

Manajemen sumber daya manusia smk bisnis dan manajemen di daerah istimewa yogyakarta

Mochamad Hanafi^{1*}

¹Jurusan Pendidikan Administrasi,
Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta
Jl. Colombo No.1 Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia

ABSTRAK

Manusia merupakan sumber daya paling utama pada organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia pada SMK Bisnis dan Manajemen di Provinsi DIY. Objek penelitian adalah 2 SMK Negeri dan 2 SMK Swasta di setiap kabupaten/ kota. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif. SMK Bisnis dan Manajemen di Provinsi DIY telah melaksanakan pengelolaan sumber daya manusia dengan baik. Perencanaan dilakukan menyesuaikan dengan kebutuhan. Rekrutmen melalui berbagai media dan seleksi berbagai tahapan untuk mendapatkan SDM sesuai kualifikasi. Pegawai ditempatkan sesuai kompetensinya. Kompensasi dan penghargaan mengikuti kontribusi dan kinerja pegawai. Pengembangan dilakukan mengikuti organisasi yang menaunginya. Pegawai berhenti sesuai dengan ketentuan atau keinginan sendiri. Diharapkan SMK dapat mengembangkan karyawan secara mandiri sehingga tidak tergantung dari organisasi yang menaunginya.

Kata Kunci: Sumber Daya Manusia; SMK; Yogyakarta

ABSTRACT

Humans are the most important resource in the organization. This study aims to analyze human resource management at Vocational Business and Management in the Province of DIY. The research objects were 2 public SMKs and 2 private SMKs in each district/ city. Research using qualitative descriptive methods. Vocational Business and Management in Yogyakarta Province has carried out human resource management well. Planning is done according to needs. Recruitment through various media and selection of various stages to get HR according to qualifications. Employees are placed according to their competencies. Compensation and rewards follow employee contributions and performance. Development is carried out following the organization that houses it. Employees stop according to their own requirements or wishes. It is expected that SMKs can develop employees independently so that it does not depend on the organization that houses it.

Keywords: Human Resources; Vocational High School; Yogyakarta

PENDAHULUAN

Manusia pada dasarnya merupakan makhluk individu dan makhluk sosial sekaligus. Sebagai makhluk sosial, manusia hidup dalam suatu bentuk hubungan tertentu (bersosialisasi) dengan dunia sekitar dan dengan individu lain. Manusia sadar bahwa sebagai makhluk individu mempunyai keterbatasan sehingga tidak jarang ia bergantung kepada orang lain untuk meminta bantuan. Jika ada orang lain yang bersedia saling membantu dan melakukan kerja sama maka kebutuhan mereka akan dapat dipenuhi.

Usaha pencapaian kebutuhan dilakukan oleh manusia dengan cara bersosialisasi antar sesama manusia. Keberadaan manusia dalam sebuah organisasi dapat mewujudkan keinginan dirinya. Kebutuhan individu manusia maupun kebutuhan organisasi akan terpenuhi ketika berada dalam organisasi. Manusia juga dapat tumbuh mencapai tingkat kemanusiaannya yang tertinggi. Sehingga organisasi sangat diharapkan oleh manusia dalam kehidupannya, begitu juga sebaliknya.

Organisasi merupakan bagian dasar dalam kehidupan. Setiap orang akan selalu berhadapan dengan organisasi sejak lahir sampai meninggal. Organisasi adalah sebuah wadah untuk sekumpulan orang yang bekerja sama secara rasional serta sistematis yang dipimpin atau terkendali untuk mencapai tujuan tertentu memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya. Berbagai bidang dalam kehidupan membutuhkan organisasi yang baik untuk mencapai tujuan yang manusia inginkan secara optimal. Pelaksanaan organisasi sosial harus mempunyai ketentuan operasional untuk pelaksanaan organisasi dan berbagai hal yang perlu diatur secara substansial dalam pengawasan pemerintah. Organisasi modern membutuhkan model komunikasi yang partisipatif, yaitu komunikasi yang memberi ruang bagi keterlibatan semua komponen organisasi. Untuk mewujudkan tujuan organisasi tentunya akan ada beberapa ketentuan yang harus dipenuhi.

Dalam rangka mencapai tujuan organisasi akan memanfaatkan berbagai sumber daya tertentu seperti; uang, mesin, metode/ cara, lingkungan, sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya, yang dilakukan secara sistematis, rasional, dan terkendali. Apabila organisasi diibaratkan sebagai sebuah system maka setiap sumber daya merupakan sub system dari system organisasi. Setiap sumber daya mempunyai perannya tersendiri yang saling berkaitan untuk mewujudkan tujuan. Agar terjadi harmonisasi antar sumber daya maka peran manajemen sangat dibutuhkan oleh organisasi karena yang akan menggerakkan sumber daya untuk bisa berjalan beriringan satu dengan yang lainnya.

Organisasi dan manajemen ibarat dua sisi mata uang yang tak terpisahkan. Organisasi merupakan wadah bagi manajemen, sedangkan manajemen yang menggerakkan organisasi. Manajemen adalah sebuah proses pengaturan terhadap tindakan perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pergerakan (actuating), dan pengendalian (controlling) yang dilakukan untuk menentukan maksud, mencapai tujuan yang diinginkan melalui berbagai sumber daya. Adapun beberapa unsur dari manajemen terdiri dari orang (man), uang (money), metode (methods), bahan (materials), mesin (machines), dan pemasaran (market) yang biasa disingkat dengan istilah 6M.

