

## SELEKSI SUMBER DAYA MANUSIA DI SMP IBS KIAI DEMAK PURWAKARTA

Nurfitriani Fitrotu Zakiah,<sup>1</sup> Dina Nurjanah,<sup>2</sup> Surya Hadi Darma<sup>3</sup>

STAI DR KH.EZ Muttaqien Purwakarta, Indonesia<sup>1,2,3</sup>

[nurfitrianiFitrotuzakiah@gmail.com](mailto:nurfitrianiFitrotuzakiah@gmail.com),<sup>1</sup> [dNurjanah17@gmail.com](mailto:dNurjanah17@gmail.com),<sup>2</sup> [adhie.dharma@gmail.com](mailto:adhie.dharma@gmail.com)<sup>3</sup>

---

Received: 21-02-2024

Revised: 28-08-2024

Accepted: 30-08-2024

---

### **Abstract**

*The achievement of an institution or company depends on the acceptance of Human Resources (HR) in an institution or company. To get quality Human Resources, an institution must hold a selection to get quality employees. Then, to get quality employees, an institution must prepare a unique strategy during the selection process. The goal is to provide the organization with an effective work unit. To achieve this goal, the study of human resource selection will show how companies should acquire, develop, use, evaluate, and maintain the correct number (quantity) and type (quality) of employees. Therefore, Kiai Demak Pondok Salam IBS Islamic Boarding School also carried out a strategy in selecting its employees so that the Kiai Demak IBS Islamic Boarding School has employees or teachers who have quality according to their fields that they can make Kiai Demak IBS Islamic Boarding School more advanced in the future. In the HR selection process, there are several ways for Islamic Boarding School Kiai Demak to use two methods, namely scientific and non-scientific.*

**Keywords:** *Strategic Management, HR Selection, Islamic Boarding School Kiai Demak, Quality Employees.*

### **Abstrak**

Pencapaian suatu lembaga atau perusahaan sangat bergantung dengan penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam suatu lembaga atau Perusahaannya. Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, maka suatu lembaga harus mengadakan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas. Lalu untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas maka ada strategi khusus yang disusun oleh suatu lembaga dalam proses seleksi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang seleksi sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat. Maka dari itu Ponpes IBS Kiai Demak pondok salam juga melakukan strategi dalam menyeleksi karyawannya, agar ponpes IBS Kiai Demak memiliki karyawan ataupun pengajar yang memiliki kualitas sesuai bidangnya agar dapat menjadikan ponpes IBS Kiai Demak semakin berkemajuan untuk kedepannya. Dalam proses seleksi SDM ada beberapa cara, untuk Ponpes Kiai Demak menggunakan dua cara yaitu ilmiah dan non ilmiah.

**Kata Kunci:** *Manajemen Strategi, Seleksi SDM, Ponpes Kiai Demak, Karyawan Berkualitas,*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah modal yang sangat penting dalam suatu pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Sumber daya manusia yang merupakan salah satu komponen pendidikan akan sangat berpengaruh pada proses pencapaian mutu pendidikan. seyogyanya komponen sumber daya manusia dalam pendidikan menjadi aspek penting yang memerlukan perhatian dan pengelolaan yang tepat. Namun adanya proses manajemen sumber daya manusia yang kurang tepat akan menghambat dan mempengaruhi ketercapaian mutu pendidikan. Kurangnya perhatian para manajer pendidikan terhadap aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari system perencanaan Sumber Daya Manusia, system rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, maupun system kompensasi dan evaluasi Sumber Daya Manusia yang kurang tepat, sehingga mengakibatkan tidak sesuainya pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki (Padri, 2021).

Pencapaian suatu lembaga atau perusahaan sangat bergantung dengan penerimaan Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam suatu lembaga atau Perusahaannya. Untuk mendapatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas, maka suatu lembaga atau perusahaan tersebut harus membuat strategi dalam hal penerimaan karyawan, salah satunya dengan mengadakan seleksi. Seleksi di buat untuk mengetahui skill dari para peserta seleksi, setelah seleksi di lakukan maka suatu lembaga atau perusahaan akan mengetahui jabatan mana yang cocok di tempatkan oleh para calon pekerja atau karyawan. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat. Seleksi juga diperlukan dalam lembaga pendidikan agar kepala sekolah ataupun pihak yayasan dapat memperkerjakan guru dan tenaga kependidikan yang sesuai dengak kriteri sehingga dapat jadi komponen pendukung ketercapaian mutu pendidikan. Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang seleksi sumber daya manusia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi, training and development calon tenaga kerja. Mencari tenaga kerja yang profesional dan berkualitas tidaklah mudah. Merupakan sebuah kewajiban dalam sebuah lembaga atau perusahaan-perusahaan harus melakukan penyaringan

