

EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI YAYASAN NURUL ULUM WELAHAN
JEPARA



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)

Disusun oleh:

AGUNG PURNOMO

NIM: 02241174

Dosen Pembimbing:
Drs. Rosyid Ridlo, M.Si

**JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2008**

Abstrak

EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI YAYASAN NURUL ULUM WELAHAN JEPARA

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara.

Dengan kemampuan dan tekad para pengurus untuk meningkatkan dan membenahi daerah Welahan, melalui manajemen sumber daya manusia. Maksudnya pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk membangun dan menegembangkan yayasan. Melalui penerapan manajemen sumber daya manusia secara efektif di yayasan diharapkan akan lebih maju dan berani bersaing dengan daerah-daerah lain di Jepara pada umumnya dan Indonesia pada khususnya. Maka penulis mengambil perumusan masalah dalam skripsi ini yaitu: Bagaimanakah Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara?

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah diskriptif kuantitatif, yaitu data yang diperoleh disusun dan digambarkan menurut apa adanya, memberikan gambaran yang tepat dari individu secara obyektif, dan berdasarkan kerangka yang telah dibuat. Metode pengumpulan datanya yaitu dengan cara: observasi, wawancara, dan dokumen. Sedangkan yang menjadi obyek penelitian adalah efektifitas dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara, yaitu analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, pengintegrasian, prestasi kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemberhentian. Dan subyek penelitian adalah seluruh pengurus yayasan yang meliputi; pimpinan yayasan dan koordinator setiap divisi.

Dari hasil penelitian yang telah penulis laksanakan di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara, bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia di yayasan Nurul Ulum welahan Jepara berjalan secara efektif, dan yang menjadi hambatan adalah masalah materi dan tempat untuk sarana pendidikan yang penuh sesak dengan perumahan penduduk.

**SURAT PERNYATAAN KEASLIAN
SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : AGUNG PURNOMO

NIM : 02241174

Program studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Maka dengan sesungguhnya dan sejujurnya, bahwa skripsi saya yang berjudul
**"EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI YAYASAN
NURUL ULUM WELAHAN JEPARA"**, adalah penelitian saya dan bukan hasil
plagiasi hasil karya orang lain.

Yogyakarta, 16 April 2008
Yang ttd. 

AGUNG PURNOMO
NIM. 02241174

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

NOTA DINAS PEMBIMBING

Yogyakarta, 16 April 2008

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Dakwah
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamu 'alaikum wr. Wb.

Setelah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari aspek isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa :

Nama : AGUNG PURNOMO
NIM : 02241174
Fak./Jur. : DAKWAH/MD
Judul Skripsi : Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara

Maka selaku pembimbing, saya berpendapat bahwa skripsi tersebut layak diajukan untuk dimunaqosahkan. Harapan saya agar mahasiswa tersebut segera dipanggil untuk mempertanggungjawabkan skripsinya.
Demikian, semoga menjadi maklum.

Wassalamualaikum wr. Wb.

Pembimbing,



(Drs. M. Rosyid Ridlo, M.Si)
NIP. 150260459

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



PENGESAHAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Nomor : UIN.02/DD/PP.00.9/755 /2008

Skripsi/Tugas Akhir dengan judul : **EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DI YAYASAN NURUL ULUM WELAHAN
JEPARA**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : **Agung Purnomo**

NIM : 02241174

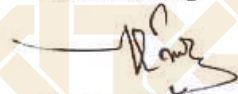
Telah dimunaqasyahkan pada : Senin, 28 April 2008

Nilai Munaqasyah : B -


Dan dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga

TIM MUNAQASYAH :

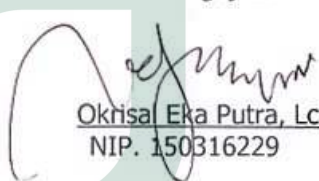
Ketua Sidang


Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP. 150260459

Penguji I


Dra. A. Machfudz Fauzy, M.Pd.
NIP. 150189560

Penguji II


Okrisa Eka Putra, Lc., M.Ag.
NIP. 150316229

Yogyakarta, 29 April 2008

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Dakwah

DEKAN


Prof. Dr. H. M. Bahri Ghazali, MA.
NIP. 150220788

MOTO

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنَ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا
بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِنْ
دُونِهِ مِنْ وَالٍ^١

” Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang slalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan nasib suatu kaum, maka tidak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.” (QS. Ar Ra’d: 11)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ QS, Ar Ra’d : Ayat 11

HALAMAN PERSEMBAHAN



KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah Robbil ‘alamin, segala puji bagi Allah SWT yang telah mencurahkan rahmat, nikmat, hidayah dan selalau memberikan yang terbaik untuk hamba-Nya. Sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar. Sholawat serta salam bagi junjungan nabi besar Muhammad SAW yang telah menuntun hambanya ke jalan yang benar dan dinanti syafa’atnya.

Terima kasih atas bantuannya baik berupa materi, sumbangsih saran dan motivasi dari berbagai pihak, keluarga besar Bpk. Sarimin yang mendukung penyusunan skripsi ini, semoga mendapat balasan dari Allah SWT di dunia dan akhirat. Adapun pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini, diantaranya:

1. Bapak Prof. Dr. H. Amin Abdullah selaku rektor UIN Sunan Kalijaga.
2. Bapak Drs. H. Afif Rifa’i, MS selaku Dekan Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga.
3. Ibu Dra. Sit Fatimah, M.Pd selaku ketua jurusan Manajemen Dakwah dan Bapak Achmad Muhammad. M.Ag selaku sekretaris jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga.
4. Ibu Early Magfiroh Innayati, M.Si selaku penasehat akademik.

5. Bapak Rosyid Ridlo, M.Si selaku pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan informasi dalam penyusunan skripsi ini, serta berkenen membimbing dengan sabar dan penuh keikhlasan.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Dakwah yang telah mentransfer ilmunya serta Tata Usaha Fakultas Dakwah yang telah memberikan pelayanan dengan baik.
7. Keluarga besar Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara yang telah menerima dan mengijinkan untuk melakukan penelitian.
8. Teman-teman yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yaitu: Agus Rohman, Raudlotun Nikmatul, Saiful Haq, dan Lia Utami Suryaningrum, Hidayat dan teman-teman yang lain.
9. Semua pihak-pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu, semoga amal baiknya slalu mendapat ridlo dari Allah SWT. Amin.

Wassalmualaikum Wr. Wb.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 16 April 2008

Penulis,

Agung purnomo
NIM.02241174

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iii
HALAMAN NOTA DINAS	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Penegasan Judul	1
1. Efektifitas	1
2. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	2
3. Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara.....	4
B. Latar Belakang Masalah.....	5
C. Rumusan Masalah.....	9
D. Tujuan penelitian.....	9
E. Kegunaan Penelitian.....	10
1. Secara Teoritis.....	10
2. Secara Praktis	10
F. kerangka teoritik.....	10

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	11
a. Analisis Pekerjaan.....	12
b. Rekrutmen	12
c. Seleksi dan Penempatan	14
d. Kompensasi	17
e. Pelatihan dan Pengembangan	18
f. Pengintegrasian	23
g. Prestasi kerja.....	26
h. Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	27
i. Pemberhentian	29
3. Tentang Efektifitas Kinerja Organisasi.....	30
G. Telaah Pustaka	33
H. Metode Penelitian	34
1. Penentuan Obyek dan Subyek Penelitian.....	34
2. Metode Pengumpulan Data	35
BAB II GAMBARAN UMUM YAYASAN NURUL ULUM WELAHAN	
JEPARA	38
A. Sejarah Berdirinya Yayasan	38
B. Visi, Misi, dan Tujuan Yayasan	39
C. Letak Geografis	40
D. Konsep Strategis	40
E. Program Kerja.....	41

