknya kita akhiri setelah bulan ketiga, tidak diperpanjang. Kalau karyawan disini dapat pelatihan sesuai dengan bidangnya. Nanti ini ada pelatihan di PDM untuk koordinator lab."⁷¹

f. Pengaturan Jam Kerja(Scheduling)

Pada rapat kerja tahunan yang dilaksanakan setiap sebelum tahun ajaran baru, setiap karyawan mendapatkan surat tugas yang berisi rincian hak serta kewajibannya selama satu tahun kedepan. Pada surat tugas tersebut juga telah tercantum pembagian tugas serta jam kerja bagi masing-masing karyawan. Surat tugas bagi staf pengajar dibuat oleh Wakil Kepala Sekolah bagian kurikulum, dan surat tugas bagi karyawan lainnya dibuat oleh kepala bagian

⁷⁰ Drs. H. Purwana, MA., wawancara, Wakil Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, pada 23 Oktober 2017

⁷¹ Ummi Sholikhah, wawancara, Kepala TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta pada 15 Januari 2018

Tata Usaha. Diluar jadwal kerja tersebut juga terdapat jadwal piket harian yang diberlakukan bagi seluruh staf pengajar dan staf tata usaha.

Sebagaimana yang disampaikan oleh Pak Purwana sebagai berikut:⁷²

"Pembagian tugas itu bulan mei atau juni awal, sebelum mulai tahun ajaran baru, yang nyusun tim manajemen. Kemudian nanti ada rapat guru dan karyawan bagi surat tugas, nanti di dalam rapat itu disampaikan yang setuju maupun tidak setuju dengan SKnya."

- 4) Mengawasi dan mengevaluasi program yang berjalan. Hal ini bertujuan untuk memastikan program yang sudah disusun sebelumnya berjalan dengan baik. Di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta rapat evaluasi regular dilaksanakan hari rabu pukul 09.00 setiap minggunya. Rapat ini dihadiri oleh kepala sekolah, kepala TU, serta perwakilan karyawan, rapat iini dilaksanakan untuk mengevaluasi program tahunan dan untuk melihat sudah sejauh apa progress atau perkembangan yang sudah berjalan. Dalam rapat ini juga dilakukan evaluasi kinerja tiap-tiap karyawan pendukung pelaksanaan program.

SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta adalah lembaga pendidikan terkemuka di Yogyakarta yang berada di bawah naungan Yayasan Muhammadiyah. Peneliti menemukan hal yang menarik dalam perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, seperti mengenai rekrutmen, seleksi, dan pengaturan jadwal karyawan serta staf pengajar.

*"Kita disini punya kriteria untuk calon karyawan maupun gurunya, ada tes PDM dan tes sekolah. Pembagian tugas di awal tahun ajaran, ada rapat pembagian surat tugas. untuk yang guru itu diatur waka bagian kurikulum, untuk karyawan diatur kepala TU."*⁷³

⁷² Drs. H. Purwana, MA., wawancara, Wakil Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, pada 23 Oktober 2017

⁷³ Drs. H. Purwana, MA., wawancara, Wakil Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, pada 23 Oktober 2017

D. Diskusi Hasil

Dilihat hasil penelitian tentang perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, mulai dari tahap pengumpulan data hingga evaluasi dilaksanakan dengan sangat baik oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Perencanaan SDM yang ada di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta sangat terstruktur dan rapi.

Dari hasil pengamatan, program-program pendukung untuk mencapai tujuan perencanaan SDM berjalan dengan sangat baik. Program evaluasi misalnya, evaluasi dilakukan setiap minggu melalui rapat evaluasi reguler yang dilaksanakan setiap hari rabu, penulis beberapa kali datang pada hari rabu dan melihat secara langsung beberapa orang berjalan menuju lantai 2 gedung utama SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta untuk melaksanakan rapat. Untuk program lain seperti seleksi serta tes mengajar tidak dapat penulis lihat secara langsung karena selama masa penelitian SMA Muhammadiyah tidak sedang kekurangan dan mencari tenaga pengajar baru. Selama melakukan penelitian ini penulis tidak mendapat kesulitan dalam mendapatkan informasi dan langsung diarahkan pada Bu Umi selaku kepala TU yang mengetahui secara rinci mengenai data seluruh karyawan guru maupun non guru, program-program yang ada di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta, serta data-data lain yang penulis butuhkan setelah sebelumnya mendapatkan informasi dari Pak Purwana selaku wakasekur humas mengenai profil serta gambaran umum tentang perencanaan SDM yang ada di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta. Penelitian ini dapat terlaksana karena sebelumnya telah memperoleh izin dari Pimpinan Daerah Muhammadiyah Kota Yogyakarta.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 berjalan dengan baik dan tersusun rapi. Berhasilnya perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta didukung oleh 3 hal utama, yaitu :

1. Sistem seleksi yang ketat dalam proses rekrutmen, sehingga hanya SDM berkualitas yang tersaring masuk menjadi karyawan. Pembagian jadwal kerja serta evaluasi rutin mendukung terjaganya kualitas SDM.
2. SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki program strategis untuk mencapai visi dan misinya.
3. Untuk mendukung 2 poin sebelumnya, SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta memiliki fasilitas yang sangat memadai, sarana dan prasarana yang dimiliki oleh SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta bisa dikatakan sangat lengkap.

Berkat perpaduan ketiga hal tersebut SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta mampu bersaing dan menjadi salah satu sekolah terbaik di Yogyakarta.

