

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM PENINGKATAN MOTIVASI KERJA GURU DAN PRESTASI  
BELAJAR SISWA**

**(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang)**

**SKRIPSI**



Oleh:

**Mohammad Yusuf Rizal**

**NIM. 16170027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
Mei, 2020**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM PENINGKATAN MOTIVASI KERJA GURU DAN PRESTASI  
BELAJAR SISWA**

**(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang)**

*Diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan guna  
memperoleh gelar strata satu sarjana pendidikan (S. Pd)*

**SKRIPSI**



Oleh:

**Mohammad Yusuf Rizal**

**NIM. 16170027**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM**

**MALANG**

**Mei, 2020**

**LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM PENINGKATAN MOTIVASI KERJA GURU  
DAN PRESTASI BELAJAR SISWA  
(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang)**

Oleh:

**Mohammad Yusuf Rizal**

**NIM. 16170027**

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing,

**Dr. MARNO, M.Ag**

**NIP. 197208222002121001**

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

**Dr. H. MULYONO, M.A**

**NIP. 196606262005011003**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
DALAM PENINGKATAN MOTIVASI KERJA GURU DAN PRESTASI  
BELAJAR SISWA**

**(Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang)**

**SKRIPSI**

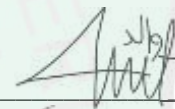
Dipersiapkan dan disusun oleh  
Mohammad Yusuf Rizal (16170027)  
telah dipertahankan didepan penguji pada tanggal 20 Mei 2020  
dan dinyatakan LULUS

Serta diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang  
Walid Fajar Antariksa, M.M  
NIP.198611212015031003

: 

Sekretaris Sidang  
Dr. Marno, M.Ag  
NIP. 197208222002121001

: 

Pembimbing  
Dr. Marno, M.Ag  
NIP. 197208222002121001

: 

Penguji Utama  
Dr. H. Imam Muslimin, M.Ag  
NIP. 196603111994031007

: 

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



**Dr. H. Agus Maimun, M.Pd**  
NIP. 196508171998031003

Dr. Marno, M.Ag

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

---

**NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Mohammad Yusuf Rizal

Malang, 15 Mei 2020

Lampiran : 4 Eksemplar

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Di

Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahan dan teknik penulisan. Serta setelah membaca skripsi mahasiswa:

Nama : Mohammad Yusuf Rizal

NIM : 16170027

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang)

Maka selaku dosen pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak untuk diujikan. Demikian, Mohon dimaklumi adanya.

Wassalamualaikum Wr. Wb.



Dosen Pembimbing,

Dr. Marno, M.Ag

NIP. 197208222002121001



## SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga, tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar rujukan

Malang, 19 Mei 2020

Yang membuat pernyataan,



Mohammad Yusuf Rizal

NIM. 16170027

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Bismillahirrahmanirrahiim, Alhamdulillahirrabilalamin...*

Puji syukur selalu tercurahkan kehadirat Allah SWT. Sehingga dapat menyelesaikan karya sederhana penuh makna ini, berbagai kisah dan cerita yang mewarnai perjalanan telah dilalui dan pada akhirnya karya sederhana ini kupersembahkan kepada:

Kedua orangtua tercinta bapak Suriadi dan ibu Sutiah, yang senantiasa mencurahkan ketulusan doa restunya, tiada batas dengan kebesaran jiwanya, serta dukungan baik material maupun mental sehingga dapat mengantarkan langkah kecil penulis menuju sebuah kesuksesan dimasa yang akan datang.

Kepada kakak saya Ahmad Rofiki dan Mbak Indah Purwaningsih yang senantiasa memberikan bimbingan tentang pendidikan, selanjutnya kepada seluruh keluarga, saudara-saudaraku yang selalu sabar membimbing, dan membesarkan hati serta memberikan semangat dalam mengiringi langkah penulis menyelesaikan tugas ini

Kepada Prof. Dr. Kh. Abdul Ghofur, Kh. Ahmad Wahib, Kh. Ahmad Kailani, Kh. Abdullah Faqih dan segenap Kiyai yang pernah mengajarkan ilmu dan pengalaman dalam kehidupan spiritual saya. Selanjutnya kepada guru dan dosen khususnya dosen pembimbing sekaligus dosen Wali akademik, Bapak Dr, Marno, M.Ag yang telah memberikan bimbingan, kepada bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd yang membrikan banyak pengalaman tentang keilmuan, kepada bapak Dr. Endry Julianto atas ilmu ekonomi dan bapak Dr. Mulyono M.Ag beserta seluruh pihak Jurusan, Fakultas dan Universitas yang telah membantu.

Kepada siapa saja yang nanti menjadi pendamping hidup saya. Kepada Sahabat dan teman-teman seperjuangan, khususnya teman di kelas, angkatan 2016 MPI dan teman kontrakan M. Zurais AINU Rahman, Khalfin Deby Setyawan, Adam Nuh Ibrahim dan seluruh teman yang tidak bisa disebutkan. Terimakasih sudah menjadi bagian dari cerita hidup ini. Sampai bertemu, semoga sukses...

## HALAMAN MOTTO

*“Tetap Tenang Lambat Laun Kau Akan Kumiliki”<sup>1</sup>*

**MOHAMMAD YUSUF RIZAL**

*Agomo Iku Noto Apike Koyo Opo<sup>2</sup>*

*(Agama Itu Menata Baiknya Bagaimana)*

**Prof. Dr. KH. ABDUL GHOFUR**

---

<sup>1</sup> Mohammad Yusuf Rizal

<sup>2</sup> Prof. Dr. KH. Abdul Ghofur



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat merampungkan skripsi dengan judul Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pengembangan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang. Penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada orang tua bapak Suriadi dan ibu Sutiah yang telah mencurahkan segenap cinta dan kasih sayang serta perhatian moril maupun materil. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, kesehatan, karunia dan keberkahan di dunia dan di akhirat atas budi baik yang telah diberikan kepada penulis.

Terimakasih penulis sampaikan kepada bapak Dr. Marno, M.Ag selaku dosen wali dan dosen pembimbing penulis, Terimakasih juga penulis sampaikan kepada bapak Dr. Mulyono, M.A dan bapak Dr. M. Fahim Tharaba, M.Pd, kepada seluruh teman-teman jurusan Manajemen Pendidikan Islam, UIN Malang Angkatan 2016. Teman-teman satu kontrakan dan semuanya yang tidak bisa disebutkan satu-persatu.

Akhir kata penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena itu, penulis memohon saran dan kritik yang sifatnya membangun demi kesempurnaannya dan semoga bermanfaat bagi kita semua. Amiin

Malang, 19 Mei 2020

Penulis



Mohammad Yusuf Rizal

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan tranliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini menggunakan pedoman transliterasi berdasarkan keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI no. 158 tahun 1987 dan no 0543 b/u/1987 yang secara garis besar dapat diuraikan sebagai berikut:

### A. Letter

ا	=	A	ص	=	Z	ق	=	q
ة	=	B	س	=	S	ى	=	k
ث	=	T	ش	=	Sy	ي	=	l
د	=	Ts	ص	=	Sh	م	=	m
ج	=	J	ض	=	Dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	Th	و	=	w
خ	=	Kh	ظ	=	Zh	ه	=	h
د	=	D	ع	=	”	ء	=	,
ر	=	Dz	غ	=	Gh	ي	=	y
س	=	R	ف	=	F			

### B. Vocal

Vokal (a) panjang = â

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

### C. Vokal Diphthong

أُ = aw

أَي = ay

أُو = û

إِي = î

**DAFTAR TABEL**

A. Tabel 1. Penelitian Terdahulu .....	7
B. Tabel 2. Kerangka Berfikir .....	26
C. Tabel 3. Prosedur Penelitian .....	37
D. Tabel 4. Jadwal Penelitian .....	40
E. Tabel 4. Jadwal Penelitian .....	51

**DAFTAR GAMBAR**

A. Gambar 1. Struktur Organisasi MAN 1 Malang .....	54
B. Gambar 2. Teori Kebutuhan Abraham Maslow .....	94

**DAFTAR LAMPIRAN**

A. Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....	1
B. Lampiran 2. Surat Telah Melakukan Penelitian.....	2
C. Lampiran 3. Lembar Kompensasi Uang Pembinaan.....	3
D. Lampiran 3. Data Jam Mengajar Guru.....	4
E. Lampiran 4. Foto Kegiatan Penelitian .....	8

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN DEPAN</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
E. Originalitas Penelitian .....	8
F. Definisi Istilah .....	10
G. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>14</b>
A. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
1. Pengertian Implementasi .....	14
2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
3. Tujuan Manajemen Sumberdaya Manusia .....	17
4. Peran Manajemen Sumberdaya Manusia .....	19
5. Prinsip Manajemen Sumberdaya Manusia .....	20
B. Motivasi Kerja Guru.....	21
1. Pengertian Motivasi.....	21
2. Motivasi Kerja Guru.....	21
C. Prestasi Akademik Siswa .....	23
1. Pengertian Prestasi.....	23
2. Pengertian Belajar.....	23
3. Prestasi Belajar Siswa.....	24
D. Kerangka Berfikir.....	25

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>27</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	27
B. Kehadiran Peneliti .....	28
C. Lokasi Penelitian .....	29
D. Data dan Sumber Data.....	29
E. Teknik Pengumpulan Data .....	32
F. Analisis Data .....	34
G. Pengecekan Keabsahan Temuan .....	37
H. Prosedur Penelitian .....	39
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Paparan Data .....	40
1. Identitas MAN 1 Malang .....	40
2. Sejarah Singkat MAN 1 Malang .....	42
3. Profil MAN 1 Malang .....	48
4. Visi, Misi dan Tujuan MAN 1 Malang .....	48
5. Program Studi MAN 1 Malang .....	49
6. Sarana dan Prasarana MAN 1 Malang .....	49
7. Daftar Guru MAN 1 Malang .....	50
8. Struktur Organisasi MAN 1 Malang .....	53
B. Hasil Penelitian .....	54
1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang .....	54
2. Permasalahan MSDM di MAN 1 Malang .....	69
3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di MAN 1 Malang....	74
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>84</b>
A. Menjawab Masalah Penelitian .....	84
1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang .....	84
2. Permasalahan MSDM di MAN 1 Malang .....	98
3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di MAN 1 Malang .....	100



B. Menafsirkan Temuan Penelitian.....	107
1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang .....	107
2. Permasalahan MSDM di MAN 1 Malang .....	111
3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang .....	113
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>115</b>
A. Kesimpulan.....	115
B. Saran.....	118
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>119</b>



## Abstrak

Rizal, Mohammad Yusuf. 2020. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

---

Sumber daya manusia merupakan suatu komponen yang penting dalam penentuan kualitas yang ada dalam sebuah instansi, sumber daya manusia di Madrasah dalam hal ini guru yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan mampu memberikan karya terbaiknya dalam pekerjaannya, hal tersebut diharapkan dapat membuat prestasi belajar siswa juga dapat meningkat, manajer madrasah perlu memperhatikan kebijakan yang tepat supaya tujuan tersebut dapat diimplementasikan dengan baik.

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) mendeskripsikan bagaimana proses implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, (2) mendeskripsikan apa saja permasalahan yang dihadapi oleh manajer madrasah dalam mengimplementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, (3) mendeskripsikan peran atau fungsi dari manajer madrasah dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan menggunakan tiga tahapan yaitu pertama dengan menggali data penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, dalam hal ini peneliti sebagai instrumen kunci dengan mewawancarai informan kunci dan menggali beberapa dokumen, tahap kedua adalah menganalisis data yang telah didapatkan dalam penelitian sampai ditemukan sebuah kesimpulan, selanjutnya tahap ketiga adalah dengan melakukan pengecekan keabsahan data dengan mengkonfirmasi kepada madrasah terkait hasil penelitian yang dilakukan apakah sesuai atau tidak.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan beberapa kesimpulan yang didapat yaitu, (1) proses implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang mengadopsi teori manajemen sumber daya manusia namun disisi lain juga memperhatikan aturan yang dibuat oleh pemerintah, hal tersebut dapat meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa (2) berbagai permasalahan selalu menyertai setiap kebijakan manajemen sumber daya manusia diterapkan, hal tersebut membuat manajer pendidikan terus berinovasi dan memodifikasi kebijakan seefektif mungkin mengatasi masalah yang ada, (3) peran manajer sumber daya manusia selalu menjadi faktor penting dalam penentuan arah kebijakan implementasi manajemen sumber daya manusia.

**Kata Kunci:** Manajemen, Sumber Daya Manusia, Implementasi, Motivasi

## Abstract

Rizal, Mohammad Yusuf. 2020. Implementation of Human Resource Management in Improving Teacher Work Motivation and Student Learning Achievement Case Studies in Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang.

---

Human resources is an important component in determining the quality that exists in an agency, human resources in Madrasahs in this case teachers who have high work motivation will be able to provide the best work in their work, it is expected to make student achievement can also increasing, madrasa managers need to pay attention to the right policies so that these goals can be implemented properly.

The purpose of this study is to (1) describe how the process of implementing human resource management in increasing teacher work motivation and student achievement implemented in Malang 1 State Madrasah Malang, (2) describing what problems are faced by madrasa managers in implementing resource management human resources in Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, (3) describe the role or function of madrasa managers in managing human resource management in Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

This study uses qualitative research by using three stages: first, by digging research data in Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, in this case research as a key instrument by interviewing key informants and digging out several documents, the second stage is analyzing the data obtained in the study until found a conclusion, the next stage of happiness is to check the validity of the data by confirming to the madrasa related to the results of research carried out whether appropriate or not.

The results of the research carried out showed several conclusions obtained, namely, (1) the process of implementing human resource management in Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang adopted the theory of human resource management but on the other hand also paid attention to the rules made by the government, this could increase teacher work motivation and student learning achievement (2) various problems always accompany every human resource management policy applied, it makes education managers continue to innovate and modify policies as effectively as possible to overcome existing problems, (3) the role of human resource managers has always been an important factor in determining policy direction in the implementation of human resource management.

**Keywords:** Management, Human Resources, Implementation, Motivation

## ملخص

ريزال ، محمد يوسف. 2020. تنفيذ إدارة الموارد البشرية في تحسين حافز عمل المعلم ودراسات  
تحصيل الطلبة في المَدْرَسَةُ الثَّانَوِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحُكُومِيَّةُ (1) مالانج ، قسم إدارة  
التعليم الإسلامي ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، الجامعة الإسلامية الحكومية في مولانا  
مالك إبراهيم مالانج.

الموارد البشرية هي عنصر مهم في تحديد الجودة الموجودة في إحدى الوكالات ، والموارد  
البشرية في المدارس في هذه الحالة سيكون المعلمون الذين لديهم دوافع عمل عالية قادرين على  
توفير أفضل عمل في عملهم ، ومن المتوقع أن يحقق التحصيل الدراسي للطلاب القدرة أيضًا زيادة  
، يحتاج مدرء المدارس إلى الاهتمام بالسياسات الصحيحة بحيث يمكن تنفيذ هذه الأهداف بشكل  
صحيح.

الغرض من هذه الدراسة هو (1) وصف كيفية تنفيذ عملية إدارة الموارد البشرية في تحسين تحفيز  
عمل المعلم وتحقيق الطالب في مدرسة المَدْرَسَةُ الثَّانَوِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحُكُومِيَّةُ (1) مالانج ، (2)  
وصف المشكلات التي يواجهها مدرء المدارس في تنفيذ إدارة الموارد البشرية في المَدْرَسَةُ  
الثَّانَوِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحُكُومِيَّةُ (1) مالانج ، (3) وصف دور أو وظيفة مديري المدارس في إدارة الموارد  
البشرية في المَدْرَسَةُ الثَّانَوِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحُكُومِيَّةُ (1) مالانج.

تستخدم هذه الدراسة البحث النوعي باستخدام ثلاث مراحل: أولاً ، عن طريق حفر  
بيانات البحث في المَدْرَسَةُ الثَّانَوِيَّةُ الْإِسْلَامِيَّةُ الْحُكُومِيَّةُ (1) مالانج، في بحث الحالة هذا كأداة  
أساسية من خلال مقابلة المخبرين الرئيسيين وحفر عدة مستندات ، المرحلة الثانية هي تحليل  
البيانات التي تم الحصول عليها في الدراسة حتى توصلت إلى استنتاج ، المرحلة التالية من السعادة  
هي التحقق من صحة البيانات من خلال التأكيد على المدرسة المتعلقة بنتائج البحوث التي أجريت  
سواء كانت مناسبة أم لا.

أظهرت نتائج البحث الذي تم إجراؤه العديد من الاستنتاجات التي تم الحصول عليها ،  
وهي (1) عملية تنفيذ إدارة الموارد البشرية في مدرسة عليا نيجري 1 مالانج اعتمدت نظرية إدارة  
الموارد البشرية ولكن من ناحية أخرى اهتمت أيضًا بالقواعد التي وضعتها الحكومة ، وهذا يمكن أن  
يزيد من تحفيز عمل المعلم. وإنجاز تعلم الطالب (2) ترافق المشاكل المختلفة دائمًا كل سياسة  
مطبقة لإدارة الموارد البشرية ، مما يجعل مديري التعليم يواصلون ابتكار وتعديل السياسات بأكبر  
قدر ممكن من الفعالية للتغلب على المشكلات القائمة ، (3) كان دور مديري الموارد البشرية دائمًا  
عاملاً مهمًا في تحديد اتجاه السياسة في تنفيذ إدارة الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة ، الموارد البشرية ، التنفيذ ، الحافز



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Organisasi secara mendasar adalah bentuk dari adanya suatu kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. Dalam berjalannya sebuah organisasi tentu dibutuhkan sumberdaya manusia yang menjalankan organisasi tersebut, tentu sumberdaya manusia tersebut juga membutuhkan motivasi supaya dapat menjalankan tugas atau pekerjaannya dalam organisasi yang nantinya akan menciptakan sebuah hasil pekerjaan yang cukup bagus, oleh karena itu dalam meningkatkan motivasi kerja sangat diperlukan adanya manajemen sumberdaya manusia, dimana dalam hal ini manajemen sumberdaya manusia menjadi jalan yang menunjukkan bagaimana seharusnya organisasi memperlakukan sumberdaya manusia yang dimilikinya agar mempunyai motivasi kerja yang tinggi.

Manajemen sumberdaya manusia dalam perjalanannya telah mengalami banyak sekali fase-fase, bahkan saat ini pemerintah pun mulai terlibat aktif dalam pengembangan manajemen sumberdaya manusia guna menciptakan sumberdaya manusia yang semakin berkualitas kedepannya, seperti yang dimuat dalam harian merdeka.com, yang menyebutkan pada saat ini dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) tahun 2019 yang dialokasikan untuk pendidikan mencapai 20% dari nilai total APBN tahun 2019.<sup>3</sup> Nilai tersebut merupakan presentase terbesar jika dibandingkan dengan aloksi untuk bidang yang lain, artinya pemerinah benar-benar berinvestasi yang

---

<sup>3</sup> <https://www.google.com/amp/s/m.merdeka.com/amp/uang/5strategi-pemerintah-tingkatkan-kualitas-sdm-dalam-keterbatasan.html>, diakses pada 17 Mei 2019 (9.31WIB)



cukup fantastis dalam pengembangan sumberdaya manusia yang berkualitas. Oleh karena itu niat baik tersebut harus diiringi dengan proses manajerial atau manajemen terhadap sumberdaya manusia secara komprehensif.

Dalam Al-Qur'an sendiri manajemen sumberdaya manusia sudah disinggung terkait dengan pengembangan diri seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Ar-Raad Ayat 11 berikut:<sup>4</sup>

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ ۖ يَحْفَظُونَهُ مِّنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُم مِّنْ دُونِهِ ۗ مِنْ وَّالٍ

Artinya:

*“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka mengubah 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.”*

Dari ayat tersebut dapat kita pahami bahwa sebenarnya perintah Allah SWT untuk mengembangkan sumberdaya manusia itu benar nyata adanya, sehingga dapat merubah nasib atau keadaan suatu kaum tertentu, berdasarkan hal tersebut pula kita dapat memahami bahwa jika sumberdaya manusia yang ada dapat dikelola dengan baik maka akan menghasilkan kebaikan kepada diri sendiri ataupun kepada organisasi.

Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri dalam hal manajemen sumberdaya manusia menjadi salah satu aspek yang benar-benar dikembangkan oleh madrasah, hal tersebut berkaitan dengan program madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dalam memberikan pelayanan

<sup>4</sup> Al-Qur'an Surat Ar-Raad ayat 11

terhadap peserta didik, selain itu manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang juga digunakan dalam peningkatan prestasi belajar siswanya, karena siswa juga merupakan salah satu bagian dari sumberdaya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, sehingga manajemen sumber daya manusia yang dikembangkan disini bukan hanya kepada guru atau karyawan saja akan tetapi menyeluruh kepada warga madrasah, akan tetapi dalam penelitian akan terfokus pada manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh madrasah terhadap motivasi kerja yang ada pada guru dan prestasi belajar yang diraih oleh siswa dari adanya pembelajaran yang diterapkan oleh guru yang mengajar di madrasah, sehingga dua hal ini akan saling berkaitan satu sama lain dalam proses manajemen sumber daya manusia di madrasah.

Pada proses implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini sendiri telah dikelola dengan berbagai alur seperti perencanaan, pemeliharaan dan pengembangan. Untuk perencanaan sendiri di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sudah ada unit yang dibentuk khusus untuk membuat perencanaan-perencanaan untuk madrasah, dari hasil tersebut kepala madrasah akan menyaring menjadi program, sesuai dengan skala prioritas.

Sementara dalam berjalannya waktu, berbagai problematika dalam menjalankan manajemen sumber daya manusia tersebut juga menyertai, di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang pun juga terdapat permasalahan tersebut. Guru dengan guru lain pun pasti ada perbedaan dalam persepsi sehingga bisa menimbulkan permasalahan, untuk itu di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang juga memfungsikan guru bimbingan konseling menjadi unit konselor, untuk

memberikan konsultasi kepada seluruh warga madrasah, hal ini ditujukan supaya permasalahan yang ada dapat dikelola dengan baik dan tidak menjadi permasalahan berat yang mengancam keberhasilan tujuan madrasah.

Sedangkan adanya berbagai macam program tersebut ternyata mampu membuat guru lebih terbuka dan bisa berpendapat dengan baik jika ada hal yang ingin disampaikan. Para guru pun lebih termotivasi untuk sama-sama membangun madrasah menjadi lebih berkualitas lagi, kemudian hasil dari motivasi kerja yang tinggi pada para guru adalah prestasi siswa yang menjadi lebih meningkat dari waktu ke waktu, hal ini yang menjadikan dasar peneliti untuk meneliti tentang prestasi belajar siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

Dari berbagai aspek yang telah dijelaskan pada paragraph sebelumnya, peneliti mengkaji berbagai aspek yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dan tertarik untuk melakukan penelitian secara kualitatif terhadap manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dengan judul penelitian “Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja dan Prestasi Belajar Siswa Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang”.

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam penelitian ini fokus penelitian yang diambil oleh peneliti adalah tentang implementasi manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang yang dijabarkan dalam rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang diterapkan oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam

meningkatkan motivasi kerja guru dan meningkatkan prestasi akademik peserta didik?