F. Kepeguruan	42
G. Tugas dan Wewenang Pengurus.....	44
H. Sarana dan Prasarana	47
BAB III ANALISIS EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA	
MANUSI	49
A. Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia	49
1. Analisis Pekerjaan.....	49
2. Rekrutmen	53
3. Seleksi dan Penempatan	56
4. Kompensasi	59
5. Pelatihan dan Pengembangan	62
6. Pengintegrasian.....	65
7. Prestasi Kerja	68
8. Keselamatan dan Kesehatan Kerja.....	69
9. Pemberhentian	71
B. Analisis Data	73
BAB IV PENUTUP	76
A. Simpulan	76
B. Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	79
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I PENAHLUAN

A. Penegasan Judul

Untuk memudahkan dalam memahami judul skripsi ini, serta untuk menghindari kesalahan dalam judul, maka perlu adanya batasan judul. Adapun judul tersebut adalah “Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara”. Hal ini penting karena merupakan titik tolak ukur uraian berikutnya:

1. Efektifitas

Kata efektif dalam Kamus Bahasa Indonesia mempunyai arti¹:

- Ada efeknya (pengaruhnya, akibatnya, kesannya).
- Dapat membawa hasil, berhasil guna.
- Kesan yang ditimbulkan pada pikiran seseorang, pendengar, pembaca.

Efektifitas bersal dari Bahasa Inggris “*effective*” yang bermakna berhasil, tepat dan manjur.² Menurut istilah adalah menunjukkan taraf tercapainya suatu tujuan, usaha, dikatakan efektif dapat dinyatakan dengan ukuran yang agak pasti, umpamanya 75% efektif dalam mencapai tujuan.³ Maksudnya dalam melakukan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah tersusun dan memanfaatkan sumber daya secara maksimal dan sesuai

¹ Pius A Partanto, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Arloka, 1994), hal. 60.

² .Wojo Wasito dan WJS. Purwodarminto, *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia* (Bandung; Hasta. 1980), hal 49.

³ Yayasan Dana Buku Franklin Jakarta, *Ensiklopedia umum* (Yogyakarta, Kanisius, 1973), hal 361.

dengan kemampuan yang dimiliki oleh para pengurus yayasan atau organisasi, sehingga pencapaian tujuan secara efektif dan maksimal dengan penempatan staf yang sesuai dengan target yang diinginkan oleh perusahaan.

Untuk mengukur atau menilai efektivitas suatu kegiatan didalam perusahaan diperlukan kejelian dan ketelitian, salah satunya untuk menilai keefektifan sumber daya manusia adalah dengan audit sumber daya manusia, mirip dengan audit keuangan. Audit sumber daya manusia adalah usaha riset formal yang menilai status terkini atas manajemen sumber daya manusia dalam organisasi.

Melalui pengembangan dan laporan statistik dan data riset, audit sumber daya manusia telah dilaksanakan sehingga manajemen dapat mengidentifikasi kebutuhan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan.⁴ Maksudnya melalui audit sumber daya manusia itulah semua kekurangan dan kelebihan dalam organisasi dapat diketahui dan sesegera mungkin dapat diperbaiki, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dan terlaksana secara efektif dengan adanya sumber daya manusia yang profesional.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen berasal dari Bahasa Inggris "*management*" yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, pengelolaan.⁵ Menurut Kamus

⁴ Robert L. Mathis dan John H. Jakson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Salemba, 2001), hal 107.

⁵ John M. Echols dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris-Indonesia* (Jakarta: Gramedia, 1983), hal 372

Istilah Manajemen, pengertian manajemen yaitu proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran tertentu, pimpinan yang bertanggung jawab atas jalannya perusahaan atau organisasi.⁶

Manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia juga sumber-sumber yang lain.⁷ Yang dimaksud adalah penerapan manajemen sumber daya manusia secara efektif dalam berbagai kegiatan di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara dengan menentukan tujuan dalam pengelolaan serta merancang pertanggung jawaban terhadap suksesnya kegiatan organisasi atau perusahaan.

Menurut Hadari Nawawi, sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan). Yaitu potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (nonmaterial/nonfinansial) didalam organisasi bisnis yang dapat diwujudkan dengan potensi nyata (real), secara fisik dan nonfisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁸

Sumber daya manusia yaitu salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktifitas. Secara

⁶ Panitia Istilah Lemaga LPM, *Kamus Istilah Manajemen*, (Jakarta: Bali Aksara, 1983), hal 157.

⁷ George R. Terry. Alih Bahasa, Winarno. *Asas-asas Manajemen*, (Bandung: Alumni, 1996), hal 4.

⁸ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998) hal 40.

umum, sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi bisa dikelompokkan atas dua macam, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya nonmanusia.⁹ Maksudnya dengan mengefektifkan manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul ulum Welahan Jepara yang meliputi: analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, pengintegrasian, prestasi kerja, keselamatan kerja, serta pemberhentian karyawan.

3. Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara

Suatu lembaga atau organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan sosial kemasyarakatan, yang beralamatkan di kecamatan Welahan Jepara tepatnya di jalan Welahan Gotri km 1 Welahan Jepara. Dalam bidang pendidikan dengan adanya sebuah lembaga pendidikan sederajat dengan SLTP yaitu: Madrasah Tsanawiyah (MTs), dibidang keagamaan dengan adanya pendidikan belajar mengajar pada sore hari yaitu Madrasah Diniyah, dan Madrasah Diniyahwustho, dan bidang sosial kemasyarakatan yaitu dengan membantu para orang-orang yang tidak mampu seperti fakir miskin, anak yatim piatu, dan para duafa.

Berdasarkan penegasan judul diatas, maka penulis maksud dengan skripsi ini adalah mendiskripsikan efektifitas kegiatan yang dilakukan oleh pengurus Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara, kemudian mengevaluasi kegiatan tersebut antara hasil yang dicapai selama dilapangan dengan hasil

⁹ Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Andi, 2003), hal 1.

yang ditargetkan. Sehingga terlihat hasil prestasi dari penerapan manajemen sumber daya manusia dapat terwujud.

B. Latar Belakang Masalah

Dalam suatu perusahaan bahwa sumber daya manusia adalah aset termahal perusahaan, pada era tahun 1980-an ucapan semacam itu terkesan sebagai jargon yang tak berarti, kini tahun 2000-an, era teknologi informasi, era ekonomi baru, ucapan semacam itu bukan isapan jempol belaka lagi. Perusahaan akan semakin bergantung dengan kemampuan SDM-nya. Teknologi, strategi, modal, mesin, manajemen semuanya mengikuti SDM. Bahkan sebagus apapun lokasi yang kita miliki, tidak akan menjamin bila perusahaan tidak didukung oleh SDM yang tidak kuat.¹⁰

Personil merupakan salah satu sumber daya fisik yang mengalir melalui perusahaan, dan departemen sumber daya manusia, disebut sumber daya manusia merupakan salah satu area fungsional perusahaan yang melakukan fungsi staf. Di perusahaan besar, SDM dikepalai oleh seorang wakil direktur, SDM bertanggungjawab membawa personil dari lingkungan perusahaan. Hal ini mencakup perekrutan, dan pengujian, setelah personil diterima. SDM menyimpan catatan-catatan pegawai dan keluarganya. Namun dalam hal tersebut juga tidak terlepas dari kejelian dan ketepatan dalam menentukan seorang pegawai untuk berada dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Pegawai yang mampu melakukan pekerjaan tertentu mungkin akan lebih tepat dan baik jika ditempatkan pada bidang tertentu juga. *The right man on the*

