

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan kerangka kerja strategis yang didedikasikan untuk pengelolaan individu yang dianggap sebagai aset terpenting dalam suatu organisasi. Seperti yang diartikulasikan oleh (Flippo, 1976) domain manajemen sumber daya manusia mencakup proses sistematis perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian akuisisi, pengembangan, remunerasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemisahan sumber daya manusia, dengan tujuan akhir untuk memenuhi aspirasi individu, organisasi, dan masyarakat. Perspektif teoritis ini menggarisbawahi bahwa kemakmuran suatu organisasi secara signifikan bergantung pada keahlian praktik manajemen sumber daya manusianya.

Flippo menggambarkan fungsi MSDM menjadi enam kategori utama, yaitu: (1) pengadaan, meliputi perekrutan dan pemilihan personel yang selaras dengan persyaratan organisasi; (2) pengembangan, yang berupaya meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan yang ditargetkan dan inisiatif pendidikan; (3) kompensasi, mengacu pada penyediaan remunerasi yang adil dan kompetitif yang dirancang untuk mendorong kinerja karyawan; (4) integrasi, yang menggarisbawahi perlunya koherensi antara ambisi individu dan organisasi tujuan; (5) pemeliharaan, yang berkaitan dengan upaya yang bertujuan untuk mempertahankan kesejahteraan karyawan dan membina kondisi kerja yang

konduif bagi produktivitas; dan (6) segregasi, yang melibatkan manajemen keberangkatan karyawan yang sistematis dan profesional.

Sebagai teori menyeluruh, kerangka kerja Flippo menawarkan paradigma konseptual holistik untuk mengevaluasi manajemen sumber daya manusia yang memprioritaskan tidak hanya kemandirian organisasi tetapi juga kepuasan kerja individu dan kontribusi masyarakat yang lebih luas. Konstruksi teoritis ini memiliki penerapan yang signifikan di berbagai pengaturan organisasi, yang mencakup sektor publik dan swasta, karena membahas siklus hidup pekerjaan yang komprehensif dari individu dalam organisasi.

2.1.1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan ini menyajikan landasan teoretis yang menjadi dasar konseptual dalam menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam. Uraian diawali dengan pemaparan berbagai konsep dan teori yang relevan, yang membentuk kerangka pemikiran ilmiah terhadap fokus penelitian. Selanjutnya, disajikan tinjauan terhadap hasil-hasil penelitian terdahulu yang berfungsi untuk memperkuat argumentasi teoritis serta mengidentifikasi celah penelitian (*research gap*) yang hendak diisi oleh studi ini. Bagian ini ditutup dengan penyusunan kerangka penelitian yang merepresentasikan hubungan logis antar konsep utama serta menjadi pedoman dalam proses analisis data pada tahap selanjutnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan

pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi dan masyarakat (Rubi Babullah, 2024). Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, MSDM memiliki karakteristik khusus yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam dengan prinsip manajemen modern (Ahmad Affan Hannan, 2024).

Beberapa ahli mendefinisikan MSDM dengan perspektif yang berbeda:

- a) Menurut Putri Nur Syiva et al., (2023), MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat ,
- b) Menurut Pahruroji & Nugraha, (2023), MSDM sebagai pendekatan strategis untuk mengelola aset paling berharga organisasi - orang-orang yang bekerja di sana yang secara individual dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya,
- c) Menurut Rahmawati et al., (2023), Dalam perspektif Islam, MSDM didefinisikan sebagai aktivitas pengelolaan sumber daya manusia berdasarkan prinsip-prinsip syariah untuk mencapai falah (kesuksesan dunia dan akhirat)