2. Apa faktor penghambat dari proses implementasi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang?
3. Bagaimana motivasi kerja guru dan prestasi belajar yang ada Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya dalam rumusan masalah, penulis dapat menjelaskan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi belajar dari peserta didiknya.
2. Untuk mengetahui berbagai kendala yang menjadi penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.
3. Untuk mengetahui motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa dengan adanya implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

### **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari adanya penelitian yang dilakukan oleh peneliti diantaranya:

#### **1. Manfaat Secara Teoritis**

- a. Manfaat Bagi Peneliti

Secara teoritis adanya penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti, dimana peneliti dapat mengkorelasikan ilmu yang nyata dalam praktik dilapangan secara langsung dengan ilmu yang didapat selama dikampus terkait dengan implemementasi manajemen sumberdaya manusia.

b. Manfaat Bagi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

Manfaat yang didapat Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang secara teoritis adalah madrasah mendapatkan kajian atau keilmuan yang baru dengan adanya penelitian tentang implementasi manajemen sumberdaya manusia yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

**2. Manfaat Secara Praktis**

a. Manfaat Bagi Peneliti

- 1) Secara praktis dengan dilaksanakannya penelitian tentang manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini, peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir dalm perkuliahannya sebagai syarat dalam mendapat gelar sarjana pendidikan dari Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 2) Manfaat untuk peneliti adalah dapat menggali informasi dan data yang berkaitan dengan tema penelitian yang sedang diteliti oleh peneliti

b. Manfaat Bagi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

- 1) Adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap preningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.



- 2) Manfaat lainnya dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi solusi yang bisa diterapkan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam menghadapi permasalahan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

c. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

- 1) Adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya, dalam mengembangkan implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.
- 2) Bagi peneliti selanjutnya adanya penelitian ini dapat dijadikan sebagai kerangka penelitian yang akan dikerjakan.

d. Manfaat Bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

- 1) Manfaat bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang adalah terlaksananya tridharma perguruan tinggi dalam hal penelitian yang dilakukan.
- 2) Manfaat selanjutnya bagi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang adalah dapat menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sebagai mitra dalam pengembangan keilmuan.

**E. Originalitas Penelitian**

Dalam penelitian ini juga mengacu kepada beberapa penelitian yang sebelumnya sudah pernah dilakukan. Beberapa penelitian tersebut memiliki tema yang hamper sama dengan apa yang saya teliti yaitu manajemen sumber daya manusia adanyakajian penelitian terdahulu ini untuk membedakan isi

dari penelitian ini dengan beberapa penelitian yang dulu pernah dilakukan dalam bidang manajemen sumberdaya manusia, adapun beberapa kajian dari penelitian terdahulu yang ada dipenelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, (Skripsi/Tesis/Disertasi) Peneliti dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Siti Masitoh, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMK Negeri 2 Purbalingga. (Skripsi), Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto, 2014 <sup>5</sup>	Persamaan yang ada adalah Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia	Pada penelitian sebelumnya ini lebih implementasi manusianya masih bersifat general	Variabel yang diteliti pada penelitian sebelumnya bersifat general dan bebas
2	Siti Asm Usania, Implementasi Pengembangan Sumberdaya Guru di Madrasah Aliyah Nurul Huda Rukti Endah Kec. Seputih Raman Kab. Lampung Tengah (Skripsi), UIN Raden Intan Lampung, 2017	Persamaan yang ada adalah Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia	Pada penelitian sebelumnya ini lebih implementasi manusianya hanya focus kepada guru saja	Pada penelitian sebelumnya hanya ada 1 variabel x dan 1 variabel y
3	Suyadi, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Di Sekolah Dasar Negeri Delanggu (Tesis), IAIN Surakarta,	Persamaan yang ada adalah Sama-sama meneliti tentang implementasi	Pada penelitian sebelumnya manajemen sumber daya manusia tujuannya	Pada peneltian sebelumnya Variabel Y menjelaskan tentang mutu

<sup>5</sup> Siti Masitoh, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMK Negeri 2 Purbalingga*. (Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto, 2014)

	2016	manajemen sumber daya manusia	adalah untuk peningkatan mutu pendidikan	pendidikan
4	Silvi Lita Khoirunnisa, Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PKPU Cabang Yogyakarta, (Skripsi) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016	Persamaan yang ada adalah Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia	Pada penelitian terdahulu terfokus pada lembaga non pendidikan	Variabel yang digunakan di penelitian terdahulu adalah Variabel X-1 Mempengaruhi Variabel Y-1 saja
5	Asfa Fikriah, Manajemen Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidikan Untuk Mewujudkan Sekolah Islam Unggul (Studi Kasus Di SD Plus Al-Kautsar Malang dan MTsN 1 mataram), (Tesis), UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2016	Persamaan yang ada adalah Sama-sama meneliti tentang implementasi manajemen sumber daya manusia	Pada penelitian terdahulu lebih terfokus pada pengembangannya	Pada Penelitian Locus yang digunakan 2 tempat yang berbeda

Dari beberapa penelitian yang telah ada sebelumnya secara spesifik penelitian ini memiliki perbedaan terutama dalam penentuan variable Y nya, dalam penelitian ini lebih membahas kepada motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa dengan adanya implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, oleh karena itu penelitian ini lebih terspesifik motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa.

#### F. Definisi Istilah

Dalam skripsi ini terdapat beberapa istilah yang digunakan dalam menyusun kerangka skripsi yang dirujuk dari rumusan masalah dalam penelitian ini, adapun penjelasan dari istilah tersebut adalah:

### **1. Implementasi**

Implementasi dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan atau penerapan dari sebuah hal yang telah direncanakan sebelumnya, hal ini selalu berkaitan dengan perencanaan yang ada diawal. Atau dalam bahasa lain implementasi bisa disebut sebagai sebuah pelaksanaan suatu program..

### **2. Manajemen**

Manajemen adalah sebuah seni mengelola artinya disini manajemen merupakan cara yang indah yang digunakan dalam mengatur orang atau organisasi, dengan harapan dapat tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Secara umum dalam manajemen mempunyai fungsi diantaranya adalah perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi.

### **3. Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia adalah manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang yang bekerja sebagai pendidik, tenaga kependidikan maupun peserta didik Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

### **4. Peningkatan**

Peningkatan adalah upaya yang dilakukan untuk mendapatkan sebuah perubahan menjadi yang lebih baik lagi dari sebelumnya, dapat diartikan juga peningkatan merupakan proses melakukan perbaikan-perbaikan guna mencapai hasil yang lebih baik lagi kedepannya.

## **5. Motivasi Kerja Guru**

Motivasi kerja guru adalah hal yang menjadi latar belakang guru dalam meningkatkan kinerjanya sebagai tenaga pendidik, artinya disini motivasi merupakan sebuah alasan yang menjadikan tenaga pendidik lebih giat lagi dalam bekerja.

## **6. Prestasi Belajar Siswa**

Prestasi belajar siswa adalah prestasi-prestasi yang diraih oleh siswa dalam bidang mata pelajaran yang diajarkan didalam kelas atau ada dalam kurikulum, prestasi tersebut dapat berupa meningkatnya prestasi laporan hasil belajar akhir semester, menjuarai kejuaraan cerdas cermat ataupun kompetisi sains madrasah (KSM) dan sejenisnya.

## **G. Sistematika Pembahasan**

Dalam memudahkan penggambaran secara umum terkait dengan skripsi ini peneliti ingin menjelaskan jika, skripsi ini terdiri dari enam bab yang masing-masing diperinci menjadi sub-sub bab dengan sistematis dan saling berkaitan. Pada bab pertama ini merupakan awal dari seluruh rangkaian penelitian ini, dalam bagian ini memuat beberapa sub bab diantaranya:

- a. Latar belakang
- b. Rumusan masalah
- c. Tujuan penelitian
- d. Manfaat penelitian
- e. Originalitas penelitian
- f. Definisi istilah
- g. Sistematika pembahasan



Selanjutnya pada bab dua berisikan kajian teori merupakan bagian yang didalamnya terdapat landasan teori dan kerangka berfikir. Landasan teori merupakan beberapa teori yang ada kaitannya dengan variabel yang akan diteliti. Selanjutnya setelah landasan teori dalam kerangka berfikir, kerangka berfikir ini susunannya terdiri dari bagan-bagan yang dapat menjelaskan tentang langkah-langkah yang akan dilakukan oleh peneliti.

Pada bagian selanjutnya adalah metodologi penelitian yang menempati pada bab ketiga, dalam bab ini didalamnya terdapat:

- a. Pendekatan dan jenis penelitian.
- b. Kehadiran peneliti.
- c. Lokasi penelitian.
- d. Data dan sumber data.
- e. Teknik pengumpulan data.
- f. Analisis data.
- g. Prosedur penelitian.

Pada bab keempat merupakan dalam bagian ini akan memaparkan data dan juga hasil dari penelitian yang dilakukan, isi dari paparan data adalah uraian data yang mempunyai hubungan dengan variable penelitian atau data yang digunakan peneliti dalam menjawab rumusan masalah, sedangkan hasil penelitian disini disajikan sesuai temuan dilapangan saat penelitian.

Selanjutnya adalah bab lima, pada bab lima ini merupakan bagian pembahasan, dalam bab ini menyajikan tentang pembahasan yang dilakukan dari hasil penelitian, dimana didalamnya menyajikan tentang jawaban dari rumusan masalah yang telah disusun, selain itu dalam hasil penelitian juga

menjelaskan tentang tujuan dari masalah dicapai serta temuan-temuan yang ada dalam penelitian.

Selanjutnya bab terakhir pada skripsi ini adalah bab ke enam, pada bab enam ini merupakan bab penutup, dalam penutup ini berisikan kesimpulan dan saran, kesimpulan dalam penelitiannya ditulis dari ringkasan pembahasan dari hasil penelitian, sedangkan sara ditulis untuk melakukan evaluasi supaya menjadi lebih baik lagi untuk peneliti sendiri, peneliti selanjutnya maupun untuk instansi tempat penelitian.



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 1. Pengertian Implementasi

Implementasi dalam pendapat Cleavas yang dikutip Abdul Wahab dalam bukunya dijelaskan bahwa implementasi itu mencakup “proses bergerak menuju tujuan kebijakan dengan cara langkah administratif dan politik”.<sup>6</sup> Berhasil atau tidaknya suatu implementasi tersebut dapat diketahui dari hasil evaluasi menurut sudut pandang kemampuannya secara benar dalam menyelaraskan atau bentuk pengoperasionalan yang telah dirancang pada tahapan sebelumnya.

Menurut Friederich yang dikutip wahab dalam bukunya menyebutkan bahwa kebijakan adalah suatu tindakan yang mengarah pada tujuan yang diusulkan oleh seseorang, kelompok atau pemerintah dalam lingkungan tertentu sehubungan dengan adanya hambatan-hambatan tertentu seraya mencari peluang-peluang untuk mencapai tujuan atau mewujudkan sasaran yang diinginkan.<sup>7</sup>

Sedangkan pendapat Browne dan Wildavsky yang dikutip dalam bukunya Nurdin dan Usman, menyatakan bahwa, implementasi adalah perluasan aktivitas yang saling menyesuaikan.<sup>8</sup> Dalam makna lain yang lebih sederhana implementasi dapat diartikan sebagai suatu pelaksanaan

---

<sup>6</sup> Cleavas dalam Solichin Abdul Wahab, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, (Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press, 2008) Hal, 187

<sup>7</sup> Ibid., Hal, 187

<sup>8</sup> Browne dan Wildavsky dalam Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. (Jakarta: Ciputat Press, 2003) Hal, 7

atau penerapan dari sebuah hal yang telah direncanakan sebelumnya, hal ini selalu berkaitan dengan perencanaan yang adadi awal.

Dari berbagai pendapat tokoh tentang pengertian dan pemaknaan implementasi tersebut, dapat kita pahami bahwasanya implementasi merupakan suatu pelaksanaan dari sebuah kebijakan yang telah ditetapkan, dalam prosesnya implementasi terdapat langkah-langkah yang sifatnya administratif dan politis.

## 2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari ilmu-ilmu manajemen. Menurut Bratton dan Gold yang dikutip dalam bukunya Wukir, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian dari proses manajemen yang khusus mengelola orang-orang di organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menekankan pentingnya pegawai dalam mencapai manfaat kompetitif yangberkelanjutan, sehingga praktik sumber daya manusia harus disatukan dengan strategi perusahaan, dan spesialis sumber daya manusia membantu mengendalikan organisasi agar dapat mencapai efesiensi.<sup>9</sup>

Dalam pendapat lain Moondy menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, sedangkan menurut Werther dan Davis menerangkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah meningkatkan kontribusi produktif para karyawan bagi organisasi secara strategik, etis dan bertanggungjawab.

---

<sup>9</sup> Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, (Yogyakarta: Multi Presindo, 2013) Hal. 50

Sementara Plippo mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat<sup>10</sup> sedangkan Panggabean mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan 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.<sup>11</sup>

Sementara dalam pendapat yang berbeda Yodder mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka.<sup>12</sup> Sedangkan Rachmawati berpendapat manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.<sup>13</sup>

### 3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

---

<sup>10</sup> Plippo, Edwin B., *Personel Management, Sixth Edition*, (New York: Prentice Hall Of India. 1999) Hal . 53

<sup>11</sup> Panggabean, Mutiara J., *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2004) Hal. 15

<sup>12</sup> Dale Yoder, *Personnel Management and Industrial Relation*. (Sixth, 1991) Hal. 34

<sup>13</sup> Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi, 2008) Hal. 3



Menurut Cushway yang dikutip oleh Irianto menjelaskan tujuan manajemen sumberdaya manusia meliputi:<sup>14</sup>

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan terkait sumber daya manusia untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan berkinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban secara legal.
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur sumber daya manusia yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi sumber daya manusia.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya
- f. Menyediakan media komunikasi antarpekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Surabaya: Prenadamedia Group. 2016) Hal. 7

<sup>15</sup> *Ibid.*, Hal. 8

Sedangkan dalam pendapat lain schuler et al, menyebutkan dalam manajemen sumber daya manusia setidaknya ada tiga tujuan utamanya, yaitu:

- a. Memperbaiki tingkat produktivitas
- b. Memperbaiki kualitas kehidupan pekerja
- c. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.<sup>16</sup>

Dari beberapa pendapat tokoh tersebut penulis menyimpulkan bahwa tujuan dari adanya manajemen sumber daya manusia adalah.

- a. Menciptakan tatanan atau sistem yang dapat membuat kinerja sumberdaya manusia menjadi lebih berkualitas lagi.
- b. Membuat sebuah pedoman yang mengatur bagaimana prosedur yang harus dilakukan oleh sumber daya manusia supaya dapat meningkatkan kualitas diri.
- c. Menciptakan iklim atau budaya kerja yang berpedoman pada perbaikan berkelanjutan.
- d. Melakukan perbaikan berkelanjutan dengan terus mengupayakan kualitas sumber daya manusia yang ada.

#### **4. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen merupakan fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang.hal ini berarti sumber daya manusia

---

<sup>16</sup> Ibid., Hal. 8

berperan penting dan dominan dalam manajemen. Manajemen sumber daya manusia mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut:<sup>17</sup>

- a. Menempatkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan berdasarkan *Job Description, Job Spesification, Job Recruitmen* dan *Job Evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan asas *The right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumberdaya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan dalam pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan perkembangan serikat buruh
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertical maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangonnya.<sup>18</sup>

Dengan adanya beberapa pendapat dan gagasan terkait peran manajemen sumber daya manusia yang telah diungkapkan oleh para pakar dapat diketahui bahwa pokok bahasan dari peran manajemen sumber daya manusia adalah:

---

<sup>17</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, (Jakarta: PT. Bumi AKsara, 2016) Hal. 14

<sup>18</sup> Ibid., Hal. 15

- a. Manajemen sumber daya manusia berperan sebagai seperangkat alat dan kebijakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan suatu instansi dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas lembaga.
- b. Manajemen sumber daya manusia mempunyai peran sebagai dasar dari setiap kegiatan yang bertujuan untuk pengembangan sumber daya manusia disuatu lembaga.
- c. Manajemen sumber daya berperan sebagai kontrol statistik dari siklus pergerakan kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya manusia.

## 5. Prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumberdaya manusia dilembaga pendidikan terdapat beberapa prinsip yang menjadi pedoman pelaksanaan manajerial, antara lain:

- a. Dalam mengembangkan sekolah, sumber daya manusia merupakan komponen yang paling berharga.
- b. Sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tujuan institusional.
- c. Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah.
- d. Manajemen personalia atau sumber daya manusia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga dapat bekerjasama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.<sup>19</sup>

## B. Motivasi Kerja Guru

### 1. Pengertian Motivasi

---

<sup>19</sup> Satrio Budiwibowo, Sudarmiani, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Penerbit Andi, 2018) Hal. 135

Menurut Sardiman A. M. yang dikutip dalam bukunya Hamzah B. Uno berpendapat bahwa motivasi tidak dapat diamati secara langsung akan tetapi dapat diinterpretasikan dari tingkah lakunya. Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.<sup>20</sup>

Sedangkan dalam bukunya, Robert C. Beck menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata motif, yang dapat diartikan sebagai tenaga penggerak yang mempengaruhi kesiapan untuk memulai melakukan rangkaian kegiatan dalam suatu perilaku.<sup>21</sup>

## 2. Motivasi Kerja Guru

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas, sesuai dengan kriteria tertentu. Kinerja seseorang Guru akan nampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Kinerja dapat dilihat dalam aspek kegiatan dalam menjalankan tugas dan cara/kualitas dalam melaksanakan kegiatan/tugas tersebut. Kinerja guru adalah kemampuan dan usaha guru untuk melaksanakan tugas pembelajaran sebaik-baiknya dalam perencanaan program pengajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan evaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai guru di sekolah.

---

<sup>20</sup> Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2011) Hal. 63

<sup>21</sup> Ibid., Hal. 63



Berkaitan dengan kinerja guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar, menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 pasal 20 (a) Tentang Guru dan Dosen yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Kinerja guru yang baik tentunya tergambar pada penampilan mereka baik dari penampilan kemampuan akademik maupun kemampuan profesi menjadi guru artinya mampu mengelola pengajaran di dalam kelas dan mendidik siswa di luar kelas dengan sebaik-baiknya.<sup>22</sup>

Dengan pemahaman mengenai konsep kinerja sebagaimana dikemukakan di atas, maka akan nampak jelas apa yang dimaksud dengan kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah yang dapat menggambarkan mengenai prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu, dan hal ini jelas bahwa pekerjaan sebagai guru tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tanpa memiliki keahlian dan kualifikasi tertentu sebagai guru. Kinerja Guru dalam melaksanakan peran dan tugasnya di sekolah khususnya dalam proses pembelajaran dalam konteks sekarang ini memerlukan pengembangan dan perubahan kearah yang lebih inovatif. Kinerja inovatif guru menjadi hal yang penting bagi berhasilnya implementasi inovasi pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran.

---

<sup>22</sup> *Undang-undang Guru Dan Dosen(UU RI No.14 Th.2005)*

Jadi bisa disimpulkan bahwasanya motivasi kerja guru adalah sesuatu hal yang mendorong guru untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, motivasi berfungsi sebagai media yang merangsang guru untuk mau meningkatkan kinerjanya.

## C. Prestasi Belajar Siswa

### 1. Pengertian Prestasi

Pengertian prestasi dijabarkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) memiliki makna sebagai sebuah hasil yang telah dicapai atau dilakukan.<sup>23</sup> Sejalan dengan Kamus Besar Bahasa Indonesia dalam kamus ilmiah populer menjelaskan prestasi merupakan hasil yang telah dicapai<sup>24</sup>

Dari penjelasan yang telah dijabarkan dalam kamus tersebut, prestasi dapat kita terjemahkan sebagai sesuatu hasil yang bisa dilihat diakhir suatu periode yang sebelumnya telah melewati berbagai proses untuk mencapai suatu hasil tersebut. Untuk mengukur suatu prestasi harus ada standar yang telah ditentukan dan dilakukan evaluasi pada akhir periode.

### 2. Pengertian Belajar

Pengertian belajar menurut Catharina adalah proses penting perubahan perilaku manusia dan ia mencakup segala sesuatu yang dipikirkan dan dikerjakan. Belajar memegang peranan penting didalam perkembangan, kebiasaan, keyakinan, tujuan kepribadian dan persepsi

---

<sup>23</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Prestasi*, (Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional, 2002) Hal, 895

<sup>24</sup> Heppy El-Rais, *Kamus Ilmiah Populer*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002) Hal 594

manusia.<sup>25</sup> Dalam pendapat lain Oemar Hamalik menjelaskan bahwa belajar merupakan suatu proses, suatu kegiatan dan bukan suatu hasil atau tujuan. Belajar bukan hanya mengingat, akan tetapi lebih luas daripada itu yaitu mengalami. Hasil belajar bukan suatu penguasaan hasil latihan, melainkan perubahan kelakuan.<sup>26</sup>

Sementara itu Cronbach dalam bukunya yang berjudul *Educational Psychology* yang kemudian dikutip oleh Sumardi Suryabrata menyatakan bahwa, belajar yang sebaik-baiknya adalah dengan mengalami dan dalam mengalami itu pelajar mempergunakan pancainderanya.<sup>27</sup>

Dari berbagai gagasan dan pendapat dari berbagai tokoh tersebut dapat kita simpulkan jika belajar merupakan suatu proses yang dialami oleh manusia, dapat berupa melakukan suatu kegiatan formal seperti di sekolah ataupun proses mengalami sesuatu yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari.

### 3. Pengertian Prestasi Belajar Siswa

Pengertian prestasi belajar siswa merupakan sebuah hasil yang diperoleh oleh siswa dalam tahap akhir suatu aktivitas pembelajaran yang dilakukan dilembaga formal seperti sekolah, untuk mengetahui prestasi belajar yang diperoleh oleh siswa sekolah telah memiliki standar-standar tertentu untuk mengukur seberapa tingkat prestasi atau hasil belajar yang didapat oleh siswa, dari standar-standar tersebut dilakukanlah evaluasi dalam bentuk penilaian yang menunjukkan hasil atau prestasi yang didapat.