¹⁰ M. Amir Taufiq, *Panduan Lengkap Pengelolaan Toko Modern*, (Jakarta: Penerbit PPM, 2005), hal 146.

right place akan membawa perusahaan atau instansi kepada hasil kinerja yang maksimal dan mengurangi kesalahan-kesalahan dalam tugas atau pekerjaan. Keputusan yang menentukan apakah perusahaan dapat mengembangkan sumber daya manusia, sebaiknya dilakukan secara terstruktur dan terhimpun dalam suatu sistem dan database yang baik, sehingga proses pengembangannya dapat cepat dilakukan dan mengurangi kesalahan-kesalahan yang mungkin terjadi sebelumnya, seperti kesalahan menunjuk seseorang yang tidak tepat dalam pekerjaan dan database kemampuan karyawan hilang dan sebagainya.¹¹

Agar sumber daya manusia di Indonesia siap bersaing menjadi pelaku yang memiliki daya saing kompetitif, perlu dilakukan pembinaan dan pengembangan kewirausahaan, karena sumber daya manusia besar peranannya bagi kesuksesan suatu organisasi, maka banyak organisasi menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi memberikan keunggulan bersaing. Manajemen sumber daya manusia berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektifitas dan efesiensi dilihat dari bakat dan minat seseorang untuk mewujudkan sasaran organisasi.¹²

Fokus utama dari manajemen sumber daya manusia adalah memberi kontribusi pada suksesnya organisasi, untuk meningkatkan kerja organisasi dengan memastikan aktivitas sumber daya manusia guna mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktifitas, pelayanan dan kualitas, untuk mencapai sasaran. Seorang karyawan, pengurus atau pengelola haruslah

¹¹ Husain Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1998), hal 3.

¹² Robert L. Mathis dan John Jackson, *Op. Cit*, hal 4.

profesional dan kompeten, maksudnya memiliki kemampuan khusus dalam lapangan pekerjaan atau kegiatan tertentu.

Menurut Djudju Sudjana” tentang kompetensi dari terminologi profesional, ada baiknya diperhatikan, bahwa kompetensi tenaga profesional terdiri atas kompetensi akademik, pribadi dan sosial.¹³

Pengembangan sumber daya manusia adalah proses peningkatan kualitas manusia dan transformasi potensi manusia menjadi angkatan kerja yang produktif, dalam identifikasinya lebih teknis pengembangan sumber daya manusia adalah sebuah proses dimana terjadi kegiatan melengkapi kegiatan seseorang dengan pengalaman belajar yang relevan, pertumbuhan pribadi dan profesionalisme, baik melalui kegiatan pendidikan formal maupun jalur latihan kerja. Dengan perkembangan sumber daya manusia yang sudah pasti, akan terus berkembang mengikuti perkembangan kebudayaan, pikiran, tingkat intelegensi, tingkat emosioanl dan kemampuan mengambil keputusan serta mengantisipasinya.

Usaha untuk meningkatkan produktifitas adalah dengan peningkatan mutu sumber daya manusia. Begitu juga Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara adalah organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan sosial kemasyarakatan, yang bertujuan meningkatkan kecerdasan bangsa dan untuk mensejahterakan rakyat melalui pemerataan pendidikan baik yang mampu

¹³ A. Wahab Suneth dan Djosan Syafrudin, *Problematika Dakwah Dalam Era Indonesia Baru*, (Jakarta : PT Bina Reina Pariwara, 2000), hal 144- 145.

ataupun yang tidak mampu, agar sumber daya manusia masyarakat meningkat dan dapat bersaing dengan SDM lainnya.

Awal krisis di Indonesia yaitu tahun 1997, kehidupan masyarakat Jepara tidak mengalami krisis moneter, kehidupan ekonomi mengalami kemajuan yang sangat pesat, karena para turis dan investor menanamkan modalnya di Jepara yang sangat besar. Dengan keberadaan itu masyarakat Jepara terbuai tanpa menyadari akibatnya yaitu melakukan tindakan anarkis dengan merusak dan menyakiti hati para investor. Karena kebodohan masyarakat Jepara itulah para investor pergi, dan dampaknya sekarang kehidupan ekonomi masyarakat Jepara jadi tak menentu khususnya Welahan. Kebodohan dan ketidak mampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan kesempatan yang ada didepan mata, sehingga Jepara dalam keadaan seperti sekarang, salah satunya welahan. Dengan keberadaan Yayasan Nurul Ulum untuk memebantu meningkatkan dan memebenahi sumber daya manusia di Welahan pada khususnya agar dapat bersaing.

Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara adalah suatu lembaga yang bergerak dibidang pendidikan karena sadar atas sumber daya manusianya yang tertinggal dari daerah lain di Jepara. Dengan kemampuan dan tekad para pengurus untuk meningkatkan dan membenahi daerah Welahan, melalui manajemen sumber daya manusia. Maksudnya pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan, dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk membangun dan

menembangkan yayasan. Melalui penerapan manajemen sumber daya manusia secara efektif diyayasan diharapkan akan lebih maju dan berani bersaing dengan daerah-daerah lain di Jepara pada umumnya dan Indonesia pada khususnya.

Dari uraian latar belakang diatas, penulis mencoba untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia secara efektif. Untuk itu diperlukan data dan informasi mengenai hal tersebut.

Sehubungan dengan hal ini, pembahasan efektifitas manajemen sumber daya manusia sangat penting guna mengetahui keberhasilan atau tidak sebuah perusahaan melalui sumber daya manusia yang profesional. Maka berdasarkan uraian tersebut diatas, penulis merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul, **EFEKTIFITAS MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI YAYASAN NURUL ULUM WELAHAN JEPARA.**

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis mengambil perumusan masalah dalam skripsi ini yaitu; Bagaimanakah Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara?

D. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Efektifitas Manajemen Sumber Daya Manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara.

E. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

- a. Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menjadi sumbangan bagi pengembangan manajemen dakwah.
- b. Dari penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan, masukan yang sangat berharga bagi Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara pada umumnya.
- c. Sebagai bahan masukan bagi lembaga-lembaga Islam agar mempertimbangkan aspek manajemen sebelum melaksanakan program kerja, agar semua program yang telah direncanakan dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Secara Praktis

- a. Agar menjadi pedoman bagi lembaga-lembaga Islam yang ingin mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusia yang berwawasan luas.
- b. Sebagai bahan pertimbangan Yayasan Nurul ULum Welahan Jepara untuk menjadi acuan dalam menentukan dan mengembangkan sumber daya yang berkualitas dan mampu bersaing di era globalisasi.

E. Kerangka Teoritik

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian atas pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan perusahaan, individu, dan masyarakat.

Husain Umar mengungkapkan tentang manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pemutuhan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tingkat kepuasan dan performansi yang mereka inginkan dan organisasi dalam memenuhi tujuan.¹⁴

Menurut Alex S. Nitisemito manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara planning, organizing, dan controlling, sehingga efektifitas dan efisiensi sumber daya manusia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan.¹⁵

Cascio F. Wyne dan Awad M. Elias, yang dikutip dan diterjemahkan oleh Umi Sukamti bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi.¹⁶

Dari uraian definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu fungsi yang dilaksanakan secara penuh dalam suatu organisasi dan memudahkan pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi dan individu.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia dalam arti makro diterapkan fungsi-fungsi pokok manajemen umum yang meliputi; fungsi

¹⁴ Husain Umar, *Op. Cit*, hal 4.