Globalisasi merubah peran manusia menjadi semakin strategis karena merupakan satu-satunya sumber daya yang paling aktif dan adaptif dari sumber daya yang lainnya. Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) meningkat sehingga lebih kompetitif dan dapat merespons berbagai tantangan demi keberlangsungan hidup organisasi. Selain itu

MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

Produksi yang besar menyebabkan kebutuhan akan sumber daya manusia meningkat sehingga perlu adanya manajemen sumber daya yang dikelola dengan baik. Maka dari itu, konsep manajemen sumber daya manusia pun lahir. MSDM adalah sebuah konsep yang sejak lama sudah ada. Dengan tidak disadari bahwa manusia telah melakukan kegiatan pembagian pekerjaan. Puncaknya kegiatan tersebut yaitu dimulai pada tahun 1820 saat Revolusi Industri di Inggris.

Cakupan kerja MSDM sangat luas. Kegiatan divisi SDM dan divisi lain tidak dapat dipisahkan dan tidak dapat bekerja sendiri-sendiri karena mengharuskan adanya koordinasi kebergantungan. Sumber daya manusia dilihat dari sisi ekonomi merupakan sumber ekonomi yang utama yaitu secanggih apapun teknologi yang dimiliki perusahaan tidak akan mempunyai arti jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang dapat dipertanggungjawabkan. Semua potensi yang dimiliki sumber daya manusia sangat berpengaruh kepada upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Peran MSDM di sebuah organisasi sangat strategis. Peran yang dilakukan diantaranya terkait dengan kebijakan rekrutmen, penempatan, penggajian/ pemberian kompensasi dan pengembangan karier yang didasarkan pada kompetensi. Tugas MSDM yang paling utama berkaitan dengan kegiatan administrasi seperti rekrutmen, sistem penghargaan, promosi, dan sebagainya. MSDM juga harus dapat mengusahakan penciptaan SDM yang berkualitas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam dunia kerja komitmen pegawai terbukti dapat memperkirakan perilaku pegawai yang secara teratur khususnya terkait dengan presensi pegawai tersebut (Hasan, 2019).

Cepatnya perubahan ekonomi, kurangnya ketrampilan, teknologi yang baru sangat mempengaruhi cara organisasi untuk mendapatkan pegawai yang berkualitas (Zeuch, 2016). Kompetensi SDM yang perlu dikuasai adalah kompetensi terkait teknologi informasi dan internet (Mardiyah et al., 2019). Desain grafis merupakan ketrampilan yang dibutuhkan di perkantoran modern saat ini terutama untuk media penyampaian informasi untuk dapat lebih menarik (Wijayanti et al., 2019).

SDM yang sudah dimiliki oleh perusahaan perlu untuk dikembangkan. Pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja yang secara empiris telah terbukti (Putra & Sobandi, 2019). Pelaksanaan praktik kerja sangat berpengaruh terhadap kemampuan keahlian peserta (Lisnawati & Adman, 2019). Selain itu pengembangan budaya organisasi dan profesionalisme baik secara parsial maupun simultan sangat berpengaruh terhadap kinerja (Purnamasari & Santoso, 2019).

Setiap organisasi akan membutuhkan MSDM termasuk pada bidang pendidikan. Organisasi pendidikan bersifat dinamis dan kompetitif sehingga lembaga pendidikan dihadapkan dengan persaingan sesama lembaga tidak hanya kepemilikan sarana dan prasarana tetapi juga SDM (Winarti, 2018). Pendidikan dapat berjalan lancar dengan adanya Manajemen Sumber Daya Manusia yang dikelola dengan baik. Sekolah Menengah Kejuruan merupakan salah satu organisasi di bidang pendidikan yang sangat membutuhkan pengelolaan SDM dengan untuk dapat mewujudkan tujuannya.

Dalam beberapa penelitian yang dilakukan menunjukkan pentingnya MSDM bagi organisasi. SDM yang berkualitas akan dapat menghasilkan ide, kreativitas, keterampilan memimpin dan keberanian membuka peluang potensi bisnis UMKM untuk menembus pasar global. Pengelolaan SDM industri otomotif di Indonesia terbukti berpengaruh positif secara langsung dan signifikan terhadap kinerja organisasi. SDM

merupakan aset organisasi yang tidak tergantikan sehingga kualitas SDM yang seperti apa dan berapa jumlah (kuantitas) yang dibutuhkan suatu organisasi harus merekrut dan mempekerjakannya. Keberhasilan pencarian tenaga kerja merupakan awal kualitas kinerja bagi organisasi. Pengelolaan SDM di organisasi pemerintah dan non pemerintah terdapat kesamaan pada peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja. Adapun perbedaannya terletak di sumber dana pengelolaannya, pengelolaan SDM yang spesifik, seperti kenaikan pangkat, pemutusan hubungan kerja, serta struktur organisasi.

MSDM sangat penting ada pada sebuah organisasi dan harus dijalankan dengan baik. Institusi pendidikan merupakan organisasi yang menciptakan SDM. Sehingga peneliti sangat tertarik untuk mengkaji bagaimana pengelolaan MSDM pada organisasi yang mengolah atau menciptakan SDM. Untuk itu peneliti meneliti MSDM di SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta

KAJIAN PUSTAKA

Organisasi adalah sebuah wadah untuk sekumpulan orang yang bekerja sama secara rasional serta sistematis yang dipimpin atau terkendali untuk mencapai tujuan tertentu memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi akan memanfaatkan berbagai sumber daya yang harus dilakukan manajemen. Manajemen adalah sebuah proses pengaturan terhadap tindakan perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan maksud, mencapai tujuan yang diinginkan melalui berbagai sumber daya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk itu sangat perlunya manajemen sumber daya yang berkaitan dengan kegiatan rekrutmen, sistem penghargaan, promosi, dan sebagainya. Aktivitas manajemen sumber daya manusia di era sekarang ini meliputi (Wibowo, 2017):