B. Saran

1. Bagi Sekolah

Berdasarkan hasil yang diperoleh selama penelitian berlangsung, peneliti menyarankan untuk tetap mempertahankan, memperbaiki, dan meningkatkan perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta agar sekolah mendapatkan karyawan yang berkualitas.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar meneliti tentang perencanaan sumber daya manusia dari sudut pandang dan fokus penelitian yang berbeda sehingga dapat menambah khasanah keilmuan khususnya Manajemen SDM.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhmadrandy Ibrahim, "Analisis Implementasi Manajemen Kualitas Dari Kinerja Operasional Pada Industri Ekstraktif Di Sulawesi Utara (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, dan Peternakan)", *Jurnal EMBA* Vol.4 No.2 Juni 2016
- Ambar Teguh (2009).*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Amelia Taroreh, Frederik Worang, Christoffel Mintardj, "Human Resource Planning, Job Analysis And Placement Officer Against Employee Performance On Human Resource Development Bureau Province Papua", *Jurnal EMBA* Vol.4 No.1 Maret 2016 ISSN 2303-1174
- Burhan Bungin (2001).*Metodologi Penulisan Sosial : format kuantitatif dan kualitatif*, Surabaya : Airlangga University.
----- 2008. *Penulisan Kualitatif*, Jakarta : Kencana
- Detha Rizki Amanda, "Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Roda Pasifik Mandiri Semarang", *Jurnal Manajemen UDINUS*
- Devi Isna Hayati.2014. *Perencanaan Sumber Daya Manusia Aparatur: Studi Deskriptif Tentang Sistem Perencanaan SDM Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kediri*. Surabaya : Departemen Ilmu Administrasi, FISIP, Universitas Airlangga.
- Didin Hafidhuddin dan Henri Tanjung(2003).*Manajemen Syariah dalam Praktik*, Jakarta: Gema Insani.
- Elvinaro Ardianto. 2010.*Metodologi Penulisan untuk Public Relation*,Bandung : Siombiosa Rekatama Media.
- Febrisma Ramadhiya Findarti, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Timur", *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, Volume 4 Nomor 4 2016, ISSN 2355-5408
- George R. Terry, Leslie W. Rue.1992 . *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Gregory Ulferts, dkk.2009. "Strategic Human Resource Planning In Academia",*American Journal of Business Education*,October 2009 Volume 2 Number 7 ProQuest
- Hadari Nawawi. 2015.*Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*, Yogyakarta:Gadjah Mada University Press

- Hamid. 2008. *Metode Penulisan Kualitatif*, Malang : UMM Press
- Henry Simamora. tt. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta:STIE YKPN
- Jabani, Muzayyanah. 2015. "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015)
- Jackson, S.E., & Schuler, R.S..1990. *Human Resource Planning: Challenges for Industrial/Organization Psychologists*. New York, West Publishing Company.
- Kaswan. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing. Organisasi*, Yogyakarta:Graha Ilmu
- Koentjaraningrat. 1991. *Metode Penulisan Masyarakat*, Jakarta : Gramedia
- M. Ghilman Adni. 2012.*Perencanaan Sumber Daya Manusia di KBIH Aisyiyah Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta : Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Malayu, Hasibuan.2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
----- 2001. *Manajemen, Dasar, Pengertian Dan Masalah*, Jakarta:Bumi Aksara
- Muzayyanah Jabani. 2015. "Pentingnya Perencanaan Sumber Daya Manusia Dalam Sebuah Organisasi", *Jurnal Muamalah*, Volume V Nomor 1 (Juni 2015)
- Nyoman Ratna.2010. *Metodologi Penulisan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
-----2010.*Metodologi Penulisan Kajian Ilmu Sosial Humaniora Pada Umumnya*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- RA Ritawati. 2015. "Perencanaan Dan Pengembangan Guru/Dosen Sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) Di Lembaga Pendidikan Formal", *Jurnal Istimbath* , No.16 Th.XIV (Juni 2015)
- Risa, 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia Tenaga Medis Spesialis Dasar di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Batam Menuju Rumah Sakit Tipe C Tahun 2011*, Tesis, Jakarta: Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Sarjana Kajian Administrasi Rumah Sakit Depok, Universitas Indonesia.
- Robert L. Mathis, John H. Jackson, 2001.*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Safaruddin Alwi.2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Sofyandi Herman. 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sondang P. Siagan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono. 2008. *Metode Penulisan Pendidikan : Pendekatan kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta

T. Hani Handoko. 1989. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFEE Yogyakarta.

Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, edisi 1, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

-----2004. *MSDM Untuk Perusahaan , Dari Teori Ke Praktek*

LAMPIRAN

Foto Dokumentasi



Wawancara bersama Bu Ummi Sholikhah



Wawancara bersma Pak H.Purwana

TRANSKRIP WAWANCARA

Narasumber : Ummi Sholikhah

Waktu : 15 Januari 2018

Tempat : Ruang TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Penulis : Assalamualaikum bu...

Narasumber : Waalaikumsalam *mbak* mirna...

Penulis : Pertama Saya mau nanya tentang Aspek perencanaan kepegawaian

Narasumber : yaa...masalah apa?

Penulis : Itu posisi apa saja yang dibutuhkan di Sma Muhammadiyah 3 yogyakarta ini bu ?

Narasumber : Sekarang ini? Kalau sekarang ini yang dibutuhkan memang ,disini memang sudah terpenuhi , sementara perpustakaan sudah ada ,persuratan itu juga *udah* ada.sekarang masih isitilah nya terkontrol. Jadi semuanya masih ada

Penulis : Kayak lab-lab gitu buk?

Narasumber : Lab-lab ..kita yang belum ada itu..sebenarnya sudah ada ,*batuk* pembantu lab itu *udah* ada Cuma koordinator lab yang belum ada

Penulis : oooooo...

Narasumber : Tap mau ada pelatihan juga

Penulis : Pelatihan *gimana* sih buk ?

Narasumber : Di PDM

Penulis : ooooh...

Narasumber : *enggeh* (bahasa jawa).. Ada pelatihan untuk koordinator Lab

Penulis : Itu nanti ada lab –lab apa aja sih buk ?

Narasumber : Disini ada lab..sekarang lab komputer , lab biologi, lab fisika , lab kimia, lab Bahasa

Penulis : oo lab bahasa sekarang uda ada ya bu

Narasumber : iyaah gitu

Penulis : Dulu zaman saya belum ada lab bahasa *hehe*

Narasumber : iyaah *hehe*

Penulis : Kayaknya lab bahasa ini baru ya bu ?

Narasumber : iya *hehe* ..sebenarnya *udah* lama,cuman buat sementara ini mungkin bareng sama lab komputer .

Penulis : ooh bareng ya bu..

Narasumber : Cuma kalau lab bahasa pakek hensed yak..

Penulis : ohh gitu ya bu..

Narasumber : nggeh (bahasa jawa) tapi kalau komputer *nggak* pakek hensed

Penulis : itu kalau lab bahasa itu buat jurusan ipa apa ips bu ? atau buat kedua-duanya bu ?

Narasumber : Buat dua –duanya ipa dan ips juga

Penulis : ooo buat dua-duanya ya bu

Narasumber : ips juga lab bahasa ada

Penulis : itu kalau lab bahasa ipa ngapain sih tu bu di lab bahasa ?

