

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH  
ALIIYAH TERPADU AL-ANWAR DURENAN TRENGGALEK**

**SKRIPSI**



Oleh:  
Nadiya Fadhila Sakti  
(17170036)

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**



**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH  
ALIYAH TERPADU AL-ANWAR DURENAN TRENGGALEK**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Manajemen Universitas Islam Negeri Malang untuk  
Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu  
Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd)



Oleh:  
Nadiya Fadhila Sakti  
(17170036)

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS ILMU TARBIAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Puji syukur saya persembahkan kepada Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Taufiq, Hidayah, serta Inayah-Nya. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi suri tauladan bagi umatnya.

1. Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya tercinta, Bapak Akbari Eka Nandar (alm) dan Ibu Nunik Primi Herawati yang senantiasa memberikan doa restu dalam setiap perjalanan hidup saya. Kedua orang tua yang selalu menjadi alasan bagi saya untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan kuat di saat saya merasa terpuruk.
2. Kedua untuk guru-guru saya. Terima kasih sudah mendidik dan memberikan motivasi kepada saya untuk terus menuntut ilmu, serta untuk Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI selaku dosen pembimbing saya, yang telah membimbing penulis dalam penyusunan skripsi dengan sabar, telaten, dan teliti sehingga saya mampu menyelesaikan penyusunan skripsi.
3. Ketiga untuk para sahabat, saudara, dan teman-teman saya yang telah memberikan dukungan berupa waktu dan tenaga demi terselesainya skripsi ini.
4. Terakhir, untuk semua pihak yang membantu dalam proses penyusunan skripsi ini yang tidak dapat saya ucapkan satu-persatu. Semoga Allah SWT senantiasa membalas setiap kebaikan yang telah kalian berikan kepada saya.

## **MOTTO**

- Keberhasilan adalah sebuah proses. Niatmu adalah awal keberhasilan. Peluh keringatmu adalah pendedaannya. Tetesan air matamu adalah pewarannya. Doamu dan doa orang-orang disekitarmu adalah bara api yang mematangkannya. Kegagalandi setiap langkahmu adalah pengawetnya. aka dari itu, bersabarlah! Allah selalu menyertai orang-orang yang penuh kesabaran dalam proses menuju keberhasilan. Sesungguhnya kesabaran akan membuatmu mengerti bagaimana cara mensyukuri arti sebuah keberhasilan.
- Sungguh bersama kesukaran dan keringanan,karena itu bila kau telah selesai (mengerjakan yang lain). Dan kepada Tuhan, berharaplah. (Q.S Al Insyirah: 6-8).
- Jangan pernah malu untuk maju, karena malu menjadikan kita takkan pernah mengetahui dan memahami segala sesuatu hal akan hidup ini.

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM**  
**PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK**  
**DI MADRASAH ALIYAH TERPADU AL-ANWAR DURENAN TRENGGALEK**

**Oleh:**

**Nadiya Fadhila Sakti**

**NIM. 17170036**

Telah disetujui dan disahkan,

Pada Tanggal 17 Mei 2022

**Oleh:**

Dosen Pembimbing

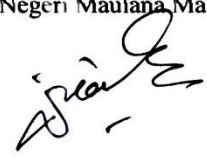


**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI**

**NIP. 195612311983031032**

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam  
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



**Dr. Nurul Yaqien, M.Pd**

**NIP. 197811192006041001**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM  
PENINGKATAN KUALITAS TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH  
ALYAH TERPADU AL-ANWAR DURENAN TRENGGALEK**

**SKRIPSI**

**Dipersiapkan dan disusun oleh**

**Nadiya Fadhila Sakti (17170036)**

**Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 24 Mei 2022**

**Dan dinyatakan LULUS**

**Serta diterima sebagai salah satu persyaratan**

**Untuk memperoleh gelar strata 1 Sarjana Pendidikan Islam (S. Pd.)**

**Panitia Ujian**

**Ketua Sidang**

**Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.PdI  
NIP. 196407051986031003**

**Sekretaris Sidang**

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI  
NIP. 1965100619933032003**

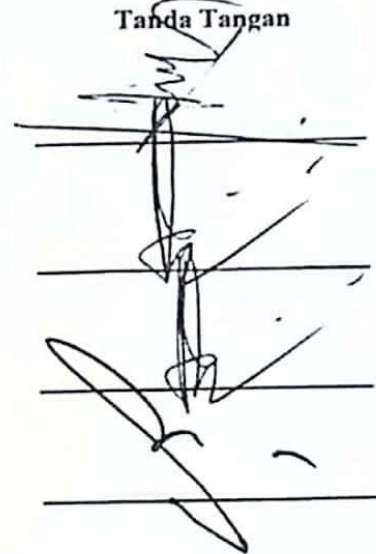
**Pembimbing**

**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI  
NIP. 1965100619933032003**

**Penguji Utama**

**Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd  
NIP. 196504031998031002**

**Tanda Tangan**



**Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Uin Maulana Malik Ibrahim Malang**



**Prof. Dr. H. Nur Ali, M. Pd  
NIP. 196504031998031002**

## PERSETUJUAN PEMBIMBING

Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)

**Universitas Islam Negeri Malang Maulana Malik Ibrahim Malang**

### **NOTA DINAS PEMBIMBING**

Hal : Skripsi Nadiya Fadhila Sakti

Malang, 17 Mei 2022

Lamp. : 4 (empat) Eksemplar

Yang Terhormat,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK)  
UIN Maliki Malang  
di  
Malang

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Nadiya Fadhila Sakti  
NIM : 17170036  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam  
Skripsi : Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah  
Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek

maka selaku Pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Pembimbing,



**Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI**

NIP. 195612311983031032



## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nadiya Fadhila Sakti

NIM : 17170036

Fakultas/Jurusan : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan/Manajemen  
Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam  
Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah  
Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek

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, 17 Mei 2022

Yang membuat pernyataan,



*Nadiya Fadhila Sakti*  
**Nadiya Fadhila Sakti**

**NIM. 17170036**

## KATA PENGANTAR

*Assallamu'alaikum Wr.Wb*

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, dan atas rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul: *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek*. Penulisan Skripsi ini merupakan persyaratan untuk mencapai gelar Strata Satu (S-1) pada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) pada Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang (UIN Maliki Malang). Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak akan terwujud dan melalui kesempatan yang baik ini penulis ini mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah (FITK) dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI selaku Dosen Pembimbing Skripsi Penulis yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing penulis dengan penuh kesabaran dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Ibu Devi Paramitha, M.PdI selaku sekretaris program Studi Manajemen Pendidikan Islam atas segala pelayanan Beliau untuk penyelesaian penelitian hingga terlaksananya ujian skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen, serta seluruh civitas akademika yang telah membantu selama penulis menempuh perkuliahan di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

7. Kepala madrasah, ustad-ustadah selaku tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek yang telah bersedia menjadi objek penelitian dalam skripsi ini.
8. Orangtua tercinta dan saudara laki-laki penulis, Bapak Akbari Eka Nandar (alm), Ibu Nunik Primi Herawati, dan Adik Erlangga Jundi Akbari yang telah memberi dorongan dan semangat dalam membantu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
9. Sahabat-sahabat penulis Fara Fauzia Dewanti, Ilma Mayadinal Fahmi, dan Ayu Hafiza Al-fululhatul yang senantiasa memberikan dukungan dalam bentuk motivasi maupun tenaga demi terselesainya penelitian ini.
10. Seluruh rekan seperjuangan di Jurusan Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2017, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala kebersamaannya dan yang selalu memberi semangat untuk dapat menyelesaikan kuliah.
11. Serta seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam membantu penyusunan skripsi ini.

Semoga Allah S.W.T memberikan balasan atas segala kebaikan dan keikhlasan yang diberikan kepada penulis selama ini. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Sehubungan itu, penulis mengharapkan segala kritik dan saran konstruktif dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini, sehingga dapat bermanfaat bagi kita semua.