- Perencanaan sumber daya manusia

Organisasi melakukan perencanaan terhadap SDM dipengaruhi oleh perubahan ekonomi yang cepat, kurangnya ketrampilan di organisasi, teknologi informasi dan internet yang baru sehingga akan mendapatkan SDM yang berkualitas. Perencanaan ini berkaitan dengan menentukan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam organisasi, oleh karena itu perencanaan sumber daya manusia diawali dengan analisis kebutuhan. Perencanaan SDM merupakan sebuah proses peramalan dan perkiraan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dan dalam rangka untuk mengembangkan SDM sehingga tercapai kesuksesan (Winarti, 2018)

SDM merupakan aset organisasi yang tidak tergantikan sehingga kualitas SDM yang seperti apa dan berapa jumlah (kuantitas) yang dibutuhkan suatu organisasi harus merekrut dan mempekerjakannya. Keberhasilan pencarian tenaga kerja merupakan awal kualitas kinerja bagi organisasi. Dasar analisis ini akan dibuat perencanaan sumber daya manusia dalam jangka pendek (1 tahun), jangka menengah (5 tahun) dan jangka panjang (di atas 5 tahun). Perubahan tersebut termasuk dalam perencanaan SDM terutama kebutuhan terhadap tenaga kerja proaktif. Analisis kebutuhan SDM tidak hanya secara kuantitas tetapi juga secara kualitas yang dibutuhkan organisasi (Haromain, 2014).

Perencanaan SDM sangat penting karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan nantinya. Organisasi pendidikan bersifat dinamis dan kompetitif sehingga lembaga pendidikan dihadapkan dengan persaingan sesama lembaga tidak hanya kepemilikan sarana dan prasarana tetapi juga SDM (Winarti, 2018). SDM yang berkualitas akan

dapat menghasilkan ide, kreativitas, keterampilan memimpin dan keberanian membuka peluang untuk mewujudkan tujuan organisasi.

- Rekrutmen dan seleksi

Pada tahap ini hendak mencari karyawan di pasar tenaga kerja melalui media massa, alumni, kantor tenaga kerja, dan sebagainya kemudian dilakukan proses seleksi yaitu pemilihan sejumlah pelamar yang tepat melalui seleksi administrasi ataupun melalui tes lisan/tulisan. Rekrutmen harus diperhatikan dengan baik karena akan berdampak pada seleksi dan kinerja baik pegawai maupun nantinya kepada organisasi (Aziz et al., 2017). Situs jejaring sosial dinilai dapat membantu perusahaan untuk melakukan rekrutmen pegawai, bahkan dinilai lebih baik dari cara yang tradisional (Waheed et al., 2019)

Proses rekrutmen dan seleksi karyawan bukan pekerjaan yang mudah bagi organisasi terutama dalam hal pengambilan keputusan (Ariyanti et al., 2016). Proses seleksi dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan, sikap dan kepribadian karyawan sesuai persyaratan kerja pada organisasi bersangkutan. Saat ini kompetensi SDM yang perlu dikuasai adalah penggunaan teknologi informasi dan internet (Mardiyah et al., 2019).

- Penempatan karyawan

Organisasi yang telah mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kualifikasi akan melakukan penempatan karyawan. Menempatkan karyawan pada satuan tugas sesuai dengan keahlian. Penempatan karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Karmita et al., 2015). Penempatan pegawai juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Runtuwene et al., 2016).

- Pemberian kompensasi dan penghargaan

Kompensasi diberikan sebagai balas jasa yang telah diberikan. Penghargaan dapat berbentuk penghargaan positif seperti gaji, pemberian insentif, liburan, sedangkan penghargaan negatif berupa hukuman disiplin, dan sebagainya. Kompensasi maupun penghargaan diberikan untuk dapat memotivasi karyawan supaya mempunyai kinerja yang baik (Yusnita & Sari, 2018).

- Pengembangan karyawan

Para karyawan perlu dikembangkan dalam rangka peningkatan kualitas kerja dan pelayanan. Pendidikan dan latihan dilakukan agar karyawan dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi serta cara-cara kerja baru, promosi digunakan mengembangkan karyawan melalui perpindahan ke jenjang lebih tinggi. Mutasi dilakukan dengan memindahkan karyawan ke unit lain tanpa mengubah jenjang yang ada.

Pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja yang secara empiris telah terbukti (Putra & Sobandi, 2019). Pengembangan karyawan dapat dilakukan dengan pendidikan, latihan, dan mutasi (Wibowo, 2017). Pelatihan dengan praktik kerja akan mempengaruhi keahlian peserta (Lisnawati & Adman, 2019). Pengembangan budaya organisasi dan profesionalisme juga sangat dibutuhkan untuk kinerja karyawan (Purnamasari & Santoso, 2019).

- Pemberhentian

Pemberhentian dilakukan sesuai dengan aturan yang mengikat bagi karyawan. Pemberhentian dapat dilakukan atas keinginan organisasi, keinginan karyawan, pensiun atau sebab-sebab lainnya yang diatur undang-undang. Secara umum pemberhentian pegawai dilakukan karena dua hal yaitu keinginan perusahaan dan keinginan pribadi pegawai yang berawal dari alasan semangat kerja yang bersangkutan (Fajar et al., 2019).

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipilih menggunakan penelitian deskriptif dan dengan pendekatan kualitatif. Penelitian deskriptif yang dilakukan tidak menyimpulkan terhadap benar atau salah, tetapi lebih mengarah pada pengumpulan data yang akan dideskripsikan keadaan sesungguhnya sesuai kejadian di lapangan. Desain pada penelitian deskriptif kualitatif ini dimaksudkan untuk menggali fakta di lapangan tentang pengelolaan SDM SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk kemudian hasil interview dan observasi lapangan akan dideskripsikan.