2.1.2. Teori *Total Quality Manajemen* (TQM)

Menurut W. Edwards Deming, (1986) *Islamic Centre Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma manajerial yang memprioritaskan peningkatan kualitas holistik dan abadi di semua dimensi organisasi. TQM melampaui keluaran produk atau layanan belaka, mencakup proses internal, kepuasan pelanggan, dan partisipasi aktif semua anggota organisasi dalam mengejar keunggulan kinerja. Seperti yang dikemukakan oleh W. Edwards Deming, (1986) TQM menekankan pentingnya peningkatan berkelanjutan

melalui siklus *Plan-Do-Check-Act* (PDCA) dan penerapan metodologi kontrol kualitas berbasis data. Sebaliknya, Juran, (1988) menjelaskan TQM melalui kerangka Trilogi Juran, yang meliputi perencanaan kualitas, kontrol kualitas, dan peningkatan kualitas. Selain itu, Ishikawa, (1985) menggarisbawahi peran penting keterlibatan karyawan dan penerapan alat manajemen kualitas, seperti diagram sebab-akibat (diagram tulang ikan), untuk identifikasi dan penyelesaian tantangan terkait kualitas.

Prinsip-prinsip penting TQM meliputi: (1) orientasi yang berpusat pada pelanggan, (2) keterlibatan lengkap semua karyawan, (3) pendekatan berorientasi proses dalam semua kegiatan operasional, (4) integrasi sistem manajemen, (5) komitmen untuk perbaikan berkelanjutan, (6) pengambilan keputusan yang berakar pada analisis data, dan (7) fasilitasi komunikasi yang efektif. Tujuan menyeluruh dari TQM adalah untuk menumbuhkan budaya organisasi yang secara fundamental selaras dengan kualitas dan peningkatan berkelanjutan, sehingga memungkinkan organisasi untuk secara konsisten meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kepuasan pelanggan mereka.

Sebagai konstruksi teoritis dalam manajemen, TQM telah diterapkan secara ekstensif di berbagai sektor, termasuk industri, pendidikan, perawatan kesehatan, dan pemerintah, yang disebabkan oleh sifatnya yang komprehensif dan mudah beradaptasi. Dalam lingkup penelitian ini, TQM relevan sebagai kerangka konseptual untuk memeriksa strategi yang ditujukan untuk peningkatan kualitas layanan dan kinerja organisasi yang berkelanjutan.

2.1.3. *Student Engagement Theory*

Teori *Student Engagement* merupakan salah satu pendekatan kontemporer dalam pendidikan tinggi yang menekankan pentingnya keterlibatan aktif mahasiswa dalam berbagai aspek pembelajaran. *Engagement* mencakup keterlibatan secara kognitif (pemrosesan informasi), emosional (minat dan afiliasi terhadap pembelajaran), serta perilaku (partisipasi dalam kegiatan akademik dan sosial). Teori ini menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat keterlibatan mahasiswa, maka semakin besar pula peluang untuk mencapai hasil belajar yang optimal.

Salah satu teori utama dalam pendekatan ini adalah *Theory of Student Involvement* yang dikembangkan oleh Astin, (1984) menyatakan bahwa pembelajaran dan perkembangan mahasiswa sangat ditentukan oleh tingkat keterlibatan mereka, yang diukur dari waktu dan energi yang mereka curahkan untuk aktivitas pendidikan. Astin menggarisbawahi bahwa “*input*” mahasiswa akan berdampak langsung terhadap “*output*” pendidikan, dan bahwa lingkungan kampus harus dirancang untuk mendorong keterlibatan tersebut.

Pendekatan lain yang berpengaruh adalah model yang dikembangkan oleh Kuh, G. D. (2001) melalui *National Survey of Student Engagement* (NSSE). Kuh memformulasikan lima benchmark utama *engagement* yang efektif: tingkat partisipasi aktif dalam pembelajaran, interaksi mahasiswa-dosen, penggunaan waktu untuk tugas akademik, akses terhadap layanan pendukung kampus, dan pengalaman pembelajaran kolaboratif. Berbeda dengan Astin yang menekankan

individu, Kuh lebih menekankan peran institusi dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendukung keterlibatan mahasiswa.

Secara konseptual, *Student Engagement* juga dikaitkan dengan motivasi belajar, kepuasan akademik, dan keberhasilan studi. Dalam konteks penelitian ini, teori *Student Engagement* digunakan untuk menganalisis sejauh mana tingkat partisipasi aktif mahasiswa dalam pembelajaran dapat mempengaruhi hasil belajar, motivasi, atau perilaku akademik tertentu.