untuk anggota atau para pekerja yang baru. Untuk itulah rekrutmen tenaga kerja dibutuhkan untuk menyaring para pelamar yang ingin melamar. Dalam suatu lembaga, seleksi ini menjadi salah satu proses yang penting dalam menentukan baik tidaknya dan tepat tidaknya pelamar yang akan melamar pada suatu lembaga tersebut. Apapun alasannya, jika terjadi lowongan pekerjaan dalam suatu organisasi maka lowongan tersebut haruslah diisi. Salah satu cara untuk mengisi lowongan tersebut adalah dengan melakukan proses rekrutmen dan seleksi. Dalam jurnal ini akan dibahas beberapa hal mengenai seleksi sumber daya manusia (SDM).

(Halisa, 2020) Seleksi adalah proses pemilihan dan penentuan dari sekelompok pelamar atau beberapa orang yang memenuhi kriteria untuk menempati posisi yang tersedia di perusahaan sesuai kondisi perusahaan. (Nurmasyitah et al., 2023, p. 2048) Rekrutmen dan seleksi tenaga kerja (SDM) dalam organisasi pendidikan adalah suatu proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar lembaga pendidikan sebanyak mungkin dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak untuk mengisi lowongan kerja yang ada. Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia diterima atau ditolak sebagai karyawan baru.

Proses seleksi merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia. Pernyataan ini didasarkan pada suatu alasan bahwa suatu organisasi ataupun perusahaan akan mendapatkan sejumlah pegawai yang sesuai dengan dipersyaratkan atau tidak sangat tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi ini dilakukan. Adapun faktor yang mempengaruhi seleksi menurut (Suhariadi, 2019) adalah sebagai berikut ini:

- a. Kecepatan pengambilan keputusan
- b. Hierarki organisasi
- c. Jumlah Pelamar
- d. Jenis Organisasi
- e. Masa Percobaan

Menurut Sirait, seleksi penerimaan pegawai bertujuan untuk mendapatkan: (1) Pegawai yang qualified dan potensial, (2) Pegawai yang jujur dan berdisiplin (3) Pegawai yang cakap dan penempatannya yang tepat (4) Pegawai yang terampil dan bersemangat dalam bekerja (5) Pegawai yang memenuhi persyaratan undang-undang kepegawaian (6) Pegawai yang dapat bekerja sama baik secara vertikal maupun horizontal (7) Pegawai yang dinamis dan kreatif (8) Pegawai yang

inovatif dan bertanggung jawab sepenuhnya (9) Pegawai yang loyal dan berdedikasi tinggi (10) Mengurangi tingkat absensi dan turnover karyawan (11) Pegawai yang mudah dikembangkan pada masa depan (12) Pegawai yang dapat bekerja secara mandiri (13) Pegawai yang mempunyai perilaku dan budaya malu (Hasanah, 2020, p. 83).

Dalam penelitian ini akan membahas mengenai seleksi sumber daya manusia di lembaga pendidikan dengan studi kasus di SMP IBS Kiai demak purwakarta. Lembaga tersebut merupakan sekolah yang memiliki konsep unik yakni berbasis kepesantrenan dan kewirausahaan yang berkaitan dengan alam serta didukung dengan lokasi strategis yang sesuai dengan konsep sekolah. Adapun rumusan masalah dalam jurnal ini adalah sebagai berikut: 1) Bagaimana proses seleksi sumber daya manusia di SMP IBS Kiai demak, 2) Bagaimana kriteria dalam seleksi SDM di SMP IBS Kiai demak purwakarta, 3) bagaimana urgensi seleksi SDM di SMP IBS Kiai demak Purwakarta. Oleh karena itu tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkap jawaban atas rumusan masalah tersebut dengan melakukan kajian pustaka dan penelitian kualitatif deskriptif melalui studi kasus di SMP IBS Kiai demak Purwakarta.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif adalah sebuah pendekatan penelitian yang beranjak dari sebuah fenomena. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data melalui observasi, dokumen dan wawancara. Penelitian ini menggunakan sumber data dari beberapa literatur seperti buku, E-book, jurnal dan lainnya. beserta hasil wawancara dengan guru di SMP IBS Kiai Demak Purwakarta. Dengan mendeskripsikan informasi yang didapat kemudian melakukan analisis kritis terhadap sumber data yang didapatkan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