Akhir kata, semoga karya penulis dapat berguna bagi semua pihak.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Malang, 17 Mei 2022

Penulis

## DAFTAR TABEL

Tabel	Uraian	Halaman
1.1	Originalitas Penelitian .....	9
1.2	Data dan Sumber Data Penelitian.....	33
1.3	Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek .....	44

## DAFTAR GAMBAR

Tabel	Uraian	Halaman
2.1	Kerangka Penelitian .....	30

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Uraian	Halaman
1	Hasil Wawancara.....	77
2	Dokumentasi.....	92

## DAFTAR ISI

Halaman Persembahan .....	iv
Halaman Motto.....	v
Halaman Persetujuan.....	vi
Halaman Pengesahan .....	vii
Nota Dinas Pembimbing .....	viii
Surat Pernyataan Keaslian Tulisan.....	ix
Kata Pengantar .....	x
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
Daftar Isi .....	xv
Pedoman Transliterasi Arab Latin .....	xvii
Halaman Abstrak.....	xviii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian .....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	7
E. Originalitas Penelitian.....	8
F. Definisi Istilah.....	11
G. Sistematika Pembahasan .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
A. Landasan Teori.....	14
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	14
a. Pengertian Manajemen .....	14
b. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	16
c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17
d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18
e. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2. Pengertian Tenaga Pendidik .....	23
a. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik .....	24
b. Kualitas Tenaga Pendidik .....	25
3. Kerangka Penelitian .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	31
B. Kehadiran Peneliti .....	32
C. Lokasi Penelitian.....	32
D. Data dan Sumber Data .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34

F. Teknik Analisis Data .....	36
G. Pengecekan Keabsahan Temuan .....	37
<b>BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Paparan Data .....	40
B. Hasil Penelitian .....	44
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
A. Menjawab Masalah Penelitian .....	63
B. Menafsirkan Temuan Penelitian .....	68
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan .....	70
B. Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>75</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>78</b>



## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penulisan transliterasi 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. Huruf

ا	= alif	ز	= za	ق	= qof
ب	= ba	س	= sin	ك	= kaf
ت	= ta	ش	= syin	ل	= lam
ث	= tsa	ص	= shot	م	= mim
ج	= jim	ض	= dhod	ن	= nun
ح	= kha	ط	= tho	هـ	= ha
خ	= kho	ظ	= zho	و	= waw
د	= dal	ع	= ain	ي	= ya
ذ	= dzal	غ	= ghoin	ء	= hamzah
ر	= ro	ف	= fa		

### B. Vokal Panjang

وا	= aw
يا	= ay
وا	= u
يا	= i

### C. Vokal Diftong

Vokal (a) Panjang = a

Vokal (i) Panjang = I

Vokal (u) Panjang = u

## ABSTRAK

**Nadiya Fadhila Sakti**, 17170036, Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dibimbing Oleh Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mendeskripsikan perencanaan manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. (2) Menggambarkan implementasi manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. (3) Mendeskripsikan upaya kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah field research dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Data yang diolah adalah hasil wawancara dari informan yaitu Kepala Sekolah dan Guru pada Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dapat di kategorikan baik atau memadai baik kuantitas maupun kualitas. Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah dilaksanakan dengan baik terutama dalam hal: penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan SDM, penilaian kinerja menggunakan penilaian kualitatif dan kuantitatif, serta kompensasi/pemberian honor insentif. Upaya dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidi di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah dilakukan dengan baik dalam hal memahami tuntutan profesi, mencapai kualifikasi dan kompetensi, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi, mengembangkan etos kerja, dan mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kualitas Tenaga Pendidik.

## **ABSTRACT**

*Nadiya Fadhila Sakti, 17170036, Implementation of Human Resource Management in Improving the Quality of Educators at the Al-Anwar Integrated Madrasah Al-Anwar, Trenggalek. Department of Islamic Education Management, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Guided by Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI.*

*This study aims to: (1) describe the planning of educator resource management in Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. (2) Describe the implementation of educator resource management at the Integrated Madrasah Aliyah Al-Anwar Durenan Trenggalek. (3) Describe the efforts of the head of the madrasa in improving the quality of educators at the Al-Anwar Integrated Madrasah Al-Anwar Durenan Trenggalek. The type of research used in this research is field research with a qualitative descriptive approach. The data processed were the results of interviews with informants, namely the Principal and Teachers at the Al-Anwar Integrated Madrasah Al-Anwar Durenan Trenggalek. Data collection techniques used are by conducting observations, interviews, and documentation. Meanwhile, the data analysis technique was carried out by means of data reduction, data presentation, verification and drawing conclusions.*

*The results showed that the human resources at Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek could be categorized as good or adequate both in quantity and quality. The implementation of human resource management in improving the quality of educators at Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek has been carried out well, especially in terms of: HR placement, HR training and development, performance appraisal using qualitative and quantitative assessments, as well as compensation/payment of incentives. Efforts to improve the quality of educators at Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek have been carried out well in terms of understanding the demands of the profession, achieving qualifications and competencies, building good and broad peer relations through professional organizations, developing work ethic, and adopting innovations in the use of communication and information technology.*

*Keywords: Human Resource Management and Quality of Educators.*

## مختصرة نبذة

المتكاملة الأنوار مدرسة في المعلمين جودة تحسين في البشرية الموارد إدارة تنفيذ ، 17170036 ، سكتي فضيلة نادية الإسلامية إبراهيم مالك مولانا جامعة .المعلمين وتدريب التربية بكلية الإسلامية التربوية إدارة قسم .ترينجالك ، الأنوار ، الدين بحار .الدكتور .د.أ بإشراف .مالانج الحكومية

(2) .ترينجالك دورين الأنوار تريباو العليا المدرسة في المعلم موارد إدارة تخطيط وصف (1) :إلى الدراسة هذه تهدف رئيس جهود وصف (3) .ترينجالك دورينان الأنوار عالية المتكاملة المدرسة في المعلم موارد إدارة تنفيذ وصف في المستخدم البحث نوع .ترينجالك دورنان الأنوار - المتكاملة الأنوار مدرسة في المعلمين جودة تحسين في المدرسة ، المخبرين مع لمقابلات نتيجة معالجتها تمت التي البيانات كانت .نوعي وصفي بمنهج ميداني بحث هو البحث هذا هي المستخدمة البيانات جمع تقنيات .ترينجالك دورين الأنوار عالية المتكاملة المدرسة في المعلمين المدير وتحديداً تقليل طريق عن البيانات تحليل تقنية تنفيذ تم ، نفسه الوقت وفي .والتوثيق والمقابلات الملاحظات إجراء خلال من النتائج واستخلاص والتحقق البيانات وعرض البيانات

كافية أو جيدة أنها على تصنيفها يمكن دورينان الأنوار متكامل العليا المدرسة في البشرية الموارد أن النتائج أظهرت الأنوار تريباو العليا المدرسة في المعلمين جودة تحسين في البشرية الموارد إدارة تنفيذ تم .والنوعية الكمية حيث من وتقييم ، البشرية الموارد وتطوير وتدريب ، البشرية الموارد تعيين :حيث من سيما لا ، جيد بشكل ترينجالك دورين في المعلمين جودة تحسين جهود بذلت لقد .حوافز دفع / كتعويض وكذلك ، والنوعية التقييمات باستخدام الأداء وبناء ، والكفاءات المؤهلات وتحقيق ، المهنة متطلبات فهم حيث من ترينجالك دورينان الأنوار تريباو العليا المدرسة في المستحدثات وتبني ، العمل أخلاقيات وتطوير ، المهنة المنظمات خلال من الأقران بين وواسعة جيدة علاقات والمعلومات الاتصالات تكنولوجيا استخدام

.التربويين وجودة البشرية الموارد إدارة :المفتاحية الكلمات

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Konteks Penelitian**

Globalisasi merupakan salah satu hal yang tidak dapat dihindari oleh masyarakat dari seluruh negara di dunia ini. Memasuki era globalisasi, yang mana perkembangan ilmu dan teknologi semakin pesat, dibutuhkan sumber daya manusia yang mampu bersaing dalam dunia kerja, mempunyai kemampuan yang lebih sehingga mampu bertahan dan menyesuaikan diri dengan berbagai macam perkembangan yang ada.

Pendidikan merupakan langkah yang harus ditempuh dalam hal mewujudkan masyarakat yang mempunyai daya saing tinggi. Pendidikan dapat diperoleh melalui lembaga pendidikan atau suatu madrasah. Suatu madrasah diwajibkan untuk memberikan berbagai penawaran terbaik terkait dengan kemampuan dan keterampilan yang kelak nantinya akan bermanfaat bagi masyarakat, sehingga tidak akan mengalami ketertinggalan.