Untuk memperkuat teori-teori utama dalam penelitian ini, digunakan beberapa teori pendukung yang memberikan sudut pandang tambahan terhadap motivasi, perilaku individu, dan proses pembelajaran. Salah satu teori yang relevan adalah *Self-Determination Theory (SDT)* yang dikembangkan oleh Deci, Edward L. and Ryan, (1985) Teori ini menjelaskan bahwa keterlibatan seseorang dalam suatu aktivitas sangat dipengaruhi oleh pemenuhan tiga kebutuhan psikologis dasar, yaitu kebutuhan akan autonomi, kompetensi, dan relasi sosial (*relatedness*). Jika ketiga kebutuhan tersebut terpenuhi, individu cenderung termotivasi secara intrinsik dan lebih aktif dalam proses belajar maupun bekerja.

Teori lain yang mendukung adalah *Expectancy Theory* yang dikemukakan oleh Vroom, (1964). Teori ini menyatakan bahwa motivasi seseorang untuk terlibat dalam suatu kegiatan dipengaruhi oleh tiga komponen utama: Ekspetasi (keyakinan bahwa usaha akan menghasilkan kinerja yang baik), *instrumentalitas* (keyakinan bahwa kinerja akan menghasilkan hasil tertentu), dan *valensi* (nilai dari hasil tersebut bagi individu). Dalam konteks organisasi maupun pendidikan,

teori ini memberikan pemahaman tentang pentingnya persepsi individu terhadap imbalan atau hasil yang diharapkan dari keterlibatan mereka.

Dengan demikian, kedua teori pendukung ini secara sinergis memperkuat pemahaman tentang bagaimana keterlibatan, motivasi, dan dukungan lingkungan berkontribusi terhadap perilaku dan kinerja individu dalam konteks organisasi dan pendidikan.

2.2. Penelitian terdahulu

Table 2. 1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama dan Tahun Publish	Judul Objek dan Subjek	Objek dan Subjek	Teknik Pengorganisa sian dan Analisis Data	Hasil Penelitian
1	(Saiddaeni et al., 2023)	<i>Implementation of Human Resource Management (HRM) in Improving Teacher Performance and Insuring Education Quality</i>	SMP 1 Kalikotes Klaten, Guru PAI	Penelitian lapangan; studi kasus; data dari observasi dan dokumentasi.	Program pelatihan internal dan eksternal, pembuatan modul ajar, serta implementasi kurikulum merdeka meningkatkan efektivitas pengajaran.
2	(Hermawan & Khan, 2023)	<i>Implementation of Human Resource Management in Achieving the Vision of The Muhammadiyah Boarding School Tangerang Institution</i>	MBS Tangerang, <i>Human Resources of the Institution</i>	Deskriptif kualitatif; data diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi; menggunakan model Miles & Huberman.	Perencanaan, pelatihan, penempatan, dan evaluasi diidentifikasi mengalami kurangnya koordinasi, keterbatasan waktu, dan tidak adanya tim pengawas;

No.	Nama dan Tahun Publish	Judul Objek dan Subjek	Objek dan Subjek	Teknik Pengorganisasian dan Analisis Data	Hasil Penelitian
					perbaikan pun disarankan.
3	(Yuwanda et al., 2023)	<i>Digitalization of Pesantren: A Perspective from Human Capital</i>	<i>Islamic boarding schools in general</i>	Studi Pustaka	Transformasi digital SDM mencakup digitalisasi manajemen SDM, kepemimpinan digital, budaya kerja yang kreatif, dan lingkungan kolaboratif untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya.
4	(Rosdianawati et al., 2022)	Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di Pondok Pesantren Modern Al-Istiqamah Ngatabaru	TMI <i>Teachers at Al-Istiqamah Ngatabaru</i>	Deskriptif kualitatif; wawancara, observasi, dokumentasi.	Proses rekrutmen yang panjang dan terstruktur; pengembangan berkelanjutan melalui pelatihan, pendidikan, evaluasi, dan perencanaan pembelajaran.
5	(Megaharti, 2023)	<i>Superior Management Strategies in Human Resource Management to Improve Educational Performance</i>	<i>General educational institutions</i>	<i>Qualitative; case study</i>	Strategi SDM unggul dalam perencanaan, rekrutmen, pelatihan, dan manajemen kinerja meningkatkan efisiensi dan pencapaian tujuan pendidikan.
6	(Nurhasnah et al., 2024)	Manajemen Sumber Daya	<i>Islamic education in general</i>	<i>Library research</i>	Manajemen Sumber Daya Manusia

