

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan Sumber Daya Manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (*human resources management*) berbeda dengan manajemen personalia (*personnel management*). Manajemen Sumber Daya Manusia Menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Jadi, Manajemen Sumber Daya Manusia lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.¹

Menurut Hasibuan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.² Sejalan dengan pendapat Follet yang dikutip oleh Wukir bahwa:

¹ Mila Badriyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), h. 36.

² Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.10.

Manajemen Sumber daya manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.³

Dalam proses mengatur pegawai terdapat beberapa kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh seorang manager seperti yang diungkapkan oleh Dessler, "*human resource management is the process of acquiring, training, appraising, and compensating employees, and of attending to their labor relations, health and safety, and fairness concerns.*"⁴ Artinya manajemen sumber daya manusia adalah proses menarik, melatih, menilai, dan pemberian kompensasi, dan untuk mengurus hubungan tenaga kerja mereka, kesehatan dan keselamatan, dan masalah kelayakan.

Aktivitas-aktivitas dalam sumber daya manusia juga berhubungan langsung dengan fungsi manajemen dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia. Seperti pendapat Flippo yang dikutip oleh Marwansyah bahwa:

*Personnel management, or say human resource management, is the planning, organizing, directing and controlling of the procurement, development, compensation, integration, maintenance and separation of human resources to the end that individual, organization and social objectives are accomplished.*¹

³ Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah* (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013), h. 51.

⁴ Garry Dessler, *Human Resource Management* (London: PEARSON, 2013), h.4.

¹ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 3.

Flippo menjelaskan bahwa manajemen personalia atau biasa disebut manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Flippo menjabarkan beberapa aktivitas yang termasuk dalam fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan) dan fungsi operasional (pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan). Aktivitas-aktivitas tersebut dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Sejalan dengan pengertian yang dikemukakan Flippo, Manajemen Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.²

Manajemen sumber daya manusia juga dapat dianggap sebagai suatu “pengakuan” terhadap pentingnya tenaga kerja organisasi untuk

² Arif Yusuf Hamili, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service, 2016), h. 4.

dikelola secara efektif dan bijak seperti yang dikemukakan oleh

Handoko bahwa:

Manajemen sumber daya manusia adalah “pengakuan” terhadap pentingnya satuan tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, dan pemanfaatan berbagai fungsi dan kegiatan personalia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.³

Beberapa ahli juga mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai suatu sistem formal dalam sebuah organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson “*Human resource management is designing formal systems in an organization manage human talent for accomplishing organizational goals.*”⁴ Artinya Manajemen sumber daya manusia adalah merancang sistem formal dalam sebuah organisasi dan mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disintesis bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni dalam bagaimana cara mengatur karyawan (asset) dan peranan sumber daya manusia lainnya yang dimiliki oleh tiap individu secara efisien dan efektif serta dapat merancang sistem formal dalam sebuah

³ Hani Handoko, *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2008), h.5.

⁴ Robert M dan John J, *Human Resource Management* (Boston: Cengage Learning, 2016), h.5.

organisasi atau perusahaan dan mengelola bakat manusia untuk mencapai tujuan seutuhnya.

2. Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Marwansyah dalam manajemen sumber daya manusia terdapat sejumlah fungsi operasional, yakni:

- a. Perencanaan sumber daya manusia
- b. Rekrutmen dan seleksi
- c. Pengembangan sumber daya manusia
- d. Kompensasi
- e. Keselamatan dan kesehatan kerja
- f. Hubungan industrial
- g. Penelitian sumber daya manusia⁵

Dari fungsi operasional tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses yang secara sistematis mengkaji kebutuhan sumber daya manusia sebagai penentuan jumlah dan mutu/kualifikasi sumber daya manusia dimasa yang akan datang.
- b. Rekrutmen merupakan proses menarik perhatian sejumlah calon karyawan potensial dan mendorong mereka agar melamar pekerjaan pada sebuah organisasi.
- c. Pengembangan sumber daya manusia merupakan terencana yang dilakukan oleh manajemen untuk meningkatkan kompetensi

⁵ Marwansyah, *op.cit.*, hh. 8-10.

pekerja dan kinerja organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

- d. Kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai semua imbalan yang diterima oleh seseorang sebagai balasan atas kontribusinya terhadap organisasi.
- e. Keselamatan kerja meliputi upaya untuk melindungi para pekerja dari cedera akibat kecelakaan kerja.
- f. Hubungan industrial atau hubungan pekerja adalah sebuah system hubungan yang terbentuk antara para pelaku dalam proses produksi barang dan/atau jasa yang terdiri atas unsur pengusaha, pekerja/buruh, dan pemerintah.
- g. Penelitian sumber daya manusia merupakan studi sistematis tentang sumber daya manusia yang melibatkan proses perancangan, pengumpulan, analisis, dan pelaporan informasi, dengan tujuan memperbaiki pembuatan keputusan yang berkaitan dengan identifikasi, penyelesaian masalah, dan penentuan peluang dalam manajemen sumber daya manusia.

Sedangkan menurut Arif Yusuf Hamali, fungsi manajemen sumber daya manusia yang dimaksud adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan
- b. Pengorganisasian
- c. Pengarahan dan Pengadaan
- d. Pengendalian
- e. Pengembangan

- f. Kompensasi
- g. Pengintegrasian
- h. Pemeliharaan
- i. Kedisiplinan
- j. Pemberhentian⁶

Dari fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien, dalam membantu terwujudnya tujuan.
- b. Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integritasi, dan koordinasi dalam bentuk bagan organisasi.
- c. Pengarahan adalah kegiatan memberi petunjuk kepada karyawan, agar mau kerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan karyawan agar menaati peraturan organisasi dan bekerja sesuai dengan rencana.

