

---

**Foramadiahi: Jurnal Pendidikan dan Keislaman**

**Volume: 14 Nomor: 01**

ISSN: 1858-1021 , E-ISSN: 2614-2732

DOI: xxx xxxx xxxxx

---

## **Implementasi Manajemen Personil di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) TK dan PBL**

**Neneng Komariah**

*Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia*

[nenengkomariah69@gmail.com](mailto:nenengkomariah69@gmail.com)

**Rohman**

*Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia*

[rohmanabusyifa@gmail.com](mailto:rohmanabusyifa@gmail.com)

**Hanafiah**

*Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia*

[hanafiah@uninus.ac.id](mailto:hanafiah@uninus.ac.id)

**Ida Tejawiani**

*Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia*

[Idatejawiani123@gmail.com](mailto:Idatejawiani123@gmail.com)

### **Abstrak**

Tata kelola atau manajemen personalia merupakan bagian dari manajemen yang berhubungan dengan manusia. Manajemen personalia adalah sebuah bidang ilmu yang mempelajari tentang bagaimana cara memberikan suatu fasilitas untuk perkembangan, pekerjaan, dan juga rasa partisipasi pekerjaan di dalam suatu kegiatan atau aktivitas. Pengembangan kompetensi pegawai memberikan keuntungan yang sangat besar bagi suatu perusahaan karena pegawai yang memiliki kompetensi yang baik sesuai dengan kebutuhan akan menciptakan efektifitas dan efisiensi kerja sehingga tujuan perusahaan/organisasi akan tercapai dengan semaksimal mungkin. Namun beberapa perusahaan belum menunjukkan keseriusan dalam melakukan manajemen personalia dengan baik sehingga keberadaan pegawai seolah kurang mendapat perhatian yang serius. Padahal unsur pegawai merupakan hal yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Untuk

itu manajemen personal perlu dikelola dengan sebaik-baiknya secara profesional. Berdasarkan hal tersebut di atas, maka menarik sekali untuk membahas bagaimana tata kelola personalia suatu perusahaan/institusi. Paper ini akan membahas tentang tata kelola Personil di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa (TK dan PLB). Dengan paper ini diharapkan akan memberikan gambaran bagaimana melakukan tata kelola personil sehingga menjadi acuan dalam pengelolaan personil suatu institusi.

Kata kunci: Tata Kelola, Manajemen Personil, P4TK TKPLB

### Abstract

**Implementation of Personnel Management in the Center for the Development and Empowerment of Educational and Educational Personnel (PPPPTK) Kindergarten and special education.** Governance or personnel management is a part of management that deals with people. Personnel management is a field of scienc that studies how to provide a facility for development, work, and also a sense of work participation in an activity or activity. Employee competency development provides a very large advantage for a company because employees who have good competence according to needs will create work effectiveness and efficiency so that company/organization goals will be achieved as much as possible. However, some companies have not shown seriousness in carrying out personnel management properly so that the presence of employees seems to receive less serious attention. Whereas the employee element is the thing that determines the success of a company. For this reason, personal management needs to be managed as well as possible in a professional manner. Based on the above, it is very interesting to discuss how to manage personnel in a company/institution. This paper will discuss personnel management at the Center for the Development and Empowerment of Educators and Education Personnel (PPPPTK) for Kindergarten and Special Education (TK and PLB). With this paper, it is hoped that it will provide an overview of how to carry out personnel management so that it becomes a reference in managing the personnel of an institution

Keywords: Governance, Personnel Management, P4TK TKPLB

## A. Pendahuluan

Manajemen personalia merupakan manajemen yang mengelola semua hal yang berkaitan dengan pegawai, mulai dari perekrutan, pengembangan pegawai, pembagian kerja dan lain sebagainya sehingga pegawai yang ada dapat berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Pada beberapa perusahaan manajemen personalia ditangani langsung oleh manajer umum dengan asumsi bahwa persoalan pengelolaan personalia merupakan bagian dari manajemen. Manajemen menurut Stoner adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan Menurut Malayu S.P Hasibuan beliau mengatakan manajemen adalah

ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berdasarkan pada pendapat di atas menunjukkan bahwa seorang manajer dapat saja menangani semua hal yang ada dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, termasuk mengenai kepegawaian. Namun pengelolaan pegawai adalah suatu hal yang unik. Penanganan pegawai tidak bisa disamakan dengan penanganan benda-benda.

Seorang manajer yang menangani personalia tidak hanya berperan dalam pengadaan pegawai, pembagian kerja, pengembangan pegawai dan penilaian saja. Akan tetapi juga bagaimana pegawai tersebut bisa berpartisipasi aktif dalam suatu kegiatan atau aktivitas sebagaimana yang dikatakan Marihot Manullang (2001: 156), bahwa manajemen personalia adalah sebuah bidang ilmu yang mempelajari tentang bagaimana cara memberikan suatu fasilitas untuk perkembangan, pekerjaan, dan juga rasa partisipasi pekerjaan di dalam suatu kegiatan atau aktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam manajemen personalia diperlukan adanya pengetahuan dan kompetensi lain selain dari ilmu-ilmu manajemen, yaitu kepemimpinan, psikologi, sosiologi, ekonomi dan administrasi. Kepemimpinan dari seorang manajer diperlukan untuk menggerakkan pegawai agar bisa berpartisipasi aktif dalam suatu kegiatan atau pekerjaan. Untuk dapat menggerakkan pegawai juga diperlukan penguasaan psikologi.