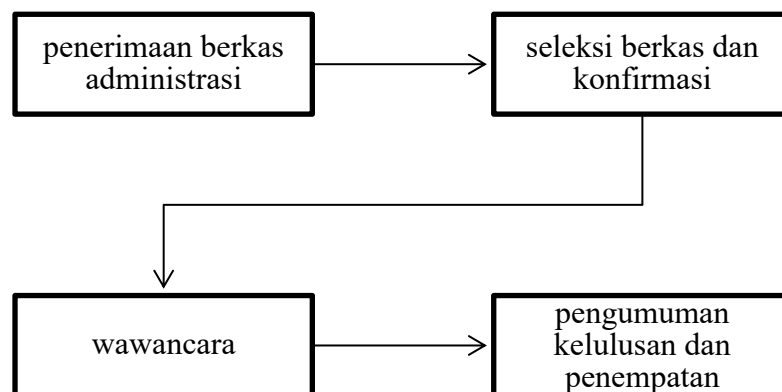
### **Hasil Penelitian**

Seleksi sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai sebuah tujuan lembaga atau organisasi. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di SMP IBS Kiai demak Purwakarta melalui wawancara dengan guru sekaligus staf tenaga kependidikan di sekolah tersebut maka proses seleksi sumber daya manusia khususnya seleksi guru dan staf di SMP IBS Kiai demak tersebut melakukan seleksi dengan dua metode yaitu metode ilmiah dan non ilmiah. Pada tahapan pertama setelah dilakukan rekrutmen pimpinan yayasan dan kepala sekolah melakukan

seleksi berkas dengan persyaratan yang memenuhi kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan seperti ijazah dan curriculum vitae yang linear dengan bidang yang diperlukan. Pada tahapan kedua dilakukan interview atau wawancara oleh para pimpinan. Interview yang dilakukan pada seleksi ini dilakukan oleh pengasuh pesantren, sekretaris yayasan, lurah pesantren, kepala sekolah. Hal utama yang ditanyakan adalah mengenai komitmen calon pegawai terkait kebersediaan mengajar dan tinggal di asrama pondok pesantren kiai demak, latar belakang pendidikan, kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki terkait bidang yang diajukan. Pada tahap ketiga yaitu pengumuman kelulusan bagi peserta seleksi pendidik dan tenaga kependidikan di SMP IBS Kiai Demak Purwakarta.

Dalam proses seleksi sumber daya manusia terdapat setidaknya tiga kompetensi utama yang menjadi kualifikasi pegawai yang diperlukan yaitu sarjana lulusan srata-1 yang linear dengan bidang pendidikan yang diperlukan, kebersediaan tinggal di asrama dan komitmen untuk mengembangkan diri bersama pesantren kiai demak serta bersedia mengajar dengan kembali ke alam sesuai dengan konsep pesantren dan sekolah yaitu enterpreneur di bidang agro. Adapun untuk tes yang berkaitan dengan keislaman terdapat juga tes membaca Al-Qur'an yang dilakukan selama proses interview.

Proses seleksi yang diawali dengan rekrutmen dilakukan pada setiap awal tahun ajaran atau semester ganjil sebelum rapat tahun ajaran baru. Namun juga bisa fleksibel jika diperlukan pendidik atau tenaga kependidikan segera karena suatu kondisi tertentu. Adapun untuk pihak yang bertanggung jawab dalam proses seleksi sumber daya manusia di SMP Kiai demak adalah unsur kepesantrenan yaitu pengasuh pesantren dan unsur sekolah yang diwakili oleh kepala sekolah.