⁶ Arif Yusuf Hamali, *op.cit*, hh. 6-9.

- e. Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.
- f. Kompensasi merupakan pemberian balas jasa langsung berupa uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada organisasi.
- g. Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
- h. Pemeliharaan adalah kegiatan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
- i. Kedisiplinan merupakan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan organisasi dan norma sosial.
- j. Pemberhentian merupakan putusanya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu organisasi.

Dengan demikian dapat disintesis bahwa, fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan dan Pengadaan, Pengendalian, Pengembangan, Kompensasi, Pengintegrasian, Pemeliharaan, Kedisiplinan, dan Pemberhentian.

B. Pengadaan

Pengertian Pengadaan

Menurut Malayu Hasibuan Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan.⁷ Sedangkan menurut Wilson pengadaan merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi.⁸

Pendapat ahli lainnya yaitu Mutiara Panggabean menjelaskan bahwa pengadaan merupakan suatu proses yang terdiri atas analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, penarikan dan seleksi untuk memperoleh tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas yang tepat bagi suatu organisasi.⁹

Menurut Andrew Kidd menjelaskan bahwa “*procurement is the business management function that ensures identification, sourcing, access and management of the external resources that an organisation needs or may need to fulfil its strategic objectives*”¹⁰. Artinya

⁷ Malayu Hasibuan, *op.cit.*, h. 22.

⁸ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2012), h. 7.

⁹ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), h. 24.

¹⁰ Andrew Kidd, *The Definition of Procurement* (Australia: CIPS Australia Pty Ltd, 2005), h. 5.

pengadaan adalah fungsi manajemen bisnis yang memastikan identifikasi, sumber, akses dan manajemen sumber daya eksternal yang dibutuhkan organisasi untuk memenuhi tujuan strategisnya.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli yang telah dijelaskan di atas bahwa pengadaan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari analisis pekerjaan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, dan seleksi yang bertujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan organisasi.

Analisis Pekerjaan

Analisis pekerjaan menurut Mutiara Panggabean merupakan sebuah proses penyelidikan yang sistematis untuk memperoleh informasi mengenai pekerjaan dan pekerjanya.¹¹ Menurut Malayu Hasibuan analisis pekerjaan adalah menganalisis dan mendesain pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan, bagaimana mengerjakannya dan mengapa pekerjaan itu harus dikerjakan.¹² Sedangkan menurut Wilson analisis pekerjaan merupakan aktivitas yang dilakukan untuk memperoleh informasi tentang suatu pekerjaan.¹³ Dengan kata lain analisis pekerjaan digunakan untuk memperoleh

¹¹ Mutiara S. Panggabean., *loc.cit.*

¹² Malayu Hasibuan, *op.cit.*, h. 22.

¹³ Wilson Bangun, *loc.cit.*

informasi yang berkaitan dengan uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.

Uraian pekerjaan adalah informasi tertulis yang menguraikan tugas dan tanggung jawab, kondisi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi.¹⁴ Sedangkan spesifikasi pekerjaan menjelaskan minimum kualifikasi yang harus dimiliki seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan tertentu yaitu (a) persyaratan-persyaratan kualifikasi umum seperti pengalaman dan pelatihan, (b) persyaratan-persyaratan pendidikan, termasuk pendidikan menengah, universitas atau kejuruan, (c) pengetahuan, keahlian-keahlian, dan kemampuan.¹⁵

Perencanaan Tenaga Kerja

Menurut Marwansyah perencanaan tenaga kerja dapat didefinisikan sebagai proses penentuan jenis (kualitas atau kualifikasi) dan jumlah (kuantitas) pekerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dimasa depan.¹⁶ Menurut Edy perencanaan tenaga kerja menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai posisi, jabatan, dan pekerjaan yang tepat pada waktu yang

¹⁴ Malayu Hasibuan, *op.cit.*, h. 33.

¹⁵ Mutiara S. Panggabean, *op.cit.*, h. 25.

¹⁶ Marwansyah, *op.cit.*, h. 88.

tepat.¹⁷ Sedangkan menurut perencanaan tenaga kerja menurut Mutiara Panggabean di definisikan sebagai proses penyesuaian internal dan eksternal penawaran tenaga kerja dengan lowongan dalam suatu periode tertentu.¹⁸

Perencanaan memungkinkan para pimpinan untuk mengantisipasi dan siap menghadapi perubahan kondisi pada umumnya dan sumber daya manusia, khususnya dalam masa dimana perlu dilakukan pengurangan karyawan, kegiatan yang dapat dilakukan dapat berupa (a) penerimaan yang terbatas, (b) mengurangi jumlah jam kerja, (c) pensiun dini, (d) pemecatan.¹⁹

Rekrutmen

Menurut Edy Sutrisno rekrutmen merupakan suatu proses mencari, mengadakan, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi.²⁰ Sedangkan menurut Yani Rekrutmen adalah suatu proses penerimaan calon tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja pada suatu unit kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan.²¹ Rekrutmen bertujuan untuk mendapatkan persediaan calon pelamar sehingga perusahaan

¹⁷ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Prenada Media Grup, 2009), h. 33.

¹⁸ Mutiara S. Panggabean, *op.cit.*, h. 29.

¹⁹ *Ibid.*, h. 30.

²⁰ Edy Sutrisno, *op.cit.*, h. 45.