Narasumber : yaa..mendengarkan listening

Penulis : waah *berarti* sekarang dah lengkap lah ya bu ya *hehe*

Narasumber : iyaah *hehe*

Penulis : jaman saya dulu pas angkatan saya paling masih ada lab ipa lab ips gitu aja

Narasumber : iyah *hehe* ,Cuma sekarang kan mungkin UMBK .nanti ujiannya dah kemaren ,tahun kemaren *udah* mulai UMBK di sini

Penulis : UMBK itu kalau boleh tau itu apa ya bu ?

Narasumber : ujiannya pakek komputer

Penulis : owalah waih *hehe*

Narasumber : Jadi tidak tulis lagi ,jadi langsung pakek komputer ujiannya

Penulis : Jadi semua mata kuliah ,,eh mata pelajaran ujiannya pakek komputer ya bu ?

Narasumber : iya *hehe* semuanya sudah pakek komputer ,udah mulai tahun kemaren

Penulis : waah canggih sekarang ya bu *hehehe*

Narasumber : iyaah ,Cuma ya itu tadi ada 3 gelombang

Penulis : ohh pakek gelombang ya bu ?

Narasumber : iyaah ..gelombang pertama pagi,gelombang kedua siang ,gelombang ketiga nya sore jam 2 sampai jam 4 .

Penulis : hemmm jadi itu semacam kayak tes cbt gitu ya bu ?

Narasumber : iyah betul seperti tes cbt gitu ,sekarang *nggak* ujian tulis lagi UN nya

Penulis : *Berarti* seperti itu terus kedepannya tetap gitu ya bu ?

Narasumber : iyah..tahun besok juga iya

Penulis : ooooh enaklah ya bu *hehe* , ya *gimana* yah dah canggih sekarang *hehe*

Narasumber : iyahh dah mulai move sekarang *hehe* , masak iya mau ketinggalan terus *hehe*

Penulis : iya iya bener tu bu *hehe* apalagi jaman sekarang apa apa dah canggih ya bu *hehe*

Narasumber : iyahh *hehe*

Penulis : *Trus* selanjutnya tu bu, jumlah karyawan maupun staf pengajar sudah memenuhi kriteria nya apa belum bu ?

Narasumber : selama ini sudah sih . kalau karyawan itu mungkin banyak yang sd , smp, kalau Cuma yang sarjana masih mending sih kalau itu ,mungkin kalau itu nanti pada pensiun baru itu diganti yang itu nya yang pensiunnya

Penulis : ooooh..*trus* proses rekrutmen nya itu kek mana bu ? meliputi bagaimana kriterianya ? proses rekrutmen karyawan sama staf nya bu ?

Narasumber : itu nanti kita tes dulu,tes dulu disini ..untuk agamanya , sholatnya, ngajinya ,sama pengetahuan umum nya.

Penulis : ooo sholatnya juga ,langsung di praktekan apa *gimana* bu ?

Narasumber : iya langsung di praktekan .*trus* ke PDM

Penulis : kalau ke PDM tu kek mana pula tes nya tu bu ?

Narasumber : di tes juga,tesnya sama juga tentang agama ,disana juga disuruh ngaji iya, sholat juga iya

Penulis : Lebih keagamaan gitu ya bu tes nya ?

Narasumber : iyaa

Penulis : kalau proses seleksi karyawan nya bu?

Narasumber : iya sama gitu juga tesnya

Penulis : ohh sama juga tesnya..Kalau sistem pengangkatan karyawan itu *gimana* bu ?

Narasumber : pengangkatan tepatnya itu nanti kalau sudah disini sekitar 3 tahun , nanti kita nilai . nilainya juga umum ,nanti kita nilai nanti *gimana* kalau

memang . grabnya kmrn tu 80 , dari total dari sebelumnya itu rata – ratanya 80 . itu sudah lulus nanti kita ajukan ke PDM ,di PDM nanti di tes lagi ..nanti disana lulus apa *nggak* ,kalau lulus baru kita ajukan ke sekolah.

Penulis : Kalau perencanaan program itu ,bagaimana koordinasi atasan dan karyawan atau yang mempunyai wewenang dalam pelaksanaan program itu bu ?

Narasumber : Nah..kalau program-program itu kurikulum ..misalnya yang memprogram ini ,tapi itu juga ada acuan nya dari dinas . itu nanti jadwalnya dari wilayah seperti apa ,jadwal dari dinas seperti apa . nanti baru kita bagikan disini,,kita pahami nanti ada program tanggal segini sekian disini, tanggal segini ada acara apa. Seperti itu

Penulis : Ini Maaf banget ya bu kalau pertanyaannya banyak sekali *hehe*

Narasumber : oh iya tidak apa apa *mbak..*

Penulis : *Trus* kalau...ada *nggak* training atau pengembangan karyawan bu ?

Narasumber : Training itu sebenarnya kita kalau karyawan masuk itu training nya 3 bulan ,bagus apa *nggak* .

Penulis : itu selama training apa nya yang dinilai bu ?

Narasumber : yahh..dia disini rajin apa males kan itu pasti keliatan pemalas atau rajin

Penulis : iya bu pasti keliatan mana yang rajin mana yg pemales *hehe*

Narasumber : Nanti *gimana* disini dia bisa *nggak* membantu ,dilihat kekeluargaannya *gimana*,nanti kita amati dari situ apakah dia memenuhi atau tidak,kalau tidak memenuhi kita lepas . abis masa kontraknya.

Penulis : Kalau evaluasi bagi karyawan itu ada *nggak* bu :

Narasumber : evaluasi ya? Sebenarnya ada evaluasi itu Cuma evaluasi masih satu kali dua kali nanti kalau emang sudah tidak bisa dibilangin baru SP 1 semacam peringatan

Penulis : Ada berapa SP itu bu ?

Narasumber : Ada dua SP ,kalau *udah* SP 2 *berarti* itu *udah* keluar sudah tidak bisa dibilangin gitu

Penulis : Selama ini ada *nggak* bu yang dapet SP2

Narasumber : Alhamdulillah sampai sekarang belum ada *hehe* ,masih bisa dibilangin

hehe

Penulis : *Trus* kalau pengaturan jam kerja atau jadwal karyawan itu *gimana* bu ?