Dengan psikologi, seorang manajer dapat membaca karakter tiap pegawai sehingga memberikan pedoman bagaimana dia harus bertindak agar pegawai yang ada mau ambil bagian dalam suatu aktivitas sesuai dengan situasi kondisi pegawai tersebut. Sosiologi diperlukan seorang manajer untuk melihat hubungan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Sosiologi pun digunakan untuk menempatkan pegawai sesuai dengan keadaan sosialnya sehingga mereka nyaman berada pada jabatan dan lingkungan yang sesuai sehingga diharapkan keterlibatan dalam suatu aktivitas lebih intens. Dari segi ekonomi, seorang manajer personalia perlu memperhitungkan tentang keadaan ekonomi seorang pegawai dihubungkan dengan jarak antara tempat tinggal pegawai dengan tempat kerjanya. Hal ini penting agar pegawai dapat bekerja dengan tenang tanpa dibebani dengan keadaan ekonomi yang memberatkannya sehingga lebih aktif dalam menjalankan pekerjaan atau aktivitasnya. Selain ilmu-ilmu di atas, seorang manajer personalia juga harus kompeten dalam menyelenggarakan keadministrasian. Administrasi memiliki peran sebagai pusat ingatan sehingga melancarkan kehidupan dan

perkembangan suatu organisasi. Untuk itu, mutlak bagi seorang manajer personalia menguasai keadministrasian.

Selain persoalan di atas, seorang manajer personalia perlu memadukan antara keinginan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Keinginan-keinginan pegawai harus sejalan dengan keinginan dan tujuan dari perusahaan. Oleh karena itu, pegawai dituntut memiliki loyalitas dan kompetensi-kompetensi yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sebagai kompensasi pihak pegawai menuntut perusahaan untuk memberikan kesejahteraan yang dibutuhkan pegawai. Hal ini memungkinkan terjadinya ketidakharmonisan antara pegawai dan perusahaan. Di pihak lain masyarakat sebagai pelanggan menuntut adanya pelayanan yang memuaskan. Sebagai penghasil produk atau jasa, perusahaan harus memenuhi tuntutan masyarakat agar mereka menjadi pelanggan yang abadi bagi perusahaan. Namun terkadang perusahaan tidak bisa memenuhinya karena berbagai hal dan situasi kondisi dari perusahaan tersebut. Berdasarkan hal ini, penanganan masalah personalia bukan pekerjaan yang mudah, makanya perlu ditangani oleh seorang yang profesional. Untuk itu manajemen personalia perlu dipisahkan dari manajemen umum.

Berdasarkan uraian di atas penting sekali dibahas mengenai bagaimana melakukan manajemen personalia. Untuk membahas masalah ini peneliti mencoba melakukan penelitian di Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PPPPTK) TK dan PLB. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana implementasi manajemen personalia khususnya tentang manajemen operasional di P4TK TK dan PLB, baik dari segi pengadaan personil, pengembangannya, pemberian kompensasinya, pengintegrasian dan pemeliharannya. Dengan harapan, penelitian ini dapat dijadikan dasar bagi Manajer Personalia untuk mengembangkan tata kelola personalia di perusahaan yang dipimpinnya dalam rangka meningkatkan mutu personil.

## **B. Kajian Teori**

### *Makna Manajemen Personalia*

Pada dasarnya Manajemen personalia merupakan manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, seleksi karyawan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan, serta pemeliharaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu tercapainya tujuan, baik itu tujuan individu, perusahaan, maupun masyarakat. Menurut Marhot Manullang, manajemen personalia adalah sebuah bidang ilmu yang mempelajari tentang bagaimana cara memberikan suatu fasilitas untuk perkembangan, pekerjaan, dan juga rasa partisipasi pekerjaan di dalam

suatu kegiatan atau aktivitas. Sedangkan Nitisemitomengungkapkan bahwa pengertian manajemen personalia adalah sebuah ilmu seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, sehingga proses kerja menjadi lebih efektif serta efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia adalah merupakan ilmu seni tentang perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, mengembangkan dan meningkatkan partisipasi karyawan sehingga proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dengan maksimal. Tugas Manajemen Personalia sebenarnya adalah mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke dalam berbagai organisasi, baik organisasi pendidikan, organisasi kesehatan, organisasi keagamaan maupun dalam perusahaan-perusahaan.