Dalam hal pengoperasian, suatu madrasah membutuhkan berbagai macam sumber daya, diantaranya adalah sumber daya manusia, peralatan dan perlengkapan yang menunjang kinerja, sumber daya informasi serta sumber daya keuangan. Setiap sumber daya memiliki tugas dan fungsi masing-masing, namun tetap saling berhubungan satu sama lain, sehingga tujuan yang diharapkan oleh madrasah tersebut dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sumber daya manusia wajib ada dalam suatu madrasah. Sehebat apapun sistem dan teknologi yang ditawarkan, tidak akan berpengaruh apabila sumber daya manusia yang ditunjuk belum mampu mengoperasikan kedua hal tersebut. Begitu pula dengan informasi, selengkap apapun informasi yang diperoleh suatu madrasah, tidak akan berguna apabila madrasah tersebut tidak memiliki kemampuan yang cukup dalam menyaring dan mengolah suatu informasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu utama dalam kelangsungan suatu madrasah, hidup-matinya madrasah tersebut, berapa lama suatu madrasah dapat bertahan. Apabila sumber daya manusia di dalam suatu madrasah sudah bagus, disiplin, memiliki loyalitas serta tanggung jawab yang tinggi, maka dapat dipastikan mampu berkembang dengan baik dan berlangsung lama dalam mempertahankan eksistensinya. Berlaku pula sebaliknya, jika suatu madrasah memiliki sumber daya manusia yang kurang baik, tidak mampu mengembangkan dirinya, kurang beradaptasi, melakukan berbagai tindakan yang menyimpang, tentunya akan menghancurkan madrasah tersebut cepat atau lambat.

Sumber daya manusia mempunyai berbagai peranan, diantaranya adalah sebagai pengemban misi organisasi yang memiliki visi, misi, sasaran dan tujuan. Dalam hal ini terletak pada kemampuan sumber daya manusia untuk mengemban misi tersebut dengan baik. Untuk itu perlu adanya sumber daya manusia yang memiliki keunggulan dan kesungguhan dalam

bekerjasama mencapai tujuan.<sup>1</sup> Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa tujuan dalam suatu madrasah dapat tercapai dengan baik apabila sumber daya manusia yang terdapat di dalamnya unggul dan bersungguh-bersungguh dalam melakukan kerja sama.

Berbicara mengenai sumber daya manusia, tidak terlepas dari manajemen yang diterapkan. Manajemen sesuai fungsinya digunakan dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga pengevaluasian. Suatu madrasah memerlukan cara untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki, atau yang biasa disebut manajemen sumber daya manusia. Bukan menjadi suatu hal yang mudah dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia tersebut, dikarenakan banyak manusia dengan berbagai macam karakter yang terlibat dalam suatu madrasah.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pekerjaan yang tentunya tidak mudah, karena tujuannya menyangkut kepentingan masyarakat luas dan bukan untuk kepentingan pribadi. Terdapat bermacam tantangan yang bersumber dari:

1. Tantangan eksternal. Tantangan yang berasal dari keadaan lingkungan eksternal yang seringkali berubah-ubah, sehingga menghambat organisasi atau perusahaan dalam beroperasi. Termasuk di dalamnya: keadaan karyawan, persaingan, pemerintahan, dan teknologi.
2. Tantangan organisasional atau internal. Tantangan yang berasal dari dalam organisasi atau perusahaan itu sendiri dan mempunyai pengaruh

---

<sup>1</sup> I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hlm.6-7.

terhadap berbagai kegiatan yang diagendakan. Beberapa di antaranya adalah struktur organisasi, tuntutan karyawan, serta budaya organisasi.

3. Tantangan professional. Manajemen sumber daya manusia dikatakan berhasil apabila mampu melaksanakan berbagai kegiatan organisasi atau perusahaan dengan baik, sehingga tujuan dapat terealisasi. Oleh sebab itu, diperlukan adanya pegawai yang bertanggung jawab, memiliki *skill* dan pengetahuan yang bagus.<sup>2</sup>

Hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan tenaga pendidik di suatu madrasah terbilang sangat erat. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, dan memenuhi kualifikasi lain yang dipersyaratkan satuan pendidikan tinggi tempat bertugas, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>3</sup> Oleh karena itu, diperlukan adanya manajemen sumber daya manusia yang baik untuk menciptakan tenaga pendidik yang sesuai dengan Undang-Undang tersebut.

Keberlangsungan suatu madrasah tidak dapat dilepaskan dari peran para tenaga pendidik di madrasah tersebut. Diperlukan adanya kesempatan bagi tenaga pendidik untuk mengoptimalkan kemampuan yang dimiliki, mengajukan berbagai macam ide atau gagasan yang kreatif dan inovatif. Penting untuk membangun suatu komunikasi yang harmonis antara tenaga pendidik dengan pimpinan madrasah. Selain itu, tenaga pendidik harus

---

<sup>2</sup> Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen.....* hlm. 26-27.

<sup>3</sup> Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 (2005), Tentang Guru dan Dosen, Jakarta.



memiliki tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik, sebagai faktor pendorong untuk mengajar serta sebagai motivator bagi siswa untuk meningkatkan semangat belajar.

Terdapat beberapa faktor menarik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek ini, yaitu tidak pernah kekurangan siswa sejak pertama kali didirikan. Faktor lainnya adalah penerapan sekolah berbasis pondok, tentunya berbeda dengan madrasah lainnya. Setiap madrasah pasti memiliki permasalahan, tak terkecuali Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. Melalui hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, peneliti menemukan fakta bahwa lembaga pendidikan ini masih kekurangan pegawai, sehingga ada beberapa tenaga pendidik yang mempunyai tanggung jawab ganda. Misalnya, tenaga pendidik mata pelajaran matematika, selain mengajar siswa, juga diberikan tugas untuk mengurus perpustakaan. Hal tersebut tentunya akan menambah beban tenaga pendidik, sehingga Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) kurang optimal.

Bersumber pada observasi Praktek Kerja Lapangan, peneliti menduga bahwa manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek belum berjalan dengan baik, terlebih dalam hal jumlah pegawai yang masih kurang, mungkin disebabkan karena belum adanya perintah dari yayasan, untuk itu penulis perlu meneliti lebih dalam mengenai strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik. Bermula dari latar belakang tersebut, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia

dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek”. Hal ini berkaitan secara langsung dengan strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia tenaga pendidik. Diharapkan dengan adanya tenaga pendidik yang berwawasan Islam yang baik serta berkompeten di bidangnya, akan menghasilkan *output* atau lulusan yang berkualitas dan unggul, yang nantinya siap terjun dan bersaing di dalam kehidupan bermasyarakat.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan dari latar belakang tersebut di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah:

1. Apa yang menjadi konsep perencanaan manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek?
2. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek?
3. Apa saja upaya kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui perencanaan manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.
2. Menggambarkan implementasi manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

3. Mengetahui upaya kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

#### **D. Manfaat Penelitian:**

Adapun manfaat penelitian ini dapat ditinjau dari 2 aspek:

1. Teoritis

Hasil penelitian ini secara teoritis dapat dijadikan sebagai salah satu referensi dalam memahami lebih jauh mengenai Implementasi Manajemen Sumber Daya Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

2. Praktis

- a. Bagi tenaga pendidik, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai panduan dalam mengembangkan kompetensi yang telah dimiliki agar mampu menyelesaikan tugas, fungsi, dan tanggung jawab secara professional, sesuai dengan standar yang ada.
- b. Bagi pimpinan lembaga pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam hal pengelolaan tenaga pendidik
- c. Bagi pemerintah, sebagai masukan terhadap manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik.

### **E. Originalitas Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan mengacu dari beberapa penelitian yang memiliki ruang lingkup yang sama dengan penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang bisa dijadikan landasan untuk penelitian:

1. Sidiq Rahmat (2018), dari Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru di SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro Bantul”. Hasil penelitian menunjukkan keberhasilan kepala sekolah SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro dalam meningkatkan profesionalisme guru, diukur dengan mengacu pada prinsip dasar manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan, bahwa indikator pengukuran profesionalisme guru meliputi kemampuan beradaptasi dan keahlian yang dimiliki seorang guru sesuai kebutuhan tugas yang dibebankan kepada guru.
2. Endang Dwi Hastutiningsih (2017), dari Insitut Agama Islam Negeri Surakarta melakukan penelitian dengan judul ”Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Tahun Ajaran 2015/2016”. Hasil penelitian menunjukkan peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri Manyaran terlihat dengan adanya peningkatan kinerja guru yang semakin banyak alternatif metode pembelajaran yang dapat diaplikasikan guru dalam kelas serta penggunaan media-media pembelajaran yang aktif dan kreatif.