**Gambar 1. Alur seleksi SDM SMP IBS Kiai Demak Purwakarta**

## Pembahasan

(Husaini & Utama, 2021) Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses menemukan tenaga kerja yang tepat dari sekian banyak kandidat atau calon tenaga kerja atau karyawan yang ada. Tahap awal yang perlu dilakukan setelah menerima berkas lamaran ialah melihat daftar riwayat hidup (curriculum vitae/CV) milik pelamar kerja. Kemudian dari cv pelamar dilakukan penyortiran atau disaring antar pelamar yang akan dipanggil dengan yang gagal memenuhi standar suatu pekerjaan. Lalu berikutnya adalah memanggil kandidat terpilih untuk dilakukan ujian test tertulis, wawancara kerja/interview dan proses seleksi yang lainnya. Dalam proses seleksi di SMP IBS Kiai demak purwakarta hanya berisi 4 tahap saja yakni penerimaan berkas, seleksi berkas/konfirmasi, wawancara dan penempatan. Hal tersebut secara keseluruhan sudah cukup, namun dalam lembaga pendidikan proses seleksi SDM seharusnya dilakukan pula ujian tes tertulis atau ujian keterampilan yang berkaitan dengan profesi mengajar yang akan ditempati agar kualitas Sumber daya manusia yang melalui proses seleksi dapat lebih tepat lagi dan mendorong tercapainya tujuan lembaga pendidikan untuk mencapai mutu pendidikan. (Halisa, 2020) Sumber daya manusia adalah modal dan aset yang penting di perusahaan guna mendukung jalannya suatu perusahaan. Menurut kamus besar bahasa indonesia, sumber daya manusia memiliki definisi potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi. (Ghufron & Utama, 2011) Tes merupakan serangkaian butir pertanyaan dan/atau pernyataan untuk mengungkap karakteristik atau kemampuan seseorang. Tes merupakan serangkaian pertanyaan yang membutuhkan jawaban atau pernyataan yang membutuhkan tanggapan. Menurut kamus besar bahasa indonesia, tes adalah ujian tertulis, lisan atau wawancara untuk mengetahui pengetahuan, kemampuan, bakat dan kepribadian seseorang. Proses seleksi biasanya dilakukan melalui tes seleksi, adapun tes seleksi itu setidaknya harus memenuhi karakteristik yaitu:

- a. Standardisasi
- b. Objektivitas
- c. Norma
- d. Reliabilitas
- e. Validitas

Seleksi sumber daya manusia di lembaga pendidikan khususnya dalam seleksi guru tentu sangat perlu mengetahui sejauh mana kompetensi keguruan yang dimilikinya. Maka untuk mengetahui hal tersebut akan lebih optimal jika dengan melakukan tes seleksi dengan karakteristik

tertentu. Proses seleksi sumber daya manusia di SMP IBS Kiai demak purwakarta memiliki kelebihan lain karena dalam proses wawancara yang dilakukan peserta seleksi meliputi wawancara dari unsur pesantren dan sekolah, tentunya hal ini akan menambah kemungkinan ditemukannya pegawai yang sesuai dengan keinginan lembaga pendidikan. Karena kandidat yang tepat adalah kandidat yang kualifikasi pribadinya sesuai dengan karakteristik organisasi (Adryanto, 2014).

Pada jurnal (Padri, 2021) hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) sistem perencanaan SDM dilaksanakan dengan melakukan analisis terhadap seluruh kegiatan atau beban pekerjaan yang harus dilakukan oleh semua komponen sekolah. Hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi), hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan. (2) penarikan dan seleksi terhadap calon GTT dan PTT dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, dan akhlak yang baik. Menurut penelitian tersebut seleksi pendidik atau tenaga kependidikan memiliki 2 kriteria yaitu prestasi dan akhlak. Hal tersebut selaras dengan kriteria yang ditentukan di SMP IBS Kiai demak purwakarta yaitu mempertimbangkan prestasi dalam bidang akademik yang dilihat dari latar belakang pendidikan yang minimal lulusan strata-1 yang sesuai dengan bidang kompetensi yang ditempatinya.

Urgensi atau pentingnya seleksi sumber daya manusia di lembaga pendidikan adalah karena sumber daya manusia adalah komponen yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Komponen SDM dapat dikatakan menjadi komponen strategis, karena dengan SDM berkualitas dapat mendayagunakan komponen lainnya, sehingga tercapai efektivitas dan efisiensi pendidikan. Di mana SDM berkualitas dapat dicapai dengan pengembangan SDM (Ningrum, 2016). Namun sumber daya manusia yang berkualitas saja tidak cukup melainkan perlu sumber daya manusia yang tepat yang dapat ditemukan melalui proses seleksi. Seorang guru profesional belum tentu dapat bekerja dengan cemerlang di organisasi atau lembaga yang berbeda. Apalagi SMP IBS Kiai demak purwakarta sebagai sekolah yang memiliki konsep islami dan enterpreneur tentu memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki karakter yang sesuai dengan SMP IBS Kiai demak purwakarta. Oleh karena itu seleksi SDM sangat penting untuk dilakukan dengan merencanakan rangkaian seleksi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan.