No.	Nama dan Tahun Publish	Judul Objek dan Subjek	Objek dan Subjek	Teknik Pengorganisasian dan Analisis Data	Hasil Penelitian
		Manusia dalam Pendidikan Islam			(MSDM) mencakup penarikan, seleksi, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja yang dipandu oleh nilai-nilai Qurani.
7	(Pangestu & Hayati, 2023)	<i>Implementation of Islamic-Based Human Resource Management: An Analysis of Islamic Education Institutions in Thailand</i>	Darul Muhmin School Satun Thailand	Kualitatif; fenomenologis ; observasi, wawancara, dokumentasi.	Manajemen SDM berbasis Islam dengan pembelajaran Al-Qur'an, pelatihan dan evaluasi rutin; tantangan utama: fasilitas belum memenuhi standar internasional.
8	(Hannan & Purwidiyanto, 2024)	Strategi LPPAIK dalam mengintegrasikan ilmu terhadap Nilai-nilai Islam	LPPAIK UHAMKA	Kualitatif; penelitian lapangan dan dokumenter.	Integrasi nilai-nilai Islam ke dalam kurikulum lembaga mendukung pendidikan holistik dan pengembangan karakter di pendidikan tinggi.

Sumber: Diolah oleh penulis dari berbagai sumber (2023–2024)

Berdasarkan kajian teoretis dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, berikut disusun kerangka penelitian yang menggambarkan hubungan logis antar konsep dan variabel yang diteliti. Kerangka ini akan memandu proses penelitian

dalam mengeksplorasi implementasi manajemen SDM di *Islamic Centre Muhammadiyah* Cipanas.