Populasi penelitian yaitu Sekolah Menengah Kejuruan di DIY dengan kompetensi bisnis dan manajemen yang berjumlah 29 sekolah. Sedangkan penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive* yaitu 4 SMK untuk setiap kabupaten/ kota yang terdiri dari 2 SMK Negeri dan 2 SMK Swasta jika memenuhi. Untuk mengetahui bagaimana manajemen sumber daya manusia dengan melihat aktivitas manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan diantaranya (Wibowo, 2017):

1. Perencanaan sumber daya manusia
2. Rekrutmen dan seleksi
3. Penempatan karyawan
4. Pemberian kompensasi dan penghargaan
5. Pengembangan karyawan
6. Pemberhentian

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis taksonomi. Pada teknik ini terfokus pada domain-domain tertentu, kemudian memilih domain tersebut menjadi sub-sub domain serta bagian-bagian yang lebih khusus dan terperinci yang umumnya merupakan rumpun yang memiliki kesamaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Aktivitas manajemen sumber daya manusia di era sekarang ini meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan, kompensasi dan penghargaan, pengembangan, dan pemberhentian (Wibowo, 2017). Berikut hasil penelitian yang dilakukan terkait manajemen SDM di SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta:

- Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan dilakukan untuk mendapatkan berapa jumlah dan bagaimana kriteria yang dibutuhkan. SMK melakukan rapat koordinasi di awal tahun dan awal semester untuk perencanaan program kerja. Pada rapat tersebut akan dievaluasi pelaksanaan kerja SDM dan mencari kebutuhan sekolah akan sumber daya manusia. Selain itu juga dilakukan rapat secara mendadak bila terjadi sebuah masalah.

Masing-masing bagian pada sekolah tersebut akan merencanakan sumber daya manusia yang dibutuhkan. Kepala sekolah akan mengidentifikasi terhadap pembelajaran terutama guru. Bagaimana ketersediaan guru untuk mengajar pada setiap pelajaran. Sedangkan bagian administrasi akan dilakukan perencanaan oleh kepala tata usaha. Apakah tenaga pendidikan sudah terpenuhi untuk melaksanakan ketatausahaan sekolah. Perencanaan SDM dilakukan untuk melakukan program semester maupun tahunan.

SDM yang dibutuhkan oleh sekolah pada dasarnya untuk melakukan pekerjaan disetiap bidang. Bagian MSDM di sekolah mengelola berbagai aktivitas seperti presensi, cuti, mendeteksi kebutuhan pegawai, kepangkatan, kompensasi, penilaian

pegawai, dan pensiun. Selain itu berdasar registrasi dan arsip akan dibuat buku induk kepegawaian sebagai database SDM.

Jumlah guru dan murid telah diperhatikan rasionya oleh kepala sekolah. Selain itu juga disesuaikan dengan peraturan yang berlaku dari provinsi ketika melakukan analisis kebutuhan pegawai. Untuk sekoah swasta akan mempertimbangkan pula kebijakan yayasan. Kebutuhan akan guru secara spesifik dilakukan oleh wakil kepala sekolah bidang kurikulum.

- Rekrutmen dan seleksi

Rekrutmen dilakukan melalui berbagai cara. SMK negeri berada di bawah wewenang pemerintah provinsi sedangkan SMK swasta dibawah wewenang yayasan. Rekrutmen untuk tenaga PNS dilakukan oleh pemerintah provinsi sedangkan untuk tenaga honorer lebih dilakukan melalui informasi dari mulut ke mulut atau dengan rekomendasi. Rekrutmen PNS biasanya telah terjadwal dan terencana dengan matang. Pegawai SMK swasta direkrut oleh sekolah melalui berbagai media termasuk media sosial.

Seleksi PNS dilakukan oleh pemerintah provinsi bersama dengan pihak sekolah. Tahapan awal akan dilakukan secara terpusat oleh pemerintah provinsi. Kemudian di tahap akhir akan dilakukan seleksi dengan mengikutsertakan pihak sekolah. Seleksi pegawai berstatus tidak PNS/ kontrak dilakukan oleh sekolah. Seleksi untuk sekolah swasta dilakukan oleh sekolah dan yayasan. Tahap awal akan dilakukan oleh sekolah sedang tahap akhir akan mengikutsertakan pihak yayasan.

- Penempatan karyawan

Penempatan karyawan disesuaikan dengan kalifikasinya. Untuk guru sudah jelas yaitu disesuaikan dengan pendidikan sarjananya. Tenaga administrasi saat ini belum ada secara khusus diperuntukkan kualifikasi lulusan sarjana tertentu. Berbagai lulusan bisa ditempatkan di bagian administrasi sekolah. Penempatan pegawai lebih disesuaikan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Pada rapat awal tahun dilakukan pembagian tugas untuk setiap pegawai sesuai dengan ijazah dan pekerjaan. Tidak jarang akan diberikan surat tugas atau surat keputusan dari pada masing-masing pegawai. Selain itu juga akan dilakukan kontrak kerja di awal tahun untuk pedoman kerja dan agar mereka dapat melaksanakan tugas dengan baik.

Setelah pembagian tugas akan dilakukan koordinasi semua pegawai. Koordinasi dapat dilakukan melalui rapat atau melalui aplikasi whatsapp. Koordinasi semua pegawai bertujuan untuk kelancaran pelaksanaan kerja.

- Pemberian kompensasi dan penghargaan

Pegawai yang sudah bekerja berhak mendapatkan gaji maupun penghargaan. Gaji akan disesuaikan dengan ketentuan yang sudah tertuang pada surat keputusan, surat tugas, maupun surat kontrak. Selain itu mungkin juga akan ada tambahan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Penentuan kenaikan gaji biasanya akan dilihat dari masa kerja dan capaian kerjanya.