¹⁵ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalita: Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta; Ghalia Indonesia, 1996), hal 6.

¹⁶ Umi Sukamti, *Manajemen Personalita*, (Jakarta: Dperten P&K Direktorat Jendral Pendidikan Proyek Pemberdayaan Lembaga Tenaga Pendidikan, 1998), hal 6.

manajemen dan fungsi manajemen personalia yaitu fungsi-fungsi operatif.¹⁷

a. Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan adalah proses pengumpulan informasi mengenai pekerja yang dilakukan oleh seorang pekerja, yang dilakukan dengan cara mengamati atau mengadakan interview terhadap pekerja, dengan bukti yang benar dari supervisor, atau secara sederhana dapat dikatakan bahwa analisis pekerjaan adalah usaha untuk merumuskan hal-hal yang dilakukan oleh seorang pekerja.¹⁸

Menurut Husain Umar analisis pekerjaan merupakan proses untuk menentukan suatu pekerjaan, sehingga dapat dijelaskan kepada orang lain untuk tujuan manajemen.¹⁹ Analisis pekerjaan dan klasifikasi merupakan pusat manajemen sumber daya manusia dalam organisasi, termasuk organisasi publik. Pentingnya analisis pekerjaan dan klasifikasi pekerjaan mempunyai aspek sejarah, keterkaitannya dengan anggaran dan nilai-nilai daya tanggap politik yang dikaitkan dengan tujuan orientasi pekerjaan dan efisiensi.²⁰

b. Rekrutmen

Rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan para calon pegawai (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

¹⁷ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal 6.

¹⁸ Robert L. Mathis dan John Jackson, *Op. Cit*, hal 111.

¹⁹ Faustino Cardoso Gomes, *Op. Cit*, hal 92.

²⁰ P. Sondang Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993) hal 100.

Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Dengan mendapatkan sebanyak mungkin calon pelamar sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pelatihan yang lebih besar, untuk melakukan pelatihan terhadap calon pekerja yang dianggap memenuhi standar kualifikasi organisasi.²¹

Werther dan Davis yang dikutip dan diterjemahkan oleh Umi Sukanti mendefinisikan, penarikan sebagai suatu proses penemuan dan penarikan pelamar yang apabila untuk dipekerjakan. proses ini dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran (aplikasi) mereka diserahkan. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dari mana karyawan baru diseleksi, pelaksanaan penarikan biasanya merupakan tanggungjawab departemen personalia, meskipun kadang-kadang digunakan para spesialis proses yang disebut *recruites*. Proses penarikan penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi tergantung pada proses penarikannya.²²

Adapun yang menjadi sumber yang dapat diperoleh dalam pencarian karyawan:

- 1). Pelamar langsung
- 2). Lamaran tertulis
- 3). Lamaran berdasarkan informasi orang dalam
- 4). Iklan intansi pemerintah

²¹ Umi Sukanti, *Op. Cit*, hal 133.

²² Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta; BPFE,1996) hal 69.

- 5). Perusahaan penempatan tenaga kerja
 - 6). Perusahaan pencari kerja profesional
 - 7). Lembaga pendidikan
 - 8). Organisasi profesi
 - 9). Serikat pekerja
 - 10). Balai latihan kerja milik pemerintah.
- c. Seleksi dan penempatan

Alex S. Nitisemito mendefinisikan seleksi sebagai kegiatan memilih calon yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon pelamar.²³ Seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen, seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia tidaknya pekerjaan dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu sangat ditentukan fungsi seleksi dan penempatan ini, jika fungsi ini tidak dilakukan dengan baik maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Fungsi seleksi dan penempatan ini juga dipengaruhi oleh nilai-nilai para legislator yang terpilih, dan para eksekutif terus searing

²³ Alex Nitisemito, *Op. Cit*, hal 31.

memandang birokrasi tidak responsif terhadap pilihan-pilihan perorangan, prioritas program dan nilai mereka. Oleh karena itu mereka berusaha menetapkan kriteria seleksi dan penempatan, bahkan promosi, yang sesuai dengan falsafah-falsafah politik dan tujuan-tujuan program dan pejabat terpilih. Cara pelaksanaan tujuan tersebut dapat mengamabil berbagai bentuk, mulai dari spesialis system dalam kebanyakan jabatan di isi berdasarkan political patronage, hingga ke merit sistem dimana kebanyakan pekerja adalah pegawai-pegawai yang berpengalaman dengan orang – orang yang dipilih secara politik pimpinan instansi.²⁴ Adapun metode yang digunakan dalam seleksi dan penempatan adalah sebagai berikut:²⁵

- 1). Tinjauan data biografi
- 2). Tes ketangkasan
- 3). Tes kemampuan
- 4). Tes performansi
- 5). Referensi
- 6). Evaluasi performansi
- 7). Wawancara
- 8). Pusat-pusat penelitian
- 9). Masa percobaan.

Dengan demikian sudah merupakan suatu keharusan bahwa dalam proses seleksi diadakan penilaian akan sifat-sifat dan

²⁴ Faustino Cardoso gomes, *Op. Cit*, hal 118.

²⁵ *Ibid*, hal 122-123.

karakteristik dari para pelamar. Adapun klasifikasi yang menjadi dasar dalam seleksi pegawai adalah:²⁶

- 1). Keahlian
- 2). Pengalaman
- 3). Umur
- 4). Jenis kelamin
- 5). Pendidikan
- 6). Keadaan fisik
- 7). Karakter
- 8). Bakat.

Setelah proses seleksi selesai maka kegiatan selanjutnya adalah mendistribusikan pegawai yang didapat sesuai dengan kebutuhan setiap unit yang bersangkutan. Didalam mendistribusikan pegawai baru harus memperhatikan asas *the right man in the right place*. Nitisemito memandang bahwa ungkapan *the right man in the right place* harus dimaknai secara dinamis dalam arti bahwa pegawai itu dibutuhkan tidak hanya pada masa sekarang juga untuk masa yang akan datang.²⁷

d. Kompensasi

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima sebagai balas jasa atas kerja mereka.²⁸ Masalah kompensasi berkaitan dengan konsistensi internal dan konsistensi eksternal. Konsistensi

²⁶ Handoko T. Hani, *Op. Cit*, hal 11-12.

²⁷ Alex Nitisemito, *Op. Cit*, hal 37.

²⁸ Handoko T. Hani, *Op. Cit*, hal 155.

internal berkaitan dengan konsep pengkajian relatif dalam organisasi, sedangkan konsistensasi eksternal berkaitan dengan tingkat relatif pengkajian yang berlaku di luar organisasi.