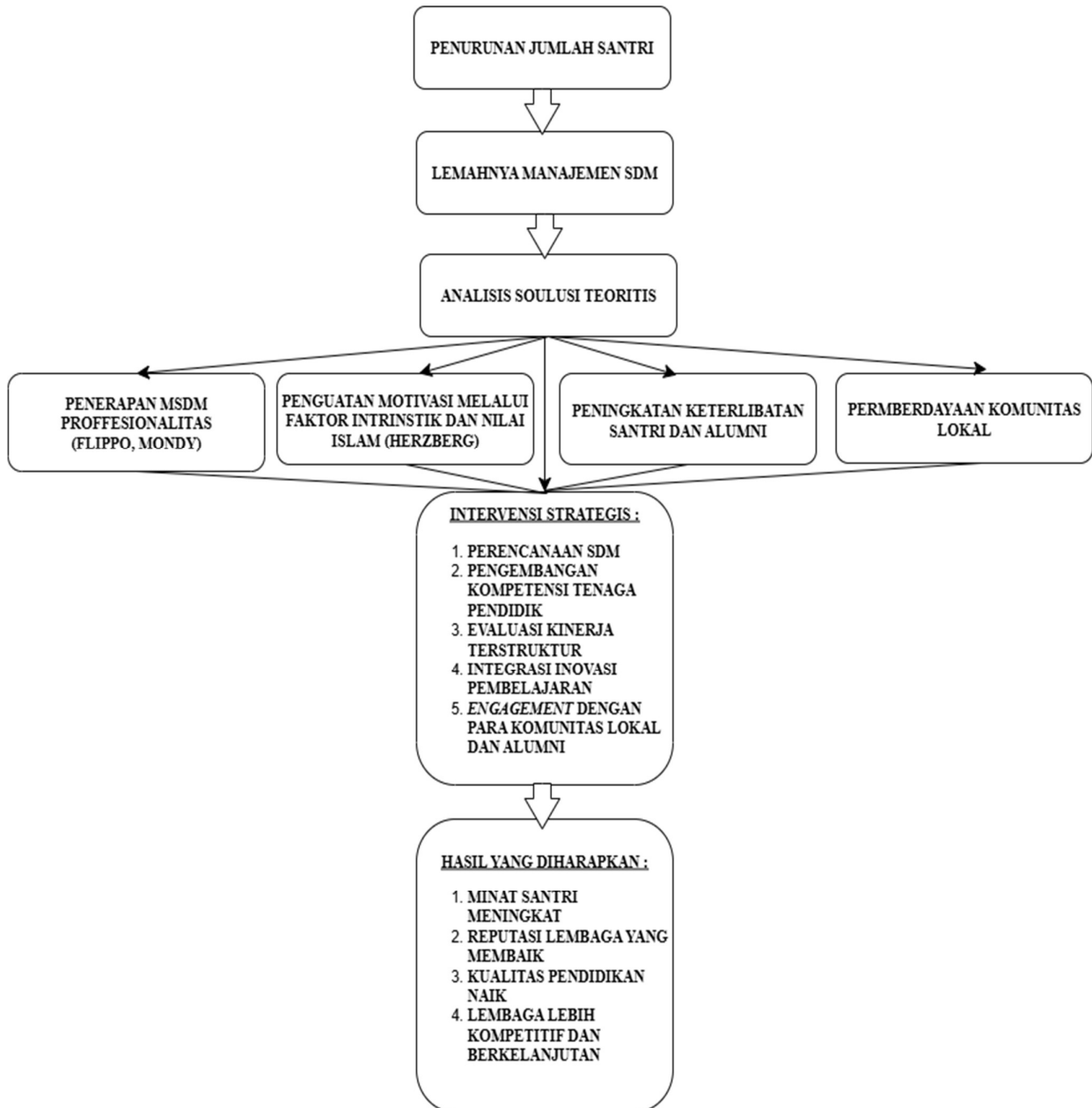
Berbagai penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Penelitian yang dilakukan oleh Saiddaeni et al., (2023) menunjukkan bahwa pelatihan terstruktur dan penyusunan modul ajar mampu meningkatkan efektivitas guru. Hermawan dan Khan (2023) mengkaji implementasi MSDM di lingkungan pesantren Muhammadiyah yang mencakup perencanaan, pelatihan, serta evaluasi, namun mengalami kendala koordinasi pada penelitian yang dilakukan oleh Rosdianawati et al., (2022) menekankan pentingnya proses rekrutmen dan pelatihan berkelanjutan dalam pengembangan tenaga pendidik. Selain itu, Yuwanda et al., (2023) menyoroti peran digitalisasi dalam meningkatkan efisiensi SDM di lingkungan pesantren. Penelitian-penelitian ini memiliki kesamaan dengan studi yang dilakukan penulis, khususnya dalam aspek pentingnya pengelolaan SDM yang efektif untuk meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.

Meskipun tema manajemen SDM menjadi benang merah yang umum, penelitian ini memiliki perbedaan fundamental dibandingkan dengan studi terdahulu. Pertama, fokus utama penelitian ini adalah pada keterkaitan langsung antara praktik manajemen SDM dengan peningkatan minat santri, bukan sekadar pada kinerja guru atau efektivitas organisasi. Kedua, pendekatan teoritis yang digunakan bersifat integratif dan multidisipliner, dengan menggabungkan teori MSDM (Flippo), Teori Motivasi Dua Faktor (Herzberg), *Student Engagement Theory* (Astin dan Kuh), serta pendekatan *Asset-Based Community Development*

(Kretzmann & McKnight). Hal ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang cenderung berdiri pada satu paradigma teoritis. Ketiga, objek penelitian yang digunakan di *Islamic Centre* Muhammadiyah Cipanas menawarkan konteks yang spesifik dan unik, yaitu lembaga pendidikan Islam berbasis komunitas di wilayah semi-perdesaan yang menghadapi tantangan penurunan minat santri secara signifikan.

2.3. Kerangka Penelitian

Gambar 2. 1
Kerangka Pemikiran



Sumber: Diolah oleh penulis, 2025