Implementasi manajemen personalia memerlukan pengetahuan yang sangat luas, tidak hanya manajemen itu sendiri. Akan tetapi juga memerlukan bidang-bidang lain yang kompleks yang menyangkut bidang psikologi, sosiologi ekonomi dan administrasi. Hal ini dikarenakan dalam manajemen personalia kerap kali muncul persoalan-persoalan yang memerlukan study analisis dalam memecahkannya serta keputusan-keputusan yang tepat. Untuk itu diperlukan kemampuan memahami sesuatu yang terkadang tidak logis, kemampuan untuk mempropeksikan diri ke dalam suatu posisi yang lain tanpa kehilangan perspektif dan kemampuan dalam memperkirakan tingkah laku dan reaksi manusia. Seiring dengan perkembangan masyarakat, maka persoalan-persoalan dalam manajemen personalia juga semakin sulit. Para karyawan tidak hanya memikirkan bagaimana mendapatkan imbalan yang tinggi. Akan tetapi juga bagaimana mengaktualisasikan dirinya. Sedangkan dari pihak pengusaha persyaratan-persyaratan yang diminta akan semakin tinggi sehingga tenaga-tenaga professional dengan kompetensi yang tinggi banyak diperlukan. Di lain pihak kepentingan masyarakat harus pula diperhatikan yang tercermin dalam peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah atau lembaga-lembaga perwakilan.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka manajemen personalia harus bekerja di tengah-tengah tiga kekuatan utama, yaitu: 1) perusahaan, yang berkeinginan untuk disediakan tenaga kerja yang mampu dan mau bekerja sama mencapai tujuan perusahaan; 2) karyawan dan organisasinya yang menginginkan agar kebutuhan fisik dan psikologis mereka terpenuhi; dan 3) masyarakat umum,

lewat lembaga-lembaga perwakilannya yang meinginkan agar perusahaan mempunyai tanggung jawab yang luas untuk mengembangkan dan melindungi sumber-sumber manusia dari perlakuan diskriminatif.

#### *Fungsi Manajemen Personalia*

Manajemen Personalia memiliki fungsi sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya, yaitu: Fungsi Perencanaan (planning), yaitu Fungsi perencanaan berhubungan dengan penentuan program kerja personalia yang akan dijadikan dasar dalam menentukan kebijakan mengenai personalia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan; Fungsi Pengorganisasian (organizing) berhubungan dengan pembentukan organisasi untuk menjalankan fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh semua anggota organisasi dengan cara merancang susunan dari berbagai hubungan diantara jabatan personalia serta berbagai faktor fisik; Fungsi Pengarahan (directing) berhubungan dengan upaya manajer agar para pegawai dapat bekerja dengan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan; Fungsi Pengawasan (directing) berhubungan dengan upaya manajer personalia dalam melakukan observasi terhadap kegiatan karyawan dengan membandingkan antara perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan serta melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan disamping manajemen umum, dalam masalah kepegawaian perlu adanya manajemen operasional. Namun di samping itu, manajemen personalia memiliki fungsi operasional, yaitu: Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement), Pengembangan Tenaga Kerja (Training Development), Pemberian Kompensasi (Compensation), Pengintegrasian (Integration) dan Pemeliharaan (Maintenance).

#### *Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement)*

Fungsi ini terutama menyangkut tentang penentuan kebutuhan tenaga kerja dan penarikannya, seleksi dan penempatannya. Menentukan kebutuhan tenaga kerja menyangkut baik mutu maupun jumlah tenaga kerja. Sedangkan seleksi dan penempatan menyangkut masalah memilih dan menarik tenaga kerja, pembahsan formulir-formulir lamaran test psikologis dan wawancara. Dalam pengadaan pegawai perlu diperhatikan kecakapan (skill), pengetahuan (knowledge) dan kemampuan (ability) tertentu yang diperlukan untuk mengisi formasi atau jabatan tertentu. Kecakapan, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan ini berbeda antara jabatan atau pekerjaan yang satu dengan yang lainnya. Kecakapan adalah ketrampilan dalam melakukan kegiatan jasmani dan rohani. Kecakapan ini dapat diperoleh melalui latihan atau pengalaman. Pengetahuan menunjukkan bentuk keterangan yang teratur dan berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan yang meliputi prinsip, metode, teknik

dan sebagainya. Kemampuan menunjukkan pembawaan dari kecakapan jasmani dan rohani seorang pegawai seperti mengingat-ingat, menalar, mengembangkan dan lain-lain.

Banyak cara yang digunakan dalam pengadaan pegawai, yaitu: Spoils systems, yaitu sistem pengadaan personil yang didasarkan pada kesamaan kepertaian, dalam arti pengisian pekerjaan atau jabatan yang ada di usahakan teman separtai, tanpa atau kurang memperhatikan apakah kandidat memenuhi kualifikasi atau tidak; Nepotism systems yaitu cara mengadakan personil yang di dasarkan pada hubungan kekeluargaan; Menit systems yakni cara pengadaan personil berdasarkan kecakapan yang dimiliki.; Career systems yakni cara pengadaan personil yang pada awalnya didasarkan pada kecakapan sedang pada proses lanjut, selain kecakapan pada masa kerja, loyalitas dan syarat kerja lainnya turut mendukung; Sistem prestasi, cara ini terutama berlaku bagi personil lama yang hendak naik pangkat atau hendak menduduki jabatan yang lebih tinggi. Kenaikan pangkat di dasarkan pada kecakapan dan prestasi kerja yang dimiliki. Kecakapan dibuktikan dengan lulus ujian sedang prestasi dibuktikan dengan melalui karya nyata.