²¹ H. M. Yani, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2012), h. 61.

mempunyai kesempatan yang lebih besar untuk melakukan pilihan terhadap calon pekerjaan yang dianggap memenuhi standar kualifikasi.²²

Beberapa teknik umum yang digunakan dalam melakukan rekrutmen adalah (a) *walk-ins dan Write-ins*, (b) Referensi Karyawan, (c) Iklan, (d) Melalui kementerian tenaga kerja dan transmigrasi, (e) institusi yang menyelenggarakan perekrutan, (f) institusi pendidikan, (g) Asosiasi Profesional, (h) Organisasi Pekerja, (i) Program training pemerintah, (j) Agen Temporer, (k) Perekrutan Internasional, (l) *open house*.²³

Seleksi

Menurut Marwansyah seleksi adalah proses identifikasi dan pemilihan orang-orang dari sekelompok pelamar yang paling cocok atau yang paling memenuhi syarat untuk jabatan atau posisi tertentu.²⁴ Sedangkan menurut Yani proses seleksi adalah proses pemilihan calon tenaga kerja yang paling memenuhi syarat untuk mengisi lowongan kerja.²⁵ Para pemimpin menggunakan proses seleksi untuk mengambil keputusan penerimaan karyawan baru. Tujuan dari proses seleksi adalah untuk memilih orang yang cocok dengan pekerjaan dan

²² Mila Badriyah, *op.cit.*, h.87.

²³ H. M. Yani, *op.cit.*, hh. 64-65.

²⁴ Marwansyah, *op.cit.*, h. 128.

²⁵ H. M. Yani, *op.cit.*, h. 66.

perusahaan. Pada dasarnya seleksi dilakukan untuk memberikan masukan bagi perusahaan dalam rangka mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Pengadaan menurut Mutiara S. Panggabean adalah proses seleksi yang dilakukan sangat berperan penting dalam melakukan baik tidaknya perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuan serta menjaga kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang.

Langkah-langkah seleksi meliputi:

- a. Penerimaan pendahuluan
- b. Pemeriksaan berkas lamaran,
- c. Tes pekerjaan
- d. Wawancara seleksi
- e. Pemeriksaan latar belakang dan referensi
- f. Tes kesehatan
- g. Wawancara dengan atasan langsung
- h. Ulasan pekerjaan yang sebenarnya, (i) keputusan penerimaan.²⁶

C. Pengorganisasian

1. Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan suatu tindakan yang sangat penting agar tujuan yang ditetapkan dalam perencanaan dapat terwujud. Menurut Sondang pengorganisasian merupakan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, serta wewenang

²⁶ Mutiara S. Panggabean, *op.cit.*, hh. 33-35.

dan tanggung jawab sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan yang utuh dan bulat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.²⁷

Menurut pendapat ahli lainnya yaitu Badrudin mengemukakan bahwa:

Pengorganisasian merupakan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas, dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub sistem) serta penentuan hubungan-hubungan.²⁸

Mengorganisasi karyawan berarti juga mengelompokkan, membagikan dan menyusun tanggung jawab serta menyusun tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu. Pengelompokan ini akan mudah dipahami bila digambarkan dalam struktur atau bagan organisasi. Sejalan dengan pendapat di atas, Mukherjee mengungkapkan bahwa, "*organizing is defined as the process of assigning duties and responsibilities, grouping of the tasks on some rational basis, establishing the line of authority, and allocating resources to carry out the organizational plans.*"²⁹ Artinya pengorganisasian didefinisikan sebagai proses untuk menempatkan

²⁷ Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 60.

²⁸ Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2013), h.111.

²⁹ Kumkum Mukherjee, *Principles Of Management* (New Delhi: Tata McGraw, 2009), h.78.

tugas dan tanggung jawab, pengelompokan tugas pada beberapa dasar rasional, mendirikan garis kewenangan, dan mengalokasikan sumber daya untuk melaksanakan rencana organisasi.

Selanjutnya, Menurut Handoko pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.³⁰ Secara lebih sederhana Schermerhorn mengungkapkan, "*organizing is the process of arranging people and other resources to work together to accomplish a goal.*"³¹ Artinya pengorganisasian adalah proses mengatur orang dan sumber daya lain untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Daft, "*organizing is the management function concerned with assigning task, grouping task into departments, and allocating resources to departements.*"³² Artinya pengorganisasian adalah fungsi dari manajemen yang berhubungan dengan memberikan tugas, mengelompokkan tugas ke dalam departemen, dan mengalokasikan sumber daya untuk departemen-departemen.

Berdasarkan beberapa definisi menurut para ahli yang telah dijelaskan di atas, dapat disintesisakan bahwa pengorganisasian adalah

³⁰ Hani Handoko, *Manajemen* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2009), h.167.

³¹ John Schermerhorn, *Management* (Danvers: John Wiley & Sons, 2011), h.236.

³² Richard Daft, *Management* (Mason: Cengage Learning, 2007), h.8.

aktivitas dalam mengelompokkan kegiatan, membagikan dan menyusun tanggung jawab, serta menyusun tugas-tugas bagi setiap bagian yang mempunyai tanggung jawab tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

2. Prinsip-Prinsip Pengorganisasian

Dalam pengorganisasi terdapat prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan. Menurut Hasibuan yang dikutip oleh Badrudin Prinsip-prinsip dalam pengorganisasian, terdiri dari :

- a. *Principle of organizational objectives*
- b. *Principle of unity of objective*
- c. *Principle of unity of command*
- d. *Principle of the span of management*
- e. *Principle of delegation of authority*
- f. *Principle of parity of authority*
- g. *Principle of responsibility*
- h. *Principle of departementation/principle of division of work*
- i. *Principle of personnel placement*
- j. *Principle of scalar chain*
- k. *Principle of efficiency*
- l. *Principle of continuity*
- m. *Principle of coordination*³³

Dari beberapa prinsip pengorganisasian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Suatu organisasi pastilah memiliki suatu tujuan. Maka itu prinsip tujuan organisasi (*Principle of organizational*) diperlukan karena tujuan organisasi harus jelas dan rasional. Tujuan tidak bisa dibuat

³³ Badrudin, *op.cit.*, hh. 112-114.

secara asal-asalan, tetapi harus ditentukan secara jelas dan terarah. Hal tersebut dilakukan karena berguna untuk menentukan dan membuat struktur organisasi yang baik.