---

<sup>25</sup> Catharina Tri Anni Dkk, *Psikologi Belajar*, (Semarang: Upt Unnes Press, 2004) Hal, 4

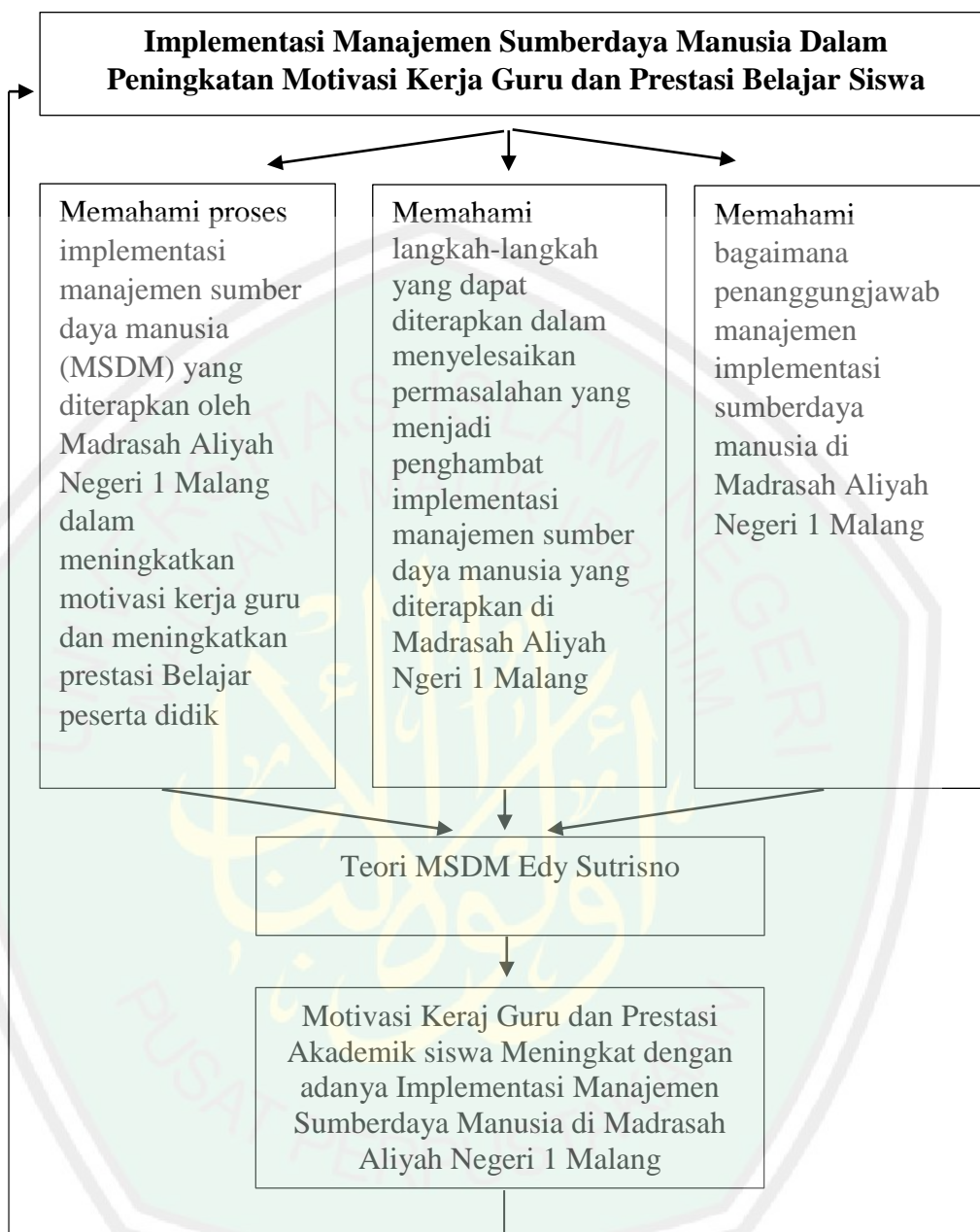
<sup>26</sup> Oemar Hamalik, *Prestasi Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001) Hal, 36

<sup>27</sup> Dewa Ketut Sukardi, *Bimbingan dan Penyuluhan Belajar di Sekolah*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2001)

#### **D. Kerangka Berfikir**

Pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini manajemen sumber daya manusia benar-benar telah diimplementasikan dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan prestasi yang diterima oleh dewan guru maupun oleh peserta didiknya, artinya ini menandakan manajemen sumberdaya manusia telah berhasil diterapkan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu saya tertarik untuk meneliti bagaimana proses implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sehingga bisa mencapai tujuan secara efektif dan efisien, hasil penelitian ini akan saya gunakan sebagai pengalaman dan acuan saya ketika saya menghadapi secara langsung menjadi manajer pendidikan sehingga sekolah atau madrasah yang saya kelola dapat menerapkan manajemen sumberdaya manusia secara efektif dan efisien, Secara sederhana kerangka berfikir saya dalam penelitian ini saya uraikan dalam bagan sederhana berikut ini:

**Tabel 2 Kerangka Berfikir**





## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Metode Penelitian

Pendekatan dan metode penelitian yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif dimana didalamnya peneliti dalam menguraikan hasil penelitian menggunakan kata-kata dan deskripsi tentang hasil penelitian Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa, jadi penjelasannya bukan dengan angka-angka.

Pengertian dari penelitian kualitatif sendiri adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena yang terjadi dan dialami oleh objek penelitian dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks kasus alamiah dengan memanfaatkan berbagai macam metodologi ilmiah.<sup>28</sup>

Sedangkan jenis penelitian ini adalah dengan cara menggunakan studi kasus, karena penelitian ini diambil dari suatu masalah yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang. Dari permasalahan tersebut kemudian diangkat menjadi sebuah penelitian dan juga dalam penelitian ini membahas tentang bagaimana penyelesaian masalah terhadap permasalahan yang ada, sehingga dapat menghasilkan penelitian yang maksimal.

Dalam penelitian kualitatif sendiri memiliki ciri khas, adapun ciri khas tersebut terletak pada pemahaman tentang proses, proses disini adalah dengan mendeskripsikan segala yang berkaitan dengan fokus penelitian, sehingga

---

<sup>28</sup> Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: PT. Remaja Rosdakrya, 2012)  
Hal 11

sifatnya lebih berorientasi pada proses penelitian dilapangan berdasarkan hasil observasi dan pengamatan ataupun wawancara, sehingga tidak bergantung pada kuisioner, karena dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrument inti dalam melakukan penelitian terhadap implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

### **B. Kehadiran Peneliti**

Pada poin kehadiran peneliti ini, peneliti kualitatif baik itu sendiri ataupun yang dibantu oleh asisten peneliti merupakan bagian pengumpul data utama yang menjadi bahan penelitian, peneliti disini bertindak sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, analis, penafsir data dan sekaligus menjadi pelapor hasil penelitian.<sup>29</sup>

Penelitian tentang implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa studi kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini adalah guna mendapatkan data yang valid untuk keperluan permasalahan yang sedang diteliti oleh peneliti.

Karena ini merupakan penelitian kualitatif, maka peneliti merupakan instrument dari penelitian itu sendiri, sehingga kehadiran peneliti pada lokasi penelitian sangat penting adanya supaya kaidah penelitian kualitatif dapat terpenuhi dan juga peneliti dapat membangun hubungan baik dengan warga sekolah baik itu kepala sekolah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan maupun dengan siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

### **C. Lokasi Penelitian**

---

<sup>29</sup> Ibid., Hal 121

Dalam penelitian ini, lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah di JL. Raya Putat Lor, Gondanglegi, Kabupaten Malang, Jawa Timur, 65174 Indonesia, No. Telp. (0341) 879741. Lokasi madrasah ini termasuk strategis karena berada di jalan poros kabupaten Malang, selain itu juga madrasah ini menjadi madrasah tsanawiyah negeri yang berada di wilayah pinggiran kota, tidak berada di pusat kota, lokasinya yang berdekatan dengan wilayah kabupaten/kota lain, yaitu kota Malang dan kota Batu menjadikan madrasah ini menjadi semakin kompleks peminatnya. Dengan tingkat kompleksitas yang dimiliki oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini menjadikannya sebagai objek penelitian yang tepat untuk diteliti.

#### **D. Data dan Sumber Data**

Dalam penelitian ini tentu membutuhkan data dan sumber data, adapun data dan sumber data yang digali adalah:

##### **1. Data**

Data merupakan segala sesuatu yang berkaitan dengan jenis data yang dikumpulkan, dalam penelitian ini adalah kualitatif. Adapun data yang akan digali oleh peneliti dalam penelitian ini terdiri dari:

##### **a. Data Primer**

Menurut Lofland yang dikutip Moleong dalam bukunya menjelaskan bahwa data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung oleh peneliti dari lapangan. Data primer yang diperoleh dari lokasi penelitian melalui wawancara sumber atau informan

yang berpotensi dalam memberikan informasi yang relevan dengan keadaan yang ada di lapangan.<sup>30</sup>

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder merupakan data yang diperlukan untuk melengkapi informasi dalam penelitian yang diperoleh dari data primer. Data sekunder dapat berupa kajian pustaka yang berasal dari buku, penelitian lapangan maupun berkas lain yang berkaitan dengan penelitian.<sup>31</sup>

Data sekunder yang ada dalam penelitian ini adalah arsip, dokumen, dan foto yang mempunyai kaitan dengan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

### **2. Sumber Data**

Sumber data merupakan subjek dari mana data tersebut diperoleh.<sup>32</sup>

Sumber data yang digunakan dalam mengolah penelitian ini berasal dari beberapa sumber, diantaranya:

#### **a. Informan Kunci**

Informan kunci merupakan informan utama yang memberikan data paling banyak dan penting terkait penelitian ini, yang menjadi informan kunci pada penelitian ini adalah kepala madrasah selaku manajer dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum yang menjadi pembantu peran kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

---

<sup>30</sup> Ibid., 157

<sup>31</sup> Ibid.,

<sup>32</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), Hal, 107

**b. Informan**

Informan merupakan inti dari pengumpulan data bagi peneliti untuk mengetahui secara detail sesuatu yang menjadi fokus penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru berprestasi dan murid yang berprestasi guna mempermudah mendapatkan data yang valid terkait penelitian.

**c. Arsip**

Arsip merupakan data-data yang disimpan oleh sekolah yang mempunyai kaitannya dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, arsip biasanya berkaitan dengan berkas-berkas lama yang relevan dengan penelitian implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

**d. Dokumen**

Sedangkan dokumen adalah data-data tertulis yang berkaitan dengan sesuatu yang sedang diteliti oleh peneliti, dalam penelitian ini dokumen yang diambil adalah dokumen yang berkaitan dengan implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

**e. Foto**

Foto merupakan gambar yang berkaitan dengan judul penelitian dan merupakan bagian dari sumber data yang peneliti ambil dalam melaksanakan penelitian sebagai tambahan data primer guna memperkuat data yang telah ada sehingga bisa menghasilkan data yang cukup mendukung proses penelitian.



## E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam upaya mendapatkan data yang tepat dan akurat dalam penelitian ini, metode yang diterapkan dalam pengumpulan data penelitian ini adalah:

### 1. Metode Wawancara (*Interview*)

Interview sering juga disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (*interviewee*).<sup>33</sup>

Metode ini dilakukan dengan melakukan wawancara secara langsung pada saat melakukan penelitian, dimana peneliti menyiapkan daftar pernyataan yang telah disusun sedemikian rupa sehingga informan mempunyai kesempatan dalam memberikan jawaban, wawancara pada penelitian ini dilakukan dengan:

- a. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang
- b. Wakil Kepala Bidang Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang
- c. Guru Berprestasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang
- d. Siswa Beprestasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

### 2. Metode Observasi

Metode ini menggunakan teknik pengamatan, dimana peneliti melakukan penelitian dilokasi sambil mencatat setiap kejadian yang terjadi dimadrasah terkait dengan kegiatan manajemen sumberdaya manusia yang dilakukan di madrasah.

Dalam hal ini peneliti berusaha untuk mengamati fenomena yang terjadi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang selama proses penelitian pada setiap

---

<sup>33</sup> Ibid, Hal, 155

aktivitas yang ada kaitannya dengan implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

### **3. Metode Dokumentasi**

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya.

Dalam penelitian, dokumentasi itu penting untuk dilakukan sebagai tambahan kelengkapan data-data penelitian, dimana bukti fisik yang berupa arsip-arsip, dokumen-dokumen, foto-foto dan lain sebagainya .

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh data-data tertulis seperti arsip-arsip dan dokumen-dokumen serta foto-foto yang berkaitan dengan implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa.

### **F. Analisis Data**

Analisi data merupakan proses mengolah data untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh baik itu dari wawancara, observasi, dokumentasi ataupun yang lainnya, dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan data kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola-pola, memilih mana yang penting dan akan dipelajari

serta membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh peneliti sendiri maupun orang lain.<sup>34</sup>

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis model Miles dan Huberman. Adapun langkah-langkah analisis datanya adalah sebagai berikut:

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya, dengan begitu data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan memcariannya jika dibutuhkan.

Dalam penelitian ini pada proses reduksi data peneliti akan memfokuskan pada implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa. Meliputi bagaimana proses implementasi sampai dengan hambatan serta pemecahan masalah yang dihadapi.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data atau dalam kata lain disebut data display merupakan proses penyajian kumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.<sup>35</sup> penyajian data, selain dengan teks naratif juga dengan grafik, matrik, *network*, (jejaring kerja) dan *chart*.

---

<sup>34</sup> Ibid., Hal 158

<sup>35</sup> Matthew B. Miles and Huberman, *Analisis data kualitatif: buku sumber tentang metode-metode baru*, terjemah Tjetjep Rohendi Rohidi, (Jakarta: UII Press 1992) Hal 17

Dalam penelitian ini peneliti menyajikan data yang berkaitan dengan permasalahan implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa. Semuanya dikemas dalam bentuk yang sederhana sehingga dapat dengan mudah dalam melihat dan menentukan kesimpulan.

### **3. Verifikasi (*Conclusion Drawing/Verivycation*)**

Tahap berikutnya setelah data tersaji adalah melakukan pengambilan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang berada diawal masih bersifat sementara dan dapat berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya, tetapi apabila kesimpulan yang diambil pada tahap awal telah didukung bukti-bukti kuat dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan untuk mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan diawal merupakan kesimpulan yang kredibel.

## **G. Pengecekan Keabsahan Temuan**

Pada tahapan pengecekan keabsahan temuan ini merupakan tahapan yang penting, dimana setiap hasil penelitian yang didapatkan dilapangan akan diuji keabsahannya supaya data yang didapat valid, dalam penelitian ini pengecekan keabsahannya menggunakan beberapa teknik antara lain:

### **1. Triangulasi Sumber**

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu

dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.<sup>36</sup> Hubungannya dengan penelitian ini misalnya pengecekan kebenaran data yang diperoleh dari seorang informan mengenai implementasi manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa. Peneliti juga menanyakan kebenaran data yang diperoleh sebelumnya kepada informan lain, sehingga data yang diperoleh semakin lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan.

## 2. Triangulasi Metode

Triangulasi metode yaitu dengan observasi, dokumentasi yang diperoleh dari metode penelitian melalui metode observasi dan dokumentasi tersebut dicek dan dipadukan dengan data yang diperoleh melalui metode wawancara yang dilakukan dengan informan sehingga hasilnya nanti akan saling berkaitan satu sama lain.

## 3. Pengecekan Anggota (*Member Check*)

Teknik ini merupakan pengecekan data dengan mendatangi setiap informan yang telah diwawancarai untuk mengoreksi atau melakukan cek ulang terkait data yang sudah diketik oleh peneliti baik dalam bentuk transkrip wawancara dan sebagainya untuk memastikan keabsahannya sehingga nanti hasil yang diketik benar-benar valid.

## H. Prosedur Penelitian

Secara runtut prosedur penelitian yang disusun oleh peneliti telah dijadwalkan dengan pedoman prosedur penelitian yang sistematikanya dijelaskan dalam table berikut:

---

<sup>36</sup> Op. Cit., Hal 330



Tabel 3. Prosedur Penelitian

No	Tahapan	Sasaran	Luaran	Metodologi
1	Penelitian Pra Lapangan	Peneliti Telah Melakukan Penelitian Pra Lapangan Tentang Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	Ditemukan Data-data Lapangan yang Berkaitan Dengan Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	Penelitian Pra Lapangan Dilakukan Melalui Dokumen-dokumen terkait Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang
2	Kajian Pustaka	Kajian Pustaka Tentang Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	Informasi dan Seperangkat Pengetahuan Tentang Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	Kajian Literatur yang Membahas kajian Pustaka Tentang Implementasi Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang
3	Kajian Penelitian Terdahulu	Kajian Penelitian Terdahulu Implementasi Manajemen Sumberdaya	Beberapa Penelitian Terdahulu yang Relevan dengan Implementasi	Melakukan Kajian Terhadap Jurnal, Skripsi, Tesis, Disertasi,

		Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang	ataupun hasil penelitian lainnya
4	Penyusunan Proposal dan Instrumen Pengumpul Data (IPD)	Berdasarkan Hasil Penelitian Pra Lapangan, Kajian Pustaka, Serta Penelitian Terdahulu, Peneliti Menyusun Proposal Yang Didalamnya Juga Memuat Metode Penelitian yang akan dilakukan disertai dengan Instrumen Pengumpul Data (IPD)	Proposal dengan Dilampiri Instrumen Pengumpul Data	Menyusun Konsep Berdasarkan Latar Belakang, Tujuan Serta Metode Penelitian Yang Akan Dilakukan Disertai dengan Instrumen Pengumpul Data (IPD)
5	Seminar Proposal	Apabila Proposal Ini Diterima Oleh Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Maka peneliti Siap Untuk Melaksanakan Seminar Proposal Berdasarkan Waktu yang Ditentukan Oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.	Dalam proses Seminar Proposal Penelitian Ini Juga memperhatikan Kritik dan Saran Dari Berbagai Pihak Terutama Penguji Seminar Proposal	Peneliti Melakukan Seminar Proposal Sesuai Waktu yang Ditentukan Oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6	Penelitian Lapangan	Apabila Proposal Ini Diterima Oleh Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan	Terkumpulnya data tentang kajian pustaka terkait implementasi manajemen	Peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan metode

		Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Maka peneliti siap untuk melakukan penelitian	sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi akademik siswa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Lamongan	observasi, dokumentasi dan wawancara
7	Analisis Data	Melaksanakan kegiatan analisis data baik selama proses pengumpulan data dan setelah pengumpulan data selesai	Penyajian data dan temuan hasil penelitian berdasarkan dari rumusan masalah yang telah dibuat	Peneliti melakukan analisis data dengan metode Milles dan Huberman: <i>data reduction, data display dan conculution drawing &amp; verifying.</i>
8	Penulisan Laporan Penelitian	Penulisan draf laporan bab per bab kemudian menyempurnakan hingga selesai berwujud laporan hasil penelitian	Laporan hasil penelitian yang sudah jadi disetorkan ke Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	Menulis secara langsung bab demi bab yang sudah diselesaikan sambil melakukan koreksi untuk menyempurnakan laporan hasil penelitian
9	Seminar Hasil penelitian dan Perbaikan Laporan	Sebagai tahap akhir dari kegiatan penelitian ini yaitu mempertanggungjawabkan hasil penelitian pada seminar hasil penelitian serta melakukan perbaikan.	Hasil penelitian terpublikasi pada civitas akademika serta menerima masukan dari peserta seminar untuk perbaikan laporan	Menyajikan hasil penelitian dalam <i>forum group discussion (FGD)</i> kemudian menindaklanjuti dalam bentuk perbaikan laporan akhir

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

#### A. PAPARAN DATA

##### 1. Identitas Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

Nama	: MAN 1 MALANG
NPSN	: 20584211
Alamat	: JL. Raya Putat Lor, Kec. Gondanglegi, Kab. Malang
Kode Pos	: 65174
Desa/Kelurahan	: Putat Lor
Kecamatan/Kota	: Kec. Gondanglegi
Kab.-Kota/Negara	: Kab. Malang
Propinsi/Luar Negeri	: Prov. Jawa Timur
Status Sekolah	: Negeri
Waktu Penyelenggaraan:	Pagi
Jenjang Pendidikan	: MA
Naungan	: Kementerian Agama
No. SK. Pendirian	: NOMOR 515 A TAHUN 1995
Tanggal SK. Pendirian	: 1995-09-25
No. SK. Operasional	: kw.13.4/4/PP.00.6/91/2010
Tanggal SK. Opr.	: 2010-07-01
File SK Operasional	: 390086-78761036-1131703810.pdf
Akreditasi	: A
No. SK. Akreditasi	: 200/BAP-S/M/SK/X/2016

Tanggal SK. Akreditasi : 25-10-2016

No. Sertifikasi ISO : -

Website : [www.mandagi.sch.id](http://www.mandagi.sch.id)

Telepon : (0341) – 875117

Fax : (0341) – 879741

## 2. Sejarah Singkat

Untuk mengetahui perkembangan MAN Gondanglegi ini, maka untuk lebih jelasnya penulis membagi dalam 4 (empat) periode, yaitu periode awal antara tahun 1985 sampai dengan tahun 1991, periode kedua antara tahun 1991 sampai dengan tahun 1995, periode pertengahan antara tahun 1995 sampai dengan tahun 2001, dan periode terakhir yaitu antara tahun 2001 sampai sekarang.

### a) Periode Awal (antara tahun 1985 – 1991)

Pada dekade delapan puluhan, jumlah Madrasah Negeri pada umumnya dan Madrasah Aliyah Negeri pada khususnya masih sangat terbatas,. Sebagai contoh misalnya di Kabupaten Malang yang wilayahnya sangat luas hanya ada satu Madrasah Aliyah Negeri yaitu Madrasah Aliyah Negeri Malang II yang ada di Batu. Kondisi terbatasnya jumlah MAN juga dirasakan di daerah-daerah lain di luar Kabupaten Malang. Meskipun demikian untuk mendirikan MAN baru rupanya masih cukup sulit. Rekomendasi dari BAPPENAS dan Menpan saat itu tidak pernah diperoleh. Mungkin pada saat itu pendirian MAN baru belum masuk dalam program pembangunan nasional. Padahal disisi



lain animo masyarakat yang ingin menyekolahkan putra putrinya di MAN sangat besar.

Untuk merespon pertimbangan di atas, maka Departemen Agama dalam hal ini Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, khususnya Direktorat Jendral Pembinaan Perguruan Agama Islam mengambil kebijakan yaitu setiap MAN dan MTs.N agar membuka filial (cabang). Untuk melaksanakan kebijaksanaan tersebut maka Kepala MAN Malang II Batu yang pada saat itu adalah Drs. SULHANI dan Pimpinan Pondok Pesantren Babus Salam Banjarejo Kecamatan Gondanglegi (sekarang Kecamatan Pagelaran) yaitu K.H. DARWIS SAID bersepakat bahwa MAN Malang II Batu membuka Filial yang akan ditempatkan di Lembaga Pendidikan Babus Salam tersebut. Kesepakatan ini akhirnya diusulkan di Departemen Agama Pusat untuk mendapat pengesahan. Akhirnya turunlah SK dari Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, Nomor : Kep/E/PP.03/2/69/85 tanggal 12 Maret 1985. Maka resmilah dibuka MAN Malang II Filial Banjarejo Gondanglegi. Inilah asala usul berdirinya MAN Gondanglegi.

Adapaun Kepala MAN Filial itu istilahnya adalah Plh (Pelaksana Harian) Kepala MAN, karena MAN Filial statusnya adalah kelas jauh saja, maka kepalanya adalah MAN induk. Sedangkan di MAN Filial ditunjuk Plh. Kepala MAN. Adapun yang pertama kali menjabat sebagai Plh Kepala MAN Malang II Filial Batu di Banjarejo adalah Drs. K.H. MURSYID ALIFI. Begitu MAN Filial di Banjarejo Gondanglegi ini dibuka pendaftaran siswa baru, animo masyarakat begitu besar dan

mendapat siswa yang cukup banyak, yaitu dua kelas besar. Sebagian besar adalah para santri pondok pesantren Babus Salam dan sebagian lagi adalah siswa murni. Keadaan ini berjalan selama 4 (empat) tahun pelajaran. Setelah mengalami kemerosotan, hal ini disebabkan atas keinginan pihak Lembaga/ Yayasan Babus Salam adanya jenjang pendidikan yang lengkap, maksudnya juga mendirikan lembaga pendidikan umum disamping madrasah, maka berdirilah SMA Babus Salam. Ternyata animo calon siswa baru untuk SLTA di lembaga pendidikan ini tetap, tidak ada peningkatan. Maka dengan berdirinya SMA Babus Salam, calon siswa baru sebagian masuk ke SMA Babus Salam dan sebagian masuk ke MAN, maka animo yang masuk ke MAN berkurang hanya tinggal satu kelas.

Kebijaksanaan pembukaan MAN Filial bukan dimaksud untuk menjadi MAN Filial selamanya, akan tetapi untuk sementara saja, suatu saat direncanakan akan dinegrikan dengan penuh sebagai madrasah yang berdiri sendiri. Untuk menegrikan MAN itu ada persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya adalah apabila MAN Filial ada dukungan dari masyarakat dan berdiri di atas gedung dan tanah milik sendiri.

Gedung milik Yayasan Pendidikan Babus Salam yang ditempati MAN waktu itu hanya sebatas hak pakai bukan hak milik. Maka K.H. MURSYID ALIFI mencari dukungan masyarakat yang berkenan untuk mewaqafkan tanah untuk pendirian gedung MAN. Dengan harapan MAN Filial dapat segera di Negerikan secara penuh sebagai MAN yang berdiri sendiri. Keinginan dan usaha K.H. MURSYID ALIFI terjawab oleh

keluarga H. ABDUL HAMID Putat lor Gondanglegi yang berkenan mewaqafkan tanahnya seluas 3000 M2 yang berlokasi di Desa Putat lor Kecamatan Gondanglegi untuk dijadikan lokasi pembangunan gedung MAN tersebut.