Capaian kerja dinilai secara bulanan dan incidental. Seorang pegawai yang dapat melebihi ketentuan atau capaian positif akan diberikan penghargaan. Akan tetapi sebaliknya, jika capaian negative bisa diberikan hukuman atau sanksi. Setiap hasil kerja pegawai akan berdampak terhadap penghargaan atau hukuman.

- Pengembangan karyawan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai SMK mengikuti program kerja dinas. Dinas akan mengadakan diklat kemudian diikuti oleh organisasi yang ada di bawahnya

termasuk SMK. Dinas akan menganalisis terlebih dahulu kebutuhan pegawai guna peningkatan kinerja. Guru dan tenaga kependidikan akan dilatih untuk ketrampilan yang berbeda. Setiap jobdesk pegawai akan menerima pelatihan masing-masing menyesuaikan kebutuhannya.

Status pegawai mempunyai kepangkatan untuk masing-masing jabatan fungsional. Guru dan tenaga kependidikan dapat melakukan kenaikan pangkat pada fungsional pekerjaannya. Satu tahun dilakukan 2 periode pengusulan kepangkatan yaitu di Bulan Arpil dan Bulan Oktober. Pegawai PNS di SMK negeri akan diproses oleh dinas terkait. Sedangkan pegawai tetap SMK swasta akan diusulkan ke yayasan. Pengusulan dilakukan secara mandiri oleh pegawai dengan melampirkan dokumen pendukung seperti laporan oleh individu yang bersangkutan tersebut terkait masa kerja, penulisan karya ilmiah, dan pendukungnya.

Mutasi terkadang dilakukan terhadap pegawai. Pegawai bisa dipindahkan ke bagian lain atau sekolah lainnya. Mutasi dilakukan dengan tidak menurunkan pangkat dan jabatan pegawai tersebut.

- **Pemberhentian**

Pegawai akan berhenti ketika sudah memenuhi masa pensiun. Sesuai ketentuan ketika usia tertentu maka akan berhenti untuk bekerja. Selain itu juga pegawai bisa mengajukan pemberhentian secara mandiri, tetapi itu sangat jarang terjadi. Pemberhentian secara mandiri biasa terjadi di sekolah swasta ketika yang bersangkutan mendapatkan pekerjaan yang lebih tinggi.

Pembahasan

Peran MSDM di sebuah organisasi sangat strategis. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk sangat perlunya manajemen sumber daya yang berkaitan dengan kegiatan rekrutmen, sistem penghargaan, promosi, dan sebagainya. Aktivitas manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, penempatan, kompensasi dan penghargaan, pengembangan, dan pemberhentian (Wibowo, 2017). Berikut pembahasan hasil penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia SMK Bisnis dan Manajemen di Daerah Istimewa Yogyakarta.

- **Perencanaan sumber daya manusia**

MSDM harus dapat menciptakan SDM yang berkualitas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Organisasi dalam melakukan perencanaan terhadap SDM akan dipengaruhi oleh perubahan ekonomi yang cepat, kurangnya ketrampilan SDM di organisasi, teknologi informasi dan internet yang baru sehingga akan mendapatkan SDM yang berkualitas (Zeuch, 2016) (Mardiyah et al., 2019). Setiap organisasi akan membutuhkan pengelolaan SDM yang baik termasuk pada bidang pendidikan. Organisasi pendidikan bersifat dinamis dan kompetitif sehingga lembaga pendidikan menghadapi persaingan dengan sesama lembaga tidak hanya kepemilikan sarana dan prasarana tetapi juga SDM yang dimiliki (Winarti, 2018).

Perencanaan SDM terkait dengan menentukan jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan organisasi (Wibowo, 2017). Perencanaan SDM merupakan sebuah proses peramalan dan perkiraan organisasi untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja dan dalam rangka untuk mengembangkan SDM sehingga tercapai kesuksesan yang diharapkan (Winarti, 2018). Sebelum merencanakan SDM maka akan dilakukan analisis kebutuhan terlebih dahulu. SDM yang berkualitas akan dapat menghasilkan ide, kreativitas,

keterampilan memimpin dan keberanian membuka peluang untuk mewujudkan tujuan organisasi.

SDM merupakan aset organisasi yang tidak tergantikan sehingga kualitas SDM yang seperti apa (kualitas) dan berapa jumlah (kuantitas) yang dibutuhkan suatu organisasi harus melakukan perekrutan dan mempekerjakannya (Sunarta, 2010). Setiap awal tahun semua SMK mengadakan rapat koordinasi untuk perencanaan kerja. Begitu pula setiap awal semester akan melakukan hal serupa. Pada kegiatan tersebut dilakukan pertimbangan terhadap evaluasi yang telah dilaksanakan pada periode sebelumnya baik tahun sebelumnya atau semester sebelumnya. Dari pertimbangan tersebut kemudian akan disandingkan dengan perencanaan organisasi sehingga akan diketahui kebutuhan SDM di sekolah. Keberhasilan pencarian tenaga kerja merupakan awal kualitas kinerja bagi organisasi.

Analisis kebutuhan SDM tidak hanya secara kuantitas tetapi juga secara kualitas yang dibutuhkan organisasi (Haromain, 2014). Perencanaan SDM dapat dilakukan melalui beberapa periode. Perencanaan dapat dalam jangka 1 tahun (jangka pendek), jangka 5 tahun (jangka menengah) dan jangka di atas 5 tahun (jangka panjang). Perencanaan SDM di sekolah dilakukan dalam berbagai tahapan. Perencanaan secara rutin dilakukan oleh sekolah yaitu setiap semester dan setiap satu tahun sekali. Perencanaan SDM sangat penting karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan organisasi nantinya (Mintardjo et al., 2016) (Mintardjo et al., 2016) (Mintardjo et al., 2016) (Mintardjo et al., 2016) (Mintardjo et al., 2016). Perencanaan selalu diperhatikan terutama adanya revolusi industri 4.0 yang saat ini mempengaruhi berbagai bidang termasuk bidang pendidikan.