3. Efi Rufaiqoh Muhaimin (2017), dari Institut Agama Islam Negeri Purwokerto melakukan penelitian dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap”. Hasil penelitian berupa pengembangan sumber daya manusia pendidik di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap dilakukan dengan melaksanakan pelatihan, workshop, orientasi dan seminar tentang pendidikan. Memberikan arahan dalam setiap pertemuan. Melakukan monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas pendidik dan tenaga kependidikan.
4. Siti Aisyah (2017), dari Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat dilaksanakan sesuai perencanaan yang telah disusun pada rapat kerja. Dilakukan pengarahan dengan memberikan informasi yang diperlukan supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No	Nama peneliti, judul, bentuk (skripsi/jurnal/tesis), tahun, penerbit.	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Sidiq Rahmat dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Meningkatkan	Memiliki kesamaan dalam pembahasan, yakni mengenai	Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, tingkat	Penelitian yang dilakukan oleh peneliti lebih terfokus

	<p>Profesionalitas Guru di SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro Bantul”. Tesis, 2018, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.</p>	<p>manajemen sumber daya manusia, metode penelitian yang digunakan, teknik pengumpulan data</p>	<p>pendidikan yang diteliti, bentuk hasil penelitian peneliti terdahulu berupa tesis.</p>	<p>pada manajemen sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan kualitas tenaga pendidik.</p>
2	<p>Endang Dwi Hastutiningsih dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Madrasah pada Tenaga Pendidik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Manyaran Tahun Ajaran 2015/2016”.</p> <p>Tesis, 2017, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.</p>	<p>Memiliki persamaan dalam hal pembahasan, mengenai manajemen sumber daya manusia serta jenis penelitian yang dilakukan, yaitu penelitian kualitatif.</p>	<p>Perbedaannya terletak pada lokasi penelitian, tingkat pendidikan yang diteliti, bentuk hasil penelitian peneliti terdahulu yang berupa tesis.</p>	<p>Manajemen yang dimaksud meliputi perencanaan, implementasi, dan upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik.</p>
3	<p>Efi Rufaiqoh Muhaimin dengan judul “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap”.</p> <p>Tesis, 2017, Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.</p>	<p>Persamaan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu tingkat pendidikan berupa Madrasah Aliyah (MA) dan metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif.</p>	<p>Perbedaannya yaitu jumlah subjek penelitian, lokasi penelitian yang dipilih, dan bentuk hasil penelitian peneliti terdahulu yang berupa tesis.</p>	

4	Siti Aisyah dengan judul “Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat”.  Skripsi, 2017, Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.	Persamaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dan bentuk hasil penelitian berupa skripsi.	Perbedaan yang terdapat dalam penelitian ini yaitu tingkat pendidikan yang diteliti dan lokasi penelitian yang digunakan.	
---	---	---	---	--

Berdasarkan pemaparan keempat originalitas, terdapat perbedaan pada setiap penelitian yang dilakukan. Penelitian pertama memfokuskan pada manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalitas guru. Penelitian kedua memfokuskan pada implementasi, hambatan, dan solusi terkait manajemen sumber daya manusia. Penelitian ketiga memfokuskan pada upaya pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, dan penelitian keempat memfokuskan pada manajemen tenaga pendidik. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan pada manajemen sumber daya pendidik yang meliputi: perencanaan, implementasi, dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik.

## F. Definisi Istilah

### 1. Implementasi

Implementasi merupakan suatu upaya yang dilakukan dengan menerapkan perencanaan yang telah disusun sebelumnya.

## 2. Manajemen

Manajemen merupakan sebuah kegiatan yang meliputi pengelolaan terhadap sekelompok individu atau organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada.

## 3. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja di suatu organisasi maupun perusahaan. Keberadaannya dianggap sangat penting karena berfungsi sebagai faktor penentu keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut,

## 4. Peningkatan

Peningkatan merupakan suatu proses yang dilakukan dengan tujuan untuk memperbaiki sesuatu yang dianggap masih kurang, bisa berupa kegiatan ataupun pekerjaan.

## 5. Kualitas

Kualitas merupakan standar yang menunjukkan kelayakan suatu produk atau jasa. Indikator dalam kualitas pendidikan diantaranya adalah: kurikulum, Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), pembiayaan, sarana dan prasarana, hingga akreditasi.

## 6. Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik merupakan anggota masyarakat yang diangkat dan mengabdikan diri dalam bidang pendidikan dan telah melewati berbagai syarat kualifikasi yang diajukan.





## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Manajemen Sumber Daya Manusia

###### a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Dalam proses mengatur atau mengelola tersebut, akan timbul berbagai masalah, proses, dan berbagai pertanyaan tentang siapa dan apa saja yang harus diatur, siapa yang mengatur, apa alasan harus diatur, dan apa tujuan dari adanya aturan tersebut. Melalui manajemen, ditetapkan tujuan serta tugas bagi setiap individu yang harus diselesaikan secara efektif dan efisien sebagai bentuk pertanggung jawaban.

Mondy dan Premeaux mengemukakan manajemen adalah cara-cara atau aktivitas tertentu agar semua anggota dapat bekerja sesuai dengan prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama.<sup>4</sup> Menurut Malayu, manajemen merupakan seni dalam mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien. Manajemen merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dengan menerapkan fungsi manajemen, yakni *Planning* (Perencanaan), *Organizing*

---

<sup>4</sup> Nazarudin Abdullah, (2011), *Al-Quran dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Ciptapustaka Media Perintis. H. 11

(Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan) untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.<sup>5</sup>

Manajemen merupakan suatu aktivitas yang di dalamnya berisi tentang pengelolaan berbagai macam sumberdaya yang dimiliki, digunakan sebagai pedoman dalam melaksanakan berbagai kegiatan di suatu organisasi, sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Oleh sebab itu, manajemen sangat penting dan harus ada dalam suatu organisasi. Hal tersebut tidak terlepas dari peran pimpinan yang bertugas sebagai penggerak dan pemegang kendali dari seluruh kegiatan yang ada di organisasi. Selain itu, pemimpin mempunyai wewenang atas pengambilan keputusan terkait dengan setiap hal menyangkut organisasi.

Sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an surat As Sajdah ayat 5 bahwa:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya:

*Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.*<sup>6</sup>

Dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu yang terdiri dari proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan

<sup>5</sup> Mesiono, (2012), *Manajemen dan Organisasi*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, hlm. 2-3

<sup>6</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Special for Women* (Bandung: Syaamil Al-Qur'an, 2005), hlm. 415.

pengendalian anggota organisasi atau perusahaan dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

b. Pengertian Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan perpaduan dari kemampuan daya pikir dan daya fisik yang ada pada diri seseorang. Berbeda dengan sifat dan perilaku yang ditentukan oleh keturunan ataupun lingkungan, prestasi kerja cenderung dipengaruhi oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhannya.<sup>7</sup>

Nawawi menyebutkan bahwa sumber daya manusia mempunyai makna yang dijelaskan dalam 3 definisi: 1. Individu yang terlibat atau bekerja di suatu organisasi (dapat disebut tenaga kerja, karyawan, pekerja, atau personil); 2. Potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya; dan 3. Potensi yang merupakan *asset* di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.<sup>8</sup>

Sumber daya manusia merupakan manusia yang bekerja di suatu organisasi/perusahaan dan berfungsi sebagai *asset*, sehingga kemampuan yang dimiliki harus selalu dilatih dan dikembangkan.