## **SIMPULAN**

Sumber daya manusia modal dan merupakan salah satu komponen pendidikan yang akan sangat berpengaruh pada proses pencapaian mutu pendidikan. Tetapi adanya proses manajemen sumber daya manusia yang tidak tepat akan menghambat dan mempengaruhi pencapaian mutu pendidikan. Kurangnya perhatian para atasan dalam mengatur manajemen pendidikan terhadap aspek pengelolaan Sumber Daya Manusia dapat dilihat dari system perencanaan Sumber Daya Manusia, system rekrutmen, seleksi dan penempatan, pelatihan dan pengembangan, maupun system kompensasi dan evaluasi Sumber Daya Manusia yang kurang tepat, sehingga mengakibatkan tidak sesuainya pekerjaan yang diberikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

Salah satu kunci utama dalam menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional adalah terletak pada proses rekrutmen, seleksi, training and development calon tenaga kerja. Rekrutmen dan seleksi tenaga kerja (SDM) dalam organisasi pendidikan adalah suatu proses mencari, menemukan, mengajak, dan menetapkan sejumlah orang, baik dari dalam maupun dari luar lembaga pendidikan sebanyak mungkin dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

Maka dari itu seleksi guru dan staf di SMP IBS Kiai demak tersebut melakukan seleksi dengan dua metode yaitu metode ilmiah dan non ilmiah. Pada tahapan pertama setelah dilakukan rekrutmen pimpinan yayasan dan kepala sekolah melakukan seleksi berkas dengan persyaratan yang memenuhi kompetensi dan kualifikasi yang dibutuhkan seperti ijazah dan curriculum vitae yang linear dengan bidang yang diperlukan. Pada tahapan kedua dilakukan interview atau wawancara oleh para pimpinan. Interview yang dilakukan pada seleksi ini dilakukan oleh pengasuh pesantren, sekretaris yayasan, lurah pesantren, kepala sekolah. Hal utama yang ditanyakan adalah mengenai komitmen calon pegawai terkait kebersediaan mengajar dan tinggal di asrama pondok pesantren kiai demak, latar belakang pendidikan, kualifikasi dan kompetensi yang dimiliki terkait bidang yang diajukan. Pada tahap ketiga yaitu pengumuman kelulusan bagi peserta seleksi pendidik dan tenaga kependidikan di SMP IBS Kiai Demak Purwakarta.

Dalam proses seleksi sumber daya manusia terdapat setidaknya tiga kompetensi utama yang menjadi kualifikasi pegawai yang diperlukan yaitu sarjana lulusan srata-1 yang linear dengan bidang pendidikan yang diperlukan, kebersediaan tinggal di asrama dan komitmen untuk mengembangkan diri bersama pesantren kiai demak serta bersedia mengajar dengan kembali ke alam sesuai dengan konsep pesantren dan sekolah yaitu enterpreneur di bidang agro. Adapun



untuk tes yang berkaitan dengan keislaman terdapat juga tes membaca Al-Qur'an yang dilakukan selama proses interview.

## REFERENSI

- Adryanto, M. (2014). *Tips and Tricks On Getting the Right Talents*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ghufron, A., & Utama. (2011). Tes, Pengukuran, Asesmen, dan Evaluasi, Peran dan Fungsinya dalam Pembelajaran. *Evaluasi Pembelajaran Matematika*, 1–27.
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia “Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan” Terhadap Keunggulan Kompetitif: Literature Review. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14–22. <https://doi.org/10.34306/abdi.v1i2.168>
- Hasanah, M. (2020). Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidikan (Guru) Untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA Unggulan Berbasis Pesantren Amanatul Ummah Pacet. *Al-Tarbawi Al-Haditsah: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 76–97. <https://doi.org/10.24235/tarbawi.v5i1.6310>
- Husaini, R. N., & Utama, S. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Instansi Pendidikan. *Didaktis: Jurnal Pendidikan Dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 60–75. <https://doi.org/10.30651/didaktis.v21i1.6649>
- Ningrum, E. (2016). Pengembangan Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1). <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1681>
- Nurmasyitah, P., Amini, Salim, A., Fransiska, I., Daris, K., & Suryani, K. (2023). Rekrutmen dan Seleksi Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1), 2046–2052.
- Padri, A. R. (2021). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SMA Negeri Cirebon. *Equivalent: Jurnal Sosial Teknik*, 3(2), 6.
- Suhariadi, F. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendekatan Teoritis-Praktis*. Airlangga University Press.