Narasumber : Jadwalnya kita masuk setiap hari dari pagi sampai sore

Penulis : pagi jam berapa tu bu ?

Narasumber : pagi jam 7 *udah* sampai sekolah .ada yang piket ,ada piket juga. Jadi yang bagi piket jam 06:30 *udah* sampai sekolah

Penulis : *Trus* bagi yang piket itu ngapain aja bu ?

Narasumber : Kita ini didepan deket gerbang jabat tangan dengan siswa

Penulis : ohh yang sambut salam itu ya bu

Narasumber : nggeh (bahasa jawa)

Penulis : Itu kalau piket ada berapa orang biasanya bu ?

Narasumber : Dua laki-laki , dua perempuan . ada yang dari pintu depan sama yang dari pintu belakang , sama disana lagi dikampus 2 deket parkir murid ada juga.

Penulis : Dulu ditahun saya Cuma ada di depan sama dibelakang aja ya bu

Narasumber : iyaaa *hehe*

Penulis : Ini masuk perencanaan SDM ya bu ,apa saja informasi atau data yang dibutuhkan dalam menyusun perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta ?

Narasumber : Yaa sebenarnya kalau karyawan itu *udah* D3, Sarjana mungkin SDM nya *udah* bagus lah ya ,tapi kalau SDM nya itu lulusan sd,smp kan masih kurang karna untuk teknologi bagi lulusan itu masih kurang .

Penulis : *Berarti* itu *nggak* di terima?

Narasumber : untuk sementara ini yang di terima lulusan SMA

Penulis : *trus* yang lulusan SMP bu ?

Narasumber : kalau lulusan SMP itu jaman dulu

Penulisan : *berarti* minimal SMA ya bu ?

Narasumber : iya *hehe*

Penulis : meliputi kegiatan apa saja yang ditetapkan dalam perencanaan SDM bu ?

Narasumber : ya semua nya harus ikut semua kegiatan , kegiatan yang ada di sekolah yang di programkan dari kurikulum .

Penulis : oh itu biasanya kegiatan apa saja bu ?

Narasumber : macam-macam sih disini kegiatannya , ulangan umum, mid semester, sosialisasi UN , sholat lail.

Penulis : sholat lail itu sekali seminggu atau *gimana* bu ?

Narasumber : itu sebulan sekali kalau menjelang ujian bagi kelas 3

Penulis : itu wajib ya bu untuk kelas 3 ?

Narasumber : iya wajib buat kelas 3

Penulis : itu dari jam berapa bu ?

Narasumber : sebelum sholat isya, jadi sholat isya berjamaah disini *trus* lanjut sholat lail

Penulis : itu abis sholat lail ada ceramah kah bu ?

Narasumber : iya ada , untuk mendorong siswa memberi motivasi bagi siswa untuk ujian nasional

Penulis : Itu *nggak* ada acara nginap gitu kah bu ?

Narasumber : gak ada , yang ada acara nginap itu pondok ramadhan itu untuk kelas 1 wajib

Penulis : itu berapa hari nginapnya bu ?

Narasumber : hanya semalam nginapnya , pagi nya datang sampai malam *trus* besok paginya pulang

Penulis : *berarti* hari sabtu minggu ya bu ?

Narasumber : iya , sabtu pagi datang minggu pagi pulang

Penulis : Bagaimana strategi SMA Muhammadiyah 3 yogyakarta dalam menghadapi persaingan ?

Narasumber : Ya itu baru kita pikirkan ,tapi allhamdulillah masyarakat masih mempercayai kita .masih menerima kita,kita berusaha pasang pamflet kemana –mana , *nyebar* brosur kemana-mana ,ya allhamdulillah masyarakat masih mempercayai kita .

Penulis : iya sekarang kan *udah* terakreditasi A juga bu ?

Narasumber : iya, kita juga berusaha bagaimana memajukan SMA ini .seperti kemaren saat ujian nasional kan butuh lab komputer untuk ujian itu kita berusaha mencari dana memenuhi supaya siswa bisa mengikuti ujian .

Penulis : itu lab komputer ada berapa bu ?

Narasumber : sekarang ada 3 ruang .3 ruang dengan jumlah 100 komputer .

Penulis : itu satu ruang ada berapa komputer ya bu ?

Narasumber : ada 40 komputer,ada 40 kompter satunya 20 komputer

Penulis : itu untuk nanti lab akan ada tambahan ruangan lagi atau tidak bu ?

Narasumber : untuk sementara belum ,Cuma rencana mau bangun yang di barat itu untuk lab ,lab nya dipusatkan disana

Penulis : dikampus 3 dulu ya bu ?

Narasumber : iya dikampus 3 dulu

Penulis : *berarti* kampus 2 bagaimana bu ?

Narasumber : kampus 2 buat kelas sama untuk mesjid .yang lantai 2 untuk kelas yang lantai atas untuk mesjid lantai bawah untuk kelas lagi

Penulis : *berarti* nanti kalau sholat zuhur kita keatas ya bu ?

Narasumber : iya nanti kita jalan kesana

Penulis : *Trus* mushollah yang disini *gimana* bu ?

Narasumber : kalau hujan sholat nya disini ,*trus* untuk sholat dhuha anak2 disini .masih tetap di pakai mushollahnya .

Penulis : cadangan ya bu kalau hujan,soalnya lumayan jauh jalan kesana

Narasumber : iyaah nanti daripada kehujanan basah

Penulis : *trus* yang sekarang dibutuhkan harus memiliki kemampua atau pengetahuan khusus sesuai bidangnya *nggak* bu ?

Narasumber : kalau sekarang sudah terpenuhi ,istilah nya karyawan kalau belum ada yang ada dari sini mungkin tapi kalau masalah bidang-bidangnya itu tinggal kita membutuhkan bidang apa ,jadi nya kita mencarinya apa .

Penulis : jadi dari awal sudah ditentukan bidang apa yang mau dicari ya bu ?

Narasumber : iyah biar tau dari awal masuknya kemana biar *nggak* salah

Penulis : ada *nggak* standar minimal pendidikan bagi para karyawan ?

Narasumber : ya itu tadi minimal lulusan SMA

Penulis : enak ya bu jaman sekarang banyak perbedaan dengan jaman saya dulu *hehe*,udah banyak lab,ohya itu lab yang diatas masih di pakai *nggak* bu

Narasumber : masih ,makanya nanti inikan bangun dikampus 3 itu lab nya pindah disana semua

Penulis : lalu nanti lab yang diatas untuk apa ?