#### *Pengembangan Tenaga Kerja (Training Development)*

Sesudah karyawan diperoleh, sudah selayaknya kalau mereka dikembangkan. Pengembangan ini dilakukan untuk meningkatkan kecakapan, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk dapat menjalankan tugas dengan baik. Kegiatan ini makin menjadi penting karena berkembangnya teknologi dan makin kompleksnya tugas-tugas manajer. Alasan lain perlunya dilakukan pengembangan dan pembinaan tenaga kerja adalah adanya tata cara atau peraturan baru dalam personalia, adanya pegawai baru, adanya penyegaran pegawai. Pengembangan dan pembinaan pegawai ini dapat dilakukan dengan mengadakan penataran, pendidikan, dan pelatihan, baik di dalam maupun di luar negeri sesuai dengan kebutuhan.

#### *Pemberian Kompensasi (Compensation)*

Fungsi ini dapat didefinisikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak terhadap para karyawan sesuai dengan sumbangan mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Meskipun berbagai penelitian moral karyawan pada akahir-akhir ini menunjukkan kecenderungan berkurangnya arti penting "monerity income", tapi walaupun demikian pemberian konpensasi (upah) tetap merupakan salah satu fungsi terpenting.

#### *Pengintegrasian (Integration)*

Meskipun sudah memperoleh karyawan, mengembangkan mereka dan memberikan kompensasi yang wajar, perusahaan tetap menghadapi problem yang sulit, yakni, integrasi. Integrasi ini menyangkut penyesuaian keinginan dari para individu dengan keinginan organisasi dan masyarakat. Dengan demikian manajer personil perlu memahami perasaan dan sikap dari para karyawan untuk mempertimbangkan dalam pembuatan berbagai kebijaksanaan organisasi.

#### *Pemeliharaan (Maintenance)*

Fungsi operasional yang terakhir adalah mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Fungsi ini tentu saja mengharuskan dilaksanakannya keempat fungsi lainnya secara terus menerus. Tetapi pada fungsi ini perhatian akan dititikberatkan pada pemeliharaan kondisi fisik dari para karyawan (kesehatan dan keamanan) dan pemeliharaan sikap yang menyenangkan (program-program pelayanan karyawan). Maksud dari pemeliharaan ini adalah untuk menjamin terpenuhinya kebutuhan sosial, ekonomi, sosial dan psikologis para pegawai secara optimal. Salah satu hal yang termasuk pemeliharaan adalah gaji, tunjangan kesejahteraan, pemeliharaan kesehatan, penghargaan atas prestasi yang dilakukan.

### **C. Metode**

Berisi metode/rancangan penelitian, populasi dan sampel, instrumen, validitas dan realibilitas instrumen, dan cara analisis data. Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Pendekatan penelitian kualitatif deskriptif merupakan penelitian yang menggambarkan tentang suatu gejala atau peristiwa yang menjadi pusat perhatian peneliti dan telah terjadi saat sekarang dimana peneliti sebagai instrument kunci dengan teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Nana Sudjana dan Ibrahim (1989:23) yang mengatakan bahwa : “ penelitian deskriptif adalah penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala atau peristiwa dan kejadian yang telah terjadi saat sekarang, dimana peneliti berusaha memotret peristiwa dan kejadian yang menjadi pusat perhatiannya untuk kemudian dituangkan dan digambarkan sebagaimana adanya, sedangkan sifat analisis dari penelitian ini merupakan kegiatan lanjutan dari deskripsi gejala dan peristiwa”. Dengan pendekatan ini, peneliti mendeskripsikan tentang manajemen Personalia di P4TK TK dan PLB. Penggunaan pendekatan kualitatif deskriptif ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa pendekatan kualitatif deskriptif sesuai dengan sifat penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk



mengungkapkan keadaan, fenomena, fakta atau kejadian, variabel dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung dengan mengungkapkan kejadian yang sebenarnya sehingga menghasilkan data deskriptif baik secara lisan maupun tulisan dari orang-orang yang diamati. Data yang dihasilkan kemudian dianalisis secara mendalam berdasarkan kajian teori yang dikemukakan oleh para ahli. Sedangkan metode yang dipakai dalam penelitian ini adalah metode studi kasus dimana penelitian dilakukan untuk meneliti suatu kasus atau fenomena tertentu, yaitu tentang manajemen personalia di P4TK TK dan PLB yang dilakukan secara mendalam untuk mempelajari keadaan dan interaksi yang terjadi.