Alex S. Nitisemito mengemukakan tentang kompensasi yaitu balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan, yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap. Sedangkan menurut Husain Umar kompensasi diartikan sebagai semua pendapat yang berbentuk uang atau barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.²⁹

Kompensasi berarti penghargaan atau ganjaran yang tidak hanya sekedar berbentuk gaji atau upah sebagai akibat dari pengangkatannya menjadi tenaga kerja sebuah organisasi atau perusahaan. Kompensasi atau ganjaran dapat dibedakan menjadi beberapa jenis sebagai berikut :

1) Kompensasi langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tepat. Sejalan dengan pengertian upah atau gaji dapat diartikan juga sebagai pembayaran dalam bentuk uang tunai yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaan.³⁰ Kompensasi langsung dibagi menjadi dua bagian lagi yaitu gaji pokok yang terdiri dari upah dan gaji variabel yang terdiri dari bonus, intensif,

²⁹ Husain Umar, *Op. Cit*, hal 16

³⁰ Robert L. Mathis dan John Jackson, *Op. Cit*, hal 119.

dan kepemilikan saham. Kompensasi dasar yang diterima oleh karyawan, biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Jenis lain yang dari gaji yang bersifat langsung adalah gaji variable, dimana kompensasi berhubungan secara langsung dengan pencapaian pekerjaan. Jenis yang paling umum dari gaji jenis ini untuk karyawan adalah program pembayaran bonus dan intensif.³¹

2) Kompensasi tidak langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan lainnya bagi para pekerja diluar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya tunjangan Hari Raya Idul Fitri, tunjangan Hari Raya Natal dan lain sebagainya. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah pemberian ganjaran dengan variasi yang luas sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi atau perusahaan.³²

e. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki preformasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawab, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.³³ Penggunaan istilah pelatihan (training) dan pengembangan (*development*) menurut beberapa ahli adalah;

Dale Yoder menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengawas, sedangkan pengembangan ditujukan untuk

³¹ *Ibid*, hal 316.

³² Hadari Nawawi, *Op. Cit*, hal 317

³³ Robert L. Mathis dan John Jackson, *Op. Cit*, hal 49.

tingkatan manajemen. Istilah yang digunakan oleh Dale Yoder adalah *rank and file training*, *supervisor training*, dan *manajemen development*.

Edwin B. Filippo menggunakan istilah pelatihan untuk pegawai pelaksana dan pengembangan untuk tingkat pimpinan. Istilah yang di dikemukakan olehnya adalah *training operative personal dan executive developement*. Adrew E. Sikulasi mengemukakan bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir. Pegawai nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pengembangan suatu proses pendidikan jangka panjang yang menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir, pegawai manajerial mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis untuk mencapai tujuan utama.³⁴

Pelatihan juga memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih keras, karyawan yang mengerti lika liku pekerjaannya mungkin mempunyai semangat juang yang lebih tinggi, ia mampu melihat hubungan yang lebih erat antara usaha dan prestasi. Lagi pula, kenyataan bahwa manajemen cukup percaya akan kemampuan para karyawannya untuk melakukan investasi dan pelatihan, meyakinkan mereka bahwa mereka karyawan berharga. Program semacam itu teramat penting dalam perusahaan dinamis yang mengalami perubahan ethnologis. Pekerja sering menentang perubahan seperti

³⁴ Prabu Anwar Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: PT. Rafika Aditama, 2003), hal 49-50.

pengotomatisan karena takut mereka tidak akan mampu menangani pekerjaan baru yang diciptakan.³⁵

Bagi organisasi penyelenggaraan program pelatihan dan pengembangan mempunyai manfaat sebagai berikut;³⁶

- 1). Peningkatan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain tidak terjadi pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tambah suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda bahkan spesialisik, meningkatkan tekad mencapai sasaran yang telah ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai satu kesatuan yang bulat dan utuh.
- 2). Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, antara lain karena adanya pendelegasian wewenang. Interaksi yang didasarkan pada sikap dewasa baik secara terikat maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara otomatis.
- 3). Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggungjawab menyelenggarakan kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
- 4). Meningkatkan semangat seluruh tenaga kerja dalam organisasi yang komitmen yang lebih tinggi.

³⁵ Strauss dan Sayles, *Manajemen Personalia Segi Manusia Dalam Berorganisasi*, Jilid II, (Jakarta; PPM, 1997), hal 405.

³⁶ Sondang P. Siagian, *Op. Cit*, hal 183-184.

- 5). Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
- 6). Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif, yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijakan organisasi dan operasionalnya.
- 7). Penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.

Program latihan dan pengembangan dirancang untuk meningkatkan prestasi kerja, mengurangi esensi dan perputaran serta memperbaiki kepuasan kerja. Ada dua program katagori pokok latihan dan pengembangan manajemen;³⁷

1) Metode praktis (*on the job training*)

Teknik “*on the job*” merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan. Karyawan dilatih tentang pelajaran baru dan supervisor langsung adalah seorang yang berpengalaman.

Berbagai teknik digunakan dalam praktek adalah;

- a.) Rotasi jabatan
- b.) Latihan intruksi pekerja
- c.) Magang (*apprenceship*)
- d.) Coaching
- e.) Penguasaan sementara.

³⁷ Handoko T. Hani, *Op. Cit*, hal 110-113.

2) Teknik-teknik informasi dan metode-metode stimulasi (*off the job training*).

a) Metode stimulasi.

Dengan pendekatan karyawan peserta latihan menerima presentasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Diantara metode-metode stimulasi yang paling umum digunakan adalah;³⁸

- Metode studi kasus
- Role playing
- Business games
- Vestibule training
- Latihan laboratorium (*laboratory training*)
- Program pengembang eksekutif.

b) Teknik presentasi informasi

Tujuan utama teknik-teknik presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau ketrampilan kepada para peserta. Metode yang digunakan antara lain :³⁹

- Kuliah.
- Presentasi video
- Metode komperensi.

³⁸ *Ibid*, hal 113-115.

³⁹ *Ibid*, hal 117.

- Programmed intruction.
- Studi sendiri

f. Pengintegrasian.

Pengintegrasian adalah kegiatan menyatupadukan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan, agar tercipta kerjasama yang memberikan kepuasan. Usaha pengintegrasian dilakukan melalui hubungan antara manusia (*human relation*), motivasi kepemimpinan, kesepakatan kerja sama dan *collective bargaining*.⁴⁰

Metode-metode pengintegrasian yang sering digunakan adalah sebagai berikut:

1) Hubungan antara manusia

Hubungan antara manusia adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran kesediaan melebur keinginan individu demi terciptanya keinginan bersama. Tujuannya adalah menghasilkan integrasi yang cukup kukuh, mendorong kerjasama yang produktif dan kreatif untuk mencapai sasaran bersama.

2) Motivasi (*motivation*)

Chung dan Maginson menyatakan bahwa “*motivation is defined as goal directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal... it is closely related to employee satisfaction and job performance.*” (motivasi yang dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan kepada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam

⁴⁰ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), hal 136

mengajar suatu tujuan...motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerja).⁴¹

Karyawan dituntut untuk bekerja sama dalam pengertian dapat menyesuaikan kepentingan umum atau kepentingan individu dengan tujuan organisasi. Penyesuaian ini hanya dapat dilakukan perusahaan atau organisasi yang biasa memahami sifat karyawan yang mendorong karyawan agar bekerja sebaik-baiknya. Untuk itu diperlukan adanya motivasi dari pimpinan personalia.⁴²

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individu dan faktor organisasi. Faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*anttitudes*), dan kemampun-kemampuan (*abilites*), sedangkan faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan kerja (*job security*), sesama pekerja (*co-workrers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri.

Maslow dalam bukunya *Motivation and Personality*, mengatakan ada lima jenjang kebutuhan manusia yang harus dipenuhi antara lain;⁴³

- a) Kebutuhan mempertahankan hidup. (*fisik needs*)
- b) Kebutuhan rasa aman (*saving needs*)

⁴¹ Handoko T. Hani, *Op. Cit*, hal 136.

⁴² Malayu Hasibuan S.P, *Op. Cit*, hal 177.