Perubahan cepat dalam teknologi dan globalisasi yang kuat memaksa organisasi untuk mengubah keseluruhan strategi bisnis. Perubahan tersebut termasuk dalam perencanaan SDM terutama kebutuhan terhadap tenaga kerja yang proaktif. Perencanaan yang baik dilakukan di setiap bagian yang ada di organisasi. Sekolah mempunyai beberapa bagian yang secara umum terbagi menjadi dua bagian yaitu pembelajaran dan administrasi. SDM pembelajaran akan direncanakan oleh kepala sekolah dibantu wakil kepala sekolah bidang kurikulum terkait kebutuhan guru setiap mata pelajaran. Kepala tata usaha akan merencanakan SDM bagian administrasi sekolah. Kepala sekolah dan kepala tata usaha menentukan jumlah dan kualitas SDM yang dibutuhkan. Penentuan kebutuhan SDM organisasi akan menentukan bagaimana SDM yang akan dimiliki untuk menjalankan aktivitas organisasi dalam rangka pencapaian tujuan.

- Rekrutmen dan seleksi

Setelah perencanaan SDM maka dilakukan tahapan rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen adalah pencarian karyawan di pasar tenaga kerja (Wibowo, 2017). Organisasi dapat mencari tenaga kerja melalui berbagai cara seperti media massa, alumni, kantor tenaga kerja, dan sebagainya.

Rekrutmen harus diperhatikan dengan baik karena akan berdampak pada seleksi dan kinerja baik pegawai maupun nantinya kepada organisasi (Aziz et al., 2017). SMK melakukan rekrutmen dan seleksi mengikuti ketentuan organisasi yang ada menaunginya. SMK berada di bawah pemerintah provinsi sehingga rekrutmen pegawai PNS mengikuti ketentuan CPNS pemerintah provinsi. Untuk pegawai honorer dilakukan melalui informasi dari mulut ke mulut atau dengan rekomendasi. SMK juga merekrut pegawai mengikuti ketentuan yayasan melalui berbagai media termasuk media sosial. Rekrutmen oleh sekolah melalui media sosial dilakukan agar lebih memperluas

informasi kebutuhan SDM. Banyaknya calon SDM yang mengetahui dan tertarik akan memperbanyak pilihan yang dapat dilakukan oleh organisasi.

Situs jejaring sosial dinilai dapat membantu perusahaan untuk melakukan rekrutmen pegawai, bahkan dinilai lebih baik dari cara yang tradisional (Waheed et al., 2019). Saat ini banyak calon tenaga kerja yang menggunakan media sosial dari berbagai *platform*. Rekrutmen guru pada berbagai SMK di Provinsi DIY banyak dilakukan melalui media sosial dan dinilai sangat efektif karena banyak pengguna dan mudah disebarluaskan. Selain itu juga adanya *group* di media sosial akan lebih dapat secara spesifik siapa calon tenaga kerja yang dibutuhkan seperti grup guru, grup lulusan jurusan tertentu, maupun grup mahasiswa jurusan tertentu.

Seleksi dilakukan setelah didapatkan pelamar tenaga kerja. Seleksi adalah pemilihan sejumlah pelamar yang sesuai dengan perencanaan dan persyaratan kerja organisasi (Wibowo, 2017). Seleksi dapat dilakukan melalui berbagai tes ataupun tahapan dari seleksi administrasi hingga tes tulisan atau lisan. Proses seleksi dimaksudkan untuk mengetahui pengetahuan dan ketrampilan pelamar, serta kesesuaian sikap dan kepribadiannya dengan ketentuan organisasi. Saat ini kompetensi SDM yang perlu dikuasai adalah penggunaan teknologi informasi dan internet (Mardiyah et al., 2019).

Proses rekrutmen dan seleksi karyawan bukan pekerjaan yang mudah bagi organisasi terutama dalam hal pengambilan keputusan (Ariyanti et al., 2016). Seleksi yang efektif ketika mengikutsertakan perencana SDM dan pihak yang akan menggunakannya. Seleksi calon tenaga kerja di SMK dilakukan melalui berbagai cara. Setiap sekolah akan terdapat perbedaan secara teknis pelaksanaannya.

Seleksi untuk CPNS, pegawai tetap yayasan, dan honorer terdapat perbedaan baik cara maupun fasilitas yang digunakan. Pelamar CPNS akan diseleksi oleh pemerintah provinsi dan pihak sekolah. Pemerintah provinsi akan menyeleksi dari tahap awal sedangkan pihak sekolah akan diikutsertakan dalam seleksi tahap akhir seperti tes wawancara dan tes mengajar. Untuk pegawai honorer dilakukan secara mandiri oleh pihak sekolah. Sekolah swasta menyeleksi pelamar bersama dengan yayasan. Pihak yayasan akan diikutsertakan di tahap akhir.

- Penempatan karyawan

Organisasi yang telah mendapatkan pelamar yang sesuai dengan kualifikasi akan melakukan penempatan karyawan. Penempatan karyawan adalah menempatkan karyawan pada satuan tugas sesuai dengan keahlian (Wibowo, 2017).

Selain keahlian yang dimiliki oleh pegawai, perlu juga memperhatikan perencanaan SDM yang telah dilakukan pada proses sebelumnya. Penempatan karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Karmita et al., 2015).