Pada bulan Juli 1991, MAN Filial II pindah dari Banjarejo ke Putat lor Gondanglegi. Sebelum gedung MAN dibangun maka untuk sementara menempati gedung milik Fakultas Syari'ah UNISMA Gondanglegi (Sekarang STAI Al Qolam) sebagai ruang belajar dan gedung MTs. Al-Hamidiyah sebagai ruang kantor dengan pertimbangan tanah waqof calon lokasi gedung MAN Gondanglegi terletak bersebalahan dengan kedua gedung tersebut, disamping secara kebetulan K.H. MURSYID ALIFI juga sebagai Dekan Senat Fakultas Syari'ah UNISMA yang masuk sore.

**b) Periode Kedua (antara tahun 1991 – 1995)**

Pada awal-awal di Putat lor ini merupakan masa-masa tersulit bagi MAN Filial ini, karena terjadi krisis: krisis kepemimpinan, krisis keuangan, krisis kepercayaan, sehingga animo masyarakat untuk memasukkan anaknya ke MAN begitu kecil, dimana pernah pada Tahun Ajaran Baru 1992/1993 hanya mendapatkan siswa baru satu kelas sebanyak 27 siswa dan sampai kelas III tinggal 21 siswa, itupun masih terbagi atas dua jurusan, yaitu jurusan Agama 8 orang dan jurusan Sosial 13 orang. Pada saat Drs. K.H. MURSYID ALIFI mengalami jatuh sakit tahun 1990 dan wafat pada tahun 1991, sementara beliau sakit kedudukan Plh Kepala MAN Filial dipegang oleh Pejabat Sementara (Pjs.) Yaitu

Drs. H. SAYID ABDUR RAHMAN, dan pada tahun 1991 kedudukan Plh. Kepala MAN ini diserahkan kepada Drs. K.H. ABDUL MAJID RIDWAN dari Malang.

Setelah melewati masa-masa krisis, berkat kerja keras dan usaha yang maksimal yang dilakukan oleh beberapa guru dan penguru, maka MAN Filial ini mengalami kebangkitan. Terbukti pada tahun pelajaran 1993/1994 mendapat siswa baru sebanyak dua kelas dan pada tahun-tahun berikutnya semakin meningkat. Pada tahun 1995, siswa MAN Filial seluruhnya telah menempati gedung sendiri yang semuanya sebanyak dua unit yang terdiri dari enam lokal kelas, setelah memiliki sarana dan prasarana, tanah dan gedung, maka usaha untuk penegrian MAN Filial Gondanglegi diurus oleh Kepala MAN induk, yaitu Kepala MAN Malang II Batu, waktu itu Drs. TORAS GULTOM dan diteruskan oleh Drs. UNTUNG SALEH. dan berhasilah MAN Filial Malang II yang berada di Gondanglegi ini dinegrikan dengan nama MAN Gondanglegi berdasarkan SK dari Menteri Agama Republik Indonesia Nomor: 515.A/1995, tanggal 25 Nopember 1995.

**c) Periode Pertengahan (antara tahun 1995 - 2001)**

Setelah MAN Gondanglegi ini dinegrikan pada tahun 1995, Pada bulan Juli 1996 MAN Gondanglegi ini diresmikan, pada bulan dan tahun ini pula ditetapkan Kepala MAN Gondanglegi yang pertama yaitu Drs. AHMAD NUR HADI dan MOHAMMAD ALI ditetapkan sebagai Kepala Tata Usaha yang sebelumnya sebagai Staf Tata Usaha di MAN Malang I. Untuk pengembangan MAN Gondanglegi pada bulan

Oktober 1996, keluarga H. ABDUL HAMID, Putat lor Gondanglegi memberi tanah waqaf lagi kepada MAN ini yang luasnya sekitar + 7000 M2 jadi jumlah seluruh tanah waqaf milik MAN sekitar + 10.000 M2. Sehingga pada tahun 1998 telah memiliki ruang belajar sebanyak 9 ruang, dan sesuai dengan rombongan belajar dari kelas I sebanyak 3 ruang, kelas II memiliki 3 ruang dan kelas III juga memiliki 3 ruang belajar.

Selaku Madrasah Negeri pada tahun 1998/1999 MAN Gondanglegi pertama kali ditunjuk sebagai Sub Rayon Ebtanas, yang didikuti oleh 4 Madrasah Aliyah penyelenggara dan 11 Madrasah Aliyah penggabung. Semenjak dinegrikan secara resmi MAN Gondanglegi, pada periode ini telah menamatkan/ meluluskan siswanya beberapa angkatan. Kalau ditinjau dari prestasi dan rangking MAN se Jawa Timur berdasarkan rata-rata NEM (Nilai Ebta Murni), MAN Gondanglegi ini mengalami peningkatan yang cukup berarti, yaitu:

- a. Pada Ebtanas tahun 1997 MAN Gondanglegi menempati urutan (rangking) ke 61 dari 64 MAN.
- b. Tahun 1998, menempati urutan (rangking) ke 61 dari 82 MAN.
- c. Tahun 1999, menempati urutan (rangking) ke 39 dari 82 MAN

**d) Periode Akhir (antara tahun 2001 samapai sekarang)**

Pada periode ini merupakan periode kelanjutan dari periode sebelumnya dimana semua sarana dan prasaranya sudah lebih memadai, yang ditandai dengan adanya beberapa bangunan dan fasilitas



laboratorium Bahasa, dan IPA serta Perpustakaan sebagai penunjang dalam proses belajar dan mengajar.

### **3. Profil Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang**

Berdiri sejak 23 tahun yang lalu, inilah MAN 1 Malang. Madrasah Adiwiyata yang terletak di Jl. Putat Lor kecamatan Gondanglegi dengan segudang prestasi baik akademik maupun non-akademik. Bukan hanya tingkat kabupaten dan provinsi, nasionalpun sudah sering disabet oleh madrasah ini.

Dengan program IPA, IPS, Bahasa dan Agama kini MAN 1 Malang berkembang menjadi sekolah besar pilihan utama para siswa, dibuktikan dengan jumlah pendaftar yang terus bertambah dari tahun ketahun. Madrasah yang menyangand akreditasi A ini juga mengadopsi sistem SKS dimana siswa yang berpotensi dalam bidang akademik dapat menyelesaikan studinya lebih cepat.

Bukan tanpa sebab, MAN 1 Malang menjadi madrasah unggulan juga difaktori oleh pengajar yang memiliki kualifikasi baik dan sistem pembelajaran yang didukung berbagai fasilitas serta metode yang menarik. Berbekal pribadi Religius, Terampil, Berprestasi dan Berwawasan Lingkungan yang menjadi visi madrasah, sampai saat ini MAN 1 Malang telah menghasilkan lulusan lulusan yang diterima di perguruan tinggi favorit. Tak salah lagi jika MAN 1 malang dapat disebut sebagai sekolah idaman siswa siswi.

### **4. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang**

a. Visi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

“Religius, Cerdas, Terampil, Berprestasi dan Berwawasan Lingkungan”

b. Misi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

- 1) Menanamkan aqidah Islam yang kuat melalui pembiasaan kegiatan keagamaan dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Melaksanakan pembelajaran melalui integrasi keilmuan dan interkoneksi antar mata pelajaran.
- 3) Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan bimbingan secara disiplin dan efektif guna mencapai prestasi akademik.
- 4) Melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler yang berorientasi pada peningkatan prestasi dan pelatihan keterampilan
- 5) Memberi bekal siswa untuk melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi dan atau berwirausaha
- 6) Meningkatkan kerjasama dengan perguruan tinggi, dunia usaha dan masyarakat
- 7) Meningkatkan hubungan interaktif secara berkesinambungan dengan stakeholder.
- 8) Melestarikan fungsi lingkungan, mencegah pencemaran dan kerusakan lingkungan.

**5. Program Studi**

- a. Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)
- b. Ilmu Pengetahuan Sosisal (IPS)
- c. Bahasa
- d. Agama

**6. Sarana dan Prasarana**

- a. Ruang Kelas
- b. Ruang Guru
- c. Kantor Wakil Kepala Madrasah
- d. Kantor Kepala Madrasah
- e. Perpustakaan
- f. Laboratorium Ilmu Pengetahuan Alam (IPA)
- g. Laboratorium Komputer
- h. Laboratorium Bahasa
- i. Masjid
- j. Lapangan Olahraga
- k. Kantin
- l. Kantor Tata Usaha
- m. Toilet Siswa/Guru/Karyawan/Umum

#### 7. Daftar Guru

No	Nama	NIP
1	Dr. Khairul Anam, M. Ag	196309211994031004
2	Dra. Hj. Nurul Hidayati	196709021994032005
3	Dra. Mutmainah	196802221994032002
4	Zaenul Msyafak, M.Si	197012031997031001
5	Drs. Arif Rahman	196903231998031001
6	Bahronil Ulum, S.Pd	197207101999031000
7	Sugeng Hariyono, S.Pd	197010051998031003
8	Endang Sri Purwanti, S.Pd	196907102000032001
9	Titien Sumartin, S.Pd	197103182003122001
10	Kustiani, S.Pd	196906102005012004
11	Diyah Indrastuti, S.Pd	196506082005012001

<b>12</b>	Abdulloh, S.Pd	197004062005011003
<b>13</b>	Winarsih, S.Pd	197005192005012002
<b>14</b>	Hamidah Barid Baroroh, M.Pd	197011162005012002
<b>15</b>	Agung Sri Mulyono, S.Pd	197706242005011001
<b>16</b>	Siti Yatik Nurhayati, S.Pd	198204082005012004
<b>17</b>	Ida Rokayah, S.Pd	197204052007042026
<b>18</b>	Ahmad Atho	197602162005011004
<b>19</b>	Dewi Sesanti Wilujeng, S.Pd	197406272005012003
<b>20</b>	Drs. Ali Muhajir	196701262006041004
<b>21</b>	Drs. Abdul Rochim, M.Pd	196802092006041008
<b>22</b>	Nasikun Amin, S.Pd	197006182006041006
<b>23</b>	Hj. Maimuna, S.Si	197301192007012014
<b>24</b>	Hj. Dini Hidayati, M.Pd	196612192007012016
<b>25</b>	Abdul Hanan, S.Ag	196804132007011053
<b>26</b>	Ifa Afida, S.Pd	196804132007011053
<b>27</b>	Junaedi, S.Pd	197303312009011004
<b>28</b>	Tri Budi Hermanto, S.Pd	197612112007101002
<b>29</b>	Siti Fatimah, S.Pd	197704202009012004
<b>30</b>	Ady Irawan, S.Pd	197910212009011006
<b>31</b>	Mohammad Hamim Muhtadi, S.S	198005192007101002
<b>32</b>	Teguh Hendri Ariyanto, S.Pd	198212252009011011
<b>33</b>	Yun Jauharotul Ashriyah, S.PdI	198206112007102002
<b>34</b>	Chofiatus Saadah, S.Pd	198409242009012004
<b>35</b>	Sri Utami, S.Pd	197602142009012003
<b>36</b>	Ibnu Mundir, S.S	197612012009121001
<b>37</b>	Teguh Santoso, S.Pd	198406272009121002
<b>38</b>	Muyassaroh, S.Hum	197901222007102006
<b>39</b>	Dra. Sri Budi Harwani	-

40	Pais, M.Pd	-
41	Eddy Ngariyono	-
42	Sutiyeh	-
43	Jumaki	-
44	Muhtar	-
45	Pondi	-
46	Mahfud	-
47	Suni	-
48	Baidowi	-
49	Mahmudi	-
50	Hariadi	-
51	Nur Sumantri	-
52	Rosyidi	-
53	Agung Pribadi	-
54	M. Fathur Ridho	-
55	I'in Choiriyah	-
56	Yussi	-
57	Rizal	-
58	Aril	-
59	Ali Mudzakir	-
60	Ananing	-
61	Moh. Gufron	196606022007011039

### 8. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang





Gambar 2. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang

## B. HASIL PENELITIAN

### 1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang

#### a. Pengadaan Sumber Daya Manusia di MAN 1 Malang

Pengadaan sumber daya manusia merupakan bagian awal dalam proses implementasi manajemen sumber daya manusia dimana tahap ini merupakan tindak lanjut dari analisis kebutuhan yang disusun dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia, dalam pelaksanaan pengadaan manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang terdapat beberapa cara seperti yang disampaikan oleh kepala madrasah dalam wawancara sebagai berikut:

“Jadi, di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini sebelum melakukan perekrutan itu dilakukan analisis kebutuhan dulu, kira-kira apa yang dibutuhkan oleh Madrasah, sehingga kita bisa menentukan kriterianya, mulai dari lulusan, pengalaman dan berbagai penunjang lainnya. Baru setelah itu masuk ke tahap selanjutnya kita sampaikan ke kementerian agama untuk dirumuskan dalam formasi pegawai negeri sipil atau kalau dibutuhkan segera dan tidak bisa menunggu mendapatkan pegawai negeri, maka akan mencari guru secara mandiri atau guru tidak tetap.”<sup>37</sup>

Pernyataan tersebut selaras dengan apa yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum yang pada saat sesi wawancara dimana wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyampaikan sebagai berikut:

”Sebelum merekrut guru itu ya ada tahapnya, jadi biasanya nanti di kurikulum ketahuan waktu pembagian jam mengajar, ada mata pelajaran yang kekurangan guru nah itu nanti yang dianalisis, dilihat mata pelajaran apa, jamnya berapa, kompetensi yang sesuai apa baru nanti kita masukkan kedalam namanya analisis kebutuhan, jadi setiap merekrut guru baru harus ada *need assessment* atau *need*

<sup>37</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

*analisis* hal itu dilakukan supaya dalam merekrut guru benar-benar sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan”<sup>38</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut dapat dipahami jika dalam merekrut pegawai atau guru baru benar-benar direncanakan dengan matang, hal tersebut karena guru merupakan ujung tombak dari kualitas pembelajaran karena dalam setiap kebijakan pimpinan kepala yang dibuat terkait peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah, guru merupakan yang mengimplementasikan langsung dalam pembelajaran dikelas, oleh karena itu dibutuhkan guru yang benar-benar siap bekerja secara profesional, selain itu jika guru bekerja sesuai dengan kemampuan dan kompetensi yang dimiliki tentu juga akan memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja, sehingga sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang merupakan sumber daya manusia yang berkualitas.

Sedangkan dalam pengadaan atau perekrutan baik pegawai maupun guru baru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang terdapat dua cara, yaitu dengan mengajukan formasi pegawai negeri sipil (PNS) ke Kementerian Agama dalam penerimaan pegawai negeri sipil baru, selain itu cara kedua adalah merekrut secara mandiri dan madrasah menggaji sendiri guru tersebut, atau biasanya disebut guru non pegawai negeri sipil. Kedua cara tersebut merupakan cara yang lazim digunakan oleh madrasah. Karena dalam memenuhi kebutuhan guru yang dibutuhkan, madrasah lebih memahami kebutuhannya dibandingkan dengan instansi di atasnya. Hal

---

<sup>38</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Agung Sri Mulyono, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 29 Januari 2020.

tersebut diketahui dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, sebagai berikut:

“dalam merekrut tenaga guru baru biasanya ada dua cara, cara pertama dengan mengajukan formasi ke kementerian agama, cara yang kedua dengan mengangkat guru secara mandiri dan madrasah menggaji guru tersebut secara mandiri, menggunakan uang madrasah bukan dari uang negara seperti pegawai negeri sipil, merekrut tenaga non pegawai negeri sipil sebenarnya merupakan alternative yang bisa dilakukan supaya madrasah dapat memenuhi kebutuhannya, karena jika menunggu mendapatkan guru pegawai negeri sipil, madrasah akan mengalami kekurangan guru”<sup>39</sup>

Dari penjelasan kepala madrasah tersebut dapat kita ketahui jika perekrutan guru baru ada beberapa cara, yang pertama dengan merekrut guru yang berstatus pegawai negeri sipil dan cara yang kedua adalah dengan madrasah merekrut secara mandiri calon guru tersebut. Tentu dua cara ini mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing, dalam merekrut guru dari jalur pegawai negeri sipil kekurangannya biasanya guru tersebut masih belum mengenal penuh madrasah, sehingga membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan budaya kerja baru tersebut, namun disisi kelebihannya guru yang direkrut dari jalur pegawai negeri sipil cenderung lebih profesional dan mempunyai kesiapan kerja yang lebih matang. Sedangkan jika merekrut guru secara mandiri kekurangannya adalah guru yang akan direkrut terkadang masih belum sepenuhnya siap bekerja secara profesional sehingga madrasah harus memberikan pendidikan dan pelatihan terlebih dahulu, sementara kelebihannya adalah guru yang direkrut secara mandiri dapat diketahui oleh madrasah secara lebih dalam karena proses seleksi baik secara

---

<sup>39</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.



administrasi maupun wawancara dilakukan langsung oleh madrasah. Secara lebih lanjut wakil kepala madrasah bidang kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang menyampaikan beberapa sisi, baik sisi positif maupun sisi negatif dalam perekrutan guru baru, seperti penjelasan ini:

“dari sisi positif perekrutan guru yang berstatus PNS itu ya sumber daya manusia yang didapat biasanya mempunyai kualifikasi pendidikan yang mumpuni karena tahapan masuk PNS juga ketat, namun biasanya kendalanya adalah orang tersebut pindahan dari tempat yang jauh, ini yang kadang membuat adaptasi lebih lama, tapi ya kalau guru PNS yang menggaji dari negara madrasah hanya sebagai satuan kerjanya saja. Sementara kalau guru non PNS dari sisi positifnya dapat diketahui langsung orangnya pada seleksi, namun ada sisi negatifnya juga, terkadang calon guru tidak mempunyai keprofesionalan yang mumpuni dalam mengajar, sehingga perlu waktu untuk membentuk dirinya sebagai pribadi yang professional”<sup>40</sup>

Dalam melakukan perekrutan guru yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) sedikit lebih rumit dibandingkan dengan merekrut guru secara langsung, hal tersebut karena penyedia guru yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) adalah ditingkat kementerian, sehingga memerlukan waktu dan tahapan yang lebih lama lagi. Namun secara finansial guru yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) tidak akan membebani madrasah dalam urusan penggajian, hal tersebut karena gaji guru yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) ditanggung oleh negara, sementara jika guru tersebut tidak berstatus pegawai negeri maka madrasahlah yang akan menggajinya, tentu hal ini juga memerlukan kajian lagi terkait dengan kemampuan madrasah dalam menggaji gurunya. Karena bagaimanapun gaji guru juga tetap harus diperhatikan. Jika gaji guru tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka berikan

<sup>40</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Agung Sri Mulyono, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 29 Januari 2020.



maka hal ini akan berpengaruh terhadap kesejahteraan mereka, dan jika kesejahteraan mereka tidak diperhatikan tentu berdampak pada motivasi kerja mereka, bisa jadi guru tersebut akan mengajar dengan ala kadarnya tanpa ada motivasi untuk mengembangkan diri baik dalam mengajar maupun inovasi penyampaian materi, jika hal ini terjadi maka dampak yang terjadi adalah kualitas pembelajaran yang tidak maksimal dan cenderung apa adanya, tentu ini tidak relevan dengan tujuan madrasah untuk menciptakan pendidikan yang berkualitas.

Dalam sudut pandang lain proses perekrutan guru juga tetap memperhatikan kekuatan madrasah dalam membayar gaji kepada calon guru yang akan direkrut, dalam hal ini adalah tenaga guru non pegawai negeri sipil, karena semakin kuat madrasah membayar gaji calon guru dengan tinggi, maka semakin berkualitas juga guru yang akan didapatkan, akan tetapi hal tersebut tidak serta merta menjadi patokannya. Seperti yang dijelaskan wakil kepala madrasah sebagai berikut:

“ya kalau dalam teorinya mestinya kalau gurunya gajinya besar ya otomatis kualitas mengajarnya akan semakin berkualitas, karena motivasi kerjanya juga tinggi, namun dalam prakteknya ya tidak cuma gaji aja yang jadi pemicu motivasi kerja, bisa kita berikan fasilitas mengajar yang lengkap, jaminan kenyamanan kerja atau yang lainnya. Dari hal-hal yang seperti itu guru-guru utamanya yang baru biasanya sudah merasa cukup dengan apa yang didapat”<sup>41</sup>

Dari penjelasan tersebut dapat diketahui jika bentuk pemberian kompensasi untuk sumber daya manusia senarnya tidak selalu berupa gaji pokok yang tinggi, namun bisa juga melalui berbagai cara atau kebijakan

---

<sup>41</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Agung Sri Mulyono, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 29 Januari 2020.

yang sifatnya berpihak kepada guru, seperti memberikan jaminan keamanan dalam mengajar, memberikan fasilitas yang cukup dalam mengajar ataupun dengan cara-cara yang bersifat kekeluargaan seperti mengadakan sarasehan, makan bersama atau tasyukuran yang tujuannya untuk menciptakan budaya lingkungan kerja yang nyaman di madrasah.

#### **b. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia di MAN 1 Malang**

Sumber daya manusia dalam perjalanannya tentu membutuhkan pemeliharaan, dalam ini pemeliharaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai sebuah momen yang digunakan oleh manajer madrasah dalam merawat sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, pada pelaksanaannya sendiri pemeliharaan sumber daya manusia ini sendiri terdapat tiga tahapan:

##### **1) Memberi pemahaman tugas pokok fungsi sumber daya manusia**

Memberikan pemahaman kepada sumber daya manusia yang ada di suatu organisasi merupakan langkah dasar yang lazim dilakukan oleh manajer kepada sumber daya manusia yang dimiliki supaya dapat menyesuaikan visi dalam bekerja, di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri kepala madrasah juga menerapkan cara ini kepada para gurunya, hal tersebut supaya para guru dan kepala madrasah mempunyai pemahaman yang sama terkait masing-masing tugas pokok dan fungsinya.

Pemberian pemahaman terkait tugas pokok dan fungsi ini biasanya diberikan dengan dua cara yaitu pada saat awal guru tersebut masuk kerja di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dan yang kedua

pada saat rapat awal tahun ajaran baru. Hal tersebut diketahui dari penjelasan kepala madrasah berikut ini:

“kalo pemberian tugas pokok dan fungsi kepada guru itu ya pas awal masuk kerja, biasanya ada nanti semacam interview dengan saya, disitu saya kasih tau tugas pokok fungsinya apa saja, kemudian didiskusikan dengan guru tersebut, kalau ada yang belum bisa dipahami biasanya nanti saya jelaskan lagi, tapi rata-rata guru yang masuk sini sudah paham dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing jadi tidak ada kendala yang terlalu rumit terkait itu”<sup>42</sup>.

Penjelasan dari kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang terkait pemberian pemahaman tugas pokok dan fungsi kepada sumber daya manusia tersebut dapat menggambarkan bagaimana fenomena yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini benar-benar diterapkan dengan rinci, karena jika guru tidak memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing akan membuat pekerjaan di madrasah menjadi terhambat, tentu hal tersebut akan membuat kepala madrasah menjadi terbebani.

Selain pemberian pemahaman secara langsung pada saat interview cara kedua adalah pada saat rapat awal tahun ajaran, guru selain mengajar biasanya juga diberikan tugas tambahan oleh karena itu perlu dilakukan pemberian pemahaman yang jelas terkait pembagian tugas tambahan itu, karena jika tidak maka guru juga akan bingung dengan tugas yang diberikan kepada mereka, oleh karena itu pada saat rapat setiap permasalahan atau keluhan yang dialami oleh para guru akan disampaikan untuk dicari solusi terbaiknya, karena tidak menutup kemungkinan ada guru yang mempunyai cara yang

---

<sup>42</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

lebih efektif dalam menjalankan tugas tertentu maka dapat memberikan ilmunya tersebut kepada guru lain yang mengalami kebingungan dalam menjalankan pekerjaannya.