⁴³ Maslow A.H, *A Teory Of Human Motivation and Work Behavioral*, (New York; Mc. Graw Hill, 1975), hal 345.

- c) Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*)
- d) Kebutuhan sosial (*social needs*)
- e) Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (*self actualitation*).

Menurut pendekatan Hackman dan Oldham mengenai rancangan pekerjaan, dijelaskan bahwa motivasi kerja dari dalam yang tinggi, kepuasan yang berkembang, kepuasan kerja secara umum, dan efektifitas kerja timbul apabila orang mengalami sendiri kerja dengan penuh berarti, dimana mereka merasa bertanggungjawab bagi kualitas dari kerja yang dihasilkan, dan bila mana mereka mempunyai pengetahuan pertama mengenai dari hasil kerja mereka.⁴⁴

2) Kepemimpinan (*leadership*)

Kepemimpinan (*leader*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja bawahan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi

perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan kerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁴⁵

g. Prestasi kerja.

Penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting arti dan peranannya dalam mengambil keputusan dalam berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan penelitian, rekrutmen

⁴⁴ Faustino Cardoso gomes, *Op. Cit*, hal 196.

⁴⁵ Malayu Hasibuan S.P, *Op. Cit*, hal 170.

dan seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya secara efektif.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian cerita yang ditetapkan secara rasional dan diterapkan secara obyektif serta didokumentasikan secara sistematis. Hal ini perlu dilakukan karena tidak sedikit manajer beranggapan bahwa pelaksanaan penilaian prestasi kerja secara formal oleh bagian-bagian kepegawaian sebenarnya tidak diperlukan dan bahkan dipandang sebagai gangguan terhadap pelaksanaan kegiatan operasional. Argumen para manajer tersebut ialah bahwa karena para manajer itulah yang sehari-hari membimbing dan mengawasi para bawahannya dalam pelaksanaan tugas masing-masing, para manajer itulah yang paling kompeten melakukan penilaian.

Menurut Husain Umar ada beberapa teknik atau metode penilaian pegawai yaitu:

1) Metode penilaian masa lalu.

Kelebihan yang dimiliki adalah perlakuan terhadap prestasi kerja yang telah terjadi dapat diukur, sehingga pegawai mempunyai umpan balik mengenai usaha mereka, tehniknya antara lain:

- a) Rating scale
- b) Checklist

- c) Peristiwa kritis
- d) Tes dan observasi prestasi kerja
- e) Evaluasi kelompok.

2) Metode penilaian berorientasi masa depan

Metode ini memusatkan prestasi kerja diwaktu yang akan datang melalui potensi karyawan atau melalui penetapan sasaran presentasi kerja di masa datang, tehnik yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a) Penilaian sendiri (*self appraisal*)
- b) Penilaian psikologi (*psychological appraisal*)
- c) Pendekatan Manajemen of Objective (MBO).⁴⁶

h. Keselamatan dan kesehatan kerja

Kesejahteraan merupakan sasaran pokok terlepas dari sistem dan teknologi apapun yang dipakai dalam proses produksi. Salah satu aspek dari kesejahteraan manusia ialah keselamatan dan kesehatan kerja terutama dalam era industrialisasi. Undang-undang no.1 tahun 1970 tetang keselamatan kerja pada dasarnya menetapkan ketentuan pokok dibidang keselamatan dan kesehantan kerja. Undang-undang ini menegaskan ruaglingkup keselamatan dan kesehatan kerja sebagai berikut.⁴⁷

⁴⁶ Husain Umar. *Op. Cit*, hal, 15-16.

⁴⁷ Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Suatu Pendekatan Makro*, (Jakarta; Bumi Aksara, 1993) hal 138-139.

- 1) Ketentuan keselamatan dan kesehatan kerja berlaku disetiap tempat kerja yang mencakup tiga unsur pokok (tenaga kerja, bahaya kerja, dan usaha baik bersifat ekonomi maupun sosial).
- 2) Ketentuan keselamatan dan kesehatan kerja berkaitan dengan perlindungan.
 - a). Tenaga kerja
 - b). Alat, bahan, pesawat, mesin dan sebagainya.
 - c). Lingkungan.
 - d). Proses produksi
 - e). Sifat pekerja
 - f). Cara kerja.
- 3) Persyaratan kesehatan dan keselamatan diterapkan sejak tahap perencanaan, pembuatan, pemakaian barang ataupun produk teknis dan seterusnya.
- 4) Keselamatan dan kesehatan kerja merupakan tanggungjawab semua pihak, khususnya pihak yang terkait proses penyelenggaraan suatu usaha.

Oleh karena itu upaya-upaya yuridis formal telah dilakukan, namun didalam menghadapi tantangan masa datang, upaya yuridis formal tersebut perlu memperoleh dukungan manajemen dan teknologi untuk melindungi dan mencapai kesejahteraan pekerja. Keselamatan dan kesejahteraan terus dibina agar dapat meningkatkan kualitas keselamatan kerja pegawai diharapkan dapat lebih produktif, misalnya jarang absen atau meninggalkan kerja.

i. Pemberhentian.

Husain Umar mengungkapkan tentang pengertian pemberhentian yang bersinonim dengan separation, pemisahan atau pemutusan hubungan kerja (PHK) dari suatu organisasi terhadap karyawan.

Diungkapkannya pula bahwa pemutusan hubungan kerja ini dapat terjadi atas berbagai hal di antaranya:⁴⁸

- 1). Peraturan perundang-undangan yang berlaku
- 2). Keinginan perusahaan
- 3). Keinginan karyawan
- 4). Pensiun
- 5). Kontrak kerja telah berakhir
- 6). Kesehatan karyawan
- 7). Meninggal dunia dan
- 8). Perusahaan dilikuidasi.

3. Tentang efektifitas kinerja organisasi.

Adapun efektivitas kinerja organisasi adalah dalam melakukan pekerjaan, pada hakekatnya para pekerja memerlukan rasa aman, yang mempunyai kaitan dengan (1). Jaminan masa depan, (2). Suasana organisasi yang memberikan kesempatan untuk berkembang, tanpa adanya acaman-acaman, (3). Hubungan antara atasan dan bawahan yang manusiawi. Dengan efektivitas kinerja organisasi merupakan susunan dari

⁴⁸ Husain Umar, *Op. Cit*, hal 158

beberapa orang secara rapi yang menggambarkan seluruh siklus input-proses-output untuk mencapai tujuan yang diharapkan.⁴⁹

Efektif adalah pencapaian tujuan atau hasil dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, fikiran alat dan lain-alat yang telah dikeluarkan/ digunakan. Hal ini berarti bahwa pengertian efektivitas yang dipentingkan adalah semata-mata hasil atau tujuan yang dikehendaki. Sedangkan yang dimaksud kinerja adalah suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan cara tertentu untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Efektifitas kinerja organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya iklim organisasi dan etos kerja. Perlu diketahui bahwa efektivitas organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Namun demikian, efektivitas organisasi adalah lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok, sehingga organisasi bisa efektif jika mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil karyanya setiap bagiannya.⁵⁰

Adapun organisasi adalah kelompok tugas terdiri para anggota yang bekerja bersama-sama untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Namun demikian, efektivitas kinerja organisasi lebih banyak dari jumlah efektivitas individu dan kelompok. Organisasi mampu mendapatkan hasil

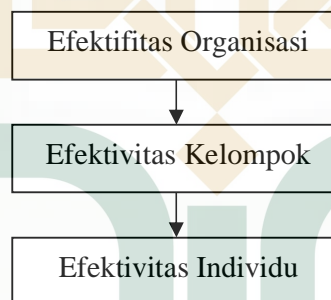
⁴⁹ Stauss dan Sayles, *Op. Cit*, hal 116.