Narasumber : itu nanti untuk ruang kelas ,mana tau nanti bisa untuk tambah kelas jadi 8 atau 9

- Penulis : ada *nggak* estimasi jumlah pekerja yang keluar (baik karena pensiun atau mengundurkan diri) ?
- Narasumber : maksudnya kalau pensiun itu tergantung ya ,kalau tahun 2017 ada satu orang ,*trus* tahun 2018 ini juga ada satu orang .untuk yang tahun 2017 bulan december kemaren
- Penulis : itu setiap tahun memang ada yang pensiun atau *gimana* bu ?
- Narasumber : iya tergantung,kalau emang pensiun ya harus pensiun kalau belum ya belum ,masih lanjut .
- Penulis : Bagaimana SMA muhammadiyah 3 yogyakarta ini menyikapi adanya karyawan yang keluar karena sebab tertentu ?apakah pernah terjadi kekosongan dalam posisi tertentu dalam organisasi ?
- Narasumber : untuk sementara ini belum ada tapi kalau untuk menikah lalu mengikuti suami ada,tapi kita ya masih baik-baik aja . lalu ada juga yang diterima pegawai negri kan akhirnya keluar juga .
- Penulis : kan ada juga karna kontrak ya bu ?
- Narasumber : iyah kalau kontrak *nggak*, kalau disini memang ada sih karyawan kontrak tapi kan tidak sembarangan kita keluarkan ,kecuali menyalahi aturan yang fatal sekali baru dikeluarkan.
- Penulis : Dari mana sumber daya keuangan perusahaan untuk biaya tenaga kerja ?
- Narasumber : Dari murid , dari bantuan pemerintah ,seperti BOS itu kalau ada
- Penulis : Kalau boleh tau SPP nya sekarang berapa ?
- Narasumber : RP 320.000,00 untuk kelas 1, RP 300.000,00 untuk kelas 2, RP 280.000,00 kelas 3
- Penulis : *berarti* setiap tahun ada kenaikan biaya SPP ya bu ?
- Narasumber : iya tiap tahun ada kenaikan biaya SPP
- Penulis : Bagaimana Sma Muhammadiyah 3 Yogyakarta mengembangkan tujuan perencanaan sumber daya manusia ?
- Narasumber : ya kita sementara memang dari siswa,dari masyarakat , dari daftar ulang kita gunakan itu terus dari bantuan BOS . Nah itu baru kita gunakan kalau sekarang ini untuk menambahkan income kita membangun kantin, fotocopy,nanti ada uang masuk ke sekolah.
- Penulis : kalau boleh tau sekarang ada berapa kantin bu ?

Narasumber : ada 3 kantin sekarang ,kalau dikampus 2 ada satu kantin kalau disini ada kopsis,kantin satu ,karna anak-anak *nggak* boleh keluar dari lingkungan sekolah sebelum kegiatan belajar selesai .

Penulis : ini pertanyaan terakhir nih bu *hehe*...

Narasumber : iya *hehe*

Penulis : Apa saja perwujudan atau hasil dari perencanaan SDM tersebut :

Narasumber : Hasilnya? Allhamdulillah disini karyawan menerima dengan kinerja segitu dengan gajinya segitu ,ya allhamdulillah semuanya mensyukuri.

Penulis : Makasih ya bu sudah meluangkan waktu untuk bisa di wawancarai guna keperluan penelitian saya *hehe*

Narasumber : iya *mbak* sama-sama *hehe*. Nah sekarang gini kalau *mbaknya* memang SDM kita dikasih masukan apa yang harus ditambah ,apa yang harus bagaimana supaya maju, kasih motivasi ,kasih pengarahan

Penulis : iya nanti kalau saya sudah selesai menganalisis datanya ya bu *hehe*, iya nanti pasti saya beri tau apa yang kurang apa yang harus ditambah pasti nanti saya ada memberitau ke pihak sekolah.

Narasumber : iya nanti beritahu supaya Sma Muhammadiyah 3 Yogyakarta ini harus begini, harus begitu . itu nanti untuk kita biar kita semakin maju dan semakin berguna .

Penulis : iya ibu, terimakasih ya bu,saya permisi ya bu ,assalamualaikum bu..

Narasumber : waalaikumsalam *mbak*

Narasumber : Ummi Solikhah

Waktu : 21 Februari 2018

Tempat : Ruang TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Penulis : Ohyaa tentang karyawan disini itu pegawai tetap apa honor bu ?

Narasumber : Yang pegawai tetap hanya 8 orang itu yang tetap yayasan yang 14 itu pegawai yang tidak tetap

Penulis : Untuk guru-gurunya bu ?

Narasumber : Untuk gurunya tu 51 tapi yang PNS hanya sekitar 9 ,sisanya yang tetap yayasan sekitar 17 san dan sisanya lagi yang honor an

Penulis : Tentang aspek perencanaan kepegawaainya bu ,posisi apa saja yang dibutuhkan di sma muhammadiyah 3 yogyakarta ,kemudian apakah jumlah karyawan maupun staf pengajar sudah memenuhi ?

Narasumber : Insyaallah sudah memenuhi staf pengajar nya tu ,kalau yang dibutuhkan itu ya biasanya tu dibutuhi bagian TU, Bendahara, bagian persuratan, pembantu bendahara juga ada , sama kepegawaian induk siswa ,yang lainnya klining servise ,*trus* penjaga sekolah ,satpam 3 , penjaga perpustakaan 2, penjaga lab 3 .

Penulis : Proses rekrutmen meliputi bagaimana kriteria *trus* proses penerimaan ?

Narasumber : Kalau kriteria kita di tes *sih* , tes disekolah juga ada tes dipuastnya juga ada di PDM

Penulis : *Berarti* kalau mau nasuk sini *ntah* itu adi karyawan apa pengajar memang harus di muhaamadiyah , karna dibawah yayasan ya , *trus* disekolah nya sendiri ada tesnya lagi

Narasumber : ya pertama mungkin tes disini dulu *trus* ,kalu buat karyawan tes disini dulu , nah setelah itu *gimana* ,kriterinya dimintak seperti apa *trus* baru ke PDM ,tapi kalau guru kebalikannya,kalau guru ke PDM dulu setelah itu baru tes disekolah . harus daftar dulu ke PDM *trusa* ada 3 orang nah kita butuh berapa ,kita Cuma butuh 2 harus dites nanti yang sisanya *nggak* kepakek kita kembalikh lagi ke PDM ,siapa taukan sekolah lain ada yag membutuhkan .

Penulis : Kalau mereka daftar , merea ke PDM kemudian mereka tu memilih

sendiri sekolah dia yang mau apa dari PDM nya *udah* ditentukan bu ?

Narasumber : Kita kan sebelumnya juga ngajukan ke PDM kita butuh yang bagian apa gitu *mbak* ,sekolah lain juga seperti itu . nanti PDM nya yang nyariin

Penulis : Ohya bu kapan disusun perencanaan , kek perencanaan sumber daya manusia yang untuk karyawan ,kalau yang untuk guru kan katanya bulan juni itu dah kek pembagian-pembagian tugas gitu

Narasumber : iya bulan juni iya sekarang juga iyaa tiap tahun ajaran (Kurang jelas banget sm suara bu umi yg ini kak)

Penulis : kemudian bagaimana kordinasi antara atasan dan bawahan apa mempunyai wewenang dalam pelaksanaan program ?

Narasumber : ya kita mengajukan surat tugas ,ini tugas nya yg ini,ini yg tugasnya ini . setelah itu kita langsung sampaikan kepada saya,nanti apa saja, seandainya ada problem tapi selama ini belum ada . seandainya ada yang ijin jadi mintak tolong sama temen mana tau ada sesuatu yang tidak bisa ditinggalkan ,tolong digantiin dulu jadi saling percaya sama lain dan saling membantu sama lain .

Penulis : Untuk yang bikin surat tugas tu siapa bu ?

Narasumber : Kalau guru bagian kurikulum, kalau bagian TU kepala TU

Penulis : Apa ada pelatihan atau training untuk pengembangan karyawan ?

Narasumber : ada tiap tahun semacam refreasing outbond gitu *mbak* ,jadi untuk penyegaran ,jadi tiap tahun tu beda-beda refreasingnya *mbak* ada rafting juga . Biar *nggak* jenuh aja *mbak*

Penulis : ohya bu untuk pengatur jadwal sama jam kerja karyawan tu yang disurat tadi tu ya bu ?

Narasumber : iya kita menyesuaikan masuk jam berapa sampai jam berapa ,tapi kalau ada tugas sore,ada yang piket sore sampai jam setengah 5 ,selesai jam pelajaran yang lain boleh pulang tapi yang piket tinggal .

Penulis : Dalam 5 tahun itu ada berapa orang yang pensiun ,yang ada rencana mau daftar PNS jadi kita hari ini mau mintak data daftar karyawan sama ini tanggal lahirnya ,jadi kita bisa liat pensiunya kapan..

Narasumber : Daftar karyawan nya yang ini ,ntarr ya...(ibunya nyari tabel) kalau yang karyawan *nggak* ada PNS ,yang guru masih ada,kalau karyawan *nggak* ada

yang pensiun . kalau karyawan hanya 58 tahun dan guru 60 tahun.

Penulis : kalau sekalian mintak daftar gurunya boleh *nggak* bu ?

Narasumber : (ibunya ngasih tabel) 2 tahun lagi ada yang pensiun ,*trus* tahun
lanjutnya ada juga yang pensiun

Penulis : *berarti* 9 PNS ya bu?

Narasumber : iya 9 PNS sisanya honoran . yang no 15 itu bantuan dari sekolah SMA
teladan karna dia kekurangan jam , jadi nambahnya disini itu keknya
PNS juga ,biar dia dapet sertifikat (kurang jelas bu nya ngomong)

Penulis : jadi disini menerima juga ya bu dari sekolah lain buat menuhin jam gitu

Narasumber : itu karna kita juga lagi butuh *mbak*

Penulis : pak arif prajoko ngajar apa ya bu ?

Narasumber : Agama PAI (ibunya jelasin yg ditabel nama guru sm ngajar apa)

penulis : saya mau tanya jabatan-jabatan nya bu yang karyawan ?

narasumber : (ibunya jelasin lewat tabel)

(mir transkit yg pertanyaan ja ya kak *hehe* ,kebanyakan ngomong gitu)

Narasumber : Umi Solikhah

Waktu : 12 Desember 2017

Tempat : Ruang TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Penulis : Perencanaan SDM di SMA Muhammadiyah 3 ,jadikan kita liat perencanaan sdm kek mana..*truss* kita liat jumlah karyawannya *segimana, trus* ada pembagian jam kerja atau ,gimna dari sekolahnya? soalnya kan kalau diliat sekolahnya bagus ,visi misinya juga bagus , *berartikan* untuk mendukung visi misi kek gitu pasti ada rencananya kan perencanaan sdm nya .

Narasumber : Kalau jumlah karyawan ada 22 , ada tiap tahun pembagian tugas ,itu untuk acuan kita , dan kita semua karyawan saling menolong dalam tugas ,jika yang satunya *nggak* ada bisa digantikan sama yang lagi nganggur

Penulis : Jadi untuk karyawan 22 ya bu ?

Narasumber : iyaa 22, itu dah termasuk *clining service* , dah semuanya.

Penulis : Kalau staf pengajarnya ada berapa bu ?

Narasumber : kalau staf pengajarnya ada 51

Penulis : *trus* satpam tu ada berapa bu ?

Narasumber : Ada 3 satpam , satpam itu ada sif-sif pan . dari pagi sampai sore,sore sampai malam jam 7, malam sampai pagi jadi nginap disekolah.

Narasumber : Drs. H. Purwana, MA.

Waktu : 23 Oktober 2017

Tempat : Ruang wakil kepala sekolah SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Penulis : Saya nanya ke bu umi apa ke bapak ya tentang komposisi yang dibutuhkan di SMA Muhammadiyah 3 yogyakarta, kemudian berapa jumlah karyawan, apa sudah memenuhi..

Narasumber : Kalau posisi sudah memenuhi, kalau belum memenuhi sekolah *nggak* mungkin bisa berjalan, cuman tiap tahun kalau problem sekolah swasta sering keluar masuk guru. Karena mungkin nikah, *trus* mungkin diterima di PNS, itu problem sekolah swasta ya gitu. Kalau negeri problemnya pensiun.

Penulis : oo gitu ya pak...*trus* untuk proses rekrutmen itu, kayak penerimaannya?

Narasumber : penerimaannya PDM lewat yayasan, sekolah tidak boleh menerima guru dan karyawan.

Penulis : Jadi dari pusat ya pak?

Narasumber : iya harus dari pusat yayasan, yayasan namanya majelis dikedasmen pimpinan daerah muhammadiyah kota yogyakarta

Penulis : jadi emang harus dari sana ya pak?

Narasumber : iyaa harus dari sana. Disini nanti di tes ngajarnya, bagus apa *nggak* ngajarnya

Penulis : Kalau buat ngajar disini ada *nggak* kriteria khusus *nggak* pak?

Narasumber : Ya kita cari yang terbaik saja, misalnya ada 2 orang atau 3 orang yang hanya terbaik, kalau Cuma satu orang ya kita cari yang lain. Kalau ada kriterianya ya harus ada bandingannya to

Penulis : jadi seleksi nya disini ya pak?

Narasumber : kalau seleksi ngajarnya iyaa disekolah tapi seleksi admin sama psikolog dan ilmu kemuhammadiyah di pusat yayasan

Penulis : ohya selanjutnya pak, kapan disusun perencanaan, *berarti* setelah mereka diterima *trus* langsung dikasih tugas-tugas gitu pak?

Narasumber : ya harus selesai bulan juli, pembagian tugas di awal bulan juni awal. ya pengajar harus dah siap karna bulan juli *udah* semester baru dan harus dah

ready

Penulis : ini yang bagi-bagi itu siapa pak ?

Narasumber : itu tim manajemen , karna tidak ada perubahan apapun wong sudah tau, gak mungkin dia *nggak* tau ,dokumen tahun yang lalu dah punya tinggal mengkaji sedikit ,misalnya saya guru kimia ,saya juga akan mengajar kimia lagi to *nggak* mungkin ngajar bahasa indonesia ,sudah ada dokumentasinya tinggal memperbaikinya

Penulis : untuk yang 51 orang ini semua pegawai tetap apa *nggak* pak ?

Narasumber : oh *nggak*..yang PNS hanya ada 10 orang

Penulis : ini gabungan antara staf pengajar sama karyawan ..

Narasumber : oh *nggak*.. PNS guru 10 dan karyawan (piro ya *mbak* urung dihitung emabk) yang tau guru bu umi ..

Penulis : ohya nanti saya tanya sama bu umi pak. Bagaimana koordinasi antara atasan dan bawahan atau yang mempunyai wewenang dalam pelaksanaan program ?

Narasumber : ohya itu tiap hari rabu kita rapat tim manajemen, kepala sekolah ,wakil kepala sekolah ,bendahara itu *nggak* ngajar karna tiap haru rapat . *trus* tiap ada kegiatan rapat .itu hari rabu tu membicarakan kegiatan satu pekan kedepan

Penulis : oh emang sudah direncanakan ya pak buat kedepannya *gimana*

Narasumber : iyaa, kalau tiap tahun ada namanya RAKER ,kalau RAKER tu dibulan mei .Raker itu membicarakan kegiatan satu tahun setiap bulan mei

Penulis : brati manajemennya bagus ya pak ..

Narasumber : kalau sekolah tu harus gitu *mbak*,harus ada meeting nah meetinya tu ya hari rabu pagi jam 8 sampai jam 10 ,dua jam cukup

Penulis : Apakah ada training atau pengembangan ?

Narasumber : kalau disini istilah sekolah bukan training *mbak* tapi namanya pelatihan, kalau pelatihan ada ,kita tidak selenggarakan sendiri tapi dari dinas atau muhammadiyah.karna dinas punya kepentingan to,guru-gurunya harus dilatih. Biasanya kurikulum 2013 ya dilatih sebelum melaksanakan kurikulum 2013 harus diajarin .

Penulis : sejauh ini baru ini yang saya tanyain dulu ya pak,terimakasih pak buat

waktunya , mungkin nanti ada lagi tapi ke bu umi .

Narasumber : oh ya *mbak* sama-sama

Narasumber : Umi Solikhah

Waktu : 17 Januari 2018

Tempat : Ruang TU SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta

Penulis : Tentang ini aaa kan tujuan Sma Muhammadiyah 3 itu membentuk peserta didik yang berimtaq ,cerdas dan kompetitif dan berjiwa muhammadiyah. Tujuan pendidikan muhammadiyah mewujudkan manusia muslim berakhlak mulia, cakap percaya pada diri ssendiri,berguna bagi masyarakat dan negara. Nah bapaknya tanya.. untukk mencapai tujuan itu bagaimana? *Trus* kemaren kan dari sini kita dapat data Guru PAI itu ada 7 guru , itu mau ditanya bu..itu rinciannya kek mana ya bu? Kek aqidah,tareeh,kemuh..

Narasumber : 7 orang tu biasanya ..ini bahasa arab sendiri satu, kemuhmahadiyaan sendiri satu, terus aqidah akhlak ,alquran hadist , Tarekh ,bahasa asing (bahasa jawa)

Penulis : Kampus 3 itu buat ruang komputer tu kan bu ?

Narasumber : bukan..samping kampus 3 , yang kampus 3 itu dibangun mesjid tapi *hehe*.. sebelumnya ada satu ada dua ..

Penulis : Bararti ada 6 bidang ya bu ?

Narasumber : iyaa

Penulis : Terus bu dari dosennya nanya tentang ,nah kan sekarang ada 21 kelas, nah dosenya nanya apakah dalam 5 atau 10 tahun kedepan ada penambahan atau bagaimaa ?

Narasumber : Belum, yang buat sekarang tu masih buat bangun LAB ,kalau buat penambahan kelas sekarang belum tau ,karna yang dibangun sekarang tu separohnya buat ruang rapat, sama ruang olah raga dan tempat upacara *trus* kita kurang juga buat parkir jadi kita bikin basment buat parkir.

Penulis : ada berapa tingkat *sih* bu ?

Narasumber : sekitar 4 tingkat , 4 tingkat itu termasuk basment nya

Penulis : Kalau di SMA Muhammadiyah 3 ini kek program-program keagaamanya tu *gimana* bu ?

Narasumber : Sebelum memulai pelajaran anak-anak ada tadarus tiap pagi dikelas masing-masing

Penulis : *Trus* yang bagian anak kelas 3 ada sholat lail ya bu tiap mau UN

Narasumber : iya sholat lail bagi anak kelas 3 . 1 tahun 4 kali dan itu wajib bagi anak kelas 3

Penulis : kalau ini bu kek sholat dhuha itu *gimana* bu ?

Narasumber : Ada kok,tiap jam istirahat tu ada beberapa anak yang sholat dhuha dimesjid itu *nggak* wajib kok dari kesadaran diri sendiri aja *hehe* tapi banyak juga kok

Penulis : Nah untuk mendukung yang ini tadi bu kek sholat lail,sholat dhuha itu berarti ada fasilitasnya kan ya bu kek mesjid ..

Narasumber : ada mesjid satu dan mushollah..jadi kalau buat sholat dhuha anak-anak lebih kemushola saja,biar ndak kejahuan tapi kek sholat jumat sholat dhuhur itu baru jamaah d mesjid dikampus 3

Penulis : Itu kalau sholat jumat yang cewek waji ikut juga kah bu ?

Narasumber : iyaa itu wajib juga buat cewek-cewek

Penulis : semisalnya bu guru yang abis ngajar digedung baru tu ,ada ruang tunggu apa langsung kekampus satu bu ?

Narasumber : iya ada tempat ruang semacam ruang transit gitulah *hehe*

Penulis : Berarti gini ya bu program yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang tadi yang berahklak berimtaq itu berarti setiap pagi tu ada tadarus, terus untuk kelas 3 ada sholat lail selama 1 tahun ada 4 kali ,kemudian ada sholat dhuha tiap istirahat ,sholat zuhur berjamaah, dan sholat jumat bersama.dan untuk mendukung itu tersebut ada 1 mesjid dan ada 1 mushollah .

Narasumber : Dan ada BTA juga seminggu itu ada 2 kali setiap senin dan rabu

Penulis : itu semua kelas apa *gimana* bu ?

Narasumber : itu siapa yang belum lancar *ngaji* dan siapa saja yang mau *mbak hehe*. Setelah lulus dari sekolah ini diwajibkan sudah bisa *ngaji* jadi diharuskan

Penulis : Jadi *dah* program dari sekolah ini ya bu,jadi lulus dari sekolah harus bisa

ngaji ya bu

Narasumber : *iya mbak ,nantian jadi bawak nama sekolah kalau ada salah satu anak
gak bisa ngaji hehe*

Penulis : *sudah dapat semua ini bu infonya hehe*

Narasumber : *Allhamdulillah hehe*

TABEL 2

Tabel Kebutuhan SDM di SMA Muhammadiyah 3 Yogyakarta dalam Jangka 5 Tahun(2017/2018-2021/2022)

| No. | Jabatan | Tahun | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---------------------------|-----------|--------------|------------|-----------|--------------|------------|-----------|--------------|------------|-----------|--------------|------------|-----------|--------------|------------|
| | | 2017/2018 | | | 2018/2019 | | | 2019/2020 | | | 2020/2021 | | | 2021/2022 | | |
| | | Kebutuhan | Ketersediaan | Kekurangan |
| 1 | Guru PAI | 7 | 7 | - | 7 | 7 | - | 7 | 7 | - | 7 | 7 | - | 7 | 7 | - |
| 2 | Guru Pkn | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 3 | Guru Bahasa Indonesia | 3 | 3 | - | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | - | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | - |
| 4 | Guru Matematika | 5 | 5 | - | 5 | 5 | - | 5 | 5 | - | 5 | 5 | - | 5 | 5 | - |
| 5 | Guru Sejarah | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - |
| 6 | Guru Bahasa Inggris | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - |
| 7 | Guru Seni | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 8 | Guru Olahraga | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - |
| 9 | Guru Biologi | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 10 | Guru Fisika | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - |
| 11 | Guru Kimia | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 12 | Guru Geografi | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 13 | Guru Sosiologi | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 14 | Guru Akuntansi | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 15 | Guru Ekonomi | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 16 | Guru Bahasa Jawa | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 17 | Guru Teknologi Informasi | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 18 | Guru BP/BK | 4 | 3 | 1 | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - |
| 19 | Kepala Tata Usaha | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 20 | Pembantu Sarana Prasarana | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 21 | Bendahara | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 22 | Bagian TI | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 23 | Bagian Perpustakaan | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 24 | Bagian Kurikulum | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 25 | Bagian Umum & Internal | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 0 | 1 |
| 26 | Bagian Buku Induk | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 0 | 1 | 1 | 1 | - |
| 27 | Bagian SPP | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 28 | Penjaga Parkir | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - | 2 | 2 | - |
| 29 | Satpam | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - | 3 | 3 | - |
| 30 | Perawat UKS | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 31 | Supir | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| 32 | Cleaning Service | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - | 4 | 4 | - |
| 33 | Office Boy | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - | 1 | 1 | - |
| | Jumlah | 73 | 72 | 1 | 73 | 72 | 1 | 73 | 72 | 1 | 73 | 70 | 3 | 73 | 68 | 5 |

TABEL 4

TABEL JUMLAH KEBUTUHAN GURU SMA MUHAMMADIYAH 3 YOGYAKARTA

| No. | Mata Pelajaran | Ketersediaan | Jumlah Ideal | Kekurangan |
|-----|----------------------------|--------------|--------------|------------|
| 1 | Pendidikan Agama Islam | 7 | 6 | - |
| 2 | Pendidikan Kewarganegaraan | 2 | 2 | - |
| 3 | Bahasa Indonesia | 3 | 5 | 2 |
| 4 | Matematika | 5 | 5 | - |
| 5 | Sejarah | 3 | 2 | - |
| 6 | Bahasa Inggris | 4 | 2 | - |
| 7 | Seni | 2 | 2 | - |
| 8 | Olahraga | 4 | 2 | - |
| 9 | Biologi | 2 | 2 | - |
| 10 | Fisika | 3 | 2 | - |
| 11 | Kimia | 2 | 2 | - |
| 12 | Geografi | 1 | 2 | 1 |
| 13 | Sosiologi | 2 | 2 | - |
| 14 | Akuntansi | 1 | 1 | - |
| 15 | Ekonomi | 2 | 1 | - |
| 16 | Bahasa Jawa | 2 | 1 | - |
| 17 | Teknologi Informasi | 2 | 2 | - |