## **2) Memberikan kesempatan sumber daya manusia untuk berpendapat**

Memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia atau guru untuk memberikan pendapat merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang untuk memelihara sumber daya manusia yang dimiliki. Cara ini masih menjadi cara yang efektif untuk kepala madrasah dalam menggali masukan dari para sumber daya manusianya, hal tersebut seperti diungkapkan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

“Menyerap masukan dari guru-guru ini ya penting sekali, soalnya yang setiap waktu berinteraksi dengan siswa-siswa ini kan guru, jadi permasalahan yang ada di kelas pastinya kompleks, kalau kepala madrasah sendiri yang nyari satu-satu ya susah juga. Selain itu guru-guru juga pasti merasa dihargai kalau diberikan kesempatan berpendapat, ini juga supaya kepemimpinan saya tidak otoriter, karena masih banyak masukan-masukan dari pihak manapun yang saya butuhkan”<sup>43</sup>

Cara seperti ini merupakan cara yang seharusnya dilakukan oleh manajer atau kepala madrasah, karena sekecil apapun masukan yang diberikan oleh bawahannya akan sangat bermakna untuk kebijakan yang akan diambil untuk arah masa depan madrasah, karena tidak menutup kemungkinan hal-hal kecil yang terkadang dianggap sepele dalam kehidupan sehari-hari merupakan awal dari suatu kebijakan yang berpengaruh besar terhadap peningkatan kualitas madrasah.

<sup>43</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 29 Januari 2020.

Dalam sisi lain wakil kepala madrasah bidang kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang memberikan penjelasan bahwa dalam setiap pengambilan kebijakan di Madrasah seluruh komponen sumber daya manusia yang ada selalu dilibatkan termasuk juga para guru, seperti yang disampaikan dalam wawancara berikut:

“iya tentu, setiap pengambilan kebijakan pasti melibatkan semua warga madrasah, bahkan bukan hanya kebijakan yang bersifat jangka panjang, yang jangka pendek juga, misalnya mau ada lomba atau mau ada kegiatan yang diselenggarakan di Madrasah, itu nanti kepanitiannya melibatkan kombinasi guru dan siswa jadi nanti pengambilan keputusan bagaimana system yang akan dipakai dan sebagainya guru diberikan kesempatan untuk memberikan ide-idenya”.

Dari dua penjelasan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah ini dapat kita pahami bahwa memberikan kesempatan kepada sumber daya manusia untuk berbicara atau berpendapat serta menyampaikan pendapatnya merupakan cara yang tepat untuk membuat para guru merasa dihargai dan dianggap penting keberadaannya, rasa ini kemudian yang akan memunculkan benih-benih kecintaannya kepada tempat kerjanya. Jika guru atau sumber daya manusia yang bekerja telah mencintai tempat dimana dia bekerja, maka akan memberikan energy positif yang mendorong meningkatnya motivasi kerja. Meningkatnya motivasi kerja inilah yang diharapkan dari adanya manajemen sumber daya manusia, karena motivasi kerja dari sumber daya manusia yang akan meningkatkan produktivitas kerja mereka. Semakin tinggi motivasi kerja sumber daya manusia tersebut maka akan semakin tinggi pula produktivitas yang dihasilkan, produktivitas guru dalam hal ini bisa



berupa inovasi yang muncul dan semangat tinggi untuk menyampaikan setiap materi yang ada. Jika ini sudah dapat tertanam kepada para guru maka kualitas pembelajaran di kelas akan sangat nyaman dan berkualitas dan kemudian membuat para siswa termotivasi juga untuk semangat belajar. Tentu para siswa yang semangat dalam pembelajaran akan lebih berprestasi dibandingkan dengan para siswa yang dikelas tidak siap atau bahkan tidak ada semangatnya dalam pembelajaran.

Dalam beberapa kesempatan terkadang memberikan kesempatan kepada guru untuk memberikan sumbangsih dalam pengembangan madrasah merupakan sebuah bentuk penghargaan yang besar, karena adanya mereka benar-benar diperhatikan, seperti yang diungkapkan oleh salah satu guru berprestasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang berikut ini.

“Yang jelas kenyamanan dan budaya lingkungan kerja yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini sudah cukup baik, kepala madrasah dalam mengambil kebijakan juga melibatkan guru, di beberapa sekolah atau madrasah kadang ada yang susah untuk mendapatkan hal seperti ini, karena terkadang ada kepala madrasah yang dalam membuat kebijakan itu kesannya top down jadi ya yang diinginkan kepala itu yang jadi kebijakan, sementara kalau di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini kan enggak, semua warga sekolah diajak sama-sama untuk meningkatkan kualitas madrasah, jadi pendapat para guru ini masih didengarkan, ini juga sebagai bentuk penghargaan kepada para guru atas semua yang telah diberikan kepada madrasah”<sup>44</sup>

Penjelasan yang disampaikan oleh salah satu guru berprestasi yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini dapat menggambarkan fenomena budaya kerja yang harmonis, artinya

---

<sup>44</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Pais, M.Pd, Guru Berprestasi Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

suasana kerja yang ada di madrasah benar-benar ditata untuk membuat para sumber dayanya termotivasi bekerja, karena menciptakan budaya kerja yang harmonis juga membutuhkan sistem yang benar-benar bagus, selain itu juga tentu kesiapan dari sumber day manusianya sendiri baik kesiapan mental maupun kesiapan fisik.

Dalam beberapa kesempatan guru juga dilibatkan dalam kegiatan atau acara yang ada diluar madrasah, artinya guru didelegasikan untuk mewakili madrasah, baik dalam perlombaan atau kepanitiaan acara baik acara di kabupaten, provinsi bahkan nasional, hal ini menunjukkan bahwa kepala madrasah memberikan kepercayaan kepada guru madrasah bahwa para guru atau sumber daya yang dimiliki ini memiliki kemampuan yang mumpuni baik dalam bentuk pendapat, gagasan, ide ataupun inovasi-inovasi baru dalam pengembangan pendidikan.

### **3) Memberikan hak-hak tertentu sesuai dengan posisinya**

Sebagai salah satu bagian yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sumber daya yang ada dalam hal ini guru juga diberikan beberapa hak-hak tertentu yang bersifat membangun dan otonomi, maksudnya beberapa hal yang tidak dapat ditangani secara langsung oleh kepala madrasah dan dapat ditangani oleh guru, guru diperbolehkan untuk menanganinya, namun tetap memperhatikan batasan-batasan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut.

Guru sebagai sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang memang memiliki peran yang cukup signifikan dalam menyelesaikan beberapa permasalahan yang ada di madrasah, selain itu juga mempunyai peran yang penting dalam keberlangsungan madrasah. Adapun beberapa hak yang biasa diberikan kepada guru dijelaskan oleh kepala madrasah sebagai berikut.

“Ya Pasti mas, guru juga pasti diberikan hak untuk beberapa hal, seperti misalnya permasalahan yang ada di kelas, wali kelas diberikan hak untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di kelas tersebut, atau semisal ada siswa yang sulit belajar matematika itu guru matematika bisa memberikan waktu tambahan untuk siswa tersebut belajar itu lagi, lalu hak-hak lainnya seperti guru juga diberikan hak untuk mengikuti workshop atau pelatihan peningkatan kompetensi hal ini supaya guru tidak hanya mengajar di kelas saja, tapi perlu kegiatan lain diluar”<sup>45</sup>

Pemberian hak-hak kepada guru merupakan sebuah bentuk kepercayaan kepala madrasah kepada sumber daya manusia yang dimiliki, artinya kepala madrasah tidak merasa kalau dirinya saja sudah cukup untuk menyelesaikan semua permasalahan yang ada di madrasah atau bisa dikatakan kepala madrasah menggunakan sistem kerjasama dalam menjalankan tugasnya untuk memimpin sekaligus mengembangkan madrasah. Selain itu juga untuk menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam memimpin madrasah tidak bersifat otoriter atau *top down*.

Dari beberapa penjelasan tersebut yang dapat kita simpulkan bahwa sejatinya sumber daya manusia merupakan sesuatu yang hidup dapat berfikir dan terus menuntut meningkatkan kapasitas atau

---

<sup>45</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

kemampuan diri, oleh karena itu dalam proses manajemen sumber daya manusia juga membutuhkan pemeliharaan atau pemberdayaan kepada sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Sebagai makhluk yang hidup dan berfikir pasti memiliki keinginan untuk bersuara ataupun menentukan sikap, oleh karena itu pemberian otoritas atau hak-hak tertentu kepada guru juga diperlukan supaya guru tidak merasa diperlakukan seperti robot yang harus terus menerus diperas tenaganya untuk menuruti setiap keinginan dari pimpinan mereka, pentingnya pemberian hak-hak seperti ini juga sangat dirasakan manfaatnya oleh guru karena guru tidak harus menunggu lama kepala madrasah untuk menentukan kebijakan terhadap perkara yang sifatnya dapat diselesaikan oleh guru hal tersebut disampaikan oleh salah satu guru, seperti berikut ini:

“Kepala madrasah itu sebenarnya tau jadi mas, yang menjalankan dilapangan itu ya guru-guru ini, kalo guru-guru dibatasi ruang geraknya ya susah madrasah mau maju, makanya pak Anam ini selaku kepala madrasah benar-benar memperhatikan guru-guru sebagai pelaksana lapangan apa yang jadi kebijakannya, jadi sangat bermanfaat untuk guru-guru kalau ada pemberian hak untuk mengambil kebijakan tertentu kepada guru, jadi guru juga tidak merasa takut kalo mau berbuat sesuatu dikelas, karena kepala madrasah sudah memberikan wewenang kepada guru untuk mengatasi permasalahan seperti itu”<sup>46</sup>

Penjelasan yang disampaikan oleh guru tersebut memberikan gambaran bagaimana kepala madrasah mengelola pendelegasian tugas, artinya meskipun secara kebijakan umum sepenuhnya ada dikeputusan kepala madrasah, akan tetapi kepala madrasah juga membuat aturan yang bersifat desentralisasi yang membuat guru

<sup>46</sup> Wawancara dengan bapak Pais, Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, Pada Februari 2020

memiliki beberapa kewenangan untuk menentukan atau mengambil kebijakan.

### **c. Pengembangan Sumber Daya Manusia di MAN 1 Malang**

Sebagai lembaga pendidikan yang bertanggungjawab untuk urusan pendidikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dituntut untuk terus menyediakan pendidikan yang selalu selaras dengan perkembangan zaman, tentu dibutuhkan juga sumber daya manusia yang berperan sebagai pendidik yang selalu siap dengan perkembangan teknologi yang semakin berkembang oleh karena itu selain memberikan pendidikan kepada siswa, guru juga diberikan kesempatan untuk terus mengembangkan diri dalam menyesuaikan dengan berbagai teknologi baru yang dikembangkan di dunia pendidikan, jika guru tidak siap maka perkembangan pendidikan juga akan tersendat.

Dalam menghadapi perkembangan baik teknologi maupun keilmuan dalam dunia pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Malang membekali para gurunya untuk mengikuti berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan kapasitas baik kemampuan akan keilmuan maupun dalam penggunaan teknologi pendidikan, kegiatan-kegiatan yang diberikan pun ada banyak jenisnya misalnya seminar, workshop, pendidikan dan pelatihan, symposium, lokakarya dan berbagai macam kegiatan-kegiatan yang sifatnya pengembangan kemampuan kompetensi para guru.

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam sesi wawancara dengan peneliti menuturkan bahwa kegiatan-kegiatan pengembangan sumber daya manusia yang ada di madrasah telah dimasukkan kedalam



rencana kegiatan madrasah, artinya dalam satu periode atau tahun ajaran pasti akan ada kegiatan-kegiatan yang bersifat pengembangan, seperti yang dijelaskan berikut.

“kegiatan pengembangan ini sudah direncanakan dalam awal tahun ajaran baru, jadi nanti dalam berjalannya tahun ajaran pasti ada semacam pendidikan dan pelatihan, workshop atau sejenisnya untuk para guru, bahkan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang juga bekerjasama dengan pihak-pihak luar madrasah yang mempunyai kemampuan dalam memberikan pelatihan untuk para guru ini, seperti bekerjasama dengan Balai Diklat Keagamaan Surabaya, dengan UIN Malang, dengan UB, UM dan banyak lagi ini supaya guru-guru kami bisa terus mengikuti perkembangan pendidikan”<sup>47</sup>

Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan cara yang diberikan oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang kepada para guru supaya guru selalu siap dengan perkembangan zaman, karena dalam perkembangannya saat ini siswa dapat menguasai berbagai alat teknologi yang semakin canggih tentu hal ini juga perlu bimbingan yang tepat supaya tidak disalahgunakan untuk hal-hal yang bersifat negatif, oleh sebab itu guru sebagai mentor juga harus lebih menguasai berbagai macam teknologi yang semakin banyak ini. Selain menjadi mentor guru juga menjadi pengawas terhadap perkembangan keilmuan siswa baik itu keilmuan yang bersifat umum atau keagamaan sehingga tidak terjadi hal-hal yang menyimpang dengan apa yang dilakukan oleh siswa.

## 2. Faktor Penghambat MSDM di MAN 1 Malang

Setiap kebijakan yang diberlakukan pasti akan menemui berbagai permasalahan, tidak jarang kadang permasalahan tersebut dapat membuat suatu kebijakan yang diterapkan menjadi terhambat bahkan bisa juga

<sup>47</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

dihentikan karena berbagai permasalahan yang datang, begitupun dengan implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini, dalam pelaksanaannya terdapat berbagai kendala yang menjadi faktor penghambat adanya implementasi manajemen sumber daya manusia. Faktor penghambat dapat muncul dari berbagai sisi baik sisi internal maupun dari sisi eksternal semuanya dapat menjadi suatu ancaman kepada implementasi manajemen sumber daya manusia tersebut, di madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri faktor-faktor penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia dipisahkan menjadi dua, yaitu faktor internal dan eksternal yang dijelaskan sebagai berikut:

**a. Faktor Penghambat Internal**

Faktor penghambat manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang yang termasuk dalam kategori internal adalah berbagai macam permasalahan yang datangnya dari lingkungan madrasah sendiri permasalahan tersebut seperti adanya guru yang kurang disiplin, adanya guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya ataupun permasalahan kesiapan dalam menjalankan tugas, hal-hal tersebut merupakan hal yang sering menjadi faktor internal penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia, kepala madrasah juga menjelaskan permasalahan seperti ini pasti akan ditemui dimanapun tempat organisasi namun permasalahan tersebut bukanlah persoalan serius jika sang manajer dapat memberikan solusi yang tepat, sesuai dengan permasalahan yang ada. Seperti yang dijelaskan dalam wawancara berikut ini:

“yang namanya memimpin lembaga dimana saja kalau membuat kebijakan pasti ada yang namanya kendala, dimanapun itu kita memimpin pasti menemui kendala, baik internal maupun eksternal tapi yang lebih bahaya biasanya permasalahan internal yang tidak segera diselesaikan biasanya merusak hubungan, kalo hubungannya sudah rusak kerjanya juga rusak gak jadi sampai tujuan. Tapi meskipun demikian permasalahan internal itu juga mudah diselesaikan kuncinya itu komunikasi yang baik dan berkualitas”<sup>48</sup>

Permasalahan internal yang dijelaskan oleh kepala madrasah tersebut menunjukkan jika ancaman permasalahan yang ada di tubuh internal lembaga lebih membahayakan jika dibandingkan dengan ancaman dari luar, namun permasalahan internal sendiri juga sebenarnya lebih mudah diselesaikan asalkan kuncinya yaitu komunikasi antar semua pihak dapat berjalan dengan baik. Memang dalam pelaksanaan dilapangan setiap kebijakan yang dibuat keberhasilannya bisa ditentukan dari bagaimana cara mengkomunikasikan kebijakan tersebut, karena pada dasarnya setiap kebijakan yang dibuat adalah untuk membangun madrasah, akan tetapi terkadang cara menyampaikan atau mengkomunikasikannya kepada sumber daya manusia dilapangan yang tidak tepat dapat membuat adanya mispersepsi antar niat dan maksud pimpinan dengan sumber daya manusia yang melaksanakan kebijakan tersebut. Komunikasi dalam penyampaian kebijakan terkadang belum terlalu diperhatikan oleh pemimpin, hal tersebut dapat membuat permasalahan yang fatal terhadap kebijakan yang dibuat, terkadang pimpinan menganggap setiap kebijakan yang dibuat telah dipahami dalam satu pemahaman yang sama oleh semua sumber daya manusia yang dia pimpin, akan tetapi setiap sumber daya manusia sebagai

---

<sup>48</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

mahluk hidup yang berfikir pasti akan memiliki pandangan yang berbeda-beda dalam menafsirkan suatu kebijakan.

#### **b. Faktor Penghambat Eksternal**

Selain faktor penghambat yang bersifat internal dalam implementasi manajemen sumber daya manusia juga menghadapi permasalahan yang bersifat dari luar atau (Eksternal) faktor-faktor yang berasal dari luar ini biasanya sifatnya lebih kepermasalahan yang terjadi antara rencana kepala madrasah dalam melakukan implementasi manajemen sumber daya manusia dengan aturan yang dibuat oleh pemerintah, atau selain itu juga terkadang penolakan dari masyarakat sekitar atau wali murid akan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah, sehingga hal-hal ini juga menjadi faktor penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia. Hal tersebut diungkapkan dari penjelasan kepala madrasah sebagai berikut:

“ya kalo yang sifatnya eksternal itu kadang rencana madrasah tidak sesuai dengan aturan kementerian agama, atau terkadang ada wali murid yang komplain dengan kebijakan madrasah atau ada juga masyarakat yang tidak sepakat dengan program-program yang dibuat oleh madrasah, sehingga mereka terkadang protes, sebenarnya ini bisa jadi penghambat bisa jadi faktor untuk mengevaluasi program juga tergantung bagaimana kita menyikapinya”.<sup>49</sup>

Dapat kita ketahui permasalahan yang dihadapi madrasah dalam mengelola implementasi manajemen sumber daya manusia memang bukan hal yang mudah, madrasah sering dihadapkan berbagai permasalahan yang pelik dan kadang tidak semestinya terjadi, pengalaman yang peneliti rasakan pada saat penelitian di Madrasah

<sup>49</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Dr. Khairul Anam, M.Ag, Kepala Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.



Aliyah Negeri 1 Malang juga dapat menggambarkan permasalahan ini, dimana pada saat itu ada siswa madrasah yang sedang melakukan kegiatan latihan rebana di mushola madrasah, kebetulan mushola ini tempatnya berdekatan dengan perkampungan warga, ditengah proses latihan peneliti menjumpai sendiri ada warga yang secara langsung datang ke madrasah memprotes suara bising yang ditimbulkan dari suara rebana yang ditabuh oleh para siswa, bahkan oknum masyarakat yang memprotes tersebut sempat memberikan kalimat-kalimat yang bersifat ancaman terhadap madrasah, dari sini peneliti merasa bahwa memang tidak selamanya yang kita rencanakan dengan baik itu didukung oleh masyarakat sekitar yang seharusnya menjadi orang yang merasa bersyukur dengan adanya program di madrasah. Namun meski demikian guru pembina kegiatan rebana dapat menanggapi dengan santai:

“udah biasa mas kaya gini, ya pasti ada yang protes namanya kita bertetangga kadang ada gesekan-gesekan, ya kita ngalah aja kalau ada masalah kaya gini biar tidak jadi masalah besar”<sup>50</sup>

Mendengar penjelasan yang disampaikan oleh guru tersebut peneliti sempat merasa kaget dengan kejadian itu, karena peneliti mengira warga masyarakat sekitar merupakan masyarakat yang menjadi benteng atau pelindung madrasah dalam menjalankan setiap kegiatannya, akan tetapi menemukan hal yang berbeda dengan kenyataan yang ada dilapangan, tentu hal ini juga akan membutuhkan cara atau teknik khusus untuk mengatasinya, karena jika madrasah terjadi konflik dengan masyarakat sekitar dan tak kunjung diselesaikan dengan baik,

---

<sup>50</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Teguh, Guru Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 15 Januari 2020.



dikhawatirkan akan menjadi semakin besar dan rumit. Lebih lanjut guru pembina tadi juga melanjutkan kisahnya sebagai berikut:

“menghadapi warga yang kaya gini harus ekstra sabar mas, kalau kita salah ngomong bisa jadi boomerang buat kita kalau kita cuma diam saja ya kita gak bisa melaksanakan program-program kita, makanya biasanya kalau sudah ada protes gini kita laporan kekepala madrasah biasanya nanti dirapatkan internal dulu setelah itu kalau dirasa pelu ya kita undang warga yang complain tadi, buat duduk bersama mencari bagaimana baiknya”<sup>51</sup>

Setelah mendapatkan penjelasan dari guru tersebut peneliti menjadi lebih mengerti bagaimana madrasah dalam menghadapi permasalahan yang terjadi, apalagi permasalahan yang dihadapi adalah permasalahan dengan masyarakat langsung, tentu ini menjadi pengalaman yang berharga bagi peneliti. Selain itu juga dapat menggambarkan bahwa permasalahan yang terjadi selamanya tidak sesuai dengan yang sudah dirumuskan dalam manajemen resiko, terkadang masalah-masalah yang datang malah tidak sesuai dengan apa yang diprediksikan, oleh karena itu madrasah harus siap menghadapi apapun itu permasalahan yang akan datang.

### **3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang**

#### **a. Motivasi Kerja Guru**

Motivasi kerja guru merupakan tujuan yang ingin dicapai dengan adanya manajemen sumber daya manusia, hal tersebut karena motivasi kerja guru yang baik dan tinggi akan memberikan dampak yang baik terhadap proses pembelajaran di kelas, tidak menutup kemungkinan juga guru tersebut dapat berprestasi bahkan sampai tingkat nasional, jika

---

<sup>51</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Teguh Guru Madrasah, Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 16 Januari 2020.

tujuan ini berhasil maka bisa dikatakan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan benar-benar berhasil.

Dalam rangka upaya meningkatkan motivasi kerja guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, kepala madrasah menggunakan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang diawali dari saat perekrutan, pemberdayaan sampai dengan pengembangan kualitas guru, jika dikaji secara mendalam motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang bisa dikatakan cukup tinggi, hal tersebut bisa dilihat dari beberapa indikator, misalnya prestasi siswa yang hampir setiap bulan selalu membawa pulang trofi kejuaraan, kemudian indeks prestasi siswa yang juga tinggi, serta beberapa hal lainnya, disisi lain para guru juga terlihat lebih menikmati pekerjaannya yang ada di Madrasah, budaya kerja yang telah terbentuk seakan sudah sangat sistematis dan nyaman untuk para guru dalam bekerja, meskipun tetap masih ada beberapa hal yang masih belum sempurna, akan tetapi jika dilihat secara umum implementasi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa juga sudah cukup berhasil, hal tersebut juga diakui oleh guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang yang sudah mempunyai gelar sebagai guru berprestasi di tingkat Kabupaten, seperti yang disampaikan berikut ini:

“kalau terkait kebijakan madrasah apakah sudah memihak kepada guru atau tidak, kalau menurut saya sudah proporsional, artinya jika kebijakan hanya selalu menuruti kemauan guru saja ya kurang bagus, tapi kalau terlalu menekan guru dan menuruti kebijakan kepala madrasah saja ya tidak baik. Jadi kebijakannya ya

menyesuaikan keduanya, artinya kepala madrasah juga dapat mengimplementasikan apa yang ingin direncanakan dalam memimpin madrasah, selain itu para guru juga terakomodir harapan-harapannya, tentu dalam beberapa kebijakan mungkin ada yang guru tidak sesuai atau mungkin kepala madrasah yang kurang sesuai akan tetapi semua itu tujuannya sama-sama untuk kemajuan madrasah, apalagi semua juga sudah sama-sama profesional dalam bekerja, jadinya ya tidak terlalu menjadi persoalan yang berarti, karena semua sudah sama-sama mempunyai visi yang sama untuk kemajuan madrasah”<sup>52</sup>

Dari penuturan salah satu guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang tersebut dapat kita pahami bagaimana kebijakan yang dibuat memang selalu berorientasi kepada kemajuan madrasah, oleh karena itu kebijakan dibuat seefektif dan efisien mungkin supaya guru juga termotivasi untuk selalu mengembangkan diri baik dalam keilmuan maupun inovasi dalam memberikan materi pelajaran kepada siswa dikelas, hal tersebut juga diharapkan mampu membuat siswa merasa nyaman dalam pembelajaran dikelas. Guru yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan bersemangat dan merasa bahagia dalam mengajar dikelas, suasana belajar yang bahagia ini juga nantinya akan membuat siswa lebih mudah menerima materi yang disampaikan guru juga tidak terlalu banyak mengeluarkan energy untuk mengajarkan suatu materi disisi lain pembelajaran yang ringan dan menyenangkan akan membuat siswa menjadi senang dengan pelajaran tersebut. Ketika siswa sudah merasakan pembelajaran yang menyenangkan maka prestasi belajar siswa pun juga akan meningkat jika dibandingkan dengan pembelajaran yang tidak menyenangkan dan cenderung dipaksakan.

---

<sup>52</sup> Hasil Wawancara Dengan Bapak Pais, M.Pd Guru Berprestasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 29 Januari 2020.

## **b. Prestasi Belajar Siswa**

Setiap lembaga pendidikan pasti menginginkan siswa yang berprestasi baik dalam pembelajaran akademik maupun non akademik, oleh karena itu setiap lembaga pendidikan pasti saling berlomba menciptakan sistem pendidikan yang dapat memacu prestasi para siswanya. Begitupun dengan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, dalam memberikan pelayanan kepada para peserta didik berbagai kebijakan juga diterapkan, berbagai kebijakan tersebut selalu berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia, karena yang dibangun adalah sumber daya manusianya.

Sebagai lembaga pendidikan tingkat menengah keagamaan Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang selain berpacu dalam mengejar prestasi di ranah umum juga mengejar prestasi yang bersifat keagamaan, oleh karena itu bisa dikatakan beban yang diemban juga cukup berat, karena untuk persaingan di ranah umum harus banyak bersaing dengan sekolah-sekolah umum yang notabene merupakan ranah mereka, sedangkan di madrasah pembelajarannya lebih spesifik ke arah keagamaan, meskipun begitu siswa madrasah juga dituntut tidak kalah ketika berkompetisi dengan siswa-siswa sekolah umum, oleh karena itu berbagai cara dan kebijakan diterapkan demi mengejar hal tersebut, salah satunya dengan memberikan peningkatan kompetensi tambahan kepada para guru supaya dalam mengajar lebih bersemangat dan lebih menguasai materi yang akan diajarkan, dengan demikian diharapkan mampu

memberikan suasana belajar yang nyaman, yang berdampak pada terangkatnya prestasi belajar yang diraih oleh siswa.

Dalam fenomena yang terjadi pada pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang guru yang menyampaikan materi dengan keadaan siap dan cenderung bahagia lebih dapat dicerna oleh siswa karena suasana kelas yang bahagia dapat membuat siswa lebih nyaman dan siap dalam menerima materi yang diajarkan oleh guru, hal tersebut seperti yang disampaikan oleh salah satu siswa berprestasi berikut ini:

“kalau gurunya enak ya siswanya juga enak mas, kalau gurunya masuk udah dengan wajah yang kurang enak biasanya kelas juga enggak terlalu nyaman, tapi kalau disini sih rata-rata gurunya enak semua jadi situasi dikelas juga enak, kalau rame sih yaw ajar tapi ramanya anak-anak itu masih memperhatikan gurunya, beda kalau gurunya gak enak, biasanya anak-anak terlihat diam tapi aslinya pikirannya udah tidak kelas lagi, udah gak konsentrasi lagi”<sup>53</sup>

Penjelasan dari salah satu siswa tersebut bisa mewakili bagaimana keadaan pembelajaran yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, keterangan tersebut dapat menjelaskan bahwa guru yang masuk ke kelas dalam keadaan bahagia akan mempengaruhi keadaan kelas, jika guru mengajar dengan keadaan bahagia maka siswa juga menerima pelajaran dengan bahagia, berbeda ketika guru masuk kedalam kelas dalam keadaan yang kurang siap atau tidak bahagia maka siswa juga akan merasa tidak siap menerima materi, karena kondisi siswa merupakan timbal balik dengan apa yang diberikan oleh guru.

Dalam pengamatan yang dilakukan, peneliti menemukan fenomena yang terjadi menunjukkan hal yang sama dengan yang dituturkan oleh

---

<sup>53</sup> Hasil wawancara dengan Adnan, Siswa Berprestasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 12 Februari 2020



salah satu siswa tersebut, ketika peneliti diberikan kesempatan untuk masuk kedalam kelas, peneliti yang mencoba mengajak berinteraksi dengan siswa dikelas ketika sedang belajar. Peneliti mencoba mengajak siswa belajar, peneliti masuk kelas dalam keadaan ceria, mengajak siswa untuk sedikit bermain permainan untuk membuat suasana kelas lebih ceria, ternyata membuat siswa memberikan respon balik yang cukup positif, sehingga siswa lebih siap ketika peneliti mulai masuk memberikan materi pelajaran, tidak mudah memang membuat suasana kelas yang kondusif dan bahagia serta semangat untuk belajar jika gurunya sendiri tidak siap untuk memberikan materi, karena terkadang berbagai macam keadaan diluar kehidupan mengajar, guru memiliki berbagai macam permasalahan yang cukup banyak yang dapat mempengaruhi kesiapan baik mental maupun fisik dalam bekerja, akan tetapi jika guru tersebut sudah profesional maka permasalahan tersebut tentu akan dapat diatasi secara pribadi dan tidak perlu untuk dibawa kedalam kelas saat pelajaran, sehingga guru ketika masuk kedalam kelas, fokusnya benar-benar untuk pembelajaran, tidak ada pikiran lain yang membayangi dibelakang, meskipun sebenarnya banyak permasalahan yang dihadapi. Oleh karena itu guru perlu diberikan berbagai jaminan supaya motivasi untuk menjadi guru yang baik semakin tinggi, karena motivasi kerja dari guru merupakan modal yang cukup besar dalam menciptakan pembelajaran yang menyenangkan dikelas. Berbagai jaminan tersebut dapat berupa jaminan kesejahteraan, misalnya dengan memberikan gaji yang cukup, tunjangan yang sesuai dengan capaian

kerja yang telah diperoleh atau dengan memberikan kompensasi dalam bentuk lain yang dapat membuat guru termotivasi untuk mengajar, dengan begitu guru dapat lebih tenang ketika berada dikelas, guru tidak lagi memikirkan untuk mencari pekerjaan lain diluar pekerjaannya sebagai guru profesional, jaminan selanjutnya bisa seperti ketersediaan sarana prasarana yang cukup, memang diakui guru dituntut untuk sekreatif mungkin dalam memanfaatkan setiap barang yang ada untuk dijadikan sebagai alat peraga atau media pembelajaran, namun jika madrasah telah memberikan sarana dan prasarana yang cukup maka akan memudahkan guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, guru juga dipermudah dengan berbagai sarana tersebut.

Selain guru yang terbantu, siswa juga terbantu jika ketersediaan alat peraga dan media pembelajaran membuat siswa mudah dalam belajar, karena pada saat ini berbagai keilmuan sudah diajarkan dengan teknologi-teknologi baru yang cukup rumit. Oleh karena itu jika siswa tidak dibekali dengan ilmu tersebut maka siswa juga akan tertinggal dengan sekolah-sekolah lain yang memiliki alat-alat lebih lengkap. Secara garis besar prestasi belajar yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dapat dikatakan cukup tinggi, hal tersebut dapat dilihat dari berbagai prestasi akademik yang diraih oleh siswa dari tingkat kabupaten, provinsi bahkan pada tingkat nasional, siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang telah mendapatkan berbagai penghargaan, hal tersebut dapat menggambarkan hasil dari prestasi belajar dikelas yang tinggi. Prestasi belajar selalu diiringi dengan prestasi yang diraih, tidak

mudah memang mendapatkan suatu prestasi pada saat berkompetisi apalagi lawan yang dihadapi juga sama-sama mempunyai motivasi yang tinggi untuk menang, tentu bukan hanya bermodalkan kesiapan secara materi namun mental dan fisik juga dibutuhkan untuk menghadapi persaingan dalam suatu kejuaraan hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh siswa berprestasi berikut ini:

“pastinya lawannya juga berat mas, soalnya mereka juga anak yang pintar-pintar, keinginannya untuk mendapatkan prestasi juga tinggi, ya mereka pasti menyiapkan diri semaksimal mungkin, jadi ya aku harus lebih banyak belajar berlatih berdoa lagi soalnya kalau belajarnya ndadakan biasanya ya susah ketika pas hari perlombaan, kadang yang jadi faktor penentu itu bukan cuma kesiapan kita sama materi, tapi kadang sistem lomba yang digunakan, pikiran lain yang kadang muncul ya kaya gitulah mas, tapi selama ini ya masih bisa diatasi kog hehe, soalnya guru yang mendampingi selalu ngasih motivasi yang bagus, bapak kepala madrasah juga selalu ngasih wejangan yang bagus sebelum berangkat, ditambah guru yang mendampingi juga membantu mengajarkan materi-materi yang sekiranya akan keluar jadi ya pengaruh dari guru itu sangat besar mas”<sup>54</sup>

Penuturan yang disampaikan oleh siswa tersebut menunjukkan memang persaingan yang terjadi cukup ketat, tekanan yang ada juga banyak sehingga yang harus dikalahkan bukan hanya lawan, bukan hanya soal-soal akan tetapi juga mental dan bayang-bayang diri sendiri, pada saat itulah guru mempunyai tugas yang cukup besar untuk meningkatkan kepercayaan diri, hal tersebut ternyata benar adanya, siswa merasa hadirnya guru yang mendampingi, pemberian ilmu atau materi-materi terkait dengan kompetisi yang akan dilaksanakan juga berbagai persiapan memang banyak diberikan oleh guru, sehingga, secara langsung maupun tidak langsung siswa merasa siap dengan jalannya kompetisi yang akan

---

<sup>54</sup> Hasil wawancara dengan Adnan, Siswa Berprestasi Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang Pada Tanggal 12 Februari 2020

berlangsung, siswa benar-benar percaya diri dan siap untuk bertarung, karena mereka mempunyai keyakinan bahwa apa yang disampaikan oleh gurunya tidak mungkin mempunyai niatan untuk menjatuhkan dirinya pada saat kompetisi berlangsung, bahkan terkadang siswa yang masih ragu-ragu pada saat akan memasuki ruangan ketika mendapatkan motivasi dari guru setelah itu siswa akan merasa terpompa semangatnya.

Dalam beberapa kesempatan yang peneliti rasakan pada saat berinteraksi dengan siswa dikelas, peneliti mendapatkan suatu fakta yang cukup menarik yang berbeda dengan peneliti bayangkan sebelum masuk kedalam kelas, hal tersebut adalah ketika para siswa belajar mereka dapat saling bekerjasama satu sama lain untuk saling membantu dan memberikan contoh jika ada siswa yang belum bisa mengerjakan atau belum memahami materi yang disampaikan artinya kerjasama yang terjalin benar-benar terjadi dengan baik, siswa saling bergantian memberikan argumentasi atau pendapat ketika ada siswa lain yang memberikan pendapat, dengan begitu pembelajaran terasa lebih menarik dan hidup, disisi lain pada saat ada kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh guru terhadap materi yang diberikan, rasa persaingan kompetisi seperti benar-benar terjadi, artinya para siswa yang pada pembelajaran saling berbagi cara dan pengetahuannya pada saat evaluasi hal tersebut seperti tidak ada, siswa mengerjakan setiap soal yang ada dengan penuh kejujuran, mereka benar-benar menjunjung tinggi nilai integritas untuk berlaku jujur dalam mengerjakan ujian, sehingga pada saat ujian para siswa juga sangat fokus dengan soal dan jawabannya masing-masing

tidak ada kegiatan yang mencolok dan bersifat curang dalam mengerjakan ujian, meskipun tetap saja ada siswa yang terlihat gelisah dan kurang percaya diri dengan jawabannya sendiri, akan tetapi hal tersebut masih dalam batas wajar menurut peneliti.

Dari ketatnya persaingan tersebut hasil dari evaluasi yang dilakukan juga cukup baik, pada saat itu peneliti ikut menjaga ulangan harian mata pelajaran fisika yang diajar oleh bapak Agung Sri Mulyono yang juga menjabat sebagai wakil kepala madrasah bidang kurikulum, hasil yang didapatkan cukup baik meskipun masih ada siswa yang mendapatkan nilai tidak sesuai dengan standar yang ditentukan, namun secara keseluruhan dari 36 siswa yang ada dalam kelas 90% diantaranya telah berhasil menuntaskan ujiannya dengan nilai diatas standar kelulusan minimal yang ditentukan, hal ini berarti menunjukkan bahwa pembelajaran yang dilaksanakan telah dapat dikatakan berjalan dengan baik dan mampu meningkatkan prestasi belajar siswa.



## BAB V

### PEMBAHASAN DAN TEORI HASIL PENELITIAN

#### A. MENJAWAB MASALAH PENELITIAN

##### 1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang

###### a. Pengadaan Sumber Daya Manusia (*Planning*)

Pengadaan sumberdaya manusia merupakan salah satu tahapan yang ada dalam proses implementasi manajemen sumberdaya manusia, tahapan ini merupakan yang paling awal sebelum masuk ke tahapan pemeliharaan dan pengembangan manajemen sumberdaya manusia. Menurut Andrew E. Sikula A.A. Anwar Prabu Mangkunegara "*Human resource of manpower planning has been defined as the process of determining manpower requirements and the means for meeting those requirements in order to carry out the integrated plans of the organization*". Atau jika diterjemahkan dalam bahasa Indonesia, perencanaan sumberdaya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.<sup>55</sup>

Sedangkan George Milkovich dan Paul C. Nystrom berpendapat, "*Manpower planning is the process (including forecasting, developing, implementing, and controlling) by which of firm ensures that is has the right number of people and the right places, at the economically most useful*". Atau dalam bahasa Indonesia berarti, perencanaan kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian dan pengontrolan

---

<sup>55</sup> A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan pengembangan sumberdaya manusia*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016) Hal. 5

yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis.<sup>56</sup>

Selaras dengan pendapat pakar tersebut Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam melakukan implementasi manajemen sumber daya manusia juga menggunakan pedoman tersebut, artinya dalam perencanaan atau pengadaan sumber daya manusia Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang menyesuaikan dengan kebutuhan sumber daya dibidang apa yang dibutuhkan, untuk itu perlu adanya *need assessment* atau analisis kebutuhan yang dilakukan sebelum mengadakan atau merekrut sumber daya manusia.

Analisis kebutuhan merupakan tahapan yang paling dasar yang diperlukan dalam tahapan pengadaan sumber daya manusia, dalam analisis kebutuhan harus benar-benar dilakukan kajian yang tepat karena jika tidak tepat maka lembaga akan salah dalam merekrut sumber daya yang dibutuhkan. Hal ini juga yang akan menentukan kualitas atau performa sumber daya manusia ketika sudah mulai bekerja. Sumber daya manusia yang tepat dalam hal perekrutan akan mampu memberikan performa kerja yang maksimal karena sumber daya manusia tersebut mempunyai motivasi kerja yang tinggi, hal tersebut dikarenakan kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya sesuai dengan pekerjaan yang didapatkan ditempat kerja.

---

<sup>56</sup> Ibid., Hal 5 - 6

Proses perekrutan seperti ini memang membutuhkan waktu yang cukup lama dan melelahkan namun hal tersebut bertujuan supaya mendapatkan sumber daya manusia yang benar-benar sesuai dengan yang dibutuhkan oleh instansi, rekrutmen sendiri secara teoritis menurut Henry Simamora adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.<sup>57</sup>

Sementara dalam pendapat yang berbeda Fautisno Cardoso Gomes berpendapat bahwa rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi.<sup>58</sup> Secara konteks kedua pendapat tersebut memiliki kesamaan yaitu menjelaskan bahwa rekrutmen pada intinya adalah mencari sumber daya untuk bergabung dan bekerja dengan suatu organisasi atau instansi.

Dalam penjelasannya kedua tokoh tersebut menjelaskan beberapa poin penting dalam proses rekrutmen, seperti motivasi, kemampuan, keahlian dan pengetahuan, artinya sumber daya manusia yang direkrut pada dasarnya telah dicari yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, jika dikaitkan dengan proses perekrutan guru yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang hal ini sangat tepat mengingat peminat untuk calon guru juga cukup banyak, oleh karena itu dalam proses seleksi perlu dikaji secara komprehensif calon mana yang memiliki motivasi kerja

---

<sup>57</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Stie Ykpn, 1997) Hal. 212

<sup>58</sup> Fautisno Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 1995) Hal. 105

yang paling tinggi dan stabil supaya ketika nanti sudah direkrut oleh madrasah calon guru tersebut tetap siap dengan beban pekerjaan yang akan diterima sedangkan motivasi kerja yang stabil juga diperlukan karena jika tidak stabil dikhawatirkan yang terjadi adalah calon guru tersebut menunjukkan motivasi kerja yang tinggi pada saat proses seleksi saja, begitu sudah direkrut dan mengetahui beban pekerjaan yang ada guru tersebut menjadi turun motivasi kerjanya, hal ini juga cukup berbahaya untuk madrasah, oleh karena itu harus di perhatikan dengan sebaik mungkin.

Dalam point yang kedua adalah kemampuan, secara mendasar sebenarnya kemampuan ini pasti telah dimiliki oleh semua calon yang mendaftar, karena tidak mungkin seseorang yang tidak memiliki kemampuan dalam mengajar mendaftarkan diri menjadi seorang guru namun yang perlu diperhatikan adalah kemampuannya untuk membuat suasana pembelajaran yang berbeda dengan yang biasa hal gtersebut karena pendidikan saat ini terus berkembang dengan cepat jika Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang tidak mengantisipasi hal ini maka resikonya dikemudian hari mereka akan tertinggal dengan model pembelajaran yang baru.

Point yang ketiga adalah keahlian, sebagai guru tentu seseorang dituntut untuk memiliki berbagai keahlian baik itu dalam teori maupun dalam prakteknya, karena guru akan menjadi panutan oleh para muridnya oleh karena itu guru dituntut untuk ahli dalam menjelaskan teori keilmuan, apapun ilmu tersebut sesuai dengan bidangnya, disisi lain guru

juga harus ahli dalam memberikan contoh dalam mempraktikkan teori-teori yang diajarkan, misalnya guru agama menjelaskan teori akhlak yang mulia, maka guru tersebut juga harus ahli memberikan contoh tentang bagaimana akhlak yang mulia, dengan begitu guru jadi lebih disegani oleh muridnya.

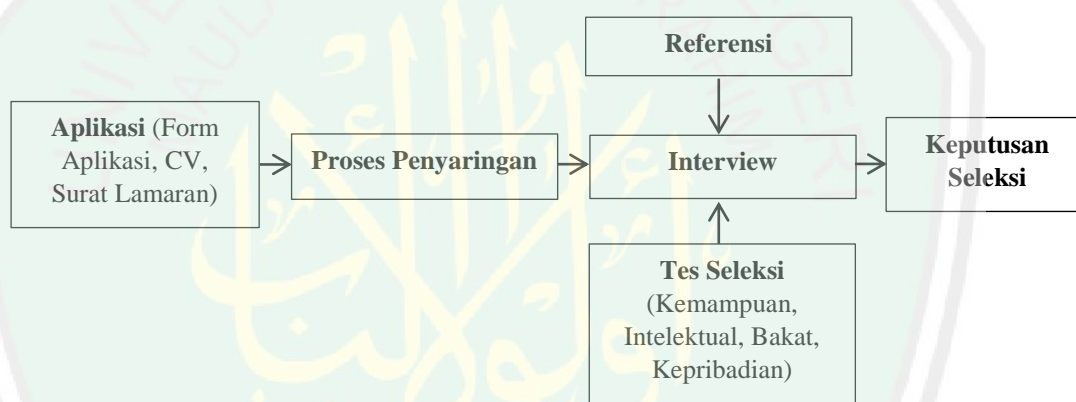
Pada poin yang keempat adalah pengetahuan, hal ini sudah menjadi sesuatu yang wajib bagi seorang guru karena setiap keilmuan membutuhkan pengetahuan yang luas, apalagi dengan semakin banyaknya hasil-hasil penelitian yang terbaru yang menunjukkan hasil yang bervariasi, tentu ini juga harus diikuti dengan guru yang mempunyai pengetahuan yang luas, jika pengetahuan guru masih sedikit juga tentu membuat pendidikan hanya terbatas dalam kemampuan tersebut, oleh karena itu perlu sekali Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang memperhatikan hal ini, adapun pada prosesnya saat perekrutan hal ini bisa dilihat dari *Track Record* atau riwayat pengalamannya dalam ilmu pengetahuan, seperti calon guru tersebut pernah mengikuti kegiatan penelitian, konferensi atau acara-acara yang berkaitan dengan ilmu pengetahuan dari hal tersebut akan diketahui guru mana yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang paling mumpuni sehingga dari poin ini sudah menggambarkan calon guru mana yang memiliki nilai lebih dibandingkan dengan calon-calon yang lain.

Selanjutnya setelah proses rekrutmen telah dijalankan, maka masih ada tahapan selanjutnya yang harus dilakukan, proses tersebut adalah seleksi, pengertian dari proses seleksi sendiri adalah bagian penting dari



keberhasilan manajemen sumber daya manusia. Beberapa manajer bahkan menyatakan bahwa seleksi merupakan bagian terpenting dalam menjalankan sebuah organisasi, karena mendapatkan orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat dapat membawa kesuksesan sebuah perusahaan.<sup>59</sup>

Seleksi merupakan proses pemulihan individu dengan kualifikasi yang sesuai untuk pekerjaan didalam organisasi. Tanpa tenaga kerja yang berkualifikasi, sebuah organisasi bisa jauh dari sukses. Selanjutnya pelaksanaan seleksi secara umum digambarkan dalam bagan berikut ini.<sup>60</sup>



**Gambar 3. Tahapan Umum Dari Sebuah Proses Seleksi Menurut Wukir**

Pada bagan tersebut menunjukkan bahwa proses seleksi sumber daya manusia untuk bergabung dengan organisasi atau lembaga membutuhkan beberapa tahapan yang harus dilalui, tahapan-tahapan tersebut tentu bertujuan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang paling berkualitas diantara para pelamar yang lain.

<sup>59</sup> Wukir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*, (Jakarta: Multi Presindo, 2012) Hal. 59

<sup>60</sup> Ibid., Hal 60

Adapun tujuan dari dilakukannya perekrutan pegawai adalah mencari tenaga baru untuk perusahaan, dalam pendapat Henri Simamora tujuan dari adanya perekrutan adalah untuk memikat sebagian besar pelamar kerja sehingga organisasi akan mempunyai kesempatan lebih besar untuk melakukan pemilihan terhadap calon-calon pekerja yang memenuhi standar kualifikasi organisasi, sedangkan tujuan pascapengangkatan adalah penghasilan karyawan-karyawan yang merupakan pelaksana-pelaksana yang baik dan akan tetap bersama dengan perusahaan sampai jangka waktu yang masuk akal, kemudian meningkatkan citra umum organisasi, sehingga para pelamar yang gagal mempunyai kesan-kesan positif terhadap organisasi atau perusahaan.<sup>61</sup>

Tujuan dari adanya perekrutan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang secara mendasar adalah untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dalam hal ini guru yang akan mengajar di madrasah, tentu disini proses perekrutan yang dilakukan tidak jauh berbeda dengan seperti yang ada di organisasi atau perusahaan-perusahaan, akan tetapi ada beberapa hal yang harus dibedakan dengan perusahaan, hal tersebut karena lembaga pendidikan orientasi kerjanya adalah untuk memberikan pendidikan kepada siswa bukan untuk memproduksi barang, sehingga selain bekerja guru juga mempunyai tanggungjawab moral untuk memastikan murid-muridnya memiliki akhlak ataupun moral yang sesuai dengan kehidupan dimasyarakat.

---

<sup>61</sup> Op, Cit., Henry Simamora, Hal. 214

## b. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (*Maintenance*)

Pemeliharaan (*maintenance*) sumber daya manusia atau dalam pengertian lain disebut sebagai pemberdayaan sumber daya merupakan salah satu bagian yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto mendefinisikan pemberdayaan pada hakikatnya merupakan kegiatan untuk memperdayakan manusia melalui perubahan dan pengembangan manusia itu sendiri yang berupa kemampuan (*competency*), kepercayaan (*confidence*), wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan (*activities*), organisasi untuk meningkatkan kinerja (*performance*).<sup>62</sup> Sementara dalam pendapat lain Edwin B. Flippo mengatakan, " *The maintenance function of personnel is concerned primarily with preserving the physical, mental, and emotional condition of employees*". Fungsi pemeliharaan menyangkut perlindungan kondisi fisik, mental, dan emosi karyawan.<sup>63</sup> Kemudian Malayu S.P Hasibuan juga berpendapat Pemeliharaan adalah usaha mempertahankan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan.<sup>64</sup>

Secara mendasar pemeliharaan sumber daya manusia merupakan hal yang sangat diperlukan dalam proses manajemen sumber daya manusia hal ini karena dalam perjalanannya sumber daya manusia yang

---

<sup>62</sup> Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Depok: Raja Grafindo Persada, 2018) Hal. 90

<sup>63</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014) Hal. 179

<sup>64</sup> Ibid.,

telah menjadi bagian dari lembaga perlu untuk dipelihara supaya tetap dapat menjaga kinerja dan produktivitasnya, selain itu juga supaya ada upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia tersebut, jika dikaitkan dengan manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, tentu ini sangat penting dilakukan, jika dalam bahasa pendidikan terkadang hal ini disebut juga dengan supervisi pendidikan, tujuannya tentu supaya sumber daya manusia dalam hal ini guru merasa tetap diperhatikan dan dipedulikan. Karena pekerjaan sebagai seorang guru produk yang dihasilkan adalah pembelajaran, dimana pembelajaran selalu membutuhkan pikiran yang siap dan dituntut untuk terus berkembang hal tersebut berbeda dengan diperusahaan-perusahaan yang lebih membutuhkan fisik atau otot dalam bekerja, selain itu guru juga membutuhkan dukungan yang sifatnya menguatkan supaya guru dalam bekerja menjadi lebih percaya diri dan merasa yakin dengan apa yang dia kerjakan.

**c. Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Development*)**

Pengembangan sumber daya manusia merupakan tahapan lanjutan yang dilaksanakan dalam proses manajemen sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia ini mempunyai fungsi yang cukup besar dalam menentukan kualitas sumber daya manusia kedepannya, karena sumber daya manusia yang masuk kedalam lembaga perlu untuk dikembangkan, karena jika sumber daya manusia tidak dikembangkan meskipun sudah mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas pada saat tahapan perekrutan maka akan mengalami kemunduran jika

tidak dikembangkan, sementara perkembangan pekerjaan sendiri baik system, kebijakan atau bahkan tujuan lembaga akan selalu berkembang setiap waktu, oleh karena itu lembaga harus menyiapkan hal tersebut dengan mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki supaya tidak timpang antara kesiapan sumber daya dan kebijakan yang diperbarui.

Adapun secara pengertian pengembangan sumber daya manusia sendiri memiliki beberapa pengertian menurut tokoh, Armstrong mendefinisikan pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan pengembangan belajar, membuat program-program training yang meliputi perencanaan, penyelenggaraan, dan evaluasi atas program-program tersebut”.<sup>65</sup> Sedangkan Prof. T.V. Rao berpendapat kalau pengembangan SDM adalah proses di mana karyawan dalam sebuah instansi dibantu secara terencana untuk meningkatkan kemampuan sehingga bisa menyelesaikan berbagai macam tugas yang berhubungan dengan peran mereka di masa depan.<sup>66</sup>

Menilik dari penjelasan sebelumnya, dapat kita kaji pengembangan sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri sudah cukup selaras dengan pengertian tersebut artinya dimana madrasah dalam mengembangkan sumber daya yang dimiliki juga memiliki beberapa program baik itu melalui pendidikan dan pelatihan, *Workshop*, lokakarya, studi banding ataupun program yang lainnya.

---

<sup>65</sup> Michael Armstrong, *Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya Alam*, (Jakarta: Gramedia, 1994) Hal. 507

<sup>66</sup> <https://www.karyaone.co.id/blog/pengertian-pengembangan-sdm/> (diakses pada 25 Februari 2020 pukul 11.18)



Selain itu dalam megembangkan sumber daya manusia supaya tidak mengalami kejenuhan dalam bekerja maka madrasah membuat program yang bersifat refreshing untuk para sumber daya manusianya hal ini tentu menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang selalu diporsir untuk melakukan rutinitas pekerjaan juga membutuhkan penyegaran supaya tidak bosan, selain itu juga bermanfaat untuk menambah pengetahuan bagi para guru. Sedangkan dalam prosesnya pengembangan sumber daya manusia sendiri terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan diantaranya:

### 1) **Komponen Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Komponen pelatihan dan pengembangan ini merupakan apa-apa saja yang harus ada dalam proses pelatihan dan pengembangan, A. A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam menyebutkan dalam bukunya ada beberapa komponen dalam pelatihan dan pengembangan diantaranya:

- a) Tujuan dan sasaran pelatihan dan pengembangan harus jelas dan dapat diukur.
- b) Para pelatih (*trainers*) harus ahlinya yang berkualifikasi memadai atau professional.
- c) Materi pelatihan dan pengembangan harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- d) Metode penelitian dan pengembangan harus disesuaikan dengan tingkat kemampuan pegawai yang menjadi peserta.

- e) Peserta pelatihan dan pengembangan (*trainers*) harus memenuhi persyaratan yang ditentukan.<sup>67</sup>

## 2) Prinsip Pelatihan dan Pengembangan SDM

Dalam tahapan prinsip pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ini dalam bukunya Anwar Prabu Mangkunegara, Mc Gehee berpendapat beberapa prinsip pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sedikitnya ada lima hal yang harus diperhatikan yaitu:

- a) Materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan
- b) Tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai.
- c) Penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran
- d) Adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon yang positif dari peserta
- e) Menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.<sup>68</sup>

## 3) Tahapan Penyusunan Pelatihan dan Pengembangan SDM

Bagian selanjutnya dalam pengembangan sumber daya manusia adalah tahapan-tahapan dalam penyusunan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, adapun tahapannya adalah:

- a) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan (*Job Study*)

---

<sup>67</sup>

<sup>68</sup> Ibid.,

- b) Menetapkan sasaran dan tujuan pelatihan dan pengembangan
- c) Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurnya
- d) Menetapkan metode pelatihan dan pengembangan
- e) Mengadakan percobaan (try out) dan revisi kebijakan
- f) Mengimplementasikan dan mengevaluasi

#### 4) Tujuan Pelatihan dan Pengembangan SDM

Tujuan adanya pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia juga harus diperhatikan supaya sesuai dengan visi misi lembaga, adapun tujuan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia harus berpedoman sebagai berikut:

- a) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Meningkatkan kualitas kerja
- d) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
- e) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- f) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
- g) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
- h) Menghindari keusangan (*obsolescence*)
- i) Meningkatkan perkembangan pribadi pegawai<sup>69</sup>

#### 5) Faktor Penting dalam Pelatihan dan Pengembangan SDM

---

<sup>69</sup> A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2016) Hal. 51

Dalam pengembangan sumber daya manusia sendiri terdapat beberapa faktor penting yang harus diperhatikan, faktor-faktor tersebut adalah:

- a) Perbedaan individu pegawai
- b) Hubungan dengan analisis jabatan
- c) Motivasi
- d) Partisipasi aktif
- e) Seleksi peserta
- f) Seleksi instruktur
- g) Metode pelatihan dan pengembangan

#### 6) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan SDM

Kebutuhan pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang penting dalam menunjang kesuksesan program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, Goldstein dan Buxon berpendapat ada tiga analisis kebutuhan pelatihan dan pengembangan antara lain, *Organizational analysis, job or task analysis, and person analysis*.<sup>70</sup> Jika dikaji lebih dalam adalah sebagai berikut:

- a) Analisis Organisasi.

Menganalisis tujuan organisasi, sumber daya yang ada, dan lingkungan organisasi yang sesuai dengan kenyataan. Wexley dan Latham yang dikutip dalam bukunya Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan dalam menganalisis organisasi perlu diperhatikan pertanyaan “*Where is training and development needed and where*

---

<sup>70</sup> Goldstein dan buxom (1982) Hal

*is it likely to be successful within an organization*” hal tersebut dapat dilakukan dengan cara mengadakan survai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja, persepsi pegawai dan sikap pegawai dalam administrasi. Disamping itu, analisis organisasi dapat menggunakan *Turnover*, absensi, kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai dan data perencanaan pegawai.<sup>71</sup>

- b) Analisis Pekerjaan dan Tugas.
- c) Analisis Pegawai.

## 2. Permasalahan MSDM di MAN 1 Malang

Permasalahan dalam organisasi merupakan hal yang lumrah terjadi, setiap organisasi pasti memiliki permasalahan, dalam bahasa lain permasalahan ini sering disebut sebagai konflik, organisasi yang baik seharusnya harus seimbang antara konflik dan dukungan yang diberikan oleh sumber daya manusia kepada organisasi, jika terlalu menganut dalam satu kebijakan maka iklim organisasi juga akan terasa otoriter, namun jika terlalu banyak konflik maka organisasi juga tidak akan dapat menjalankan programnya dengan baik, secara pengertian konflik sendiri menurut Wirawan merupakan warisan kehidupan sosial yang boleh berlaku dalam berbagai keadaan akibat daripada berbangkitnya keadaan ketidaksetujuan, kontroversi dan pertentangan di antara dua pihak atau lebih pihak secara berterusan.<sup>72</sup> Sedangkan dalam pendapat lain Berstein berpendapat bahwa konflik merupakan suatu pertentangan atau perbedaan yang tidak dapat

<sup>71</sup> A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2016) Hal. 54

<sup>72</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: penerbit Erlangga, 2009) Hal. 7



dicegah, konflik ini mempunyai potensi yang memberikan pengaruh positif dan negatif dalam interaksi manusia.<sup>73</sup>

Konflik atau permasalahan dalam setiap program sebenarnya merupakan hal yang pasti menyertai, sebegun mungkin perencanaan suatu program atau manajemen pasti tetap menghadapi permasalahan atau konflik baik itu internal ataupun eksternal, oleh karena itu ada yang namanya manajemen konflik supaya permasalahan yang datang pada suatu organisasi dapat diminimalisirkan resikonya.

Permasalahan dalam pelaksanaan implementasi manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ada dua faktor yaitu faktor internal dan eksternal secara teori hal ini sebenarnya dapat mengganggu program yang direncanakan dalam proses manajemen sumber daya manusia sendiri jika tidak diselesaikan dengan baik. Kepala madrasah sebagai manajer dalam mengambil keputusan dalam menyelesaikan permasalahan harus mempunyai perhitungan dan pertanggungjawaban dari keputusan yang dibuat. Henry Fayol berpendapat, memfokuskan keputusan manajemen harus didasarkan atas perhitungan yang dapat dipertanggungjawabkan keilmiahannya.<sup>74</sup>

Kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dalam mengatasi masalah ini tidak boleh tergesa-gesa karena jika salah ambil keputusan maka resiko yang akan diterima juga cukup fatal, oleh karena itu dalam menyelesaikan permasalahan-permasalahan kepala madrasah harus menggunakan beberapa pendekatan baik pendekatan secara personal

---

<sup>73</sup> Berstein, *Teori Perilaku Keorganisasian*, (Jakarta: PT. Buku Seru, 1965) Hal. 9

<sup>74</sup> Henry Fayol dan Irwin Gray, *General and Industrial Management*, (IEEE Press, 1984) Hal. 5

ataupun secara kelembagaan, pendekatan secara personal ini yang dimaksud adalah, kepala madrasah berbicara langsung kepada personal yang sedang mempunyai masalah secara langsung dengan harapan personal yang memiliki masalah tersebut dapat menyampaikan permasalahan apa yang terjadi sebenarnya dan kepala sekolah memberikan pengertian dan membantu memediasi sehingga pihak yang mempunyai konflik dapat memahami satu sama lain dan kembali kepada tujuan utama untuk sama-sama memajukan madrasah, tentu hal-hal seperti ini memerlukan kejelian kepala madrasah, karena terkadang kepala madrasah sendiri menjadi objek yang menjadi lawan konflik dengan guru, oleh karena itu dalam madrasah ada yang namanya penilik madrasah yang fungsinya memberikan bimbingan sekaligus pengawasan terhadap madrasah.

### **3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang**

Motivasi kerja guru dan prestasi belajar tentu akan menjadi hal yang paling diutamakan oleh madrasah dalam menjalankan kegiatannya, Karena pada dasarnya produk yang dihasilkan oleh madrasah adalah pembelajaran yang berkualitas dan prestasi yang diraih oleh siswa-siswinya, tentu untuk mewujudkan hal tersebut dibutuhkan guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga guru tersebut mampu berinovasi dan berkreasi dalam memberikan atau menyampaikan pembelajaran, hal inilah yang akan membuat siswa merasa lebih senang dalam pembelajaran dan dampaknya siswa akan berprestasi. Jika diklasifikasikan maka keterkaitan kedua hal ini akan dijabarkan sebagai berikut:

#### **a. Motivasi Kerja Guru**

Secara teori motivasi merupakan alasan-alasan yang mempengaruhi oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan tertentu, atau dapat diartikan motifasi adalah alasan yang melatarbelakangi seseorang melakukan tindakan. Alasan-alasan tersebut kemudian yang memancing seseorang untuk lebih giat dalam bekerja. Teori motivasi yang sangat terkenal adalah teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan, yaitu: kebutuhan secara fisiologis, rasa aman, social, penghargaan dan aktualisasi diri. Seperti disajikan pada penjelasan berikut.<sup>75</sup>

1) Aktualisasi diri

Kebutuhan untuk menggunakan , skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap Sesutu

2) Penghargaan diri

Kebutuhan akan harga diri, kebutuhan dihormati dan dihargai orang lain

3) Kepemilikan sosial

Kebutuhan merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai

4) Rasa aman

---

<sup>75</sup> Abraham H. Maslow, *Motivasi dan kepribadian: teori motivasi dengan pendekatan hierarki kebutuhan manusia* (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1993) Hal. 56

Kebutuhan rasa aman, kebutuhan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup

#### 5) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis, kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, seksual, sebagai kebutuhan terendah.<sup>76</sup>

Teori ini lebih dikenal dengan nama teori piramida kebutuhan Abraham Maslow, maksudnya adalah kelima kebutuhan tersebut. Jika digambarkan dalam bentuk grafik maka akan membentuk suatu grafik yang berbentuk hirarki tentang kebutuhan-kebutuhan yang dibutuhkan oleh manusia yang mempengaruhi motivasi kerja mereka, disisi lain grafik ini juga menjelaskan bagaimana urutan kebutuhan yang diharapkan oleh manusia dalam memenuhi hasrat hidupnya, jika digambarkan maka akan membentuk diagram hirarki kebutuhan sebagai berikut.<sup>77</sup>



**Gambar. 2 Diagram Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow**

Pendapat tersebut menunjukkan bahwa seseorang dalam bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya adapun kebutuhan yang dimaksud adalah seperti dijelaskan dalam diagram tersebut. Di Madrasah

<sup>76</sup> Ibid.,

<sup>77</sup> Dori Asra Wijaya, Wordpress.com, Runtuhnya Piramida Kebutuhan Abraham Maslow, (Diakses Pada 09 Maret 2020, Pukul 10.32)

Aliyah Negeri 1 Malang sendiri guru juga membutuhkan kebutuhan-kebutuhan tersebut supaya dalam mengajar guru dapat termotivasi lebih giat lagi.

Secara mendasar guru juga membutuhkan kebutuhan-kebutuhan tersebut, untuk kebutuhan Filosofis sebagai manusia guru juga tentu membutuhkan makanan, minuman, tidur, pakaian dll yang layak, artinya madrasah juga harus memberikan gaji yang layak kepada guru supaya guru dapat memenuhi kebutuhan tersebut.

Selanjutnya adalah keamanan guru dalam mengajar tentu membutuhkan rasa aman supaya dalam bekerja tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan, jaminan keamanan sendiri harus diberikan oleh madrasah kepada guru misalnya madrasah harus menjamin keamanan dari gangguan pihak luar ketika guru sedang di madrasah, kemudian keamanan dalam mengajar, artinya disini misalnya gedung harus layak sehingga guru tidak was-was akan gedung roboh dan sebagainya.

Kemudian adalah kebutuhan sosial, madrasah harus menjamin kebutuhan social ini diterima oleh guru, misalnya satu sama lain harus berhubungan baik, tidak ada yang dibeda-bedakan antara guru satu dengan guru yang laiannya hal ini yang akan membuat terjadinya kecemburuan social sehingga iklim sosial di madrasah akan terganggu, tentu hal itu tidak baik untuk keberlangsungan madrasah.

Selanjutnya adalah penghargaan, dalam bekerja seseorang pasti membutuhkan yang namanya penghargaan, penghargaan ini sebagai



apresiasi terhadap apa yang telah diberikan oleh guru atau pekerja kepada madrasah, bisa diberikan dalam pemberian insentif ataupun pemberian ucapan secara langsung oleh pimpinan, jika dilihat di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri sudah benar-benar menerapkan ini, artinya kepala madrasah sudah selalu memberikan apresiasi kepada semua guru yang membantu setiap program madrasah pada setiap kesempatan, kemudian pada saat upacara guru-guru yang berprestasi akan disebutkan sehingga guru merasa dihargai, kemudian juga memberikan insentif kepada setiap guru yang mampu memberikan prestasi kepada madrasah, dimana insentif ini biasanya berupa *fresh money* atau uang tunai.

Kemudian tahapan yang paling atas adalah aktualisasi diri, aktualisasi diri merupakan hal yang sangat dibutuhkan oleh seseorang ketika kebutuhan-kebutuhan yang lainnya telah terpenuhi, seseorang akan merasa perlu untuk meningkatkan kualitas dirinya lagi ingin dengan tantangan-tantangan yang baru lagi.

#### **b. Prestasi Belajar Siswa**

Prestasi belajar siswa yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dapat dikatakan sangat baik, bermacam-macam perlombaan telah dimenangkan, baik akademik maupun non akademik, namun pada bab ini yang akan dikaji secara spesifik adalah prestasi belajar siswa yang dapat menopang siswa berprestasi dalam berbagai kejuaraan. Secara teori Baharuddin dan Esa Nur Wahyuni mendefinisikan prestasi sebagai hasil belajar yang berasal dari informasi yang telah diperoleh pada tahap proses

belajar sebelumnya.<sup>78</sup> Disini dapat kita ketahui bahwa prestasi merupakan hasil yang didapatkan dari proses.

Sedangkan belajar juga memiliki beberapa pengertian belriop68` ajar Sardiman berpendapat bahwa pendidikan merupakan tingkah laku atau penampilan dengan serangkaian kegiatan misalnya dengan membaca, mengamati, mendengarkan, meniru dan sebagainya.<sup>79</sup> di lain Asep Jihad mendefinisikan belajar sebagai kegiatan berproses dan merupakan unsur yang sangat fundamental dalam penyelenggaraan jenis dan jenjang pendidikan.<sup>80</sup>

Sementara prestasi belajar dapat sendiri didefinisikan oleh Tohirin sebagai hasil belajar yang artinya apa yang telah dicapai oleh suatu siswa setelah melakukan kegiatan belajar yang mencakup aspek kognitif, afektif dan psikomotor.<sup>81</sup> Dalam pendapat lain Hadari Nawawi berpendapat prestasi belajar adalah tingkatan keberhasilan dalam mempelajari materi pelajaran disekolah yang dinyatakan dalam bentuk skor yang diperoleh dari hasil tes.<sup>82</sup>

Dalam mengetahui prestasi belajar siswa, terdapat beberapa cara untuk mengetahuinya, dalam prosesnya perlu diadakan pengukuran, Oemar Hamalik menjelaskan beberapa tahapan diantaranya:<sup>83</sup>

---

<sup>78</sup> Baharuddin dan Esa Nur Wahyuni , *Teori Belajar dan Pembelajaran*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008) Hal. 18

<sup>79</sup> A. M. Sardiman, *Interaksi, Motivasi dan Belajar*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1996) Hal. 22

<sup>80</sup> Asep Jihad, *Evaluasi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Multi Presindo, 2009) Hal. 1

<sup>81</sup> Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: PT. Raj Grafindo, 2005) Hal. 151

<sup>82</sup> Hadari Nawawi, *Administrasi Sekolah* (Jakarta: Galio Indonesia, 1998) Hal. 100

<sup>83</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: PT. Bumi Aksara, 2003) Hal. 146

- 1) Penilaian (*Assessment*) adalah serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mengukur prestasi belajar (*achievement*) siswa sebagai hasil dari suatu program intruksional.
- 2) Pengukuran (*measurement*) berkenaan dengan pengumpulan data deskriptif tentang produk siswa dan atau tingkah laku siswa, dan hubungannya dengan standar prestasi atau norma.<sup>84</sup>

## B. MENAFSIRKAN TEMUAN PENELITIAN

Selama melakukan penelitian terkait implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ada beberapa temuan lapangan yang berkaitan dengan tema penelitian yang kemudian dikaji dengan teori-teori manajemen sumber daya manusia yang dapat mendeskripsikan bagaimana kondisi yang ada dilapangan dengan teori yang seharusnya diterapkan, oleh karena itu dalam penelitian ini memberikan penafsiran temuan penelitian sebagai berikut:

### 1. Proses Implementasi MSDM di MAN 1 Malang

Dalam proses implementasi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang secara umum menurut peneliti dapat dikatakan sesuai dengan teori yang ada, selain teori juga peraturan yang berlaku, karena pada lembaga pendidikan utamanya lembaga pendidikan negeri yang dalam operasionalnya menggunakan uang negara maka seluruh kebijakan yang dibuat harus mengikuti peraturan yang telah ditentukan oleh pemerintah. Sehingga jika dilihat dari satu sisi berdasarkan

---

<sup>84</sup> Ibid. 146

teori manajemen sumber daya manusia saja maka akan terlihat beberapa ketidaksesuaian namun jika dilihat dari dua sisi baik dari segi teori dan regulasi yang diterbitkan pemerintah maka proses implementasi manajemen sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dapat dikatakan telah sesuai, adapun baik teori yang ada maupun regulasi yang berlaku pada intinya memiliki poin yang sama diantaranya yang pertama adalah perencanaan atau perekrutan sumber daya manusia, kemudian yang kedua adalah pemeliharaan sumber daya manusia dan yang terakhir adalah pengembangan sumber daya manusia, adapun perbedaan yang ada misalnya adalah tata cara yang disebutkan dalam teori terkadang bertolak belakang dengan peraturan yang berlaku.

Pada dasarnya pemerintah dalam membuat regulasi yang mengatur hal ini juga berdasarkan dari teori-teori atau kajian yang ada sehingga peraturan pemerintah pun sebenarnya juga sudah sesuai dengan apa yang disebutkan dalam teori, akan tetapi dalam peraturan pemerintah mempunyai sifat yang baku dan mengikat, sehingga madrasah harus taat dalam proses manajemen sumber daya manusia, adapun beberapa prosesnya adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Dalam perencanaan ini maksudnya adalah merencanakan kebutuhan guru untuk madrasah berapa pada formasi apa saja, dalam praktiknya ini madrasah terdapat dua cara dalam mendapatkan guru yaitu secara mandiri atau honorer dan yang kedua mendapat suplai dari pemerintah atau guru pegawai negeri sehingga dalam madrasah benar-benar teliti untuk mengajukan kepada pemerintah guru apa yang perlu

untuk diisi oleh pegawai negeri sipil dan juga bagaimana madrasah merekrut guru secara mandiri untuk menutup kekosongan dengan memperhatikan kekuatan finansial madrasah untuk membayar gaji tersebut, di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri termasuk madrasah yang benar-benar totalitas dalam merekrut guru supaya madrasah dapat terus meningkat kualitasnya, artinya madrasah menganggap perencanaan dalam perekrutan guru di madrasah adalah hal yang menjadi fondasi sehingga harus berkualitas.

b. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pada tahapan pemeliharaan sumber daya manusia, Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini berdasarkan hasil lapangan yang diperoleh peneliti yang dikaji dengan teori yang ada peneliti berpendapat madrasah telah melakukannya dengan baik karena sudah ada beberapa program dan kebijakan yang dirancang untuk membuat para guru lebih nyaman dalam bekerja, selain itu guna memberikan rasa nyaman yang lebih madrasah juga memberikan beberapa fasilitas yang mumpuni kepada guru dalam mengajar, selain itu juga ada beberapa insentif yang diberikan sehingga guru lebih termotivasi untuk lebih giat dalam bekerja. Hal ini membuat madrasah mempunyai iklim yang bagus.

c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sendiri menurut pemahaman peneliti sudah bagus karena madrasah memiliki program yang terstruktur dengan baik, madrasah benar-benar memperhatikan kebutuhan untuk mengembangkan



guru, karena madrasah memahami bahwa pendidikan semakin hari akan semakin berkembang sehingga madrasah juga harus terus mengembangkan gurunya supaya tidak tertinggal dengan perkembangan yang ada, beberapa program juga sudah disiapkan madrasah untuk pengembangan, mulai dari pembinaan, workshop, pendidikan dan pelatihan serta seminar-seminar, namun menurut peneliti akan lebih bagus lagi jika madrasah membuat program beasiswa untuk guru melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.

Jika dibandingkan dengan penelitian lain yang mengkaji tentang manajemen sumber daya manusia seperti penelitian yang dilakukan oleh Hidayatus Sholihah dengan judul implementasi manajemen sumber daya manusia di MAN 3 Yogyakarta,<sup>85</sup> pada penelitian tersebut dalam perencanaan MSDM tersebut dijelaskan bahwa pihak madrasah tidak sepenuhnya memiliki kewenangan secara penuh dalam perencanaan SDM sehingga madrasah kurang efektif dalam merencanakan sumber daya manusianya. Sementara di MAN 1 Malang dengan adanya manajemen berbasis sekolah, pihak madrasah dapat menyusun perencanaan sumber daya manusianya secara mandiri sehingga lebih efektif.

Sementara terkait tata cara rekrutmen pegawai atau sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini ada dua cara yaitu mendapat jatah penempatan dari kementerian agama dan yang kedua dari merekrut sendiri secara mandiri. Hal ini lebih memudahkan

---

<sup>85</sup> Hidayatus Sholihah, 2018, *Implementasi Manajmene Sumber Daya Manusia di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam, Vol 1, Hal. 62

dalam penggajiannya karena tidak sepenuhnya ditanggung pihak madrasah, sementara jika dibandingkan dengan penelitian dilembaga pendidikan swasta yang sepenuhnya dilakukan secara mandiri seperti dijelaskan dalam penelitian tentang manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan daya saing SDIT Ar-Rahmah Pacitan<sup>86</sup> sistem mandiri memang lebih efektif, tetapi dari sisi pembiayaan juga harus mandiri dan lebih tinggi.

## 2. Permasalahan MSDM di MAN 1 Malang

Pada setiap program atau kegiatan pasti akan ada permasalahan yang datang, begitupun dengan implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, ada beberapa permasalahan yang harus dihadapi oleh madrasah baik itu masalah yang kecil ataupun permasalahan besar, dalam hal ini peneliti mengklasifikasikan permasalahan manajemen sumber daya manusia di madrasah menjadi dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal, secara penjelasannya adalah sebagai berikut:

### a. Faktor Internal

Permasalahan yang timbul dari faktor internal ini merupakan permasalahan yang sedikit rumit karena permasalahan ada di dalam tubuh madrasah sendiri sehingga dalam penyelesaiannya harus hati-hati supaya tidak membuat situasi madrasah menjadi kacau, permasalahan ini biasanya muncul karena ada pemahaman yang berbeda antar satu sama lain, atau adanya kecemburuan sosial satu sama lain. Dalam

---

<sup>86</sup> Arif Nur Cahyo, 2017, *manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan daya saing SDIT Ar-Rahmah Pacitan*, Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol 1, Hal. 268

menyelesaikan masalah ini harus teliti karena jika tidak maka akan membuat permasalahan menjadi semakin kacau, hal tersebut tentu tidak baik untuk madrasah, beberapa program akan kacau dan tidak maksimal tentu yang menjadi korban adalah murid yang seharusnya mendapatkan pelayanan pendidikan dari madrasah, hal ini sering sekali terjadi namun dengan sifat kedewasaan yang dimiliki oleh para guru membuat madrasah lebih mudah dalam menyelesaikan masalah ini dengan menemukan *win-win solution* atau pihak-pihak yang bermasalah mendapat hasil yang terbaik.

b. Faktor Eksternal

Permasalahan eksternal ini merupakan permasalahan yang berasal dari luar madrasah, permasalahan ini adalah permasalahan yang dihadapi oleh madrasah dengan instansi luar madrasah atau dengan pihak luar madrasah lainnya, seperti dengan masyarakat sekitar dengan wali murid dan lainnya. Permasalahan ini sering sekali terjadi. Karena pasti tidak semua pihak sependapat dengan kebijakan yang dibuat oleh madrasah, sehingga menimbulkan perselisihan. Jika dikaji dengan teori permasalahan ini merupakan permasalahan yang wajar terjadi, bahkan madrasah sendiri terkadang harus bermasalah dengan instansi di atasnya dalam hal ini kementerian agama atau dengan badan pemeriksa keuangan sering kali ada rencana-rencana yang tidak selaras dengan agenda instansi di atasnya atau ada audit yang tidak sesuai dengan harapan, jika sudah seperti ini maka harus dilakukan perbaikan lagi, karena pada

dasarnya konflik-konflik kecil yang terjadi akan menjadi permasalahan yang besar jika gagal diselesaikan.

Dari pengklasifikasian dua faktor yang menjadi akar permasalahan yang ada di madrasah, peneliti merasa madrasah cukup dewasa dalam menyelesaikan permasalahan tersebut, hampir tidak ada permasalahan yang benar-benar mengancam secara serius pada kegiatan di madrasah, kepala sekolah sendiri juga mampu menggunakan kekuasaannya untuk menyelesaikan dengan baik permasalahan yang dihadapi oleh madrasah baik menggunakan pendekatan secara personal maupun kelembagaan karena disini menunjukkan kepala madrasah selalu bertindak secara objektif.

### **3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang**

Berdasarkan apa yang peneliti dapatkan dilapangan yang kemudian peneliti kaji dengan teori motivasi dan teori prestasi belajar siswa, peneliti menjelaskan kedua hal tersebut sebagai berikut:

#### **a. Motivasi Kerja Guru**

Menurut peneliti keadaan motivasi kerja guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang sudah sangat bagus hal tersebut karena ditunjang dengan berbagai fasilitas dan aksesibilitas yang cukup mumpuni hal tersebut sama dengan teori motivasi yang dikemukakan Abraham Maslow dimana menurutnya ada beberapa kebutuhan manusia, mulai dari kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri semua yang disebutkan dalam teori tersebut menurut peneliti telah diterapkan di madrasah, sehingga para guru yang bekerja merasa lebih

termotivasi untuk lebih berinovasi dan meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja,

b. Prestasi Belajar Siswa

Jika dilihat dari berbagai macam prestasi yang dilihat digaleri madrasah, maka dapat dikatakan prestasi yang didapat oleh madrasah cukup tinggi dari berbagai kejuaraan yang dimenangkan, namun lebih dari itu para siswa juga merasakan prestasi belajar yang luar biasa dikelas, artinya dalam memahami materi yang disampaikan oleh guru dapat dipahami oleh siswa dengan baik, hal tersebut karena kecerdasan guru dalam mengelola pembelajaran dalam kelas yang disajikan dengan berbagai inovasi sehingga siswa lebih mudah dalam menerima dan memahaminya.

Pada penelitian ini memiliki keselarasan dengan penelitian lain yang juga mengkaji tentang motivasi kerja guru, yang dilakukan oleh Tukiyo dengan judul *Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*,<sup>87</sup> dimana pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja guru yang baik didapat dari berbagai hal yang diberikan lembaga pendidikan kepada para guru. Dengan begitu guru menjadi terangsang untuk bekerja dengan semaksimal mungkin, hal ini tentu sama dengan yang ada di MAN 1 Malang dimana madrasah memberikan berbagai fasilitas kepada guru supaya guru juga memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Sedangkan pada penelitian lain terkait prestasi belajar terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya. Seperti dalam jurnal karya Yuzarion dengan judul

---

<sup>87</sup> Tukiyo, *Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*, Seminar Nasional Pendidikan UNS dan ISPI Jawa Tengah 2015 Hal. 167



Faktor yang mempengaruhi prestasi belajar peserta didik,<sup>88</sup> dimana dalam penelitiannya tersebut menemukan jika salah satu faktor yang mempengaruhi dari prestasi belajar siswa adalah bagaimana guru mengajar dikelas, jika guru mengajar dengan motivasi kerja guru yang tinggi maka prestasi belajar juga akan lebih tinggi. Selaras dengan penelitian tersebut, pada penelitian di MAN 1 Malang juga ditemukan bahwa guru yang mempunyai motivasi tinggi dalam bekerja akan lebih semangat dalam menyampaikan materi dikelas, hal tersebut akan membuat siswa lebih mudah menerima pelajaran dan akhirnya prestasi belajarnya pun meningkat.

---

<sup>88</sup> Yuzarion , *Faktor yang mempengaruhi prestasi belajar peserta didik*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Vol. 2, No. 1, Hal 114

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian dan kajian yang telah dilakukan terkait implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, kesimpulan yang diperoleh adalah:

##### **1. Proses Implementasi Manajemen Sumber Daya manusia**

Proses implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dapat dikatakan telah sesuai dengan prosedur yang ada baik prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah dalam hal pengelolaan manajemen sumber daya manusia dan juga sesuai dengan teori-teori yang ada terkait dengan manajemen sumber daya manusia. Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang juga telah melakukan tahapan yang semestinya dilakukan dalam manajemen sumber daya manusia baik berupa perencanaan sumber daya manusia, pemeliharaan sumber daya manusia dan pengembangan sumber daya manusia.

Berbagai tahapan dalam proses manajemen sumber daya manusia yang dilakukan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang merupakan upaya yang terus dilakukan dalam hal pengembangan madrasah, karena sumber daya yang berkualitas juga akan menentukan kualitas dari lembaga tersebut, oleh karena itu Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang terus berusaha meningkatkan motivasi bekerja para guru demi meningkatnya prestasi belajar siswanya.

##### **2. Faktor Penghambat Manajemen Sumber Daya Manusia**

Setiap program yang dilaksanakan tentu tidak terlepas dari faktor penghambat yang muncul seiring berjalannya program, begitupun dengan implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, adapun beberapa faktor penghambat yang ada dalam pelaksanaan implementasi manajemen sumber daya manusia antara lain, Kebijakan Pemerintah yang sering berubah-ubah membuat madrasah harus berganti-ganti program untuk menyesuaikan dengan kebijakan yang diberlakukan oleh pemerintah.

Faktor lain yang menjadi penghambat implementasi manajemen sumber daya manusia adalah permasalahan individu sumber daya manusia, permasalahan ini cukup kompleks karena setiap individu sumber daya manusia memiliki permasalahan yang berbeda-beda sehingga dalam upaya implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa sering terhambat oleh permasalahan yang terjadi karena permasalahan individu.

Selanjutnya permasalahan yang dihadapi dalam implementasi manajemen sumberdaya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang adalah padatnya jam kerja atau jam mengajar yang diterima guru membuat upaya-upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi kurang efektif karena guru harus terpecah konsentrasinya disatu sisi guru harus menyiapkan materi yang akan diajarkan kemudian guru harus menyiapkan berbagai administrasi kepegawaian sehingga program implementasi manajemen sumber daya manusia kerap kurang maksimal karena fokus guru harus terbagi ke beberapa fokus pekerjaan, tentu hal ini juga menjadi faktor

yang cukup serius untuk dipikirkan kedepannya dalam membuat program yang bertujuan untuk peningkatan kualitas manajemen sumberdaya manusia.

### **3. Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang**

Berdasarkan hasil lapangan yang diperoleh oleh peneliti yang kemudian dikaji dengan berbagai teori tentang motivasi kerja dan prestasi belajar, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja para guru dan prestasi belajar yang dialami oleh siswa bisa dikatakan cukup tinggi, hal tersebut dibuktikan dengan berbagai prestasi yang diraih oleh Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang, karena berbagai prestasi yang diperoleh tentu tidak serta merta datang begitu saja, dalam prosesnya pasti membutuhkan keterkaitan yang sangat erat antara siswa dan guru dalam pembelajaran, siswa akan mudah memahami materi dan mampu menerapkannya jika guru mampu membuat inovasi dan keterampilan dalam menyampaikan setiap materi, disisi lain guru juga membutuhkan motivasi kerja yang tinggi untuk melakukan pekerjaan tersebut. Oleh karena itu madrasah mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia di madrasah dengan berbagai macam programnya yang ditujukan supaya dapat meningkatkan motivasi kerja guru dan berdampak pada meningkatnya prestasi belajar yang dialami oleh siswa. Sehingga dalam penelitian ini peneliti dengan yakin mengatakan jika manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang ini telah berhasil meningkatkan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswanya.

### **B. SARAN**

Adapun dari kajian terkait manajemen sumberdaya manusia dalam peningkatan motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang yang telah disimpulkan pada sub bab sebelumnya, saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini adalah:

### **1. Optimalisasi program manajemen sumber daya manusia**

Optimalisasi program disini adalah dengan menjadwalkan setiap program jauh hari sebelum pelaksanaan program hal tersebut supaya mempermudah proses penganggaran ataupun penjadwalan program manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang.

### **2. Meminimalisir permasalahan yang menjadi penghambat program**

Dari sekian banyak permasalahan yang mengiringi proses implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang dalam perencanaan programnya harus disiapkan langkah antisipasi yang dapat diambil jika permasalahan muncul pada saat pelaksanaan program. Artinya pada saat perencanaan sudah disiapkan opsi-opsi lain disamping opsi utama dalam implementasi program manajemen sumber daya manusia

### **3. Menjaga Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa MAN 1 Malang**

Sebagai saran tentu diharapkan iklim motivasi kerja guru dan prestasi belajar siswa di Madrasah Aliyah Negeri 1 Malang harus semakin meningkat kedepannya, hal tersebut supaya madrasah tidak merasa puas dengan yang dicapai saat ini dan mengalami kemunduran pada periode berikutnya, tentu hal tersebut tidak diinginkan oleh semua pihak.



## DAFTAR PUSTAKA

- A. Anwar Prabu Mangku Negara. 2016. *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama
- A. M. Sardiman. 1996 *Interaksi, Motivasi dan Belajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Abraham H. Maslow. 1993. *Motivasi dan kepribadian: teori motivasi dengan pendekatan hierarki kebutuhan manusia*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Al-Qur'an Surat Ar-Raad ayat 11
- Arif Nur Cahyo. 2017. *manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan daya saing SDIT Ar-Rahmah Pacitan*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol 1
- Asep Jihad. 2009. *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Multi Presindo
- Baharuddin dan Esa Nur Wahyuni. 2008. *Teori Belajar dan Pembelajaran*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Berstein. 1965. *Teori Perilaku Keorganisasian*. Jakarta: PT. Buku Seru
- Browne dan Wildavsky dalam Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman. 2003. *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Press
- Catharina Tri Anni Dkk. 2004. *Psikologi Belajar*. Semarang: Upt Unnes Press
- Cleavas dalam Solichin Abdul Wahab. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press
- Dale Yoder. 1991. *Personnel Management and Industrial Relation*. Sixth
- Dewa Ketut Sukardi. 2001. *Bimbingan dan Penyuluhan Belajar di Sekolah*. Surabaya: Usaha Nasional

Dori Asra Wijaya. Wordpress.com, Runtuhnya Piramida Kebutuhan Abraham Maslwo, (Diakses Pada 09 Maret 2020, Pukul 10.32)

Edy Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Prenadamedia Group.

Fautisno Cardoso Gomes. 1995. *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.

Goldstein dan buxom. 1982

Hadari Nawawi. 1998. *Administrasi Sekolah*. Jakarta: Galio Indonesia

Hamzah B. Uno. 2011. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta:PT. Bumi Aksara

Henry Fayol dan Irwin Gray. 1984. *General and Industrial Management*. IEEE Press

Henry Simamora. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Stie Ykpn

Heppy El-Rais. 2002. *Kamus Ilmiah Populer*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Hidayatus Sholihah. 2018. *Implementasi Manajmene Sumber Daya Manusia di MAN 3 Yogyakarta*, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam. Vol 1.

Ike Kusdyah Rachmawati. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi

Kamus Besar Bahasa Indonesia. 2002. *Prestasi*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional

Lexy J. Moleong. 2012. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Remaja Rosdakrya

- Malayu S.P. Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Matthew B. Miles and Huberman. 1922. *Analisis data kualitatif: buku sumber tentang metode-metode baru*. terjemah Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta: UII Press
- Michael Armstrong. 1994. *Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya Alam*. Jakarta: Gramedia
- Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Depok: Raja Grafindo Persada
- Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*. 2003. Bandung: PT. Bumi Aksara
- Panggabean, Mutiara J. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Plippo, Edwin B. 1999. *Personel Management, Sixth Edition*. New York: Prentice Hall Of India
- Satrio Budiwibowo. Sudarmiani. 2018. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Siti Masitoh. 2014. *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di SMK Negeri 2 Purbalingga*. Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto
- Suharsimi Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Tohirin. 2005. *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT. Raj Grafindo
- Tukiyo. 2015. *Motivasi Kerja Guru Sekolah Dasar di Kabupaten Klaten*. Seminar Nasional Pendidikan. UNS dan ISPI Jawa Tengah.

*Undang-undang Guru Dan Dosen (UU RI No.14 Th.2005)*

Wirawan. 2009. *Konflik dan Manajemen Konflik*. Jakarta: penerbit Erlangga.

Wukir. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Sekolah*.  
Jakarta: Multi Presindo.

Yuzarion . 2017. *Faktor yang mempengaruhi prestasi belajar peserta didik*.  
Jurnal Ilmu Pendidikan. Vol. 2, No. 1





## Lampiran 1. Surat Izin Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552395, Faksimile (0341) 552395 Malang  
http://itk.uin-malang.ac.id, email: itk@uin-malang.ac.id

Nomor: 124 /Un 03 /TL 00 /101/2020  
Sifat: Penting  
Lampiran: -  
Hal: **Izin Penelitian**

14 Januari 2020

Kepada  
Yth Kepala MAN 1 Malang  
di  
Malang

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

Nama	Mohammad Yusuf Rizal
NIM	16170027
Jurusan	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	Genap - 2019/2020
Judul Skripsi	Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar Siswa (Studi Kasus di MAN 1 Malang)
Lama Penelitian	Januari 2020 sampai dengan Maret 2020 (3 bulan)

diberi izin untuk melakukan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu.

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*



Maimun, M.Pd  
650817 199803 1 003

Tembusan

1 Yth. Ketua Jurusan MPI  
2 Arsip

CS2  
Dipindai dengan CamScanner



## Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Menyelesaikan Penelitian



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN MALANG  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 MALANG**

Alamat : Jalan Raya Putatlor Gondanglegi (0341) 879741. Kode Pos 65174  
Website <http://www.mandagi.sch.id>, Email: [infoman1malang@gmail.com](mailto:infoman1malang@gmail.com)

### SURAT KETERANGAN

Nomor : B- 101 /Ma.13.35.01/PP.00.6/01/2020

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Dr.H.Khairul Anam, M. Ag  
NIP : 196309211994031004  
Jabatan : Kepala Madrasah  
Unit Kerja : MAN 1 Malang

Menunjuk surat dari Dekan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tanggal 14 Januari 2020, perihal : Permohonan ijin Penelitian, dengan ini kami menerangkan dengan sebenarnya bahwa :

Nama : Mohammad Yusuf Rizal  
NIM : 16170027  
Universitas : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang  
Jurusan : S1 Manajemen Pendidikan Islam  
Tema/Judul/Survey/Research : *"Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam peningkatan Motivasi Kerja Guru dan Prestasi Belajar siswa di MAN 1 Malang"*

Telah Menyelesaikan penelitian di MAN 1 Malang pada 16 – 29 Januari 2020.  
Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 29 Januari 2020  
Kepala Madrasah



*H. Khairul Anam*  
**H. Khairul Anam**



diteliti dengan cara...

### Lampiran 3. Daftar Kompensasi Uang Pembinaan

Lampiran 1  
Nomor : S22 TAHUN 2018

➤ **Untuk Siswa**

Bagi siswa MAN 1 Malang yang berhasil mendapatkan juara dalam perlombaan/pertandingan/kompetisi baik tingkat kabupaten, propinsi dan nasional akan mendapatkan uang pembinaan (tabungan) sebagaimana yang ada pada tabel berikut:

No.	Juara	Kabupaten		Propinsi		Nasional	
		Grade I	Grade II	Grade I	Grade II	Grade I	Grade II
1	Juara 1	Rp 1.500.000,00	Rp 1.000.000,00	Rp 3.000.000,00	Rp 2.000.000,00	Rp 5.000.000,00	Rp 3.500.000,00
2	Juara 2	Rp 1.000.000,00	Rp 700.000,00	Rp 2.000.000,00	Rp 1.000.000,00	Rp 3.500.000,00	Rp 2.000.000,00
3	Juara 3	Rp 750.000,00	Rp 500.000,00	Rp 1.000.000,00	Rp 750.000,00	Rp 2.000.000,00	Rp 1.500.000,00

➤ **Untuk Pembina**

No.	Juara	Kabupaten		Propinsi		Nasional	
		Grade I	Grade II	Grade I	Grade II	Grade I	Grade II
1	Juara 1	Rp500.000,00	Rp400.000,00	Rp800.000,00	Rp700.000,00	Rp1.200.000,00	Rp1.000.000,00
2	Juara 2	Rp400.000,00	Rp300.000,00	Rp600.000,00	Rp500.000,00	Rp1.000.000,00	Rp800.000,00
3	Juara 3	Rp300.000,00	Rp200.000,00	Rp400.000,00	Rp300.000,00	Rp800.000,00	Rp600.000,00











**FOTO KEGIATAN WAWANCARA**



**FOTO KEGIATAN ADMINISTRASI**



**FOTO SUASANA KANTOR MADRASAH**