⁵⁰ *Ibid*, hal 119.

kinerja untuk lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil kinerja setiap bagiannya. Sebenarnya, alasan bagi organisasi sebagai alat untuk melaksanakan pekerjaan masyarakat adalah bahwa organisasi itu dapat melakukan pekerjaan yang lebih banyak dari pada yang mungkin dilakukan oleh individu.

Jadi pengertian efektivitas kinerja organisasi adalah pencapaian tujuan atau hasil yang dilakukan dikerjakan oleh setiap individu secara bersama-sama. Pandangan efektivitas organisasi sebagaimana bawah ini :

Gambar 1
Efektifitas kinerja Organisasi



Hubungan antara ketiga pandangan mengenai efektivitas diperlihatkan, dalam menghubungkan setiap tingkat tidak menunjukkan bentuk khusus dari hubungan tersebut. Yakni efektivitas individu adalah harus merupakan sebab dari kelompok, begitu pula tidak dapat dikatakan bahwa efektivitas kelompok adalah jumlah dari efektivitas individu. Hubungan antara pandangan tersebut berubah-ubah tergantung dari faktor-faktor seperti

jenis organisasi, pekerjaan yang dilaksanakan, teknologi yang digunakan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut.⁵¹

Organisasi mempunyai dua kelompok besar, yaitu sumber manusia dan sumber alam. Manusia terdiri dari orang-orang yang bekerja di organisasi karyawan operasional, staf dan tenaga manajemen. Mereka menyumbangkan waktu dan tenaga mereka kepada organisasi dengan mendapatkan upah dan imbalan lain, baik wujud maupun tak terwujud. Sumber alam terdiri dari input untuk bukan manusia, yang akan diproses atau akan digunakan dalam kombinasi dengan unsur manusia untuk memberikan sumber lain

Dikemukakan Arthur G. Gedeian, dkk adalah *That is, the greater the extent to which an organization's goals are met or surpassed, the greater its effectiveness* (semakin besar pencapaian tujuan-tujuan organisasi semakin besar efektivitas).Selanjutnya Arthur G. Gedeian, dkk mengatakan : *That is, an organization's long-run success hinges upon its ability to establish and maintain a favorable input-output ratio* (organisasi akan bertahan jika dapat pemasukan lebih besar dari yang dituntut untuk pengeluaran).⁵² Hal ini berarti bahwa efektivitas kinerja organisasi dapat dilihat dari besarnya pencapaian tujuan dan besarnya output.

F. Telaah Pustaka

Skripsi Suwarno yang berjudul “ Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta” yang membahas tentang

⁵¹ R. A. Supriyono, *Akuntansi Manajemen I Konsep Dasar Manajemen dan Proses Dasar Perencanaan*, (Yogyakarta; BPFE, 1999), hal 95.

⁵² *Ibid*, hal 99.

penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi: analisis pekerjaan, penerikan, seleksi, penempatan, orientasi, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, produktifitas dan prestasi kerja, perencanaan karier, keselamatan dan kesehatan kerja, pemberhentian dirumah zakata Indonesia Cabang Yogyakarta.⁵³

Skripsi Ida Royani dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia BRI Syari’ah Cabang Yogyakarta” yang membahas tentang Proses Sumber Daya Manusia yaitu; pendidikan dan pelatihan SDM BRI Syari’ah Cabang Yogyakarta.⁵⁴

Skripsi Junaidi Siregar dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Bringharjo Kota Yogyakarta, yang memebahas tentang penerapan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi; penarikan pegawai baru, seleksi dan penempatan, pelaithan dan pengembangan, compensataion, pengintegrasian, pemeliharaan karyawan di BMT Bina Dhuafa Bringharjo Kota Yogyakarta.⁵⁵

G. Metode Penelitian

Metode bersal dari bahasa Yunani yaitu “*metodos*” yang artinya jalan atau cara. Menurut Kuncoro Ningrat, metode menyangkut cara kerja untuk memenuhi objek yang menjadi sasaran ilmu pengetahuan.⁵⁶ Sedangkan menurut istilah, metode adalah cara yang telah diatur dan telah terpikir baik-

⁵³ Suwarno, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia Cabang Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan),(Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN, 2006), hal 46.

⁵⁴ Ida Royani, *Pengembangan Sumber Daya Manusia BRI Cabang Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), (Yogyakarta; Fakultas Dakwah UIN, 2005), hal 73.

⁵⁵ Junaidi Siregar, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Bina Dhuafa Beringharjo Kota Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), (Yogyakarta,; Fakultas Dakwah UIN, 2006), hal 84.

⁵⁶ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I*,(Yogyakarta: Andi Offset, 2001) hal 74.

baik untuk mencapai suatu tujuan.⁵⁷ Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa metode adalah cara kerja yang tepat untuk melaksanakan kegiatan guna mencapai tujuan tertentu.

Penelitian adalah suatu usaha untuk menemukan pengembangan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan yang dilakukan dengan cara ilmiah.

1. Penentuan subyek dan obyek penelitian

Untuk mendapatkan informasi dan keterangan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian, maka perlu diketahui dari mana data diperoleh, yang menjadi subyek penelitian adalah:

- Seluruh pengurus yayasan yang meliputi, pimpinan yayasan dan koordinator setiap divisi

Sedangkan obyek penelitian adalah efektifitas dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara, yaitu analisis pekerjaan, rekrutmen, seleksi dan penempatan, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, pengintegrasian, prestasi kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, serta pemberhentian.

2. Metode pengumpul data

a. Wawancara (*interview*)

Metode interview adalah pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berdasarkan pada tujuan peneliti. Menurut Winarno Surachmad “pengumpulan data yang

⁵⁷ WJS. Purwodarminto, *Op. Cit*, hal 649.

dilakukan dengan jalan tanya jawab, yaitu wawancara menghendaki komunikasi langsung antara penyelidik dan subyek.⁵⁸

Adapun interview yang penulis gunakan adalah interview bebas terpimpin, maksudnya adalah peneliti membuat catatan-catatan pokok yang masih memungkinkan variasi-variasi penyajian pertanyaan yang disesuaikan dengan kemauan dan situasi yang ada. Sehingga kesalahan interview dapat dihindari dan dapat menggali informasi yang lebih intensif dan menyeluruh dari subyek penelitin.

b. Metode observasi

Metode observasi adalah pengamatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang sedang diteliti. Menurut Husain Umar dan Purnomo Setiadi; observasi adalah tehnik pengumpulan data-data yang dilakukan dengan jalan mengandalkan pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena yang diselidiki.⁵⁹ Dalam hal ini peneliti mengamati terhadap kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan secara langsung oleh para karyawan dan data-data yang ada, sehingga mengetahui kinerja para pengelola Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara.

c. Dokumentasi

Suatu teknik data diperoleh dari dokumentasi yang ada pada benda-benda tertulis seperti; buku notulensi, peraturan-peraturan dan

⁵⁸ Winarno Surachmad, *Metodologi Penelitian Ilmiah*, (Bandung : Tarsito, 1980) hal 168.