- b. Selain harus memiliki tujuan organisasi yang jelas dan terarah, tujuan organisasi juga hendaknya memiliki suatu kesatuan (*Principle of unity of objective*) yang ingin dicapai organisasi. Dalam suatu organisasi dari tiap-tiap bagiannya harus berusaha dan saling bersinergi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Apabila tujuan tidak memiliki kesatuan maka organisasi tersebut bukan dikatakan organisasi yang baik.
- c. Kesatuan yang ada pada tujuan organisasi juga harus terdapat dalam hal memberikan perintah (*Principle of unity of command*). prinsip ini menerangkan bahwa bawahan hendaknya memberikan pertanggung jawaban hanya kepada satu orang atasan, akan tetapi seorang atasan dapat memerintah beberapa orang bawahan.
- d. Seorang manajer juga hendaknya memiliki karyawan dengan jumlah tertentu, misalnya 3 sampai 9 orang. Hal ini dilakukan agar dapat memimpin secara efektif, prinsip ini dinamakan prinsip rentang kendali (*Principle of the span of management*). Seorang manajer tidak bisa langsung merekrut pegawai sebanyak banyaknya, karena seharusnya tergantung dari kemampuan manajer itu sendiri.

- e. Ketika seorang manajer memiliki bawahan maka mereka juga berhak mendelegasikan wewenang (*Principle of delegation of authority*). Pendelegasian wewenang dari seorang manajer atau sekelompok orang kepada orang lain haruslah jelas dan efektif, agar ia mengetahui wewenang yang diberikan.
- f. Wewenang yang diberikan kepada bawahan tersebut juga hendaknya memiliki keseimbangan dan tanggung jawab (*Principle of parity of authority*). Tidak bisa seorang manajer seenaknya dalam memberikan wewenang karena antara wewenang dan tanggung jawab harus seimbang.
- g. Bawahan atau karyawan hendaknya memiliki rasa tanggung jawab kepada seorang manajer (*Principle of responsibility*). Pertanggung jawaban dari bawahan terhadap atasan harus sesuai dengan garis wewenang dan pelimpahan wewenang yang diberikan.
- h. Seorang manajer juga harus mampu membagi pekerjaan kepada bawahannya (*Principle of departementation / principle of division of work*). Pembagian kerja dalam hal pengelompokkan tugas-tugas, pekerjaan-pekerjaan, atau kegiatan-kegiatan, yang sama ke dalam satu unit kerja (departemen) hendaknya didasarkan atas eratnya hubungan, agar kinerja tim yang dijalin dapat berjalan dengan baik.
- i. Seorang manajer juga harus memperhatikan prinsip penempatan personalia (*Principle of personnel placement*). Penempatan

personalia hendaknya didasarkan atas kecakapan, keahlian, dan keterampilannya. Semua itu dilakukan agar dalam suatu organisasi dapat terjalin kesinergian yang harmonis antar karyawan.

- j. Prinsip jenjang berantai (*Principle of scalar chain*). Menurut prinsip ini, hendaknya saluran perintah atau wewenang dari atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertical yang jelas dan tidak terputus-putus serta menempuh jarak terpendeknya.
- k. Suatu organisasi harus memiliki prinsip efisiensi (*Principle of efficiency*). Dalam prinsip efisiensi suatu organisasi dalam mencapai tujuannya harus dapat mencapai hasil yang optimal dengan pengorbanan yang minimal.
- l. Suatu organisasi juga harus mengusahakan cara-cara untuk menjamin kelangsungan hidupnya (*Principle of continuity*) agar organisasi tersebut dapat bertahan lama. Menjamin kelangsungan hidup organisasi dapat dilakukan dengan berbagai cara salah satunya adalah dengan membuat suatu inovasi yang beda dari yang lainnya.
- m. Prinsip koordinasi (*Principle of coordination* Koordinasi) dimaksudkan untuk mensinkronkan dan menintegrasikan segala tindakan supaya terarah kepada sasaran yang ingin dicapai. Semua elemen dalam suatu organisasi hendaknya saling

bersinergi dan berkoordinasi satu dengan yang lain. Hal tersebut dilakukan demi tercapainya tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Manulang yang dikutip dari Anton prinsip organisasi terdiri dari (a) adanya tujuan yang jelas, (b) prinsip kerja sama, (c) pembagian kerja yang jelas, (d) pendelegasian wewenang, (e) rentang kekuasaan, (f) kesatuan perintah dan tanggung jawab, (g) koordinasi yang terpadu dan integral.³⁴

3. Langkah-Langkah Pengorganisasian

Menurut Wukir terdapat lima langkah yang dapat dilakukan dalam proses pengorganisasian yaitu :

- a. Melakukan tinjauan ulang terhadap tujuan dan sasaran
- b. Penentuan kegiatan
- c. Membuat klasifikasi dan pengelompokan kegiatan
- d. Penugasan kerja dan penempatan sumber daya
- e. Evaluasi hasil³⁵

Dari langkah-langkah pengorganisasian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. Hal ini akan menentukan jenis kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi
- b. Langkah ini melibatkan persiapan dan analisa kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Kegiatan ini misalnya, rekrutmen, pelatihan, pengajaran, dan pencatatan untuk sekolah.

³⁴ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hh. 182-183.

³⁵ Wukir, *op.cit.*, h. 32.

- c. Setelah menentukan kegiatan dan tugas-tugas, kemudian dilakukan klarifikasi menjadi unit kerja yang lebih kecil. Hal ini akan membantu pelaksanaan organisasi dan pengawasan.
- d. Hal ini melibatkan penugasan personil yang tepat untuk jenis pekerjaan yang tepat. Misalnya dalam sekolah, penugasan seorang guru matematika untuk mengajar mata pelajaran matematika dan bukan mata pelajaran yang lain.
- e. Umpan balik dari hasil yang dicapai dapat membantu menentukan apakah strategi suatu organisasi dapat terlaksana dengan baik dan kemudian dapat membantu menentukan apakah diperlukan suatu perubahan.

D. Pengembangan

1. Pengertian Pengembangan

Menurut Wilson pengembangan adalah proses untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam membantu tercapainya tujuan organisasi.³⁶ Sejalan dengan pengertian Wilson, menurut dewi pengembangan adalah pendidikan yang membantu

³⁶ Wilson Bangun, *op.cit.*, h. 200.

pekerja untuk bisa melaksanakan pekerjaan yang akan diembannya kelak.³⁷

Pendapat ahli lainnya yaitu Sikula yang dikutip oleh Malayu menjelaskan bahwa :

*Development, in reference to staffing and personnel matters, is a long term educational process utilizing a systematic and organized procedure by which managerial personnel learn conceptual and theoretical knowledge for general purposes.*³⁸

Pendapat Sikula memiliki arti pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan mana manajer belajar pengetahuan konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.

Sedangkan menurut Malayu sendiri, pengembangan didefinisikan sebagai suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.³⁹

Menurut Kaswan, pengembangan merupakan upaya memberi kemampuan kepada karyawan yang akan diperlukan organisasi di masa yang akan datang.⁴⁰

³⁷ Dewi Hanggraeni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, 2012), h. 97.

³⁸ Malayu Hasibuan, *op.cit.*, h. 70.

³⁹ *Ibid.*, h. 69.

⁴⁰ Kaswan, *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja SDM* (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 3.

Menurut Raymond menjelaskan bahwa *Development refers to training as well as formal education, job experiences, relationship, and assessments of personality, skills, and abilities that help employees prepare for future job or positions.*⁴¹ Artinya Mengacu pada pembangunan pelatihan serta pendidikan formal, pengalaman pekerjaan, hubungan, ujian kepribadian, keterampilan, dan kemampuan yang membantu karyawan mempersiapkan diri untuk masa depan dalam menentukan posisi pekerjaannya.

Sedangkan menurut William menjelaskan bawa *Development is any long-term effort designed to equip individuals with the results of work experience necessary to prepare them for future, perhaps higher level, responsibility.*⁴² Artinya Pengembangan adalah upaya jangka panjang yang dirancang untuk melengkapi individu dengan hasil pengalaman kerja yang diperlukan untuk mempersiapkan mereka untuk masa depan, mungkin tingkat yang lebih tinggi, dan bertanggung jawab.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disintesisakan bahwa pengembangan adalah proses pendidikan jangka panjang secara sistematis sebagai suatu usaha untuk meningkatkan

⁴¹ Raymond A. Noe, *Employee Training and Development Sixth Edition* (New York: McGraw-Hill, 2013), h. 8.

⁴² William J. Rothwell, *The Manager's Guide to Maximizing Employee Potential* (New York: American Management Association, 2010), h. 77.

kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral individu untuk mempersiapkan mereka dimasa yang akan datang.

2. Tujuan Pengembangan

Pengembangan bertujuan bagi perusahaan, karyawan, konsumen, lembaga pendidikan, atau masyarakat yang mengkonsumsi barang/jasa. Menurut Malayu, tujuan pengembangan hakikatnya menyangkut hal-hal berikut :

- a. Produktivitas kerja
- b. Efisiensi
- c. Kerusakan
- d. Kecelakaan
- e. Pelayanan
- f. Moral
- g. Karier
- h. Konseptual
- i. Kepemimpinan
- j. Balas jasa
- k. Konsumen⁴³

Dari tujuan pengembangan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Dengan pengembangan produktivitas kerja karyawan akan meningkat, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *management skill* karyawan yang semakin baik.

⁴³ Malayu Hasibuan, *op.cit.*, hh. 70-72.

- b. Meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin.
- c. Mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli.
- d. Mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.
- e. Meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada konsumen.
- f. Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya.
- g. Untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.
- h. Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill*-nya lebih baik.
- i. Kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.
- j. Balas jasa (gaji, upah sensitif, dan benefits) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

- k. Memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Sedangkan menurut Sharma yang dikutip oleh Wukir, mengemukakan bahwa pengembangan staf bertujuan sebagai berikut (a) untuk meningkatkan kinerja para individu pada posisi kerja saat ini dan (b) untuk melengkapi potensi individu-individu dalam organisasi agar siap menghadapi tanggung jawab yang lebih tinggi.⁴⁴

Dari berbagai penjelasan diatas maka jelaslah bahwa pengembangan bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu karyawan menjadi lebih baik sehingga tujuan organisasi tercapai.

3. Jenis-Jenis Pengembangan

Terdapat dua jenis pengembangan sumber daya manusia menurut Priansa yaitu (a) Pengembangan secara informal bagi pegawai bisa dilakukan atas inisiatif pribadinya. Pegawai dapat melatih dan mengembangkan kemampuan dan keterampilan dengan mempelajari berbagai macam konsep berikut aplikasinya, yang berhubungan langsung dengan pekerjaan dan jabatan yang diembannya, (b) Pengembangan secara formal dilakukan oleh organisai dengan menggunakan biaya yang besar. Pengembangan ini

⁴⁴ Wukir, *op.cit.*, h. 70.

dilakukan karena tuntutan perubahan dan persaingan yang semakin tinggi.⁴⁵

Kebijakan pelatihan dapat didefinisikan sebagai pernyataan tertulis dalam rencana atau program organisasi untuk mengembangkan keahlian para karyawan. Identifikasi kebutuhan pelatihan akan melibatkan survei tenaga kerja yang komprehensif, yang akan mengekspos jenis keterampilan personil yang perlu dilatih atau dikembangkan. Jenis-jenis pelatihan yang dapat dilakukan dalam organisasi pendidikan antara lain:

- a. *In Service Course for Teacher* (Kursus/program pelatihan untuk guru)
- b. Staff Seminar
- c. *Induction Course* (Kursus/Pelatihan Induksi)
- d. *On the Job Training*
- e. *Off the Job Training*
- f. *On and Off the Job Training*
- g. *Vestibule Training*
- h. *Refresher Course* (Kursus Penyegaran)
- i. *Sensitivity Training* (Pelatihan Kepekaan)
- j. *Supplementary Training* (Pelatihan Tambahan)⁴⁶

Dari jenis-jenis pengembangan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Salah satu tugas penting kepala sekolah adalah mengembangkan staff menjadi lebih professional melalui berbagai pelatihan.

⁴⁵ Donni Juni Priansa, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung, Alfabeta, 2014), hh. 152-153.

⁴⁶ *Ibid.*, hh. 73-76.

Kapanpun dibutuhkan dan memungkinkan, staff harus diberikan kesempatan untuk menghadiri kursus-kursus yang berguna, yang dapat menambah pengetahuan mereka dibidang pengajaran mereka.

- b. Secara umum, seminar merupakan bentuk dari intruksi akademik, baik yang dibuat oleh institusi akademik ataupun oleh organisasi professional dan komersial.
- c. Kegiatan ini dilakukan untuk mengenalkan karyawan baru pada pekerjaan dan lingkungan kerja mereka yang baru.
- d. Kegiatan ini hamper mirip dengan kursus induksi yang baru dijelaskan.
- e. Pelatihan ini dilakukan diluar lingkungan kerja. Biasanya dilakukan dalam ruangan dimana partisipan diberikan pengetahuan teoritis tentang bagaimana menangani suatu pekerjaan khusus.
- f. Pelatihan ini menggabungkan pembelajaran diluar lingkungan kerja dengan instruksi praktis dalam lingkungan pekerjaan.
- g. Suatu ruangan isolasi atau terpisah yang digunakan untuk tempat pelatian karyawan.
- h. Kegiatan ini dilakukan untuk memperbaiki pengetahuan dan keahlian karyawan
- i. Digunakan untuk mengembangkan *awareness* (kesadaran) dalam pola perilaku karyawan.

- j. Biasanya organisasi publik atau swasta menggunakan metode pelatihan tambahan dengan mensponsori karyawan mereka untuk belajar di institusi lain.

4. Proses Pengembangan

Proses atau langkah-langkah pengembangan hendaknya dilakukan sebagai berikut:

- a. Sasaran
- b. Kurikulum
- c. Sarana
- d. Peserta
- e. Pelatih
- f. Pelaksana⁴⁷

Dari proses pengembangan di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai.
- b. Kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus mendukung tercapainya sasaran dari pengembangan itu.
- c. Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan pengembangan.
- d. Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan.

⁴⁷ Malayu Hasibuan, *op.cit.*, hh. 75-76.

- e. Menunjuk pelatih atau instruktur yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai.
- f. Melaksanakan proses belajar mengajar artinya setiap pelatihan mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan.

E. Regrouping

1. Pengertian *Regrouping* Sekolah

Menteri Pendidikan Nasional mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 060/U/2002 tentang Pedoman Pendirian Sekolah, dalam pasal 23 ayat (1) dinyatakan bahwa pengintegrasian sekolah merupakan peleburan atau penggabungan dua atau lebih sekolah sejenis menjadi satu sekolah. Sejalan dengan peraturan tersebut yaitu, Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta Nomor 105 Tahun 2012 Tentang Prosedur Pendirian Penggabungan dan Penutupan Lembaga Pendidikan Pasal 20 dinyatakan bahwa penggabungan lembaga pendidikan merupakan peleburan atau penggabungan dua atau lebih lembaga pendidikan yang sejenis menjadi satu lembaga pendidikan.

Kata *regrouping* merupakan kata lain dari *merger*/penggabungan. Kata *merger* lebih dikenal di dalam dunia

bisnis. *Merger* sangat lekat dengan badan usaha terutama badan usaha profit dan saham. Menurut Judisseno merger adalah penyatuan dua perusahaan dimana dalam proses penyatuannya terjadi pengambilalihan perusahaan dan pembubaran perusahaan yang diambil alih.⁴⁸

Kemudian menurut Gaughan, "*A merger is a combination of two corporations in which only one corporation in which only one corporation survives and the merged corporation goes out of existence*".⁴⁹ Artinya Suatu penggabungan adalah kombinasi dari dua perusahaan di mana hanya satu perusahaan perusahaan yang bertahan dan perusahaan yang digabung lainnya keluar dari keberadaan.

Istilah penggabungan dijelaskan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas pada Pasal 1, butir 9 dijelaskan bahwa penggabungan diartikan sebagai berikut:

Penggabungan adalah perbuatan hukum yang dilakukan oleh satu Perseroan atau lebih untuk menggabungkan diri dengan Perseroan lain yang telah ada yang mengakibatkan aktiva dan pasiva dari Perseroan yang menggabungkan diri beralih karena hukum kepada Perseroan yang menerima penggabungan dan selanjutnya status badan hukum Perseroan yang menggabungkan diri berakhir karena hukum.

⁴⁸ Rimsky Judisseno, *Pajak & Strategi Bisnis* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2005), h.184.

⁴⁹ Patrick Gaughan, *Mergers, Acquisitions, and Corporate Restructurings* (Canada: John Wiley & Sons, 2007), h.12.

Merger/penggabungan badan usaha dapat diterapkan di dalam dunia pendidikan. *Merger*/penggabungan dalam dunia pendidikan lebih berkaitan dengan perampingan jumlah sekolah. Jumlah sekolah yang cukup banyak dengan jumlah siswa yang kurang memadai berdasarkan standar nasional mengakibatkan pemborosan pembiayaan pendidikan. Untuk itu, pemerintah mengupayakan alternatif perampingan sekolah dengan *regrouping*.

Dari pengertian-pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa penggabungan sekolah adalah proses menyatukan dua atau lebih sekolah guna mencapai pengelolaan yang lebih efektif dan efisien untuk meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Sama halnya seperti penggabungan badan usaha, di dalam penggabungan sekolah terdapat peleburan aset yang diharapkan aset tersebut mampu memenuhi standar pelayanan minimal bagi sekolah yang bersangkutan.

2. Tujuan *Regrouping* Sekolah

Sesuai dengan peraturan dari penggabungan sekolah, yaitu Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 Tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) Tahun 2000-2004 diterangkan bahwa salah satu Kegiatan pokok dalam mengupayakan pemerataan pendidikan dasar adalah melaksanakan revitalisasi serta

penggabungan (*regrouping*) sekolah-sekolah terutama SD, agar tercapai efisiensi dan efektivitas sekolah yang didukung dengan fasilitas yang memadai.

Secara lebih spesifik, Pemerintahan Provinsi DKI Jakarta melalui Peraturan Gubernur Nomor 105 Tahun 2012 Tentang Prosedur Pendirian, Penggabungan, dan Penutupan Lembaga Pendidikan Pada Pasal 21 disebutkan bawa penggabungan lembaga pendidikan di lakukan dalam rangka untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan pendidikan.

Pada dasar hukum yang digunakan, tujuan *regrouping* sekolah telah tertera dengan sangat jelas. Landasan hukum sebagai dasar pijakan pelaksanaan *regrouping* harus dilaksanakan, terutama upaya pencapaian tujuannya. Tujuan *regrouping* tersebut dapat dilihat keberhasilannya dengan bercermin pada tujuan yang tertera dalam landasan hukum. Kriteria keberhasilan *regrouping* yang berdasar pada landasan hukum yaitu: (a) Pemenuhan jumlah tenaga pendidik/guru; (b) Peningkatan mutu pendidikan; (c) Peningkatan efisiensi biaya pendidikan; (d) Efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

3. Dasar Hukum *Regrouping* Sekolah

Pada dasarnya *regrouping* atau penggabungan sekolah dilakukan demi tercapainya efisiensi dan efektivitas pengelolaan

sekolah. Untuk itu pemerintah mengeluarkan beberapa dasar hukum mengenai hal ini.

Dasar Hukum yang pertama sudah ada sejak tahun 1998 dibuktikan dengan adanya Surat yang dikeluarkan oleh Mendagri yaitu Surat Nomor 421.2/2501/Bangda/1998 tentang Pedoman Pelaksanaan Penggabungan (*Regrouping*) Sekolah Dasar. Akan tetapi kebijakan *regrouping* ini hanya dilakukan di daerah-daerah terpencil. Kemudian munculah Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2000 Tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) Tahun 2000-2004 dinyatakan bahwa salah satu Kegiatan pokok dalam mengupayakan pemerataan pendidikan dasar adalah melaksanakan revitalisasi serta penggabungan (*regrouping*) sekolah-sekolah terutama SD, agar tercapai efisiensi dan efektivitas sekolah yang didukung dengan fasilitas yang memadai.

Selanjutnya Menteri Pendidikan Nasional mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 060/U/2002 tentang Pedoman Pendirian Sekolah, dalam pasal 23 ayat (1) dinyatakan bahwa pengintegrasian sekolah merupakan peleburan atau penggabungan dua atau lebih sekolah sejenis menjadi satu sekolah.

Lalu munculah Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta Nomor 105 Tahun 2012 Tentang Prosedur Pendirian Penggabungan dan Penutupan Lembaga Pendidikan. Pada Pasal 20

ayat (1) dinyatakan bahwa penggabungan lembaga pendidikan merupakan peleburan atau penggabungan dua atau lebih lembaga pendidikan yang sejenis menjadi satu lembaga pendidikan.

Pada akhirnya Gubernur Provinsi DKI Jakarta mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 1921 Tahun 2014 tentang Penggabungan Sekolah Dasar Negeri yang menyatakan bahwa dalam rangka efektivitas, efisiensi dan optimalisasi penyelenggaraan pendidikan serta demi peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar Negeri, perlu dilakukan upaya penataan. Penataan tersebut dilakukan dengan menggabungkan Sekolah Dasar Negeri yang nama sekolahnya tercantum dalam lampiran.

F. Hasil Penelitian Relevan

Pada bagian ini akan dikemukakan hasil penelitian yang memiliki relevansi dan kesamaan kajian mengenai *Regrouping*. Pertama, Penelitian yang dilakukan oleh Sudiyono, Mada Sutapa, & Nurtanio Agus Purwanto (2009) tentang Dampak *Regrouping* Sekolah Dasar Kasus SD Pakem 1 di Kecamatan Pakem Kabupaten Sleman.⁵⁰ Penelitian ini menyebutkan terdapat dua dampak yakni dampak yang diharapkan maupun dampak yang tidak diharapkan dari proses *regrouping*. Dampak yang diharapkan

⁵⁰ Sudiyono dkk, *Dampak Regrouping Sekolah Dasar: Kasus SD Pakem 1 di Kecamatan Pakem Kabupaten Sleman*, (Yogyakarta: UNY, 2009).

memberikan dampak positif dalam pengelolaan tenaga kependidikan khususnya guru, pengembangan kelas paralel, pengelolaan dana, pengelolaan sarana prasarana, utamanya terkait dengan buku dan perabot sekolah dan penyatuan komite sekolah.

Sedangkan dampak yang tidak diharapkan ada karena belum adanya dukungan dari kebijakan teknis operasional, penurunan prestasi peserta didik, adanya fasilitas ruang kelas yang diperlukan karena terbentuk kelas paralel dan gedung tidak dimanfaatkan secara optimal untuk sekolah yang diregroup. Meskipun penelitian ini hanya menyangkut dampak, namun dampak tersebut merupakan bagian dari implementasi kebijakan regrouping yang ada sehingga penelitian ini dapat membantu dalam penulisan penelitian yang akan dilakukan.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Rani Widiowati mahasiswa Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta dengan judul “Kebijakan *Regrouping* dan Resiliensi Sekolah Pasca Erupsi Merapi SD Negeri Umbulharjo 2”. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kebijakan *regrouping* di SD Negeri Umbulharjo, Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat kebijakan *regrouping* dalam membangun resiliensi sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa banyak hal yang terjadi baik dari proses sampai sekolah *diregrouping*. Kebijakan *regrouping* pasca erupsi merapi ini bertujuan untuk membangun resiliensi sekolah

pasca erupsi merapi dan agar proses kegiatan belajar mengajar pasca erupsi merapi menjadi efektif dan efisien.⁵¹

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Bima Permana Sukma mahasiswa magister administrasi pendidikan program pasca sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan judul “Pengembangan Komponen Pendidikan pada Sekolah *Regrouping* (Studi Situs di SD Negeri Ngebung 1 dan 3 Kecamatan Kalijambe Kabupaten Sragen)”. Penelitian ini bertujuan Mendiskripsikan pengembangan sumber daya manusia pada sekolah *regrouping*, mendiskripsikan pengembangan sarana dan prasarana pada sekolah *regrouping*, mendiskripsikan pengembangan dana pada sekolah *regrouping*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia mengalami peningkatan sesudah melaksanakan program *regrouping*, pengembangan sarana dan prasarana juga mengalami peningkatan banyak yang diperbarui, pengembangan dana dikelola secara transparan dan terbuka.⁵²

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Xinxin Chen, Hongmei Yi, Linxiu Zhang, Di Mo, James Chu dan Scott Rozelle (2013) dalam jurnal internasional yang berjudul “*Do poor students benefit from China's Merger Program? Transfer path and educational performance*” dan dilakukan di

⁵¹ Rani Widiowati, *Kebijakan Regrouping dan Resiliensi Sekolah Pasca Erupsi Merapi di SD Negeri Umbulharjo 2* (Yogyakarta: UNY 2012).

⁵² Bima Permana Sukma, *Pengembangan Komponen Pendidikan pada Sekolah Regrouping* (Surakarta: UMS 2018)

Cina. Penelitian ini menggunakan metode “*descriptive statistics and multivariate analysis (both Ordinary Least Squares (OLS) and covariate matching*”.⁵³ Dengan metode ini dapat membandingkan prestasi akademik siswa yang berasal dari 2 sekolah berbeda Tetapi sekolah yang di *regrouping* bukan dalam satu kompleks melainkan Sekolah yang berada di desa terpencil dengan sekolah yang berada di kota/kabupaten. Untuk itu Pemerintah Cina menyediakan fasilitas asrama untuk para siswa.

Dari hasil penelitian tersebut diketahui bahwa *regrouping* dijalankan dengan tujuan untuk menyediakan fasilitas pendidikan yang lebih baik dan meningkatkan pencapaian pendidikan siswa miskin di pedesaan. Hasil dari penelitian ini juga menunjukkan siswa yang berasal dari sekolah yang berada di kota menampilkan prestasi akademik yang sistematisnya lebih baik dibanding siswa yang berasal dari Desa. Selain itu menyelesaikan pendidikan sekolah dasar di sekolah-sekolah kota nampaknya tidak memiliki pengaruh pada prestasi akademik siswa.

Kelima, penelitian yang dilakukan oleh Mabokela dan Na Wei (2007) dalam jurnal internasional yang berjudul “*Lingering effects of the past on a University merger process in post-apartheid South Africa*”.

⁵³ Chen , Hongmei Yi , Linxiu dkk. 2013. “Do poor students benefit from China's Merger Program? Transfer path and educational performance” . *Asia Pacific Journal of Education*. Volume 34 No.1, <http://dx.doi.org/10.1080/02188791.2013.790781>.

Penelitian ini menggunakan metode studi kasus.⁵⁴ Hasil dari penelitian ini diketahui bahwa *regrouping* pada tingkat universitas memiliki dampak terhadap siswa, staf, struktur administrasi, program akademik dan budaya lembaga. Secara khusus, dalam penelitian ini memperlihatkan proses penggabungan antara dua birokrasi lembaga dengan warisan yang berbeda, sejarah kongruen dari kedua lembaga, dan tentu saja berbagai macam tantangan dan peluang yang dihadapi lembaga dan bagaimana rektor universitas yang tadinya dua menjadi satu untuk mampu memajukan mutu universitas pasca *regrouping* di masa depan.

⁵⁴ Mabokela dan Na Wei. 2007. "Lingering Effects of The Past on a University Merger Process in Post-Apartheid South Africa". *International Education Journal*. Volume 8 No.1.160-171, <http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ841758.pdf>