Untuk mendapatkan data yang mendalam, tentang manajemen personalia, penelitian kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus ini menggunakan teknik wawancara, observasi serta studi dokumentasi yang kemudian akan dianalisis menjadi suatu teori. Dengan menggunakan metode studi kasus ini, maka peneliti akan memahami, menelaah dan kemudian menafsirkan makna yang didapat dari manajemen personalia di P4TK TK dan PLB tersebut.

## D. Hasil

### *Makna Manajemen Personalia*

Pada dasarnya Manajemen personalia merupakan manajemen yang berhubungan dengan perencanaan, seleksi karyawan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan, serta pemeliharaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu tercapainya tujuan, baik itu tujuan individu, perusahaan, maupun masyarakat. Menurut Marihot Manullang, manajemen personalia adalah sebuah bidang ilmu yang mempelajari tentang bagaimana cara memberikan suatu fasilitas untuk perkembangan, pekerjaan, dan juga rasa partisipasi pekerjaan di dalam suatu kegiatan atau aktivitas. Sedangkan Nitisemitom mengungkapkan bahwa pengertian manajemen personalia adalah sebuah ilmu seni dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, sehingga proses kerja menjadi lebih efektif serta efisiensi personalia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia adalah merupakan ilmu seni tentang perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, mengembangkan dan meningkatkan partisipasi karyawan sehingga proses kerja menjadi lebih efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dengan maksimal. Tugas Manajemen Personalia sebenarnya adalah mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia bisa diintegrasikan secara efektif ke

dalam berbagai organisasi, baik organisasi pendidikan, organisasi kesehatan, organisasi keagamaan maupun dalam perusahaan-perusahaan.

Implementasi manajemen personalia memerlukan pengetahuan yang sangat luas, tidak hanya manajemen itu sendiri. Akan tetapi juga memerlukan bidang-bidang lain yang kompleks yang menyangkut bidang psikologi, sosiologi ekonomi dan administrasi. Hal ini dikarenakan dalam manajemen personalia kerap kali muncul persoalan-persoalan yang memerlukan study analisis dalam memecahkannya serta keputusan-keputusan yang tepat. Untuk itu diperlukan kemampuan memahami sesuatu yang terkadang tidak logis, kemampuan untuk mempropeksikan diri ke dalam suatu posisi yang lain tanpa kehilangan perspektif dan kemampuan dalam memperkirakan tingkah laku dan reaksi manusia.

Seiring dengan perkembangan masyarakat, maka persoalan-persoalan dalam manajemen personalia juga semakin sulit. Para karyawan tidak hanya memikirkan bagaimana mendapatkan imbalan yang tinggi. Akan tetapi juga bagaimana mengaktualisasikan dirinya. Sedangkan dari pihak pengusaha persyaratan-persyaratan yang diminta akan semakin tinggi sehingga tenaga-tenaga professional dengan kompetensi yang tinggi banyak diperlukan. Di lain pihak kepentingan masyarakat harus pula diperhatikan yang tercermin dalam peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah atau lembaga-lembaga perwakilan.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka manajemen personalia harus bekerja di tengah-tengah tiga kekuatan utama, yaitu: 1) perusahaan, yang berkeinginan untuk disediakan tenaga kerja yang mampu dan mau bekerja sama mencapai tujuan perusahaan; 2) karyawan dan organisasinya yang menginginkan agar kebutuhan fisik dan psikologis mereka terpenuhi; dan 3) masyarakat umum, lewat lembaga-lembaga perwakilannya yang meinginkan agar perusahaan mempunyai tanggung jawab yang luas untuk mengembangkan dan melindungi sumber-sumber manusia dari perlakuan diskriminatif.

### *Fungsi Manajemen Personalia*

Manajemen Personalia memiliki fungsi sebagaimana fungsi manajemen pada umumnya, yaitu: Fungsi Perencanaan (planning), Fungsi perencanaan berhubungan dengan penentuan program kerja personalia yang akan dijadikan dasar dalam menentukan kebijakan mengenai personalia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan; Fungsi Pengorganisasian (organizing), Fungsi pengorganisasian berhubungan dengan pembentukan organisasi untuk

menjalankan fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh semua anggota organisasi dengan cara merancang susunan dari berbagai hubungan diantara jabatan personalia serta berbagai faktor fisik; Fungsi Pengarahan (directing), Fungsi pengarahan berhubungan dengan upaya manajer agar para pegawai dapat bekerja dengan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan; Fungsi Pengawasan (directing), Fungsi pengawasan berhubungan dengan upaya manajer personalia dalam melakukan observasi terhadap kegiatan karyawan dengan membandingkan antara perencanaan yang telah dibuat dengan pelaksanaan seta melakukan koreksi apabila terjadi penyimpangan. Di samping manajemen umum, dalam masalah kepegawaian perlu adanya manajemen operasional. Namun di samping itu, manajemen personalia memiliki fungsi operasional, yaitu: Pengadaan Tenaga Kerja (Procurement), Pengembangan Tenaga Kerja (Training Development), Pemberian Kompensasi (Compensation), Pengintegrasian (Integration) dan Pemeliharaan (Maintenance).

## **E. Pembahasan**

### *Sistem Manajemen SDM P4TK TK dan PLB*

P4TK TKPLB memiliki suatu aplikasi yang disebut dengan Lembar Kerja Evaluasi, yaitu dokumen yang berisi tentang indikator pengungkit dan indikator komponen hasil, yang didalamnya juga tercantum bukti dukung masing-masing indicator pengungkit yang telah dilakukan oleh satuan kerja. Lembar Kerja Evaluasi ini terdiri dari 6 area perubahan, yaitu manajemen perubahan, penataan tata laksana, penguatan akuntabilitas, penataan system manajemen SDM, penguatan pengawasan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Sesuai dengan pembahasan kita saat ini, maka penulis hanya akan memaparkan tentang penataan manajemen SDM. Penataan Sistem Manajemen SDM Meliputi: Perencanaan Kebutuhan Pegawai, Pola Mutasi Internal, Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi, Penetapan Kerja Individu, Penegakan aturan, Sistem informasi Kepegawaian dan Perencanaan Kebutuhan Pegawai

P4TK memiliki suatu aplikasi yang diberi nama Bezetting yang terdiri dari beberapa formulir. Formulir ini terdiri dari: Formulir ini berisi nama jabatan dan ikhtisar tugas atau job description yang harus dilakukan sesuai dengan jabatan serta syarat jabatan yang harus dimiliki oleh pejabat yang mengampunya. Syarat Jabatan terdiri dari syarat pendidikan, syarat diklat, syarat pengalaman, syarat keahlian dan keterampilan yang harus dimiliki. Formulir ini menggambarkan analisa beban kerja sesuai dengan uraian tugas masing-masing jabatan tersebut serta kemampuan rata-rata. Kemudian dikonversikan dengan jumlah waktu kerja efektif, baik per jam, per hari, per minggu, per bulan maupun per tahun. Dari

analisis ini dapat ditentukan berapa jumlah pegawai yang dibutuhkan sesuai dengan jabatannya.

Formasi kebutuhan ini kemudian dibawa ke dalam rapat pimpinan dan staf P4TK TK dan PLB untuk dicarikan solusinya. Setelah terjadi kesepakatan untuk mengangkat pegawai baru atau CPNS, maka diusulkan kepada kemendikbud. Dan apabila disetujui maka P4TK TK dan PLB akan mengadakan perekrutan CPNS dengan prosedur yang telah ditentukan. Setelah didapatkan CPNS baru maka CPNS tersebut akan dievaluasi penempatannya oleh atasannya dengan menggunakan instrument yang tertera pada panduan monev SDM. Apabila CPNS tersebut cocok ditempat tersebut, maka CPNS akan direkomendasikan di tempat tersebut sesuai kebutuhan. Dan apabila tidak cocok, maka akan dibina terlebih dahulu sampai CPNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tupoksi yang ada.

Untuk widyaiswara rekrutmen dilakukan dengan berdasarkan pada tes tulis, wawancara dan peer teaching. Hal ini dilakukan karena tes tulis untuk melihat sejauhmana daya pikir, kompetensi pengetahuan yang dimiliki oleh calon widyaiswara, wawancara untuk melihat sejauhmana keterampilan berbicara, dan mindset calon widyaiswara. Kemudian peer teaching untuk melihat sejauhmana calon widyaiswara mampu menyampaikan materi kepada peserta pelatihan. Untuk rekrutmen CPNS lain hanya tes tulis dan wawancara. Untuk memenuhi kebutuhan pegawai di P4TK tidak harus menerima CPNS akan tetapi bisa menerima pegawai lepas tidak tetap yang tujuannya untuk membantu panitia P4TK TKPLB dalam suatu kegiatan. Misalnya ketika ada suatu kegiatan pelatihan sekolah penggerak, dan memerlukan pegawai yang banyak untuk menanganinya, maka P4TK TKPLB akan merekrut pegawai lepas sebagai tambahan hanya untuk kegiatan tersebut saja. Pegawai lepas tidak tetap ini tidak pasti sampai kapan bisa bekerja atau bekerjasama dengan P4TK TK PLB.

#### *Pola Mutasi Internal*

Untuk mengisi jabatan yang kosong pada P4TK TK PLB sebenarnya tidak selalu dengan mengadakan perekrutan pegawai baru. Akan tetapi dapat dilakukan dengan memanfaatkan pegawai yang ada dengan melakukan pola mutasi internal. Prosedur pola mutasi internal ini dilakukan dengan melihat keadaan pegawai di bazetting. Kemudian dianalisa berapa jumlah pegawai yang pension, akan pension, meninggal dunia atau pindah kementerian. Kemudian diputuskan dalam rapat dan diusulkan kepada Kemendikbud. Apabila disetujui, maka dibuatkan SK rotasi pegawai. Pegawai yang terkena rotasi dipantau dievaluasi oleh atasannya langsung dan dilaporkan ke Kepus P4TK TKPLB.

### *Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi*

Kompetensi pegawai yang ada di P4TK TK PLB terus dikembangkan agar dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sesuai dengan perkembangan zaman. Untuk itu P4TK TKPLB memiliki suatu program pengembangan pegawai berbasis kompetensi. Pengembangan pegawai ini didasarkan pada laporan evaluasi pegawai, kemudian matrik kompetensi dimana didalamnya terdapat kompetensi apa yang telah dimiliki dan pelatihan apa yang pernah diikuti. Selanjutnya diidentifikasi pengembangan kompetensi apa yang diperlukan. Setelah diidentifikasi kemudian diputuskan dalam rapat mengenai jenis pengembangan pegawai yang akan dilaksanakan. Selanjutnya diusulkan ke kementerian. Setelah disetujui dibuat program sesuai dengan yang telah disepakati dan dilaksanakan dan terakhir dibuat laporannya.

### *Penetapan Kerja Individu*

Penetapan Kinerja merupakan penilaian terhadap kinerja yang telah dilakukan oleh pegawai yang sebelumnya membuat rencana kerja yang dikenal dengan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dimana didalamnya tercantum pekerjaan apa saja yang akan dilakukan oleh pegawai sesuai tupoksinya selama 1 tahun. Rencana kerja tersebut direalisasikan oleh masing-masing pegawai. Kemudian diakhir tahun dilakukan penilaian oleh atasan dan direkap. Kemudian hasil penilaian tersebut diputuskan dalam rapat.

### *Penegakan Aturan*

Dalam penegakan aturan disiplin/ kode etik/kode perilaku pegawai P4TK TK PLB mendasarkan pada Peraturan pemerintah No. 53 tahun 2010 tentang Disiplin pegawai dan juga SK Kepala Pusat Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Nomor 182/B6.9/KP.00.06/2021 TENTANG tata nilai, kode etik dan kode perilaku pegawai P4TK TK PLB. Untuk menegakan kedisiplinn, kehadiran direkap secara keseluruhan. Untuk meningkatkan motivasi kerja, pegawai yang berprestasi diberi penghargaan. Sedangkan yang bermasalah dilakukan pembinaan dengan teguran secara lisan. Apabila tidak terjadi perubahan maka yang bersangkutan diberikan hukuman dengan pemberian SP.

### *Pengadaan Personil di PPPPTK TK dan PLB*

Pengadaan personil di P4TK TKPLB dianalisa melalui suatu aplikasi yang bernama bazetting dengan 10 formulir yang terdiri dari formulir A, formulir B, formulir C, Formulir D, Formulir E, Formulir F, Formulir G, Formulir H, Formulir I dan Formulir J. Aplikasi tersebut mempermudah melakukan analisis keadaan

personil pada sejak awal tahun dengan mendaftar semua pegawai yang ada serta menganalisis jabatan dan uraian jabatan yang harus ada dan mendesak sifatnya. Selanjutnya dikonversikan antara jabatan yang telah ada, jabatan yang mendesak ada, berapa jumlah personil yang dibutuhkan untuk menduduki jabatan tersebut serta syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam menduduki jabatan itu. Keputusan yang diambil selalu berdasarkan keputusan rapat para pejabat di P4TK TKPLB. Hasil keputusan rapat menjadikan pegangan dalam pengadaan personil di P4TK TKPLB. Apakah akan memanfaatkan pegawai yang ada dan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, atukah merekrut pegawai dari instansi lain atukah merekrut pegawai baru? Kemudian hasil rapat ini diajukan kepada kementerian. Setelah mendapat persetujuan dari Kementerian, Kapus membuat surat keputusan sebagai dasar pengangkatan pegawai, baik yang sifatnya mutasi, promosi ataupun pengangkatan pegawai baru. Pegawai yang menduduki jabatan baru dipantau oleh atasannya langsung. Apabila telah sesuai dengan syarat-syarat jabatan yang telah ditentukan, maka pegawai tersebut akan menduduki jabatannya. Namun apabila belum sesuai akan terus dibina sampai pegawai tersebut bisa bekerja sesuai harapan. Namun apabila tidak cocok, maka pegawai tersebut akan dipindahkan ke jabatan yang lain yang lebih sesuai dengan kompetensinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka pengadaan pegawai di P4TK TK PLB telah sesuai dengan prinsip-prinsip pengadaan pegawai sebagaimana teori dalam manajemen operasional, khususnya pada langkah atau fungsi pengadaan pegawai.

#### *Pengembangan Personil di PPPPTK TK dan PLB*

Pada fungsi yang ke dua ini, P4TK TKPLB melakukan pembinaan dan pengembangan bagi pegawai baru dengan memberikan pelatihan-pelatihan. Pelatihan-pelatihan dilakukan dengan maksud agar pegawai baru dapat menyesuaikan diri dengan situasi kondisi lingkungan dan jabatan yang akan didudukinya. Setelah melakukan pelatihan para pegawai tersebut dibimbing dan dinilai oleh atasannya. Pembimbingan dilakukan sampai pegawai tersebut dinilai cocok menduduki jabatan barunya. Uraian di atas menunjukkan bahwa P4TK TKPLB telah menunjukkan fungsinya dalam pengembangan pegawai sehingga pegawai yang ada memiliki kompetensi yang sesuai dengan uraian tugas dan fungsi dalam jabatan tersebut.

#### *Pemberian Konpensasi di PPPPTK TK dan PLB*

P4TK TKPLB menerapkan penilaian yang adil bagi seluruh pegawainya. Pada awal tahun kalender para pegawai membuat sasaran kerja pegawai yang memuat rencana kerja yang akan dilakukan selama satu tahun ke depan. Dalam kurun waktu 1 tahun ini dilakukan penilaian dan pada akhir tahun seluruh kinerja pegawai diperhitungkan dan diumumkan kepada semua pegawai di lingkungan P4TK TKPLB. Pegawai yang berprestasi diberikan penghargaan sebagai kompensasi atas kinerjanya. Hal ini memberikan motivasi kepada semua pegawai yang ada untuk meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana kita ketahui bahwa pada saat ini pegawai konsen kepada bagaimana mengaktualisasikan diri dalam dunia pekerjaannya sehingga langkah pemberian reward bagi pegawai yang berprestasi menjadi hal yang sangat efektif untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

#### *Pengintegrasian di PPPPTK TK dan PLB*

Setelah dilakukan penilaian terhadap pegawai P4TK TKPLB, maka muncul kebutuhan akan peningkatan kompetensi. Kompetensi yang dimaksud adalah untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tupoksinya. Peningkatan kompetensi ini dilakukan di lingkungan P4TK TKPLB sendiri ataupun di luar melalui IHT, diklat ataupun teknik pelatihan lainnya. Dengan demikian pegawai di lingkungan P4TK TKPLB selalu bekerja secara professional sesuai dengan tupoksinya yang terintegrasi dengan keinginan organisasi dan tuntutan masyarakat.

#### *Pemeliharaan pada PPPPTK TK dan PLB*

Hampir semua pegawai P4TK TK dan PLB merupakan PNS sehingga kesejahteraan yang diberikan sesuai dengan peraturan yang ada. Kesejahteraan tersebut menyangkut gaji, gaji, tunjangan kesejahteraan, pemeliharaan kesehatan, penghargaan atas prestasi yang dilakukan. Sedangkan untuk para pegawai non PNS diberi honor sesuai dengan ketentuan.

## **F. Simpulan**

Tata kelola personil di P4TK TK dan PLB dilakukan dengan mengikuti suatu system dan manajemen tertentu, dengan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengadaan personil di PPPPTK TK dan PLB sesuai dengan langkah-langkah pengadaan pegawai, mulai dari analisa keadaan pegawai, analisa kebutuhan pegawai, penerimaan pegawai dan penilaian pegawai baru.
2. Pegawai yang ada belum memenuhi kuota seharusnya sehingga untuk kegiatan tertentu, P4TK TK dan PLB merekrut pegawai lepas.

3. Pengembangan personil di PPPPTK TK dan PLB dilakukan dengan memberikan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan tupoksi suatu jabatan tertentu.
4. Pemberian kompensasi di PPPPTK TK dan PLB dilakukan pada akhir tahun setelah dilakukan penilaian terhadap seluruh aspek yang telah ditentukan.
5. Pengintegrasian di PPPPTK TK dan PLB dilakukan untuk menyelaraskan antara kemampuan pegawai dengan keinginan serta tuntutan masyarakat melalui berbagai kegiatan pelatihan dan pembimbingan.
6. Pemeliharaan pada PPPPTK TK dan PLB dilakukan dengan menyediakan berbagai aplikasi yang mempermudah pegawai melaksanakan tupoksinya.

### Referensi

- Anton Mabururi, Manajemen Produksi, PT.Grasindo, 2013.
- A.W.Widjaja, Administrasi Kepegawaian. Rajawali, 2006.
- Ernawati Wardiah, Kamus Bahasa Indonesia, Jakarta, Media, 2017.
- George R.Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Jakarta, Bumi Aksara, 1991.
- Griffin, Manajemen, Jakarta, Erlangga, 2004.
- Hani Handoko, Manajemen Edisi II, Yogyakarta, BPF, 1995.
- H.Malayu S.P.Hasibuan, Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah, Jakarta, 2006.
- Heidjrachman, Husnan Suad, Manajemen Personalia Edisi 4, Yogyakarta, BPEF. 1990.
- Musanef, Manajemen Kepegawaian di Indonesia, Jakarta, Gunung Agung, 1984.
- Marihot Manullang. Manajemen Personalia. Yogyakarta: Gajah Mada University Press., 2001.
- Purwanto, Ngalim. Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1991.
- Slamet Saksono. Administrasi Kepegawaian. Yogyakarta: Kanisius, 1993. Website: <https://kbbi.web.id/personalia>