⁵⁹ Husain Umar dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hal 54.

catatan –catatan harian dan sebagainya.⁶⁰ Adapun dokumen yang dimaksud dalam penyusunan ini adalah :

- 1) Laporan-laporan konfidensi yaitu yang ditulis setelah peristiwa terjadi, misalnya laporan pertanggungjawaban atau buku catatan kegiatan yang sudah terlaksana maupun yang belum terlaksana.
- 2) Laporan umum yaitu laporan tentang suatu kegiatan yang ditulis atau yang disampaikan melalui surat kabar, majalah, jurnal, atau media lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian.
- 3) Buku-buku yang berhubungan dengan masalah penelitian.

Metode ini digunakan untuk memperoleh data-data yang sifatnya tertulis seperti struktur organisasi dan susunan pengurus, program kerja, visi, misi, sejarah berdirinya lembaga, perkembangan dan lain sebagainya.

3. Metode analisis data

Analisis data adalah penyederhanaan data dalam bentuk lebih praktis untuk dibaca dan diinterpretasikan, yaitu diadakan pemisahan sesuai dengan masing-masing data, kemudian analisisnya dengan menguraikan, menjelaskan sehingga data tersebut dapat diambil pengertian dan kesimpulan sebagai hasil penelitian.⁶¹

Metode yang disusun digunakan dalam proposal penelitian adalah deskriptif kualitatif. Maksudnya data yang diperoleh disusun dan

⁶⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993), hal 127.

⁶¹ Jacob Uredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: PT. Gramedia, 1998), hal 38.

digambarkan menurut apa adanya, hanya memberikan gambaran yang tepat dari individu, secara obyektif berdasarkan kernaagka yang telah dibuat. Dengan ungkapan-ungkapan kalimat kalimat sehingga dapat dijadikan kesimpulan yang logis terhadap permasalahan yang diteliti.



BAB IV PENUTUP

A. Simpulan

Dari uraian dan penjelasan bab III diatas tentang analisis efektifitas manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Uulm welaha Jepara penulis menarik kesimpulan dan saran sebagi berikut :

1. Analisis pekerjaan adalah pusat informasi sumber daya manusia untuk merumuskan pekerjaan, pembagian tugas, dan tanggung jawab yang besar. Juga dapat diuraikan, spesifikasikan, dan dievaluasi. Juga untuk meramalkan pengayaan dan perluasan yayasan.
2. Rekrutmen, seleksi dan penempatan adalah bagian pengadaan dari manajemen sumber daya manusia. Dengan peoses ini kualitas sumber daya manusia sangat menentukan maju tidaknya yayasan, langkah-langkah dalam rekrutmen adalah; menentukan dasar penerikan, menentukan sumber penarikan, metode penarikan. Dengan pengurus yang qualified dan kompeten, serta berasaskan "the right man in the raight place" yayasan akn lebih maju dan mencapai tujuan.
3. Pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pengurus. Sehingga performa meningkat, dan pelatihan yang diadakan tentang menajemen dan kepemimpinan. Manfaat dari pelatihan dan pengembnagan adalah:
 - Meningkatnya semangat kerja pengurus yayasan.
 - Terjadinya hubungna yang serasi antara bawahan dan atasan.

- Proses pengambilan keputusan yang lebih tepat, cepat, dan berhasil guna.
 - Keterbukaan manajemen yayasan.
 - Lancarnya komunikasi diantara pengurus, bawahan dan atasan.
4. Pengintegrasian adalah menyatupadukan keinginan pengurus dan yayasan untuk menciptakan iklim organisasi yayasan yang harmonis untuk mencapai tujuan. Metode yang dilakukan adalah: meningkatkan hubungan antar sesama pengurus, memotivasi, dan pemimpin yang bijak.
 5. Keselamatan dan kesehatan kerja untuk pengurus yayasan tidak ada, baik itu jaminan kesehatan dan jaminan ekonomi, tapi diganti dengan sodaqoh untuk pengurus yang punya hajat dan terkena musibah.
 6. Pemberhentian di yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara untuk karyawan yang melanggar peraturan yayasan, pengunduran diri pengurus tidak ada, yang ada adalah pengurus yang meninggal dunia.

Dari kesimpulan diatas bahwa kegiatan pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

B. Saran

1. Pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Yayasan Nurul Ulum Welahan Jepara, perlu ditingkatkan untuk mencapai tujuan, terlebih tentang kompensasi, keselamatan dan kesehatan kerja, supaya prestasi kerja pengurus meningkat dan kesejahteraan pengurus terjamin.

2. Sarana dan prasarana yayasan perlu ditambah sebagai penunjang seluruh kegiatan pengurus yayasan.

Penulis menyadari sepenuhnya akan keterbatasan dan kekurangan yang ada dalam skripsi ini, karena kesempurnaan hanyalah milik Allah dan kekurangan adalah milik manusia. Penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang bersifat konstruktif dari pembaca pada umumnya sehingga penulis akan merasa bertambah wawasannya.

Kepada semua pihak yang membantu terselesainya penulisan skripsi ini, penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga Allah melipat gandakan pahala atas amal baiknya, amin. Harapan penulis dari skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan para pembaca. Cukup sekian penulis sampaikan kalau ada kesalahan dan kekurangan mohon maaf yang sebesar-besarnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Notosemito, *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia: 1996.
- Wahab Suneth, A dan Djosan Syafrudin, *Problematika Dakwah Dalam Era Indonesia Baru*, Jkarta : PT Bina Reina Pariwisata, 2000.
- Basir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusai, Suatu Pendekatan Makro*, Jakarta: Bumi Aksara: 1993.
- Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi : 1995.
- R. Terry, George. Alih Bahasa, Winarno. *Asas-asas Manajemen*, Bandung: Alumni, 1996.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang kompetitif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1998.
- Handoko T. Hani, *Manajemen personalia*, Yogyakarta; BPFE, 1996.
- Husain Umar dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: Bumi Aksara, 1996.
- Husain Umar, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1998.
- Jacob Uredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Jakarta: PT. Gramedia, 1998.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005
- Maslow A.H, *A Teory Of Human Motivation and Work Behavioral*, New York; mc. Graw Hill, 1975.
- Amir Taufiq, M. *Panduan Lengkap Pengelolaan Toko Modern*, Jakarta: Penerbit PPM, 2005
- Panitia Isitlah Lemaga LPM, *Kamus Isitlah Manajemen*, Jakarta: Bali Aksara, 1983
- Partanto, Pius, A. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Surabaya: Arloka, 1994

- Prabu Anwar Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan sumber Daya Manusia*, Bandung: PT. Rafika Aditama, 2003
- Sondang Siagian, P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Supriyono S.U, R.A, Akuntansi Manajemen 1 Konsep Dasar Manajemen dan Proses Perencanaan, Yogyakarta; BPFE, 1999
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1993
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Research I*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001
- Strauss dan Sayles, *Manajemen personalia Segi Manusia Dalam Berorganisasi, Jilid II*, Jakarta; PPM, 1997
- Suwarno, *Manajemen Sumber Daya Manusia di Rumah Zakat Indonesia Cabnag Yogyakarta*, Skripsi (tidak diterbitkan), Yogyakarta: Fakultas Dakwah UIN, 2006
- Umi Sukanti, *Manajemen Personlia*, Jakarta: Dpertenen P&K Direktorat Jendral Pendidikan Proyek Pemberdayaan Lembaga Tenaga Pendidikan, 1998
- Winarno Surachmad, *Metodologi Penelitian Ilmiah*, Bndung : Tarsito, 1980
- Wojo Wasito dan WJS. Purwodarminto, *kamus lengkap Inggris-Indonesia* Bandung; Haska. 1980
- Yayasan Dana Buku Franklin Jakarta, *Ensiklopedia umum*, Yogyakarta, Kanisius, 1973

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA