

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA BERPIKIR DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

A. Landasan Teori

1. Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam kajian teori tentang efektifitas manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan mutu layanan akademik di perguruan tinggi di susun dengan menguraikan aspek - aspek sebagai berikut :

a. Efektivitas

Kata efektif berasal dari bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil atau sesuatu yang dilakukan berhasil dengan baik. Kamus ilmiah populer mendefinisikan efektifitas sebagai ketepatan penggunaan, hasil guna atau menunjang tujuan. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan di dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program. Disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.¹ Efektivitas adalah suatu pengukuran terhadap penyelesaian suatu pekerjaan tertentu dalam suatu organisasi.

Menurut SP. Siagian adalah tercapainya suatu sasaran yang telah ditentukan pada waktunya dengan menggunakan sumber-sumber data tertentu yang dialokasikan untuk menjalankan

¹ Iga Rosalina, "Efektivitas Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Perkotaan Pada Kelompok Pinjaman Bergulir Di Desa Mantren Kec Karangrejo Kabupaten Madetaan". *Jurnal Efektivitas Pemberdayaan Masyarakat*, Vol. 01 No 01 (Februari 2012), h. 3.

kegiatan-kegiatan organisasi tertentu.² Menurut Sigit efektivitas adalah suatu kontinum yang merentang dari efektif, kurang efektif, sedang-sedang, sangat kurang, sampai tidak efektif. Efektif sejauh mana tujuan (organisasi) dapat dicapai untuk kena sasaran yang ingin dicapai dalam suatu organisasi.³ Efektivitas adalah mengerjakan sesuatu yang benar. Sesuatu organisasi barangkali bisa efisien tetapi tidak efektif dalam pendekatan pencapaian tujuan organisasi. Semakin dekat organisasi ketujuannya, maka semakin efektif organisasi tersebut.⁴

Efektivitas dapat diartikan sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya suatu usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Apabila tujuan yang dimaksud adalah tujuan suatu instansi maka proses pencapaian tujuan tersebut keberhasilan dalam melaksanakan program atau kegiatan menurut wewenang, tugas dan fungsi instansi tersebut.

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

1) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah teknik atau prosedur yang berhubungan dengan pengelolaan dan pendayagunaan personalia sekolah/madrasah atau instansi (SDM), baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif secara efektif dan efisien banyak tergantung pada kemampuan kepala

² Sondang P, *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*, : (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), 151.

³ Suhardi Soehardi. *Perilaku Organisasional* . (Yogyakarta. BPFE UST., 2003), 2

⁴ M. Ahadi, *Kandungan Tanin Terkondensasi dan Laju Dekomposisi pada Serasah Daun Rhizospora mucronata lamk pada Ekosistem Tambak Tumpangsari, Purwakarta, Jawa Barat*. (Bogor: Institut Pertanian Bogor. 2010), 3.

sekolah/madrasah baik sebagai manager dan pemimpin pada lembaga pendidikan tersebut.⁵

Beberapa pakar atau sumber yang akan memberikan pandangan yang beragam tentang MSDM: MSDM menurut Marwansyah yaitu : Pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan industrial.⁶ Ivancevich menyatakan *Human Resource Management is the effective management of people at work. Human Resource Management examines what can or should be done to make working people more productive dan satisfie*” atau ” manajemen sumber daya manusia adalah pengelolaan yang efektif dari manusia dalam pekerjaan mereka, (dan) manajemen sumber daya manusia meneliti hal-hal yang dapat atau harus dilakukan untuk menjadikan orang yang bekerja menjadi lebih produktif dan lebih puas.⁷

Adapun Dessler berpendapat bahwa Manajemen sumber daya manusia adalah “ Proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah

⁵ Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), 61.

⁶ Marwansyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 3.

⁷ Ivancevich, J.M., *Human Recourse Management*, (Singapore: McGraw-Hill, 1995), h.3

keadilan”.⁸ Definisi lain dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu Segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan sumbangan terhadap tujuan, dan memanfaatkan fungsi dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah, dan masyarakat.⁹ Menurut S. Panggabean Manajemen Sumber Daya Manusia adalah “ Proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pimpinan dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”¹⁰

Dengan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut menunjukkan demikian pentingnya manajemen sumber daya manusia di dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

⁸ Gary Dessler, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Permata Puri Media, 2010), 5.

⁹ Direktorat Tenaga Kependidikan, *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Tenaga Pendidik dan Kependidikan Sekolah* , (Jakarta: Direktorat Jendral PMTK, 2008), 6.

¹⁰ Malayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,2007), Cet.Ke-10, 8.

2) Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh resources yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُمْ مَا فِي السَّمَاوَاتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ (13)

“Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir¹¹”

Pemahaman tentang semakin besarnya perhatian makin banyak pihak terhadap manajemen sumber daya manusia juga memerlukan pendekatan religius. Pendekatan ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan harkat dan martabat manusia alasan utama lainnya ialah karena meskipun benar bahwa teori manajemen, termasuk manajemen sumber daya manusia bersifat universal penerapannya tidak pernah bebas nilai¹².

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh resources yang ada dimuka bumi, karena

¹¹Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an Republik Indonesia*, (Bandung : Institut Quantum Akhyar, 2013), 543

¹²Sondang, “*Manajemen Sumber Daya Manusia*” (Jakarta : Bumi Aksara : 1998) ,.16

pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Quran surah Al-Jatsiyah ayat 13 berikut ini:

Artinya: Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berpikir.

Oleh karena itu sumber daya yang ada ini harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggungjawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Di dalam surah Ar-Rohman ayat ke 33, Allah telah menganjurkan manusia untuk menuntut ilmu seluas-luasnya tanpa batas dalam rangka membuktikan kemahakuasaan Allah SWT.

Artinya: “Hai jin dan manusia, jika kamu sanggup menembus (melintasi) penjuru langit dan bumi, Maka lintasilah, kamu tidak dapat menembusnya kecuali dengan kekuatan”.

MSDM yang ada dalam Islam adalah semua sumber daya yang dimanfaatkan untuk ibadah kepada Allah, bukan untuk yang lainnya. Dengan adanya rasa menerima amanah dari Allah maka kemampuan yang dimiliki akan ditingkatkan dan dilakukan dalam rangka menjalankan amanah yang diemban. Sifat yang akan tercermin dari sumber daya manusia islami yang baik ialah *siddiq*, amanah, fatonah dan *tablig*. Keempat sifat ini adalah tolak

ukur yang riil untuk mengukur keunggulan sumber daya manusia islami. Semua sifat dan keadaan yang ideal tersebut tentunya tidak akan ada dengan sendirinya melainkan harus dengan usaha yang sungguh-sungguh dan kesabaran yang luar biasa, sebagaimana firmanNya dalam surah Ar-Raad ayat 11 :

Artinya: Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.

Pada ayat tersebut dapat kita lihat bahwa Islam menghendaki setiap Insan untuk kerja keras dan kerja cerdas adalah yang utama, untuk itu dalam hal pengelolaan SDM diperlukan usaha yang maksimal sehingga dapat mewujudkan suatu tujuan dan cita-cita yang diinginkan oleh Islam.

Al-Qur'an menyebutkan tentang salah satu fungsi MSDM, bahwa seseorang tidak boleh berkhianat dalam menunaikan amanahnya padahal mereka adalah orang yang mengetahui. dalam Surat Al Anfal ayat

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengkhianati Allah dan Rasul (Muhammad) dan (juga) janganlah kamu mengkhianati amanat-amanat yang dipercayakan kepadamu, sedang kamu mengetahui.

Demikian juga Surat An Nisaa' ayat 58 Allah yang berbunyi:

Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan

amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.

Dalam ayat diatas menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya bermaksud membrikan amanat kepada ahlinya yaitu orang yang benar-benar mempunyai keahlian dibidang tersebut. Dari paparan mengenai pandangan Islam, bahwa Islam sangat menganggap penting keunggulan dan pengelolaan SDM sehingga dapat menjadikan manusia menjalankan fitrahnya sesuai yang ditetapkan oleh Allah SWT, SDM merupakan investasi sangat berharga bagi sebuah organisasi yang perlu dijaga. Setiap organisasi harus mempersiapkan program yang berisi kegiatan 31 yang dapat meningkatkan kemampuan dan profesionalisme SDM supaya organisasi bisa bertahan dan berkembang sesuai dengan lingkungan organisasi. Untuk mencapai produktivitas yang maksimum, organisasi harus menjamin dipilihnya tenaga kerja yang tepat dengan pekerjaan serta kondisi yang memungkinkan mereka bekerja optimal.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Notoatmodjo terdapat 4 tujuan MSDM yaitu:¹³

1) Tujuan Masyarakat (*Societal Objective*)

Untuk bertanggung jawab secara sosial, dalam hal kebutuhan

¹³ Soekidjo Notoatmodjo Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Rineka Cipta. 2009). 86.

dan tantangan yang timbul dari masyarakat, suatu organisasi yang berada di tengah masyarakat diharapkan dapat membawa manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Oleh sebab itu suatu organisasi mempunyai tanggung jawab dalam mengelola sumber daya manusianya agar tidak mempunyai dampak negatif terhadap masyarakat.

2) Tujuan Organisasi (*Organizational Objective*)

Untuk mengenal bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada, perlu memberikan kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan. Manajemen sumber daya manusia bukanlah suatu tujuan dan akhir suatu proses, melainkan suatu perangkat atau alat untuk tercapainya suatu tujuan organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, suatu unit atau bagian manajemen sumber daya di suatu organisasi diadakan untuk melayani bagian-bagian lain organisasi tersebut.

3) Tujuan Fungsi (*Functional Objective*)

Untuk memelihara kontribusi bagian-bagian lain agar mereka (sumber daya manusia dalam tiap bagian) melaksanakan tugasnya secara optimal. Dengan kata lain setiap sumber daya manusia atau karyawan dalam organisasi itu menjalankan fungsi-fungsinya dengan baik.

4) Tujuan Personel (*Personnel Objective*)

Untuk membantu karyawan atau pegawai dalam mencapai tujuan-tujuan pribadinya, dalam rangka pencapaian tujuan organisasinya. Tujuan-tujuan pribadi karyawan seharusnya dipenuhi, dan ini sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan

terhadap karyawan itu.

d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu cara untuk menggambarkan sederetan prosedur dan teknik yang digunakan oleh manajer untuk melakukan proses dan analisis kebutuhan organisasi terhadap sumber daya manusia yang mencakup pengembangan kebijakan personal agar sesuai efektivitas jangka panjang dari organisasi itu. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada manusia.

Sumber daya manusia merupakan penggerak dan faktor utama dalam sebuah organisasi baik organisasi publik maupun swasta, karena itu dibutuhkan pengelolaan atau manajemen yang baik. Menurut Hasibuan, manajemen sumber daya manusia memiliki berbagai fungsi-fungsi diantaranya perencanaan, pengembangan, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.¹⁴ Dalam proses perencanaan, langkah- langkah dalam perencanaan SDM dimulai dengan mempertimbangkan tujuan dan strategi operasional. Kemudian harus dilakukan penilaian baik eksternal maupun internal akan kebutuhan dan sumber pasokan SDM dan mengembangkan peramalan.¹⁵ Selanjutnya dalam proses pelaksanaan menurut perlu adanya proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna

¹⁴ Malayu P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 21.

¹⁵ Robert dan Jackson. *Managemenn Umum*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),

penyempurnaan lebih lanjut.¹⁶ Selain itu juga perlu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan/tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.¹⁷ Hal ini sangat penting untuk meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan yang berdampak pada peserta didik itu sendiri

Lebih luas Husein Umar menjelaskan bahwa mengelompokkan fungsi manajemen sumber daya manusia atas tiga fungsi. Yaitu fungsi manajerial meliputi; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Fungsi operasional meliputi; pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja. ;Fungsi Kedudukan; berupa pandangan manajer terhadap manajemen sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi secara terpadu. Fungsi - fungsi yang di uraikan tersebut bersifat universal artinya fungsi - fungsi manajemen tersebut akan berlaku dimanapun¹⁸.

Dengan demikian definisi manajemen sumber daya manusia dapat direformulasikan bukan hanya sebagai alat untuk mencapai produktifitas pegawai namun lebih mengarah kepada aktivitas yang prduktivitas pegawai namun lebih mengarah kepada aktivitas yang meliputi perencanaan, pengorganisasian,

¹⁶ Husaini, Usman, *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan* (Edisi Empat), Bumi Aksara.201), 534.

¹⁷Malayu P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta:Bumi Aksara., 2013). 68

¹⁸Husain umar, *Manajemen Pelayanan Umum* (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2016.).4

pengarahan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan bahkan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu¹⁹.

Tantangan yang jelas bagi manajemen sumber daya manusia terletak pada sifat yang unik dari manusianya. Manusia tidak seperti sumber daya lain yang bersifat statis, manusia memberikan reaksi terhadap lingkungan mereka dengan cara yang paling sensitif dan tidak selalu sesuai dengan cara yang dikehendaki. Sehingga untuk mengukur produktivitas dan penilaian terhadap kualitas *out put* sumber daya manusia harus dilakukan dengan teknik - teknik yang sesuai (*humanities*) sehingga dapat memberikan jalan dalam rangka pengembangan organisasi secara makro²⁰.

Keuntungan penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah terletak pada performance yang semakin meningkat dan pada banyak segi lainnya, seperti menurunnya intensitas perpindahan staf, tegaknya reputasi unit kerja sebagai organisasi yang baik dan diperolehnya kepuasan pribadi. Organisasi disini bukan hanya industri atau perusahaan, tetapi juga organisasi di bidang: politik, pemerintahan, hukum, sosial, budaya, pendidikan, dan sebagainya. Manajemen sumber daya manusia diharapkan dapat pula menjamin pasokan karyawan yang

¹⁹Nuridin.Ali, Dkk. "Manajemen Sumber Daya Manusia" (Jakarta : Faza Media, 2006) ..5

²⁰Ibid, 5

terampil secara tetap dan memadai bagi organisasi demi meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan produktifitas suatu organisasi.

Menurut Hasibuan menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.²¹

1) Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

²¹ Malayu P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 21.

3) Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6) Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7) Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai

imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

- 8) Pengintegrasian Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
- 9) Pemeliharaan Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.
- 10) Kedisiplinan Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.
- 11) Pemberhentian
Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

e. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Mathis menyebutkan bahwa aktivitas manajemen sumber daya manusia ada tujuh, yaitu²²:

1) Perencanaan dan Analisis SDM

Manajer-manajer berusaha untuk mengantisipasi kekuatan yang akan mempengaruhi persediaan dan tuntutan para karyawan di masa depan. Hal yang sangat penting untuk memiliki sistem informasi sumber daya manusia guna memberikan informasi yang akurat dan tepat pada waktunya untuk perencanaan SDM.

2) Kesetaraan Kesempatan Kerja

Pemenuhan hukum dan peraturan tentang kesetaraan kesempatan kerja (EEO) mempengaruhi semua aktivitas SDM yang lain dan integral dengan manajemen sumber daya manusia.

3) Pengangkatan Pegawai

Tujuan dari pengangkatan pegawai adalah memberikan persediaan yang memadai atas individu-individu yang berkualitas untuk mengisi lowongan pekerjaan di sebuah organisasi. Dengan mempelajari apa yang dilakukan para pekerja, analisis pekerjaan merupakan dasar untuk fungsi pengangkatan pegawai. Kemudian, deskripsi pekerjaan dan

²² Robert L. Mathis – John H. Jackson. Human Resource Management, edisi 10, (Jakarta : Salemba Empat, 2006), 43.

spesifikasi pekerjaan dapat dipersiapkan untuk digunakan ketika merekrut para pelamar untuk lowongan pekerjaan. Proses seleksi berhubungan dengan pemilihan individu yang berkualitas untuk mengisi lowongan pekerjaan di organisasi tersebut.

4) Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dimulai dengan orientasi karyawan baru, pengembangan sumber daya manusia meliputi pelatihan keterampilan pekerjaan. Ketika pekerjaan-pekerjaan berkembang dan berubah, diperlukan adanya pelatihan ulang yang dilakukan terus-menerus untuk menyesuaikan perubahan teknologi. Perencanaan karier menyebutkan arah dan aktivitas untuk karyawan individu ketika mereka berkembang di dalam organisasi tersebut.

5) Kompensasi dan Tunjangan

Kompensasi memberikan penghargaan kepada karyawan atas pelaksanaan pekerjaan melalui gaji, insentif, dan tunjangan. Para pemberi kerja harus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji dasar mereka. Selain itu, program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan produktivitas mulai digunakan. Kenaikan yang cepat dalam hal biaya tunjangan, terutama tunjangan kesehatan, akan terus menjadi persoalan utama

6) Kesehatan, Keselamatan, dan Keamanan

Jaminan atas kesehatan fisik dan mental serta keselamatan para karyawan adalah hal yang sangat penting. Secara global, berbagai keselamatan dan kesehatan telah menjadikan

organisasi lebih responsif terhadap persoalan kesehatan dan keselamatan.

7) Hubungan Karyawan dan Buruh/Manajemen

Hubungan antara para manajer dan karyawan mereka harus ditangani secara efektif apabila para karyawan dan organisasi ingin sukses bersama. Apakah beberapa karyawan diwakili oleh suatu serikat pekerja atau tidak, hak karyawan harus disampaikan. Merupakan suatu hal yang penting untuk mengembangkan, mengkomunikasikan, dan meng-update kebijakan dan prosedur sumber daya manusia sehingga para manajer dan karyawan sama-sama tahu apa yang diharapkan.

f. Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Mengelola orang dalam organisasi harus meliputi seluruh aspek variabel yang ada, termasuk di dalamnya perubahan model. Berikut ini diuraikan unsur - unsur dari penerapan strategi manajemen sumber daya manusia²³ yaitu :

1) Mengarahkan harapan pekerja

Dalam unsur ini hal-hal yang perlu di lakukan oleh seorang manajer adalah: (1) Membawa para karyawan ke dalam pemahaman yang totalitas terhadap visi, misi, nilai-nilai dan strategi yang telah di tetapkan organisasi. (2) Membawa para karyawan pada komitmen untuk kepentingan strategi bisnis

2) Membangun organisasi

Unsur - unsur ini terdiri dari pendisainan organisasi, perencanaan kebutuhan pegawai, dan strategi kepegawaian. Secara eksplisit di dalam membangun organisasi ini berupa

²³ Robert L. Mathis – John H. Jackson. (2006), 22

menidrain tugas - tugas kerja serta pemberdayaan staf.

3) Mengembangkan kemampuan (keterampilan)

Dalam elemen ini harus dilakukan pengembangan kemampuan dan pengelolaan bakat yang dimiliki setiap karyawan. Secara eksplisit di dalamnya termasuk pengadaan dan penyelenggaraan pelatihan.

4) Mengelola Kinerja

Dari unsur ini diharapkan munculnya kinerja yang unggul dari organisasi, mengevaluasi dan membagi kesuksesan untuk dirasakan bersama oleh seluruh karyawan. Di dalam unsur ini secara eksplisit berkaitan dengan sistem yang diterapkan dalam sebuah organisasi dan pemberian ganjaran (hadiah) kepada setiap karyawan yang telah menunjukkan prestasi yang memuaskan²⁴.

Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. Berikut peranan manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2013, p14):

- 1) Menetapkan jumlah, kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.
- 2) Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan karyawan berdasarkan asas the right man in the right place and the right man in the right job.

²⁴Robert L. Mathis – John H. Jackson. (2006), 22

- 3) Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- 4) Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- 5) Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- 6) Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- 7) Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh.
- 8) Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- 9) Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.
- 10) Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

2. Mutu Layanan Akademik

a. Mutu

Salusu menyatakan bahwa terdapat beberapa istilah yang digunakan berkaitan dengan mutu, khususnya jika berkaitan dengan manajemen, diantaranya Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau Total Quality Management (TQM) yang juga dikenal dengan istilah TotalQuality Control atau Pengendalian Mutu Terpadu.²⁵ Salusu menjelaskan bahwa MMT adalah salah satu konsep manajemen yang mula-mula dikembangkan oleh W. Edwards Deming, seorang

²⁵ Salusu, J. 2008. *Pengambilan Keputusan Startegik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Nonprofit*. Jakarta: Grasindo, (2008), 454-455

ahli fisika Amerika yang kemudian, dikenal sebagai bapak manajemen kualitas.

Secara operasional, mutu ditentukan oleh dua faktor, yaitu terpenuhinya spesifikasi yang telah ditentukan sebelumnya yang disebut *quality in fact* (mutu sesungguhnya) dan terpenuhinya spesifikasi yang diharapkan menurut tuntutan dan kebutuhan pengguna jasa yang disebut *quality in perception* (mutu persepsi).²⁶

Dalam perspektif TQM (*Total Quality Management*), kualitas dipandang secara lebih luas, dimana tidak hanya aspek hasil saja yang di tekankan, melainkan juga meliputi prsoses, lingkungan, dan manusia. Hal ini tampak jelas dalam definisi yang dirumuskan oleh **Goetsh dan Davis** bahwa kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan²⁷. Menurut Richard F.Gerson, Mutu adalah apapun yang di anggap pelanggan sebagai mutu. Sementara itu, Philip Kotler mendefinisikan kualitas adalah keseluruhan ciri serta sifat suatu produk atau pelayanan yang berpengaruh pada kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dinyatakan atau yang tersirat. Melalui pengertian ini terlihat bahwa suatu barang atau jasa akan di nilai bermutu apabila dapat memenuhi ekspektasi konsumen akan nilai produk tersebut. Artinya, mutu merupakan salah satu faktor yang menentukan penilaian kepuasana konsumen²⁸.

²⁶ Edward, Sallis. *Total Quality Management in Education: Manajemen Mutu Pendidikan*, terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurozi. Cet. VIII; Jogjakarta: IRCiSoD. (2008), 7

²⁷ Arief, "*Pemasaran Jasa & kualitas pelayanan*" (Malang : Bayu Media Publishing, 2020) , 117

²⁸ Arief, "*Pemasaran Jasa & kualitas pelayanan*" (Malang : Bayu Media Publishing, 2020), 118

b. Layanan

1) Pengertian Layanan

Tjiptono mengungkapkan bahwa istilah *service* dalam Bahasa Indonesia memiliki tiga kata yakni jasa, layanan, dan servis. Sebagai jasa, layanan umumnya mencerminkan produk tidak berwujud (*intangible*) atau sektor industri spesifik seperti pendidikan, kesehatan, telekomunikasi, transportasi, asuransi, perbankan dan lainnya. Pelayanan didefinisikan sebagai segala bentuk kegiatan atau aktivitas yang diberikan oleh satu pihak atau lebih kepada pihak lain yang memiliki hubungan dan tujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pihak bersangkutan atas barang atau jasa yang diberikan.²⁹ Menurut Barata “pelayanan adalah suatu dan uraian kegiatan yang terjadi dalam interaksi secara langsung antara orang dengan orang lain atau mesin secara fisik, serta menyediakan kepuasan”.³⁰ Sedangkan Lovelock dalam Hardiansyah (2011, hlm. 10) berpendapat bahwa: *Service* adalah produk yang tidak berwujud, berlangsung sebentar dan dirasakan atau dialami. Artinya *service* merupakan produk yang tidak ada wujud bentuknya sehingga tidak ada bentuk yang dapat dimiliki, dan berlangsung sesaat atau tidak tahan lama, tetapi dialami dan dapat dirasakan oleh penerima layanan. Poerwadarminta dalam Hardiansyah (2011, hlm. 10-11) berpendapat bahwa: Secara etimologis pelayanan berasal dari kata *layan* yang berarti membantu menyiapkan atau mengurus

²⁹ Fandy Tjiptono *Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian*, (Andi Offset, Yogyakarta. (2014), 17.

³⁰ A., A. Barata Barata. (2013). *Dasar - Dasar Pelayanan Prima*.(Jakarta: PT. Ellex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2013), 102.

apa-apa yang diperlukan seseorang, kemudian pelayanan dapat diartikan sebagai perihal atau cara melayani; servis atau jasa; sehubungan dengan jual beli barang atau jasa. Dari uraian tersebut maka pelayanan dapat diartikan sebagai aktivitas yang diberikan untuk membantu, menyiapkan dan mengurus baik berupa barang atau jasa dari satu pihak kepada pihak lain. 14 Perkembangan selanjutnya menurut Gilmore dalam Tjiptono layanan dapat dibedakan menjadi service sebagai aktivitas dan service sebagai konsep.

Sebagai aktivitas layanan mencakup kepuasan pelanggan, dalam hal ini jasa dipandang sebagai fungsi tambahan yang melengkapi produk fisik maupun non fisik. Layanan dijadikan keunggulan kompetitif, seperti keramahan dan kesigapan pegawai dalam menangani pelanggan.³¹ Sebagai konsep, layanan dapat berwujud organisasi yang meliputi struktur organisasi (bisnis maupun nirlaba yang berkecimpung di bidang jasa), produk inti (perluasan produk atau setiap aktivitas tambahan yang dirancang untuk memfasilitasi penyampaian produk inti), product support (setiap aktivitas yang berorientasi pada pelanggan yang berlangsung setelah produk inti disampaikan kepada pelanggan), dan tindakan membantu dan memberikan saran kepada pelanggan. Dengan demikian pada hakikatnya setiap bisnis adalah bisnis jasa/layanan.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas pelayanan merupakan suatu kegiatan atau aktivitas yang diberikan oleh satu pihak atau lembaga kepada pihak lain melalui jasa yang di tawarkan dengan tujuan memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Pelayanan juga terjadi karena adanya interaksi dari

³¹ Fandy Tjiptono *Pemasaran Jasa – Prinsip, Penerapan, dan Penelitian* (2014), 17.

siswa dengan pegawai yang bersifat tidak kasat mata atau tidak dapat diraba.

2) Layanan Perpektif Islam

Pelayanan dalam sebuah bisnis islami tentunya dilandasi oleh beberapa hal pokok yang meliputi kepribadian yang amanah dan terpercaya, serta mengetahui dan ketrampilan yang bagus. Adapun hal tersebut yaitu amanah dan ilmu yang kemudian diuraikan dalam perspektif islam sebagai berikut³².

- a) Shidiq yaitu benar dan jujur, tidak pernah berdusta dalam melakukan berbagai macam transaksi bisnis.

Larangan berdusta, menipu, mengurangi takaran timbangan dan mempermainkan kualitas akan menyebabkan kerugian yang sesungguhnya. Nilai shidiq disamping bermakna tahanuji, ikhlas serta memiliki kesinambungan emosional. Dalam suatu pelayanan harus memiliki sifat jujur pada nasabah. Selain itu kreatif, berani, dan percaya diri juga mencerminkan kemauan berusaha untuk mencari dan menemukan peluang bisnis yang baru, prospektif, dan berwawasan masa depan, namun tidak mengabaikan prinsip kekinian. Hal ini hanya mungkin dapat dilakukan bila seorang pebisnis memiliki kepercayaan diri dan keberanian untuk berbuat sekaligus siap menanggung berabagai macam resiko.

- b) Amanah dan fathonah adalah kata yang diterjemahkan pada nilai bisnis dalam manajemen yang kemudian bertanggung

³² Didin Hafidudin dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syari'ah Dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), 56

jawab, transparan, tepat waktu, memiliki manajemen bervisi dan memiliki misi, manajer dan pemimpin yang cerdas kemudian sadar produk dan jasa secara berkelanjutan.

- c) Tablig adalah suatu kemampuan seseorang dalam berkomunikasi dengan baik, istilah ini dalam bahasa manajemen sebagai seseorang yang supel, cerdas, mampu deskripsi tugas, mampu menerima delegasi wewenang, kerja tim, cepat tanggap, koordinasi, kendali, dan supervise.
- d) Istiqomah yaitu seseorang secara konsisten menampilkan dan mengimplemantasikan nilai-nilai tersebut diatas walau mendapatkan godaan dan rintangan. Melalui istiqomah diyakini akan ada peluang-peluang bisnis yang perspektif dan menguntungkan sehingga akan selalu terbuka lebar.

Dari keseluruhan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa Pelayanan dalam sebuah bisnis islami dilandasi beberapa sifat Allah SWT yang meliputi Shidiq, Amanah dan fathonah, Tablig, dan Istiqomah. Sebuah perusahaan harus menanamkan sifat jujur kepada seluruh personal yang terlibat dalam perusahaan tersebut. Dalam berdagang dikenal istilah menjual dengan amanah, artinya penjual menjelaskan ciri-ciri, kualitas dan harga barang dagangan kepada pembeli tanpa melebih-lebihkannya sehingga Salah satu karakter pedagang yang terpenting dan diridhoi Allah adalah kebenaran. Berdusta dalam berdagang akan sangat dikecam dalam islam, terlebih lagi jika disertai dengan sumpah palsu atas nama Allah SWT.

Konsep Islam mengajarkan bahwa dalam memberikan layanan dari usaha yang dijalankan baik itu berupa barang atau jasa jangan

memberikan yang buruk atau tidak berkualitas, melainkan yang berkualitas kepada orang lain. Hal ini tampak dalam Al-Quran surat Al-Baqarah ayat 267, yang menyatakan bahwa:8

Artinya : “Maka disebabkan rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka, sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu.” (Qs. Ali Imran: 159)

Artinya : “Hai orang-orang yang beriman, nafkahkanlah (di jalan Allah) sebagian dari hasil usahamu yang baik-baik dan sebagian dari apa yang Kami keluarkan dari bumi untuk kamu. dan janganlah kamu memilih yang buruk-buruk lalu kamu menafkahkan daripadanya, Padahal kamu sendiri tidak mau mengambilnya melainkan dengan memincingkan mata terhadapnya. dan ketahuilah, bahwa Allah Maha Kaya lagi Maha Terpuji” (Q.S Al Baqarah:267)

a) Dimensi *reliable* (kehandalan)

Dimensi *reliable* (kehandalan) yang berkenaan dengan kemampuan untuk memberikan jasa yang dijanjikan secara terpercaya dan akurat.

Pelayanan akan dapat dikatakan reliabel apabila dalam perjanjian yang telah diungkapkan dicapai secara akurat. Ketepatan dan keakuratan inilah yang akan menumbuhkan kepercayaan konsumen terhadap lembaga penyedia layanan jasa. Dalam konteks ini, Allah juga menghendaki setiap umatNya untuk menepati janji yang telah dibuat dan dinyatakan sebagaimana yang dinyatakan dalam Al-Qur'an surat AnNahl ayat 91:10

Artinya : “dan tepatilah Perjanjian dengan Allah apabila kamu berjanji dan janganlah kamu membatalkan sumpah-sumpah(mu) itu, sesudah meneguhkannya, sedang kamu telah menjadikan Allah sebagai saksimu

(terhadap sumpah-sumpahmu itu). Sesungguhnya Allah mengetahui apa yang kamu perbuat” (Q.S An Nahl:91).

b) Dimensi *responsiveness* (daya tanggap)

Dimensi *responsiveness* (daya tanggap) berkenaan dengan kesediaan atau kemauan pegawai dalam memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada konsumen. Kecepatan dan ketepatan pelayanan berkenaan dengan profesionalitas. Dalam arti seorang pegawai yang profesional dirinya akan dapat memberikan pelayanan secara tepat dan cepat. Profesionalitas ini yang ditunjukkan melalui kemampuannya dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, seorang dikatakan profesional apabila dirinya bekerja sesuai dengan keahlian atau kemampuannya. Pekerjaan akan dapat dilakukan dan diselesaikan dengan baik secara cepat dan tepat apabila dilakukan oleh orang yang memiliki kemampuan sesuai dengan bidang pekerjaannya. Kepercayaan yang diberikan konsumen merupakan suatu amanat. Apabila amanat tersebut disia-siakan akan berdampak pada ketidakberhasilan dan kehancuran lembaga dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Untuk itu kepercayaan konsumen sebagai suatu amanat hendaknya tidak disia-siakan dengan memberikan pelayanan secara profesional melalui pegawai yang bekerja sesuai dengan bidangnya dan mengerjakan pekerjaannya secara cepat dan tepat.

c) Dimensi *assurance* (jaminan)

Dimensi *assurance* (jaminan) berkenaan dengan pengetahuan atau wawasan, kesopanan, santun, kepercayaan diri dari pemberi

layanan, serta respek terhadap konsumen. Apabila pemberi layanan menunjukkan sikap respek, sopan santun dan kelembutan maka akan meningkatkan persepsi positif dan nilai bagi konsumen terhadap lembaga penyedia jasa. Assurance ini akan meningkatkan kepercayaan, rasa aman, bebas dari resiko atau bahaya, sehingga membuat konsumen merasakan kepuasan dan akan loyal terhadap lembaga penyedia layanan.

Baik buruknya layanan yang diberikan akan menentukan keberhasilan lembaga atau perusahaan pemberi jasa layanan. Dengan memberian pelayanan yang menunjukkan kesopanan dan kelemahlembutan akan menjadi jaminan rasa aman bagi konsumen dan yang berdampak pada kesuksesan lembaga penyedia layanan jasa. Dalam salah satu haditsnya rasulullah SAW memerintahkan kepada kita agar berusaha untuk menjadi manusia yang bermanfaat bagi sesama, bahkan beliau menjadikan “bermanfaat bagi sesama” sebagai parameter baik tidaknya kualitas iman seseorang. Hal ini beliau sampaikan dalam sebuah hadits yang diriwayatkan sahabat Jabir bin Abdillah :

Artinya :“Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi sesamanya”.

d) Dimensi *empathy* (empati)

Dimensi *empathy* (empati) berkenaan dengan kemauan pegawai untuk peduli dan memberi perhatian secara individu kepada konsumen. Kemauan ini yang ditunjukkan melalui hubungan, komunikasi, memahami dan perhatian terhadap kebutuhan serta

keluhan konsumen. Perwujudan dari sikap empati ini akan membuat konsumen merasa kebutuhannya terpuaskan karena dirinya dilayani dengan baik. Sikap empati pegawai ini ditunjukkan melalui pemberian layanan informasi dan keluhan konsumen, melayani transaksi konsumen dengan senang hati, membantu konsumen ketika dirinya mengalami kesulitan dalam bertransaksi atau hal lainnya berkenaan dengan pelayan lembaga. Kemudian memberikan perhatian dan membantu akan meningkatkan persepsi dan sikap positif konsumen terhadap layanan lembaga. Hal ini yang akan mendatangkan kesukaan, kepuasan dan meningkatkan loyalitas konsumen.

e) Dimensi *tangibles* (bukti fisik)

Dimensi *tangibles* (bukti fisik) dapat berupa fasilitas fisik seperti gedung, ruangan yang nyaman, dan sarana prasarana lainnya. Dalam konsep Islam pelayanan yang berkenaan dengan tampilan fisik hendaknya tidak menunjukkan kemewahan. Fasilitas yang membuat konsumen merasa nyaman memang penting, namun bukanlah fasilitas yang menonjolkan kemewahan. Pernyataan ini sebagaimana yang dinyatakan dalam Al Qur'an surat At-Takaatsur ayat 1-5, yaitu: 14 Hadits Riwayat sahabat Jabir bin Abdillah.

Artinya : “Bermegah-megahan telah melalaikan kamu, sampai kamu masuk ke dalam kubur. janganlah begitu, kelak kamu akan mengetahui (akibat perbuatanmu itu), dan janganlah begitu, kelak kamu akan mengetahui. janganlah begitu, jika kamu mengetahui dengan pengetahuan yang yakin” (Q.S At Takasur:1-5).

3) Karakteristik Pelayanan

Kotler mengungkapkan bahwa terdapat empat karakteristik jasa atau pelayanan, antara lain³³:

1) Tak Berwujud (*Intangibility*)

Jasa atau pelayanan secara signifikan berbeda dengan barang. Apabila barang merupakan suatu objek dapat dilihat, disentuh dan dirasakan dengan panca indera. Maka jasa atau pelayanan merupakan kinerja atau usaha yang sifatnya abstrak. Jasa bersifat tidak berwujud, artinya jasa tidak dapat dilihat, dirasakan, diraba, didengar sebelum dibeli dan dikonsumsi. Seorang konsumen tidak dapat menilai sebuah jasa apabila belum mengalami atau merasakannya sendiri (menjadi subsistem lembaga pendidikan).

2) Tak Terpisahkan (*Inseparability*)

Barang biasanya diproduksi terlebih dahulu, kemudian dijual dan dikonsumsi. Sedangkan jasa pada umumnya dijual terlebih dahulu baru kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu dan tempat yang sama. Interaksi antara penyedia jasa dengan pelanggan merupakan ciri khusus dalam pemasaran jasa/pelayanan yang bersangkutan. 15 Jasa pendidikan tidak dapat dipisahkan dari sumbernya, yaitu lembaga pendidikan yang menyediakan jasa tersebut. Artinya, jasa pendidikan dihasilkan dikonsumsi secara serempak (simultan) pada waktu yang sama.

³³ Philip Kotler dan Armstrong Gary, 2012. *Principles Of Marketing*, Edisi 14, New Jersey: Prentice-Hall Published. (2013), 39 – 41.

3) bervariasi (*Variability*)

Jasa atau pelayanan sangat bervariasi karena tergantung pada siapa yang menyediakannya, kapan, dimana layanan tersebut dihasilkan. Oleh karena itu jasa pendidikan sulit untuk mencapai kualitas yang sesuai dengan standar.

4) Tidak Tahan Lama (*Perishability*)

Jasa atau pelayanan adalah komoditas yang tidak tahan lama, tidak dapat disimpan untuk pemakaian kembali di waktu yang akan datang, dijual kembali atau dikembalikan. Jasa pendidikan tidak dapat disimpan dalam jangka waktu tertentu atau jasa pendidikan tersebut mudah musnah sehingga tidak dapat dijual pada waktu mendatang.

Normann (2002) dalam Fikri menyatakan karakteristik pelayanan sebagai berikut³⁴:

- 1) Pelayanan bersifat tidak dapat diraba.
- 2) Pelayanan sangat berlawanan sifatnya dengan barang jadi.
- 3) Pelayanan pada kenyataannya terdiri dari tindakan nyata.

Kegiatan produksi dan konsumsi dalam pelayanan tidak dapat dipisahkan secara nyata. Berdasarkan pendapat di atas bahwa karakteristik pelayanan memiliki beberapa bentuk yang berbeda. Seperti tidak dapat diraba dan dirasakan oleh indera, pelayanan yang diberikan bervariasi sesuai dengan siapa, dan kapan pelayanan diberikan, kemudian pelayanan tidak bersifat permanen atau disebut sementara.

³⁴ Sirhan Fikri, Wahyu Wiyani, Agung Suwandar Pengaruh Kualitas Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Mahasiswa. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol. 3 No.1, Januari (2016), 121.

4) Ciri-ciri Pelayanan

Ciri - ciri pelayanan yang baik menurut Kasmir memiliki sebagai berikut:³⁵

- 1) Tersedianya karyawan yang baik
- 2) Tersedianya sarana dan prasarana yang baik
- 3) Bertanggung jawab kepada setiap pelanggan sejak awal hingga akhir
- 4) Mampu melayani secara cepat dan tepat
- 5) Mampu berkomunikasi
- 6) Memberikan jaminan setiap transaksi
- 7) Memiliki pengetahuan dan kemampuan tertentu
- 8) Berusaha memahami kebutuhan pelanggan
- 9) Mampu memberikan kepercayaan kepada pelanggan

Berdasarkan uraian di atas pelayanan yang baik dapat dilihat dari pelayanan karyawan yang baik, adanya komunikasi yang baik, serta memberikan kepercayaan kepada pelanggan tentang pelayanan yang diberikan. Sehingga membuat pelayanan yang baik dan memberikan kepuasan kepada pelanggan.

5) Unsur-unsur Pelayanan

Menurut Barata terdapat empat unsur penting dalam proses pelayanan publik, yaitu:

- 1) Penyediaan layanan yaitu pihak dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (good) atau jasa-jasa (service).
- 2) 2) Penerimaan layanan, yaitu mereka yang disebut konsumen atau customer yang menerima berbagai layanan dari penyediaan

³⁵ Kasmir. *Dasar-Dasar Perbankan Edisi Revisi.* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. Kasmir (2014), 257.

layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.

- 3) Jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.
- 4) Kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyediaan layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkualitas erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.³⁶

Dari penjelasan di atas pelayanan memiliki unsur - unsur yaitu penyediaan pelayanan atau sekolah, penerima pelayanan atau pelanggan, jenis pelayanan yang diberikan dalam bentuk apa. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kepada pelanggan.

6) Bentuk-bentuk Pelayanan

Marzuki dan Mahmud mengungkapkan bahwa pelayanan prima terdiri dari pelayanan lisan, pelayanan dengan tulisan, dan pelayanan perbuatan. Ketiganya dapat berdiri sendiri, namun lebih sering berkombinasi. pelayanan lisan biasanya dilakukan oleh petugas informasi yang secara langsung berhadapan dengan pelanggan.³⁷ Pelayanan lisan dikatakan berhasil apabila pelaku layanan memenuhi persyaratan:

- 1) Memahami benar masalah yang termasuk bidang tugasnya.
- 2) Mampu menjelaskan apa yang perlu, dengan lancar, singkat, dan jelas sehingga mampu memuaskan dan menjelaskan kebutuhan pelanggan.

³⁶ A., A. Barata Barata. (2013). *Dasar - Dasar Pelayanan Prima.*(Jakarta: PT. Ellex Media Komputindo Kelompok Gramedia, 2013), 11

³⁷ Marzuki Mahmud. *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi.* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), 61.

3) Bersikap sopan, dan ramah, meski dalam keadaan sepi tidak mengobrol karena akan menimbulkan kesan tidak disiplin dan melalaikan tugas.

4) Tidak melayani orang-orang yang ingin sekedar mengobrol dengan cara yang sopan

Pelayanan lain yang paling sering ditemukan dan paling berperan di sekolah adalah pelayanan tulisan. Pelayanan ini terdiri dari dua golongan yaitu pelayanan yang berupa petunjuk informasi yang ditujukan pada mereka yang berkepentingan, dan pelayanan dalam bentuk reaksi tertulis atas permohonan, laporan, keluhan, pemberitahuan, dan sejenisnya pelayanan lainnya adalah pelayanan informasi berupa tanggapan terhadap keluhan-keluhan yang disampaikan oleh pelanggan. Tanggapan inilah yang paling penting dalam mewujudkan pelayanan prima. Hal ini penting karena pada dasarnya orang yang mengutamakan suatu masalah kepada orang atau badan, menginginkan ada tanggapan atas apa yang diutarakan. Meskipun hanya sekedar ucapan terima kasih. Berdasarkan ketiga jenis pelayanan tersebut dalam mewujudkan pelayanan prima yang paling berpengaruh adalah pelayanan dalam bentuk perbuatan atau lisan.

Dari uraian di atas bahwa bentuk pelayanan terdiri pelayanan lisan, pelayanan dengan tulisan, dan pelayanan perbuatan. Bentuk pelayanan tersebut pada dasarnya bertujuan untuk mewujudkan pelayanan prima sebuah lembaga dan membuat pelanggan merasa puas.

c. Akademik

1) Pengertian Akademik

Fadjar mengungkapkan akademik adalah keadaan orang - orang bisa menyampaikan dan menerima gagasan, pemikiran, ilmu pengetahuan, dan sekaligus dapat mengujinya secara jujur, terbuka, dan leluasa.³⁸ Adapun kata akademik berasal dari bahasa Yunani yakni *academos* yang berarti sebuah taman umum (plaza) disebelah barat laut kota Athena. Sesudah itu, kata *academos* berubah menjadi akademik, yaitu semacam tempat perguruan. Para pengikut perguruan tersebut disebut *academist*, sedangkan perguruan semacam itu disebut *academia*.

Berdasarkan Undang – Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan menengah merupakan lanjutan pendidikan dasar. Pendidikan menengah terdiri atas pendidikan menengah umum dan pendidikan menengah kejuruan. Pendidikan menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), atau bentuk lain yang sederajat.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Bab 1 Pasal 1 tentang ketentuan umum sebagai berikut:

Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Sekolah Menengah Kejuruan, yang selanjutnya disingkat SMK, adalah salah satu bentuk satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah

³⁸ Fadjar. *Sistem Informasi Akademik*. (Yogyakarta: Andi Offset, 2002), 5.

sebagai lanjutan dari SMP, MTs, atau bentuk lain yang sederajat atau lanjutan dari hasil belajar yang diakui sama atau setara SMP atau MTs. Jurusan atau nama lain yang sejenis adalah himpunan sumber daya pendukung program studi dalam satu rumpun disiplin ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan/atau olahraga.³⁹

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1 ketentuan umum yaitu:

Sivitas Akademika di sekolah terdiri dari peserta didik, tenaga kependidikan, pendidik. Peserta didik adalah anggota masyarakat 19 yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Pembelajaran adalah proses interaksi peserta didik dengan pendidik dan sumber belajar pada suatu lingkungan belajar Sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang dipergunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana.⁴⁰

Berdasarkan pengertian di atas bahwa akademik yaitu istilah untuk sistem pendidikan atau pelayanan yang diberikan berbentuk

³⁹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Dan Penyelenggaraan Pendidikan Bab 1 Pasal 1

⁴⁰ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 1 Pasal 1

keilmuan yang ada di lembaga pendidikan terutama sekolah, baik sekolah negeri ataupun swasta. Sehingga dapat diartikan bahwa akademik adalah sebutan untuk pendidikan di sekolah yang cenderung menunjukkan kearah yang bersifat ilmiah. Akademik erat kaitannya dengan sebuah prestasi, karena prestasi akademik yang didapatkan oleh siswa mampu meningkatkan keterampilan dan pengetahuan siswa selama jenjang pendidikan

2) Tujuan Akademik

Tujuan pendidikan menengah kejuruan menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, terbagi menjadi tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum pendidikan menengah kejuruan sebagai berikut:

- a) Meningkatkan keimanan dan ketakwaan peserta didik kepada Tuhan Yang Maha Esa
- b) Mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi warga negara yang berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, demokratis dan bertanggung jawab.
- c) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki wawasan kebangsaan, memahami dan menghargai keanekaragaman budaya 14 bangsa Indonesia.
- d) Mengembangkan potensi peserta didik agar memiliki kepedulian terhadap lingkungan hidup dengan secara aktif turut memelihara dan melestarikan lingkungan hidup, serta memanfaatkan sumber daya alam dengan efektif dan efisien.

Tujuan khusus pendidikan menengah kejuruan adalah sebagai berikut:

- a) Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi dalam program keahlian yang dipilihnya.
- b) Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karir, ulet dan gigih dalam berkompotensi, beradaptasi di lingkungan kerja dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang keahlian yang diminatinya.
- c) Membekali peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni agar mampu mengembangkan diri di kemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- d) Membekali peserta didik dengan kompetensi- kompetensi yang sesuai dengan program keahlian yang dipilih.

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa akademik atau sekolah menengah kejuruan harus mampu membuat siswa memiliki akhlak mulia, kreatif, mandiri dan bertanggung jawab. Selain itu siswa juga harus berprestasi dibidang akademik sehingga siswa dapat mengembangkan diri sesuai bidang keahlian yang diminatinya. Dengan harapan siswa mapu menjadi manusia produktif sebagai tenaga kerja yang profesional ataupun mengembangkan diri melalui pendidikan yang lebih tinggi.

3) Fungsi Akademik

Menurut Ali, disebutkan bahwa fungsi akademik atau sekolah memiliki 4 (empat) fungsi sebagai berikut:

- a) Memberi layanan kepada peserta didik agar mampu memperoleh pengetahuan atau kemampuan-kemampuan akademik yang dibutuhkan dalam kehidupan.
- b) Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat mengembangkan keterampilan yang dibutuhkan dalam kehidupan.
- c) Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat hidup bersama ataupun bekerja sama dengan orang lain.
- d) Memberi layanan kepada peserta didik agar dapat mewujudkan cita-cita atau mengaktualisasikan dirinya sendiri.⁴¹

Dari penjelasan di atas akademik berfungsi untuk membuat siswa memperoleh pengetahuan, keterampilan tentang akademik, mewujudkan cita – cita siswa serta mampu membantu segala keperluan dan kebutuhan siswa selama di sekolah.

d. Pelayanan Akademik

1) Pengertian Pelayanan Akademik

Kata pelayanan banyak digunakan dalam kehidupan sehari-hari, misalnya pelayanan publik, pelayanan administratif, pelayanan yang memuaskan dan sebagainya. Menurut Kotler dan Keller (2013, hlm. 356) “Pelayanan akademik merupakan semua tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apapun”. Selanjutnya pelayanan akademik adalah segala kegiatan yang ditawarkan dan dilakukan oleh pihak akademik baik secara fisik maupun psikis serta

⁴¹ Mohammad Ali, 2009 *Pendidikan untuk Pembangunan Nasional, Menuju Bangsa Indonesia yang Mandiri Dan Berdaya Saing Tinggi*, (Jakarta. :Grasindo. 2009), 355.

pelayanan yang ditawarkan atau administrasi kepada siswa dan sivitas akademika yang lain, yang pada dasarnya tidak menghasilkan kepemilikan.⁴² Pengertian pelayanan akademik dalam kurikulum pembelajaran menurut Rosita (2011) dalam Susanto adalah upaya yang sistematis dari pendidikan untuk memfasilitasi peserta didik menguasai isi dari kurikulum melalui sebuah proses pembelajaran sehingga mereka mampu mencapai kompetensi standar yang diterapkan.⁴³

Pakpahan (2004) dalam Susanto mengungkapkan kualitas pelayanan akademik merupakan perbandingan antara pelayanan akademik yang dirasakan pelanggan atau stakeholders dengan kualitas pelayanan akademik yang diharapkan pelanggan atau stakeholders.⁴⁴ Apabila kualitas layanan akademik yang dirasakan sama atau melebihi kualitas pelayanan yang diharapkan maka pelayanan dikatakan berkualitas.

Berdasarkan uraian di atas, bahwa pelayanan akademik merupakan serangkaian aktivitas atau kinerja bersifat tidak kasat mata dan kasat mata yang dilakukan oleh lembaga pendidikan khususnya kepada siswa untuk memberikan kemudahan akan pemenuhan kebutuhan siswa dalam hal yang berkaitan dengan akademik selama melakukan jenjang pendidikan di sekolah. Pelayanan pada dasarnya bertujuan untuk dapat menciptakan kepuasan pelanggan. Dalam dunia pendidikan pelayanan bertujuan

⁴² Philip Kotler, *Manajemen Pemasaran di Indonesia*, Jakarta: Salemba Em 2008), 121

⁴³ Susanto Ahmad, *Teori Belajar dan Pembelajaran di SD*:. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), 91.

⁴⁴ Susanto Ahmad, *Teori Belajar dan Pembelajaran di SD*:. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), 91.

untuk menciptakan kepuasan kepada siswa terkait pelayanan baik secara akademik ataupun non akademik yang dapat membantu dan mendukung segala keperluan siswa selama sekolah.

Pelayanan akademik juga merupakan hal yang penting yang dapat mempengaruhi keputusan. Pelayanan akademik yang prima dapat diketahui dengan cara membandingkan persepsi para pelanggan atas pelayanan yang benar-benar sudah diterima. Pelayanan akademik merupakan sebuah hal yang dapat dilakukan untuk mengukur pelayanan dari lembaga pendidikan, apakah pelayanan yang dilaksanakan tersebut sudah memberikan kepuasan kepada para pemakai terutama siswa umumnya masyarakat. Pelayanan akademik disebut sebagai suatu faktor yang dapat menunjang keberhasilan belajar siswa untuk menghasilkan sumber daya manusia yang mampu berperan dan bersaing secara global.

Dalam hal ini Danim berpendapat bahwa mengingat pentingnya fungsi pendidikan, adalah keharusan lembaga yang memberi layanan publik itu secara terus menerus dengan meningkatkan mutu kinerjanya.⁴⁵ Ia menambahkan bahwa bentuk pelayanan pendidikan yang bermutu antara lain terjadinya kontak intensif antara pelayan dengan pengguna jasa, pelayanan dilakukan secara tepat waktu dan tepat sasaran, perbuatan melayani dilakukan secara hati-hati dan komprehensif, dan transparan menghadapi masalah-masalah yang tidak dapat diraba.

Pesatnya perkembangan teknologi di era revolusi industri 4.0 sangat berpengaruh terhadap karakteristik pekerjaan yang ada

⁴⁵ Danim, Sudarwan. *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), 79

saat ini. Salah satunya dunia pendidikan harus mampu mengembangkan strategi transformasi industri dengan mempertimbangkan sektor sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dibidangnya. Lembaga pendidikan saat ini juga menghadapi tantangan yang tidak ringan, utamanya Sekolah Menengah Kejuruan (SMK). Banyak bidang pekerjaan yang selama ini diisi tenaga manusia hilang digantikan dengan teknologi, mesin, robot, ataupun kecerdasan buatan. Akibatnya banyak lulusan SMK yang seharusnya langsung bisa bekerja akhirnya terancam menjadi pengangguran. Sekolah saat ini dituntut untuk memperbaiki kualitas pelayanan, mampu menghadapi iklim yang bersaing semakin ketat, serta partisipasi masyarakat yang mengharapkan biaya rendah namun dengan tuntutan yang tinggi. Dalam menghadapi tantangan revolusi 4.0 SMK harus terus berkembang secara dinamis dan mampu menyelenggarakan pendidikan berbasis kompetensi. Dibutuhkan komitmen yang tinggi agar SMK mampu menghasilkan lulusan yang kompeten dalam bidang literasi data, literasi teknologi, dan literasi manusia sebagai tenaga kerja produktif dan profesional yang diakui secara nasional dan internasional. (<http://psmk.kemdikbud.go.id>)

2) Unsur-unsur Pelayanan Akademik

Pelayanan pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan kepuasan pelanggan. Menurut Sugiarto untuk memuaskan pelanggan dalam dunia bisnis terutama pendidikan terdapat lima unsur pelayanan yang dapat diketahui, yaitu:

- a) Cepat, ketika melayani siswa minimal sama dengan batas

waktu pada standar pelayanan yang ditentukan oleh sekolah.

- b) Tepat yaitu sesuai bidangnya, pengetahuan, keterampilan dalam menangani masalah dari siswa.
- c) Aman yaitu para petugas pelayanan yang mampu memberikan perasaan aman kepada pelanggan.
- d) Ramah tamah yaitu petugas harus bersikap profesional dan ramah untuk pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.
- e) Nyaman yaitu membuat pelanggan nyaman dengan pelayanan yang diberikan, sehingga pelanggan merasa senang dan puas.⁴⁶

Terdapat empat unsur penting dalam proses pelayanan, yaitu (Barata, 2013, hlm. 11):

- a) Penyedia layanan, yaitu pihak yang dapat memberikan suatu layanan tertentu kepada konsumen, baik berupa layanan dalam bentuk penyediaan dan penyerahan barang (goods) atau jasa-jasa (services).
- b) Penerima layanan, yaitu mereka yang disebut sebagai konsumen atau customer yang menerima berbagai layanan dari penyedia layanan.
- c) Jenis layanan, yaitu layanan yang dapat diberikan oleh penyedia layanan kepada pihak yang membutuhkan layanan.
- d) Kepuasan pelanggan, dalam memberikan layanan penyedia layanan harus mengacu pada tujuan utama pelayanan, yaitu kepuasan pelanggan. Hal ini sangat penting dilakukan karena tingkat kepuasan yang diperoleh para pelanggan itu biasanya sangat berkaitan erat dengan standar kualitas barang dan atau jasa yang mereka nikmati.⁴⁷

Dari uraian di atas bahwa unsur pelayanan akademik yang harus di miliki karyawan yaitu cepat, tepat, aman, ramah dan nyaman. Dengan tujuan meningkatkan kepuasan kepada siswa.

⁴⁶ Endar Sugiarto. *Psikologi Pelayanan Dalam Industri Jasa*. (Jakarta: Gramedia, 1999), 21.

⁴⁷ Adya Atep Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013), 11.

Unsur pelayanan akan berjalan dengan baik apabila di dukung oleh sekolah yang terdiri dari penyedia layanan, penerima layanan, jenis layanan, dan kepuasan pelanggan.

3) Jenis-jenis Pelayanan Akademik

Berbagai penyesuaian konsep tentunya dapat diterapkan dalam memberikan pelayanan akademik kepada siswa. Dalam kaitan dengan dunia pendidikan, pelayanan dibagi menjadi tiga, yaitu pelayanan akademik atau kurikuler, administrasi dan ekstra kurikuler. Penelitian ini lebih menitik beratkan kepada pelayanan akademik dengan tidak mengesampingkan pelayanan non akademik. Dalam Rahayu (2016, hlm. 5) beberapa jenis pelayanan akademik dapat diuraikan secara singkat yaitu :

- 1) Pelayanan akademik tentang pembelajaran melibatkan banyak unsur, seperti: guru, dimana guru mempunyai fungsi yang sangat dominan dalam memberikan pelayanan akademik terhadap siswa. 25 Karena pada dasarnya tugas guru selama berada di sekolah yaitu untuk mengajarkan siswa bagaimana cara belajar dan cara berpikir kritis, mendidik dan mengetahui karakteristik siswa yang berbeda.
- 2) Pelayanan akademik tentang kurikulum, Nasution seperti dikutip Subroto mengungkapkan bahwa siswa harus diberi pembelajaran dalam sebuah bentuk pembelajaran tentang organisasi, sehingga kurikulum menjadi salah satu alat untuk mencapai suatu tujuan.⁴⁸
- 3) Sarana dan prasarana pendukung, Sarana pendukung termasuk alat alat, bahan ajar, ruang kelas laboratorium, serta fasilitas

⁴⁸ Toto Subroto. *Pembelajaran Keterampilan dan Konsep Olahraga di Sekolah Dasar*. (Bandung: FPOK UPI, 2010), 56.

lain seperti gedung, mushola untuk mendukung proses pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan di atas pelayanan akademik yang di rasakan oleh siswa yaitu dari segi pelayanan pembelajaran di dalam kelas dengan guru, kurikulum yang digunakan oleh sekolah, serta sarana dan prasarana yang mendukung siswa selama jenjang pendidikan.

4) Fungsi Layanan Akademik

Pelayanan akademik memiliki beberapa fungsi, serta kedudukannya untuk menjadi pusat administrasi yang memiliki peran secara langsung terhadap berlangsungnya proses pembelajaran. Berdasarkan uraian tugas staf akademik kesiswaan di SMK Armaniyah. Berikut tugas dari pelayanan akademik secara umum yaitu :

- 1) Merancang bahan, rencana kegiatan dan pelayanan akademik kesiswaan
- 2) Melaksanakan kegiatan pelayanan akademik kesiswaan dan alumni
- 3) Melakukan evaluasi mengenai pelayanan akademik
- 4) Melakukan tugas – tugas lain yang diberikan oleh atasan

Berdasarkan uraian diatas dapat lebih diperjelas sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan, menghimpun, mendistribusikan, merekapitulasi daftar hadir guru dan siswa yang aktif dan tidak aktif
- 2) Menghimpun serta mengelola nilai siswa
- 3) Mengarsipkan dokumen siswa serta meyiapkan untuk melaksanakan ujian siswa
- 4) Membantu siswa untuk melakukan studi lanjut ke perguruan tinggi

5) Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

Dari penjelasan di atas mengenai fungsi akademik, dapat dilihat bahwa dalam proses belajar mengajar posisi akademik dianggap sangat penting. Sehingga patut untuk dilakukan evaluasi secara berkesinambungan, pelayanan yang diberikan agar mampu memberikan kenyamanan kepada siswa dalam meningkatkan kepuasan siswa.

e. Dimensi Layanan Akademik Sekolah

Menurut Jarome S. Arcaro (2011 : 325) dalam Minarti, *“Teachers are the mediator who provide or fail to provide the essential experiences the permit student to release their awesome potential.”* Guru adalah seorang mediator yang menyediakan atau gagal dalam memberikan suatu pengalaman penting bagi siswa untuk melepaskan potensi luar biasa mereka. Menurut beliau, mutu suatu pendidikan dapat dilihat dari apa yang diberikan guru kepada siswanya, dimana keberhasilan atau kegagalan siswa adalah dari apa yang diberikan guru, sehingga mutu dalam bidang pendidikan sangat berpatokan pada hasil yang dicapai.⁴⁹

Efektivitas dan mutu pendidikan memiliki beberapa indikator yaitu input (kepala sekolah, guru, pegawai ahli, sarana prasarana, siswa), proses (kegiatan belajar mengajar, manajemen), output (nilai hasil belajar yang memuaskan, tingkat kelulusan), dan outcome (lulusan dapat bekerja di bidangnya).⁵⁰

Tujuan layanan akademik bagi peserta didik untuk memiliki sikap, keterampilan, kesiapan dan kebiasaan belajar yang

⁴⁹ Arcaro, Jerome S. *Pendidikan Berbasis Mutu. Prinsip - prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan.* (Yogyakarta. Pustaka Pelajar, 2011), 325.

⁵⁰ Kristiawan, M. *Manajemen pendidikan.* (Sleman: Deepublish, 217), 20.

mandiri dalam rangka mencapai standar kompetensi (SK) peserta didik melalui kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru bidang studi. Tujuan tersebut, dirinci sebagai berikut:

Peserta didik memiliki kesadaran tentang potensi diri dalam aspek belajar, dan memahami berbagai hambatan yang mungkin muncul dalam proses belajar yang dialaminya; b) Sikap dan kebiasaan belajar yang positif, seperti kebiasaan membaca buku, disiplin dalam belajar, mempunyai perhatian terhadap semua pelajaran, aktif mengikuti semua kegiatan belajar yang diprogramkan; c) Motif yang tinggi untuk belajar sepanjang hayat; d) Keterampilan atau teknik belajar yang efektif, seperti keterampilan membaca buku, menggunakan kamus, mencatat pelajaran, dan mempersiapkan diri menghadapi ujian; e) Keterampilan untuk menetapkan tujuan dan perencanaan pendidikan, seperti membuat jadwal belajar, mengerjakan tugastugas, memantapkan diri dalam memperdalam pelajaran tertentu, dan berusaha memperoleh informasi tentang berbagai hal dalam rangka mengembangkan wawasan yang lebih luas; f) Kesiapan mental dan kemampuan untuk menghadapi ujian.⁵¹

Parasuraman et al dalam Tjiptono juga mengemukakan bahwa ada lima penentu mutu layanan (Service Quality), diantaranya :

- a. *Tangibles*, meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi. Aspek fisik sekolah yang diperlukan untuk menunjang proses belajar mengajar, meliputi: perpustakaan, labolatrium, lapangan olahraga dan sarana lainnya yang biasa dipakai oleh siswa dalam proses pembelajaran.
- b. *Reliability* adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Berhubungan dengan kemampuan guru dalam memberikan pelayanan proses belajar mengajar yang bermutu sesuai dengan yang dijanjikan, konsisten, serta sekolah mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan siswa.
- c. *Responsivenees*, keinginan para staf dan karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan

⁵¹ Atep Adya Barata, *Dasar-dasar Pelayanan Prima*, (Jakarta: PT Gramedia, 2003), 14 40

dengan tanggap. Kesediaan guru untuk mendengar dan mengatasi keluhan siswa yang berhubungan dengan masalah sekolah yang menyangkut masalah belajar mengajar maupun masalah pribadi.

- d. *Assurance* mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan. Kemampuan guru untuk menimbulkan keyakinan dan kepercayaan terhadap janji sekolah terhadap siswa, disamping oleh layanan-layanan lainnya. 5. *Empathy* meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan. Pemahaman guru terhadap kebutuhan siswa dan berupaya ke arah pencapaiannya, salah satunya adalah kepekaan tajam yang dimiliki guru atas kebutuhan siswa.⁵²

Menurut Rangkuti terdapat lima dimensi dari kualitas jasa, yaitu: (1) *Tangibles* (bukti langsung), (2) *Reliability* (keandalan), (3) *Responsiveness* (ketanggapan), (4) *Assurance* (jaminan) (5) *Empathy* (empati).⁵³ Menurut Sopiadin pelayanan proses belajar mengajar yang bermutu ditandai dengan guru membuat perencanaan untuk melaksanakan proses belajar mengajar, melaksanakan proses belajar mengajar dimulai dan diakhiri dengan tepat waktu, guru dapat menguasai materi pelajaran yang disampaikan sehingga siswa mudah untuk memahaminya., dalam memberikan pelayanan proses belajar mengajar guru melaksanakannya secara konsisten.⁵⁴ Hal ini sejalan yang diungkapkan oleh Sopiadin dalam upaya memberikan kepuasan siswa, setiap personil sekolah, terutama guru yang berada paling dekat dan berhubungan secara langsung dengan siswa dapat

⁵² Fandy Tjiptono. *Strategi Pemasaran*. (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2008), 26

⁵³ Fresy Rangkuti. *Measuring Customer Satisfaction*. (Jakarta: Gramedia, 2006), 30.

⁵⁴ Popi Sopiadin. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2010)

menyediakan waktu untuk dapat mendengar keluhan siswa dan memberikan solusi terbaik sehingga siswa dapat mengambil keputusan yang terbaik dalam menyikapi permasalahan yang dialaminya.⁵⁵

Menurut Sopiadin empati yang dapat menimbulkan kepuasan siswa atas pelayanan yang diberikan oleh sekolah adalah: (1) personil sekolah (guru, kepala sekolah, dan staf administrasi) dapat memahami siswa dengan cara mengindera perasaan siswa dan memperhatikan kepentingan mereka, (2) berorientasi melayani, meliputi mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan belajar siswa, (3) kegiatan yang dapat mengembangkan potensi dan kemampuan siswa.

Danim yang menyatakan bahwa untuk meningkatkan mutu sekolah ada lima faktor dominan yang terlibat, yaitu: (1) Kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat, (2) Siswa. Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat layanan”⁵⁶ sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa, (3) Guru. Keterlibatan dan pelayanan optimal dari guru sangat diperlukan dalam proses pembelajaran sehingga tidak ada siswa yang tidak terlayani, yang nantinya akan mempengaruhi pada pencapaian tujuan dan visi yang ditetapkan, (4) Kurikulum. Adanya kurikulum yang ajeg tetapi

⁵⁵ Sopiadin. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa* (2010), 42.

⁵⁶ Sudarwan Danim. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 56

dinamis dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga tujuan dapat dicapai secara maksimal, (5) Jaringan Kerjasama. Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata, tetapi juga dengan organisasi lain seperti perusahaan/instansi sehingga out put dari sekolah dapat terserap dalam dunia kerja.⁵⁷

Bahar mengatakan bahwa dalam memberikan layanan yang berkualitas, harus diperhatikan: (1) Menyusun rencana pembelajaran, (2) Melaksanakan pelayanan pembelajaran, (3) Mengevaluasi pembelajaran dan menindaklanjuti hasil evaluasi.⁵⁸ Bahar juga menyatakan bahwa upaya peningkatan mutu pendidikan dapat dilakukan melalui antara lain: mengedepankan kualitas pembelajaran yang menghasilkan kualitas kerja dan guru harus menyediakan pengalaman pembelajaran yang menghasilkan kualitas kerja. Kualitas kerja adalah sasaran dari kualitas pembelajaran, yang mengartikan bahwa peserta didik yang memperoleh pembelajaran yang berkualitas akan mampu pula menghasilkan kerja yang berkualitas di masyarakat maupun di lingkungan di mana dia berada.⁵⁹

e. **Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Layanan**

Menurut Mathis & Jackson “memberikan layanan pelanggan yang sangat baik menjadi sebuah pendekatan lain untuk meningkatkan kinerja kompetitif organisasional.”⁶⁰ Pendapat ini

⁵⁷ Sudarwan Danim. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 56.

⁵⁸ Bahar. M. Analisis Mutu Kinerja Guru”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 2, (12), (2010), 145-149

⁵⁹ Bahar. M. Analisis Mutu Kinerja Guru”. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. 2, (12), (2010), 145-162

⁶⁰ Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat; 2006), 71

bermakna bahwa kualitas jasa dipengaruhi secara signifikan oleh karyawan yang berinteraksi dengan pelanggan. Pelayanan dalam suatu organisasi dimulai dari desain produk, meliputi interaksi dengan pelanggan dan bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Desain produk atau kemasan bertujuan untuk menarik minat pelanggan, atau penerima layanan pendidikan. Terkadang beberapa organisasi memang tidak menghasilkan produk, melainkan jasa. Kualitas jasa yang baik sangat sulit didefinisikan, tetapi dapat dilihat dari kepuasan pelanggan.

Parasuraman dalam Fandy Tjiptono & Gregorius Chandra, berpendapat, ada dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yaitu jasa yang diharapkan (*expected service*) dan jasa yang dirasakan/dipersepsikan (*perceived service*). Pendapat ini diasumsikan apabila *perceived service* memenuhi *expected service*, maka kualitas jasa sudah dianggap baik. Jika *perceived service* melebihi *expected service*, maka kualitas jasa dipersepsikan sebagai kualitas ideal. Namun sebaliknya apabila *perceived service* lebih jelek dibanding *expected service*, maka kualitas jasa dipersepsikan buruk.⁶¹

Paradigma di atas bermakna bahwa baik atau tidaknya kualitas jasa tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan pelanggan secara konsisten. Harapan konsumen yang membeli suatu produk atau memakai jasa disebut *expected service/product*. Apabila kinerja produk atau jasa tersebut mampu memenuhi atau bahkan melampaui harapan konsumen hingga berulang kali sehingga konsumen merasa puas, maka konsumen tersebut memiliki persepsi bahwa produk atau jasa yang telah dia

⁶¹ Tjiptono Fandy dan Gregorius Chandra. *Service, Quality. Satisfaction*. Yogyakarta : Andi Offset, 2005), 121.

peroleh dianggap berkualitas. Secara sederhana dapat dirumuskan kualitas: $K=P/E$, dimana K = Kepuasan mendapatkan kualitas (satisfactions), P = Kinerja (performance) produk atau jasa, dan E = Harapan (expectations) dari konsumen. Pada dasarnya penyelenggaraan pendidikan dimulai dari tingkat dasar hingga berada pada jenjang perguruan tinggi serta tidak selalu berorientasi pada hasil saja, namun juga harus berfokus pada kualitas layanan dalam pelaksanaan proses belajar mengajar. Kualitas layanan pendidikan perlu diperhatikan bukan karena berpengaruh pada hasil pendidikan, melainkan juga penting dilihat dari aspek persaingan antar lembaga penyelenggara pendidikan untuk mendapatkan siswa baru dalam rangka meraih animo masyarakat.

Menurut Barata (David Wijaya, 2012: 257) “keberhasilan pengembangan dan pelaksanaan pelayanan jasa pendidikan tidak terlepas dari kemampuan dalam pemilihan konsep pendekatannya. Dalam hal ini, terdapat tiga konsep utama, yaitu attitude, attention, dan action.”⁶² Pemikiran ini menekankan pelayanan pendidikan yang berbasis tiga indikator utama. Pada aspek sikap, penyedia jasa pendidikan dituntut untuk berpenampilan sopan, rapi namun tetap menarik. Selain itu sikap menghargai, ramah, terbuka kepada setiap pelanggan jasa pendidikan juga harus diutamakan. Konsep kedua, perhatian penyedia jasa pendidikan harus memberikan perhatian sepenuhnya, mendengarkan dan memahami kebutuhan pelanggan agar pelanggan merasa simpati. Aspek terakhir yaitu tindakan, meliputi tindak yang teliti, cepat, dan akurat dalam memenuhi kebutuhan pelanggan jasa pendidikan.

⁶² David, Wijaya. *Pemasaran Jasa Pendidikan*. (Jakarta: Salemba Empat, 2012), 257.

B. Hasil-hasil Penelitian Terdahulu yang Relevan

Beberapa penelitian telah dilakukan tentang efektivitas manajemen sumber daya manusia dan mutu layanan akademik pada sekolah. Penelitian tersebut diantaranya yang dilakukan oleh. Supriyanto, Aswandi, dan Chiar, hasil penelitian mendapati ⁶³ Layanan pendidikan yang dilakukan di SMA Karya Sekadau Kabupaten Sekadau terdiri dari layanan proses pembelajaran dan pembinaan siswa maupun guru dan staf tata usaha, serta layanan penunjang keberhasilan pembelajaran dan pembinaan.

Hasil penelitian Fadila, dkk, mendapati pengelolaan sumber daya sekolah di SMA Negeri 8 Yogyakarta sudah cukup efektif terutama dalam kepemimpinan situasional, program pembelajaran, program kemitraan, sarana prasarana, pendidik dan tenaga pendidik, serta output. ⁶⁴

Hasil penelitian Ai Hilyatul Halimah dan H. Munir mendapati: mutu layanan gurupada SMP Swasta Se-Kota Tasikmalaya memperoleh hasil sangat tinggi, dapat diartikan bahwa guru-guru dalam melayani siswa dengan ekstra dan sungguh-sungguh, sehingga kepuasan siswa tercapai, Hal ini tercermin dari guru di SMP Swasta Se-Kota Tasikmalaya bersifat (1) Tangibles, (2) Reliability, (3) Responsiveness, (4) Assurance, (5) Empathy ⁶⁵

⁶³ Agus Supriyanto, Aswandi, H.M. Chiar, *Manajemen Mutu layanan Pendidikan, Di Sekolah Menengah Atas Karya Sekadau.*

⁶⁴ Riza Nur Fadila, Ega Ayu Lutfiani *, Inneke Salwa Ramadiani, Nanda Veronika, Dwi Rachmanto, Nurul Arfinanti. Efektivitas pengelolaan sumber daya sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan.* Volume 8, No. 1, April 2020 (81-88)

⁶⁵ Ai Hilyatul Halimah dan H. Munir. Pengaruh mutu layanan guru dan biaya pribadi pada SMP Swasta Se-Kota Tasikmalaya. *Jurnal Administrasi Pendidikan.* Vol.XVII No.1 Oktober 2013.

C. Kerangka Berpikir

Manajemen sumber daya manusia manajemen sumber daya manusia merupakan fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia dan pengukurannya meliputi dimensi-dimensi: 1) Perencanaan, 2) Rekrutmet dan seleksi, 3) Orientasi, 4) Pengembangan dan pelatihan, 5) Penilaian kinerja; 6) Kompensasi, dan 7) Pemberhentian. Semua fungsi-fungsi tersebut harus dikelola dengan secara baik dan cermat, serta manusia. Pengelolaan sumber daya manusia secara baik dan cermat, serta manusia akan mengamntarkan kepada efektivitas manajemen sumber daya manusia.

Efektivitas manajemen sumber daya manusia akan berpengaruh terhadap mutu kinerja layanan tenaga pendidik guru dan tenaga pendidikan di sekolah. Efektivitas manajemen sumber daya manusia di sekolah akan berpengaruh terhadap kualitas layanan akademik yang diberikan guru. Karenanya efektivitas manajemen sumber daya manusia akan mempengaruhi mutu layanan akademik guru.

D. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan, landasasan teori, hasil-hasil penelitian yang relevan dan kerangka pikir penelitian, hipotesis yang diajukan dalam penelitian sebagai berikut:

- Ho : Tidak terdapat kontribusi efektivitas manajemen sumber daya manusia terhadap mutu layanan akademik guru
- Ha : Terdapat kontribusi efektivitas manajemen sumber daya manusia terhadap mutu layanan akademik guru