Ketepatan penempatan karyawan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Selain itu, penempatan pegawai juga akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Runtuwene et al., 2016). Penempatan karyawan di SMK sesuai dengan kualifikasi terutama latar belakang pendidikan. Lulusan sarjana pendidikan akan ditempatkan sebagai guru sesuai kompetensinya. Akan tetapi untuk tenaga administrasi belum mempunyai kualifikasi khusus terkait program studi kelulusan kesarjanaannya. Tenaga administrasi lebih hanya mempertimbangkan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan

Menjelang awal tahun pelajaran selalu dilakukan pembagian tugas dengan menyesuaikan ijazah yang dimiliki pegawai. Pembagian tugas pegawai akan diikuti dengan pembuatan surat tugas atau surat keputusan. Kontrak kerja juga dilakukan untuk memberikan pedoman dalam melaksanakan tugas.

Koordinasi akan dilaksanakan setelah dilakukan pembagian kerja terhadap karyawan. Berbagai cara dilakukan diantaranya melalui rapat atau dengan aplikasi. Koordinasi dilakukan agar memperlancar pelaksanaan pekerjaan

- Pemberian kompensasi dan penghargaan

Pegawai mempunyai kewajiban untuk melaksanakan tugasnya. Pegawai juga mempunyai hak atas kewajiban yang telah dilaksanakannya. Pegawai akan mendapatkan kompensasi atas balas jasa yang diberikannya (Wibowo, 2017). Kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, insentif, dan sebagainya. Selain itu atas prestasinya pegawai mendapatkan penghargaan. Penghargaan diberikan kepada pegawai atas prestasinya yang bertujuan untuk memotivasi (Wibowo, 2017). Penghargaan bukan berupa uang tetapi dapat berupa liburan dan sebagainya. Kompensasi maupun penghargaan diberikan untuk dapat memotivasi karyawan supaya mempunyai kinerja yang baik (Yusnita & Sari, 2018).

Kompensasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kompesasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja, sebaliknya kompensasi yang rendah akan menurunkan kinerja karyawan. Kompensasi pegawai SMK diberikan sesuai dengan ketentuannya yaitu surat keputusan, surat tugas, maupun surat kontrak. Selain gaji pokok mungkin juga akan ada insentif tambahan sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Masa kerja pegawai dapat mempengaruhi kenaikan kompensasi pegawai. Kompensasi akan lebih mempengaruhi kinerja karyawan daripada penghargaan yang berupa nonfinansial.

Penghargaan diberikan kepada pegawai yang berprestasi untuk memotivasi pekerjaannya. Penghargaan dapat berupa ucapan, tanda jasa, dan sebagainya. Sebaliknya jika pegawai tidak melaksanakan pekerjaan maka akan dihukum oleh atasan. Hukuman dapat berupa sanksi teguran sampai dengan pemberhentian. Setiap hasil kerja pegawai akan berdampak terhadap penghargaan atau hukuman.

- Pengembangan karyawan

Pegawai perlu dikembangkan untuk meningkatkan kualitas dan pelayanan terhadap masyarakat. Pengembangan SDM memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja yang secara empiris telah terbukti (Putra & Sobandi, 2019). Pengembangan karyawan dapat dilakukan dengan pendidikan, latihan, dan mutasi (Wibowo, 2017). Pendidikan dan latihan bertujuan supaya pegawai dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pelatihan dengan praktik kerja akan mempengaruhi keahlian peserta (Lisnawati & Adman, 2019). Mutasi dilakukan dengan memindahkan pegawai ke unit lain yang sejajar agar mengetahui sistem kerja bagian lain. Selain itu pengembangan budaya organisasi dan profesionalisme juga sangat dibutuhkan untuk kinerja karyawan (Purnamasari & Santoso, 2019).

Pemerintah provinsi menjadi induk pendidikan dan pelatihan pegawai SMK. Pegawai SMK akan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh pemerintah. Sebelum diselenggarakan oleh pemerintah akan dianalisis terlebih dahulu terkait kebutuhan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Antara guru dan tenaga administrasi akan mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang berbeda sesuai dengan deskripsi pekerjaan.

Bekerja di sekolah mempunyai jenjang karir baik sebagai guru maupun tenaga administrasi. Guru tidak hanya menempuh jabatan struktural seperti tenaga administrasi tetapi juga jabatan fungsional. Kenaikan jabatan dapat dilakukan di bulan April atau Oktober. Pegawai PNS akan diproses di dinas terkait sedangkan pegawai di sekolah swasta akan diproses di yayasan. Pengusulan kenaikan pangkat dilakukan secara

mandiri oleh pegawai yang dapat dibantu oleh tenaga administrasi. Pengusulan dilakukan dengan melampirkan dokumen lainnya seperti masa kerja, penulisan karya ilmiah, dan pendukungnya.

Mutasi juga dilakukan di organisasi SMK. Setiap pegawai memungkinkan untuk dipindahkan ke bagian atau sekolah lain. Mutasi sangat memungkinkan bagi pegawai PNS SMK karena merupakan wewenang pemerintah provinsi. Pegawai PNS dapat berpindah kerja dalam satu provinsi. Mutasi dilakukan dengan tidak menurunkan pangkat dan jabatan pegawai tersebut.

- **Pemberhentian**

Pemberhentian dapat dilakukan karena beberapa sebab seperti keinginan sendiri, keinginan organisasi, pensiun, dan aturan undang-undang (Wibowo, 2017). Secara umum pemberhentian pegawai dilakukan karena dua hal yaitu keinginan perusahaan dan keinginan pribadi pegawai yang berawal dari alasan semangat kerja yang bersangkutan (Fajar et al., 2019). Setiap sebab pemberhentian pegawai mempunyai latar belakang tersendiri.

Pemberhentian pegawai PNS dan pegawai tetap yayasan di sekolah yang sering terjadi dikarenakan pension atau karena batas umur. Sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan sehingga pada umur tertentu pegawai berhenti. Sebagian besar PNS pada SMK Bisnis dan Manajemen di Provinsi DIY adalah 58 tahun. Sehingga menjelang umur pension, pegawai akan mempersiapkan berbagai berkas kelengkapannya.

Pegawai tidak tetap atau pegawai honorer akan berbeda alasan dengan PNS dalam pemberhentiannya. Walaupun juga ada yang sama karena umur. Pegawai honorer biasanya berhenti atas keinginan sendiri. Banyak alasan penyebab pegawai honorer berhenti diantaranya mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, berpindah ke tempat kerja lain, beralih ke bidang pekerjaan lain, dan sebagainya. Paling banyak yang terjadi, pemberhentian pegawai honorer yaitu karena mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari segi kompensasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

SMK Bisnis dan Manajemen di Provinsi DIY telah melaksanakan aktivitas manajemen sumber daya manusia. Perencanaan telah dilakukan menyesuaikan dengan kebutuhan. Aktivitas rekrutmen melalui berbagai media dan dilanjutkan seleksi oleh organisasi yang menaungi dan pengguna untuk mendapatkan SDM sesuai kualifikasi. Pegawai ditempatkan pada unit kerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya. Kompensasi dan penghargaan diberikan sesuai dengan kontribusi dan kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kualitas pegawai telah dilakukan pengembangan karyawan melalui pendidikan, pelatihan, maupun mutasi. Pemberhentian pegawai menyesuaikan dengan ketentuan yang berlaku maupun karena keinginan sendiri.

SMK dengan organisasi yang menaunginya diharapkan dapat meningkatkan koordinasi dalam manajemen SDM. Pengembangan karyawan dapat dilakukan secara mandiri oleh SMK maupun karyawan agar lebih dapat meningkatkan kualitasnya. Saat ini sudah banyak pelatihan yang diadakan untuk siapapun yang berminat. Pengembangan karyawan merupakan hal yang menarik untuk dikaji penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Ariyanti, D. M., Agus, F., & Khairina, D. M. (2016). Sistem Pendukung Keputusan

- Untuk Seleksi Penerimaan Dan Penentuan Posisi Karyawan. *Informatika Mulawarman : Jurnal Ilmiah Ilmu Komputer*.
<https://doi.org/10.30872/jim.v10i1.26>
- Aziz, T. A., Maarif, M. S., & Sukmawati, A. (2017). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*.
<https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.246>
- Fajar, A., Furqon, M. A., & Zaidani, A. F. (2019). PENGARUH ALASAN PEMBERHENTIAN TERHADAP SEMANGAT KERJA KARYAWAN PT. JAKARTA PONSEL XXI PAMEKASAN. *Makro: Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. <https://doi.org/10.36467/makro.2019.04.01.07>
- Haromain, H. (2014). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) Pondok Pesantren. *Jurnal Pendidikan Humaniora (JPH)*.
<https://doi.org/10.17977/JPH.V11I2.4047>
- Hasan, G. (2019). Motivasi, Kepuasan, Karakteristik, Kepemimpinan dan Keadilan Terhadap Komitmen Organisasi. *EFISIENSI - KAJIAN ILMU ADMINISTRASI*.
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v16i1.24474>
- Karmita, S. B., Supartha, I. W. G., & Priantini, P. S. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Analis Kredit PT.BPD Bali Cabang Utama Denpasar). *E-Journal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. <https://doi.org/10.1038/273554a0>
- Lisnawati, R., & Adman, A. (2019). Pelaksanaan Program Praktek Kerja Industri Dalam Penguasaan Kompetensi Keahlian Administrasi Perkantoran. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18022>
- Mardiyah, S. U. K., Kumoro, J., Kusuma, C. S. D., & Rusdiyanto, W. (2019). Analisis Kompetensi Mahasiswa Program Studi Sekretari dalam Praktik Kerja Lapangan. *EFISIENSI - KAJIAN ILMU ADMINISTRASI*.
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v15i2.24489>
- Mintardjo, C., Worang, F., & Taroreh, A. (2016). Perencanaan Sumber Daya Manusia, Analisis Pekerjaan Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pengembangan Sdm Provinsi Papua. *Jurnal EMBA*.
- Purnamasari, D. D., & Santoso, B. (2019). Budaya Organisasi Sekolah dan Kompetensi Profesional Guru Sebagai Determinan Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Bandung. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*.
<https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18023>
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i1.14963>
- Runtuwene, P., Tewal, B., & Mintardjo, C. (2016). Pengaruh Penempatan Kerja, Mutasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sulutgo Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*.
- Sunarta. (2010). PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (Kunci Keberhasilan Organisasi). *INFORMASI*. <https://doi.org/10.21831/informasi.v2i2.6197>
-

- Waheed, A., Xiaoming, M., Waheed, S., & Ahmad, N. (2019). The role of social networking sites in effective e-recruitment; A study of telecom sector in context of Pakistan. *KSII Transactions on Internet and Information Systems*.
<https://doi.org/10.3837/tiis.2019.08.002>
- Wibowo. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*.
- Wijayanti, N. S., Sutirman, S., Purwanto, P., Hanafi, M., & Rusdiyanto, W. (2019). Analisis Kebutuhan Keterampilan Desain Grafis Perkantoran Bagi Mahasiswa D3 Sekretari UNY. *EFISIENSI - KAJIAN ILMU ADMINISTRASI*.
<https://doi.org/10.21831/efisiensi.v15i2.24488>
- Winarti, E. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Perencanaan SDM*.
- Yusnita, N., & Sari, I. P. (2018). PENGARUH KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT TIRTA INVESTAMA (DANONE AQUA). *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*.
<https://doi.org/10.34203/jimfe.v6i2.463>
- Zeuch, M. (2016). Handbook of human resources management. In *Handbook of Human Resources Management*. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-44152-7>