---

<sup>7</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 244

<sup>8</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2001), hlm. 40

c. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia sebagaimana dijelaskan oleh R. Watney Mondy merupakan pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.<sup>9</sup> Hal ini selaras dengan pendapat Simamora, manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan, juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenaga kerjaan yang baik.<sup>10</sup>

Sedangkan menurut Schuler, manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa SDM tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.<sup>11</sup>

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengaturan dan pengelolaan seluruh potensi yang dimiliki oleh setiap individu dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

---

<sup>9</sup> R. Watney Mondy, *Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, edisi 10, terj. Bayu Airlangga, Human Resources Management*, (Jakarta: Erlangga, 2008), hlm. 4

<sup>10</sup> Simamora Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (STIE YKPN, 2004), hlm. 4

<sup>11</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2009), hlm. 6.

d. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Terdapat 5 fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1) Perencanaan

Terdiri dari dua kegiatan, yaitu:

- a) Perencanaan dan perkiraan permintaan tenaga kerja.
- b) Analisis jabatan untuk menentukan *job description*.

2) *Staffing*

*Staffing* merupakan proses pengisian staf yang dibutuhkan dengan cara melakukan penarikan (*recruitment*) dan pemilihan karyawan baru (seleksi), sehingga diperoleh pelamar yang memenuhi syarat.

3) Penilaian Kinerja

Penilaian kerja dilakukan setelah para pelamar dipekerjakan dalam kegiatan organisasi. Kinerja sangat berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh. Penghargaan atau hadiah akan diberikan kepada staf yang tertib dan mempunyai prestasi. Sebaliknya, sanksi akan diberikan kepada staf yang memiliki kinerja yang kurang atau bahkan cenderung negatif.

Kegiatan utama yang dilakukan dalam penilaian kinerja yaitu:

- a) Penilaian dan pengevaluasian perilaku pekerja.
- b) Analisis dan pemberian motivasi perilaku pekerja.

Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang sangat penting dilakukan dalam suatu organisasi karena melalui penilaian kinerja, dapat diketahui hasil kinerja para staf, kendala yang dihadapi, serta jalan keluar yang harus ditempuh.

4) Perbaikan kualitas pekerja dan lingkungan kerja

Saat ini pusat perhatian MSDM mengarah pada 3 kegiatan strategis, yaitu:

- a) Menentukan, merencanakan, dan melaksanakan program pelatihan dan pengembangan SDM, dengan tujuan agar *skill* dan pengetahuan yang dimiliki para staf meningkat;
- b) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja, termasuk di dalamnya budaya organisasi yang sudah diterapkan hingga pemilihan program-program kegiatan yang sesuai dan meningkatkan kinerja para staf;
- c) Memperhatikan kesehatan dan keselamatan para staf

5) Pencapaian efektifitas hubungan kerja

Hubungan kerja yang efektif sangat penting diterapkan dalam suatu organisasi. Bukan merupakan hal yang mudah dalam mewujudkan hal tersebut. Salah satu hal yang perlu diperhatikan bagi suatu organisasi adalah mengenai kenyamanan para pekerja. Suasana yang nyaman akan menghadirkan rasa betah, sehingga memotivasi para pekerja dalam meningkatkan hasil kinerjanya.

Fungsi manajemen sumber daya manusia sangat penting untuk diketahui dan diterapkan bagi suatu perusahaan atau organisasi, agar seluruh kegiatan yang diagendakan dapat berjalan dengan baik dan hubungan antara atasan dengan bawahan dapat berlangsung harmonis.

e. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) berperan dalam pengelolaan unsur-unsur manusia dengan segala potensi yang dimiliki secara efektif dan efisien. MSDM merupakan salah satu bagian dari manajemen dan terfokus pada unsur sumber daya manusia, mencakup fungsi operasional, manajerial, serta peran serta sumber daya manusia dalam mencapai tujuan suatu organisasi.<sup>12</sup>

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia, yaitu:

1) Rekrutmen

Rekrutmen menurut Hasibuan yaitu proses pengadaan karyawan yang dilakukan dengan penetapan pekerjaan yang dibutuhkan oleh suatu organisasi serta pencarian calon pekerja yang memenuhi syarat, dalam arti lain memiliki keahlian yang tepat untuk menempati jabatan yang dibutuhkan.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Faustino Cordoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2003), hlm. 3.

<sup>13</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 28.



Jadi, rekrutmen merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencari calon pekerja yang mempunyai kemungkinan untuk mengikuti tahap selanjutnya, yakni seleksi.

## 2) Seleksi

Tahap seleksi berisi beberapa tes yang digunakan untuk menguji *skill* dan pengetahuan dari calon pekerja. Tes yang diadakan memiliki standar kelulusan tertentu. Calon pekerja yang nilainya sudah memenuhi standar, bisa melanjutkan ke tahap selanjutnya. Namun, bagi calon pekerja yang mempunyai nilai di bawah standar, terpaksa harus berhenti dan tidak dapat mengikuti tes berikutnya.<sup>14</sup>

Seleksi mempunyai arti suatu kegiatan yang digunakan untuk memilih dan mendapatkan calon pekerja yang sesuai dengan kebutuhan suatu organisasi.

## 3) Kontrak Kerja

Kontrak kerja merupakan suatu kesepakatan yang dibuat antara organisasi dengan pekerja, berisi tentang syarat, hak dan kewajiban dari pekerja maupun organisasi itu sendiri. Perjanjian untuk melakukan pekerjaan tersebut dapat diklasifikasikan kepada:

- a) Perjanjian untuk melakukan jasa-jasa tertentu.
- b) Perjanjian kerja atau perburuhan
- c) Perjanjian pemborongan pekerjaan.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2012), hlm. 159-161.

<sup>15</sup> Suhrawardi K.Lubis, *Hukum Ekonomi Islam*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2000), hlm. 151.

Kontrak kerja berpedoman terhadap hukum dan perundang-undangan yang berlaku, dapat dijadikan bukti apabila salah satu pihak melakukan pelanggaran.

#### 4) Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Penilaian didasarkan pada hasil kinerja masing-masing staf, pencapaian yang telah diberikan, hingga kesesuaian antara keahlian maupun pengetahuan dengan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.

#### 5) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh pegawai.<sup>16</sup>

Perbedaan yang mendasar antara pelatihan dan pengembangan adalah jangka waktu yang dibutuhkan. Pelatihan merupakan usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki pada saat ini, sedangkan pengembangan merupakan suatu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, mempelajari keahlian baru yang dibutuhkan pada masa mendatang.

#### 6) Kompensasi

---

<sup>16</sup> Michael Harris, *Human Resource Management (A Practical Approach)*, (New York: Harcour Brance, 1997), hlm. 306.

Kompensasi adalah imbalan dalam bentuk apapun yang diterima oleh karyawan sebagai tanda terimakasih atas jasa atau hasil kerja yang diberikan kepada suatu organisasi.<sup>17</sup>

Tujuan diberikan kompensasi dari suatu organisasi kepada karyawan:

- a) Mempererat hubungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan, sehingga hak dan kewajiban yang dimiliki masing-masing pihak dapat berjalan dengan baik.
- b) Memberikan kebahagiaan dan kepuasan pada karyawan. Kompensasi sangat mempengaruhi hasil kinerja karyawan. Apabila kompensasi yang diberikan oleh suatu organisasi sudah sesuai, maka karyawan akan bekerja secara optimal dan tepat waktu sesuai dengan yang diharapkan.
- c) Sebagai motivasi, dengan adanya kompensasi akan memacu semangat karyawan dalam bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menciptakan disiplin kerja bagi karyawan.<sup>18</sup>

Manajemen sumber daya manusia mempunyai ruang lingkup tersendiri, dimulai dari pencarian tenaga kerja yang baru hingga bagaimana cara mengelola karyawan agar kemampuannya dapat berkembang.

## **2. Tenaga Pendidik**

### **a. Pengertian Tenaga Pendidik**

---

<sup>17</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), hlm. 142.

<sup>18</sup> Herman Sofyandi, *MSDM*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2008), hlm. 162.

Pengertian tenaga pendidik menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 (2): Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.<sup>19</sup>

Tenaga pendidik adalah tenaga profesional yang mempunyai tugas untuk merancang serta melaksanakan kegiatan belajar mengajar, serta menilai hasil belajar peserta didik.

Jadi, dapat ditarik kesimpulan bahwa tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertanggung jawab atas perencanaan dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, serta membimbing, mendidik, mengajar, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

#### b. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) berdasarkan pada Undang-Undang No 14 tahun 2007, yaitu sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pendidikan

---

<sup>19</sup> Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, (2003), Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta

nasional, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, seni serta pengabdian kepada masyarakat.<sup>20</sup>

Adapun tugas tenaga pendidik, yaitu:

- 1) Menciptakan inovasi dan revisi dalam sistem kependidikan yang kreatif, dinamis, dan mampu berinteraksi satu sama lain.
- 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kepercayaan yang di amanahkan kepadanya.<sup>21</sup>

Tenaga pendidik dapat dikatakan professional jika telah mengetahui, memahami, dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

#### c. Kualitas Tenaga Pendidik

Kata “*kualitas*” dalam bahasa Indonesia merupakan terjemahan dari kata dalam bahasa Inggris “*quality*” yang artinya tingkat baik buruknya atau taraf atau derajat sesuatu. Menurut Edward Deming, suatu tingkat yang dapat diprediksi dari keseragaman dan kebergantungan pada biaya rendah dan sesuai dengan pasar.<sup>22</sup>

Kualitas merupakan penilaian tentang baik- buruknya sesuatu, dalam hal ini bisa dikategorikan sebagai barang atau jasa. Jadi kualitas tenaga pendidik adalah penilaian tentang mampu tidaknya seorang

---

<sup>20</sup> Undang-Undang No.14 tahun 2007 (2007).

<sup>21</sup> Sulistiyorini. *Manajemen Pendidikan Islam*, (Elkaf: Tulangagung, 2006), hlm. 53.

<sup>22</sup> Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Refika Aditama, 2010), hlm. 226- 227.

tenaga pendidik menjalankan tugas dan fungsi yang sudah menjadi tanggung jawabnya.

Tenaga pendidik dapat dikatakan berkualitas jika mampu professional dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional, pendidik dan tenaga kependidikan harus memiliki kompetensi yang diisyaratkan baik oleh pemerintah maupun masyarakat antara lain:

- 1) Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemamouan unuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 2) Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi.<sup>23</sup>

Dalam kaitannya dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang pendidik, beberapa pakar mendefinisikan sebagai berikut:

Gordon menjelaskan beberapa aspek yang harus terkandung dalam kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu.
- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu aspek kognitif dan afektif yang dimiliki oleh seseorang.

---

<sup>23</sup> Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*, hlm. 233

- 3) Keterampilan (*skill*), adalah kemampuan seseorang yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya.
- 4) Nilai (*value*), merupakan norma atau perilaku yang tidak dapat dipisahkan dari individu dan telah tertanam pada dirinya, sehingga menjadi dasar dari setiap perbuatan yang dilakukan.
- 5) Sikap (*attitude*) yaitu pandangan atau perasaan seseorang terhadap suatu hal.
- 6) Minat (*interest*) yaitu ketertarikan yang dimiliki seseorang terhadap suatu hal.<sup>24</sup>

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 ayat (10) : Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas dan keprofesionalan.<sup>25</sup>

Berikut merupakan jenis-jenis kompetensi yang harus dimiliki tenaga pendidik:

- 1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik dalam hal pengelolaan kegiatan belajar mengajar, mulai dari perancangan bahan ajar, pelaksanaan

---

<sup>24</sup> Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 6-7

<sup>25</sup> Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, (2005), Tentang Guru dan Dosen, Jakarta.

pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik.<sup>26</sup>

Kompetensi pedagogik tidak hanya terfokus pada pengelolaan pembelajaran, tetapi juga meliputi pemahaman karakteristik peserta didik. Tenaga pendidik harus mampu memahami karakteristik peserta didik dengan baik supaya dapat merancang dan melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

## 2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang berhubungan dengan sikap serta nilai-nilai yang dimiliki oleh seseorang.<sup>27</sup> Tenaga pendidik merupakan panutan bagi peserta didik, maka diharapkan memiliki kepribadian yang baik, dalam hal ini termasuk sikap dalam menghadapi peserta didik, tingkah laku, norma-norma, serta nilai-nilai yang diterapkan.

## 3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik dalam melakukan komunikasi dan interaksi terhadap rekan se-profesi, peserta didik, wali murid, hingga masyarakat secara efektif dan efisien.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup> E.Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 75.

<sup>27</sup> Soeomo, *Dasar-Dasar Interaksi Belajar Mengajar*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1993), hlm. 273

<sup>28</sup> Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksa, 2007), hlm. 19



Komunikasi merupakan hal yang penting dalam dunia pendidikan. Oleh karena itu, kompetensi sosial dibutuhkan oleh tenaga pendidik agar mampu berkomunikasi dengan baik terhadap masyarakat.

#### 4) Kompetensi Profesional

Kompetensi professional merupakan kemampuan tenaga pendidik untuk menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam.<sup>29</sup>

Seorang tenaga pendidik dikatakan professional apabila mampu memahami materi pembelajaran yang akan dibawakan, mempunyai keterampilan, dan kemauan untuk terus belajar.

Keempat jenis kompetensi di atas saling berkaitan antara satu dengan lainnya, tidak dapat berdiri sendiri. Empat bidang kompetensi tersebut perlu dipahami dan diterapkan oleh tenaga pendidik untuk mencapai tujuan pendidikan di Indonesia.

## **B. Kerangka Penelitian**

Kerangka penelitian merupakan penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan. Kerangka penelitian ini disusun berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang terkait. Penelitian tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan

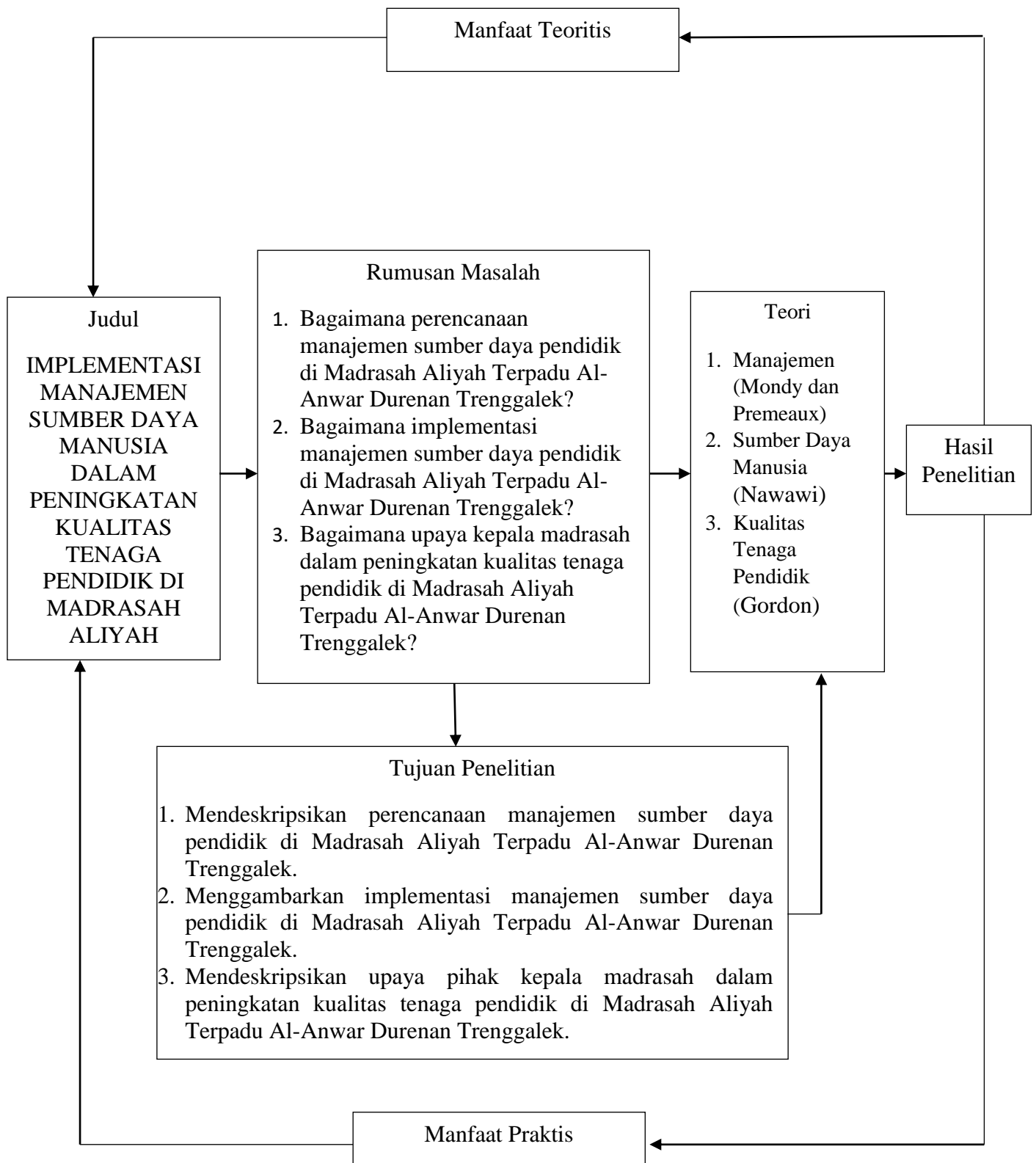
---

<sup>29</sup> Penjelasan Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 (2005), Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan

Trenggalek dapat digambarkan dengan kerangka penelitian sebagai berikut:

Bagan 2.1 Kerangka Penelitian



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Berdasarkan jenisnya, penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka peneliti harus mengetahui perencanaan, implementasi sumber daya pendidik, serta upaya kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik dengan cara turun langsung ke lapangan. Penelitian kualitatif menurut Strauss dan Corbin merupakan jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak dapat dijelaskan, diukur atau digambarkan dengan prosedur statistik dan bentuk hitungan lainnya.<sup>30</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Data hasil penelitian berupa kata-kata, menggunakan kalimat untuk memperoleh keterangan yang jelas, faktual dan terperinci, bukan dalam bentuk angka. Data yang dimaksud berasal dari naskah wawancara dengan informan, dokumentasi, dan catatan lapangan lainnya.

---

<sup>30</sup> Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali Press, 2014), hlm. 12.

## **B. Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti di lapangan sangat penting dalam penelitian kualitatif. Peneliti merupakan instrument utama dalam penemuan dan pengumpulan data. Oleh karena itu, peneliti diharuskan untuk terjun langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh data maupun informasi yang dibutuhkan. Ketekunan dan sikap selektif dibutuhkan oleh peneliti dalam pengambilan data yang sesuai dengan realita di lapangan, sehingga dapat diperoleh data yang dapat terjamin kebenarannya. Peneliti dalam penelitian kualitatif berperan utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan selama penelitian, seperti perencanaan, pelaksana, pengumpul, penganalisis data, penguji keabsahan data, hingga pelapor hasil peneltian.

## **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar, Kecamatan Durenan, Kabupaten Trenggalek yang berada di lingkungan pedesaan, tepatnya terletak di Jalan Raya Baruharjo, Durenan, Trenggalek. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada sistem pengelolaan lembaga pendidikan tersebut yang tergolong bagus, sehingga mampu menarik minat masyarakat untuk mendaftarkan putra/putri mereka di lembaga pendidikan tersebut. Memiliki jumlah siswa sekitar 300-an, merupakan sebuah pencapaian yang luar biasa, dikarenakan sekolah ini tergolong baru.

#### D. Data dan Sumber data

Data yang akan peneliti kumpulkan dalam penelitian ini merupakan data yang terkait dengan fokus penelitian yaitu tentang Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek. Jenis data yang dikumpulkan ada dua macam yaitu, data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya, seperti informan atau berbagi peristiwa yang diamati. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pengolahan informasi yang dilakukan oleh pihak lain, bisa berupa dokumen.

Tabel 1.2 Data dan Sumber Data Penelitian

No	Data	Sumber Data
1	Perencanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.	Data Primer: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wawancara dengan Kepala Madrasah untuk mendapatkan informasi tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.</li> </ol> Data Sekunder: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Program Kerja Kepala Madrasah</li> <li>2. Tupoksi Kepala Madrasah 3</li> <li>3. SOP Kepala Madrasah</li> </ol>
2	Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.	Data Primer: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wawancara dengan Kepala Madrasah untuk mendapatkan informasi bagaimana strategi yang digunakan dari <i>planning, organizing, actuating, controlling</i>.</li> </ol> Data Sekunder: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bukti pelaksanaan strategi Kepala Madrasah.</li> </ol>

		2. SOP strategi kepala madrasah
3	Hasil implementasi dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.	Data Primer: 1. Hasil kinerja tenaga pendidik

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Observasi

Observasi merupakan langkah-langkah menganalisis dan mencatat tentang karakter atau tingkah laku dengan cara mengamati secara langsung individu atau suatu kelompok.<sup>31</sup>

Metode observasi ini digunakan penulis untuk mendapatkan data tentang situasi dan kondisi secara umum dari obyek penelitian, yakni manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Adanya data yang dihasilkan dari observasi tersebut, diharapkan dapat mendeskripsikan bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

#### 2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode yang digunakan oleh peneliti dalam hal pengumpulan data dengan cara berkomunikasi secara

<sup>31</sup> Ngalim Purwanto, *Prinsip-Prinsip dan Tehnik Evaluasi Pengerjaan*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 149.

langsung, biasanya berupa tanya jawab dengan informan dan dilakukan secara sistematis serta berpijak pada tujuan penelitian.<sup>32</sup>

Peneliti menggunakan pedoman wawancara terstruktur dalam penelitian ini dengan membawa pedoman wawancara yang lengkap dan sistematis serta menggunakan alat bantu untuk kelancaran dalam proses wawancara seperti *handpone* dan lain-lain.

Langkah-langkah yang dilakukan peneliti:

- a. Melakukan wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek untuk mendapatkan data tentang program-program kerja serta upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.
- b. Melakukan wawancara dengan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek untuk mendapatkan informasi atau data tentang pelaksanaan peran dan tugas pokok tenaga pendidik apakah sudah sesuai atau kurang sesuai.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pencarian data yang diperoleh melalui dokumen pada benda tertulis berupa buku, peraturan-peraturan, majalah, dan sebagainya.<sup>33</sup> Peneliti memanfaatkan dokumen-dokumen

---

<sup>32</sup> Nasution, *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003), hlm. 106

<sup>33</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi VI*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hlm. 206

dan benda tertulis lainnya untuk memperoleh informasi yang akurat terkait penelitian yang dilakukan.

## **F. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan proses menemukan dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari catatan lapangan, wawancara, dan dokumentasi secara sistematis, dengan cara mengelompokkan data ke dalam berbagai kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.<sup>34</sup>

Peneliti menggunakan dua jenis pendekatan, yakni pendekatan induktif dan pendekatan deduktif. Pendekatan induktif merupakan teknik menganalisa suatu permasalahan dari hal-hal yang bersifat khusus, kemudian diambil kesimpulan secara umum, sedangkan pendekatan deduktif merupakan teknik menganalisa suatu permasalahan dari hal-hal yang bersifat umum, kemudian diambil kesimpulan secara khusus. Adapun langkah-langkah yang diambil dalam analisis data adalah:

### **1. Pengumpulan data**

Pengumpulan data di lapangan diperoleh melalui melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

---

<sup>34</sup> Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: CV Alfabeta, 2010), hlm. 89.



## 2. Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai suatu proses pemilihan, pengorganisasian, penggolongan data dengan menjadikan lebih sederhana, sehingga lebih memudahkan dalam pengambilan kesimpulan.

## 3. Penyajian Data

Penyajian data merupakan salah satu proses yang dilakukan dalam pembuatan hasil laporan penelitian yang telah dilakukan, dengan menyusun berbagai informasi yang telah didapatkan ke dalam bentuk yang lebih sederhana, dengan tujuan supaya lebih mudah dipahami serta dianalisis. Penyajian data dapat berupa grafik, tabel, ataupun bagan.

## 4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan atau verifikasi data, merupakan tahap selanjutnya yang dilakukan setelah penyajian data. Kesimpulan pertama pada tahap analisis data masih bersifat umum, abstrak, dan masih belum jelas. Kesimpulan akan mengalami peningkatan menjadi lebih rinci dan terpusat pada permasalahan utama, hingga pada akhirnya diperoleh keputusan final.

## G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Keabsahan data sangat diperhatikan dalam penelitian kualitatif, karena suatu hasil penelitian mempunyai nilai apabila mendapat pengakuan dan terpercaya. Berpedoman terhadap pendapat Lincoln & Guba, dalam rangka mencapai suatu kebenaran (*trustworthiness*), menggunakan teknik

kreadibilitas, depenabilitas, transferabilitas, dan konfirmabilitas dalam proses pengumpulan serta analisis data.<sup>35</sup>

Penelitian kualitatif ini menggunakan beberapa teknik, yaitu:

1. Ketekunan pengamatan (*persistent observation*)

Ketekunan pengamatan berarti konsistensi peneliti dalam melakukan penelitian kembali ke lapangan, melakukan kegiatan seperti pengamatan dan wawancara dengan informan baru ataupun yang pernah ditemui.<sup>36</sup> Manfaat yang didapat dari ketekunan pengamatan ini ialah diharapkan terjalin hubungan yang semakin baik antara peneliti dengan informan, sehingga diperoleh rasa kepercayaan dan keterbukaan.

2. Triangulasi (*triangulation*).

Triangulasi dalam pengecekan keabsahan temuan ini mempunyai arti pengecekan data yang dilakukan dengan berbagai cara, yaitu:

- a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber dapat dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh menggunakan berbagai sumber, tidak hanya bergantung kepada satu sumber.

- b. Triangulasi metode

Triangulasi metode dapat dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data yang diperoleh dengan metode yang berbeda. Seperti yang diketahui, setiap metode penelitian mempunyai kelebihan dan kelemahan masing-masing.

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm. 294

<sup>36</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), Cet. ke-22, hlm. 268

Triangulasi metode diperlukan untuk melengkapi kekurangan dari setiap metode, sehingga dapat diperoleh informasi atau data yang lebih lengkap dan akurat.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Paparan Data**

##### **1. Gambaran Objek Penelitian Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek**

Madrasah Aliyah Terpadu Al Anwar Durenan Trenggalek didirikan pada tahun 2006, di bawah Yayasan Pondok Pesantren Anwarul Haromain. Tokoh yang berperan dalam pendirian madrasah ini adalah KH Bahrul Munir sebagai pengasuh pondok, K. Mahsun Rahmatulloh sebagai Ketua Yayasan serta Drs. Samsodin sebagai kepala madrasah. Pada awalnya, kegiatan belajar mengajar dilaksanakan di kediaman Bapak L.Yidiono selaku kepala desa selama hampir 1,5 tahun.

Pendirian lembaga ini dilatar belakangi oleh keprihatinan tokoh-tokoh agama dan masyarakat dengan kondisi pendidikan saat itu yang lebih mementingkan kemampuan akal daripada moralitas. Hal ini bisa dilihat dari banyak orang yang cerdas tetapi memiliki perilaku yang salah. Maraknya perbuatan asusila, kekerasan, korupsi, kolusi dan nepotisme, penindasan kaum lemah merupakan indikator ketidakberhasilan tujuan pendidikan kita. Maka dari itu terciptalah Madrasah Aliyah Terpadu Al Anwar sebagai lembaga pendidikan yang memadukan IMTAQ dan IPTEK, yang diwujudkan dalam kehidupan keseharian santri.

Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek merupakan madrasah swasta yang terakreditasi A dan mempunyai Nomor Statistik Sekolah 131235030007. Madrasah ini didirikan pada tahun 2006 dengan Gunarto, S.Pd. sebagai kepala sekolah yang menjabat saat ini. Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar bertempat di Jln. Raya Baruharjo, Desa Baruharjo, Kecamatan Durenan, Kabupaten Trenggalek. Kode Pos 66381.

## **2. Kondisi Geografis Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek**

Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek merupakan salah satu madrasah swasta di Kecamatan Durenan Kabupaten Trenggalek. Untuk pemaparan yang lebih rinci, berikut penulis cantumkan profil Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

## **3. Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek**

### **a. Visi**

“Terwujudnya Generasi Islami Berprestasi”.

### **b. Misi**

Untuk mewujudkan visi, sekolah ini memiliki misi, sebagai berikut:

- 1) Mewujudkan pembelajaran agama secara menyeluruh.
- 2) Mewujudkan kecintaan dan semangat belajar agama Islam.
- 3) Mewujudkan peserta didik gemar dan tekun beribadah.

- 4) Mewujudkan kemampuan peserta didik mengaktualisasikan pengetahuan agama dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat.
- 5) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu yang berkualitas, baik secara keilmuan maupun secara moral dan sosial.
- 6) Mengembangkan sumber daya insani yang unggul di bidang IPTEK dan IMTAQ melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- 7) Menumbuhkembangkan semangat keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, agama, budaya dan keterampilan bagi seluruh civitas akademika.
- 8) Meningkatkan kualitas pembelajaran madrasah dengan berbasis IPTEK dan IMTAQ.
- 9) Meningkatkan pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
- 10) Menerapkan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM).
- 11) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan serta pengetahuan siswa khususnya di bidang IPTEK agar siswa mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi yang berkualitas baik dalam maupun luar negeri.

12) Mengoptimalkan penghayatan terhadap nilai-nilai agama untuk dijadikan sumber kearifan bertindak.

13) Meningkatkan kemampuan siswa sebagai anggota masyarakat dalam mengadakan hubungan sosial budaya dan alam sekitarnya yang dijiwai dengan nilai-nilai Islam.

14) Meningkatkan kualitas dan kesejahteraan sumber daya manusia secara bertahap

c. Tujuan

“Menciptakan Generasi Islami Berprestasi”

#### 4. Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah Terpadu

##### Al-Anwar Durenan Trenggalek

Tabel 1.3  
Data Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek

No.	Nama	Bidang Studi
1.	GUNARTO, S.Pd	Pendidikan Kewarganegaraan
2.	SUJARWO WINANTI, S.Pd	Ekonomi
3.	SUPRIADI, S.Pi	Penjaskes
4.	KHUSNUL HUDA, S.Pd	Penjaskes
5.	VIKY ASROFUL ULUM, S.Pd	Nahwu Shorf
6.	M HAYATUL MAKI, S.Pd.I	Matematika Wajib
7.	NGABDUL ROSYID, S.Pd	Aqidah Akhla'
8.	DWI RETNO WULANDARI, S.Pd	Biologi
9.	SITI ROHMAWATI, S.Pd.I	Sejarah Indonesia
10.	ZAINAB BATRIS, S.HI	Fiqh
11.	SUSILOWATI, S.Pd	B.Indonesia
12.	ANA NUR KHOLIDAH, S.Pd, M.Pd	Sosiologi
13.	HERLIN FARIDA, S.Pd	Prakarya, Seni Budaya
14.	KODIM, S.H	FIQH, Alqur'an dan Hadist
15.	SOFROUL LAILIYAH, S.Pd	Fisika
16.	HAPPY MAYASARI, S.Pd	Kimia

17.	M. KHAMZAH, S.Ag	B. Arab
18.	DEWI LUTFIATUN NIKMAH, S.Pd.I	Sejarah
19.	LIA ANIFATUL ULUM, S.Pd.I	Sejarah Indonesia
20.	AGE NURHILDAWATI, S.Pd, M.Pd	B. Inggris
21.	CHOIRUN NIKMAH, S.Pd	Biologi
22.	EVA KHOLISINA ILMATUN NAFIAH, M.Pd	Sejarah Kebudayaan Islam
23.	NASRULLAH MUZAKI, S.Pd	Geografi
24.	VIKI ASROFUL ULUM, S.Pd	Penjaskes
25.	DWI NOVI PUSPOWARDANI, S.Pd	Matematika Peminatan IPA
26.	IZAELATUL LAELA, S.Pd	Matematika Peminatan IPA
27.	DEVI WAHYUNINGSIH	Tata Usaha

*Sumber : data MA Terpadu Al Anwar Durenan, 2021*

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

#### **a. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Madrasah Aliyah Terpadu Al Anwar Durenan Trenggalek.**

Pada peraturan menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2013 tentang standar kualifikasi seseorang untuk dapat di angkat menjadi kepala sekolah atau madrasah. Selain kualifikasi umum dan khusus dalam memperoleh jabatan kepala sekolah atau madrasah dituntut harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Pada uraian penelitian ini akan menggambarkan kompetensi kepala madrasah yang terfokus pada kemampuan manajerial. Kompetensi manajerial merupakan kemampuan untuk menggerakkan orang lain dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada, baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk



memperoleh tujuan madrasah yang diinginkan. Pada kompetensi ini kepala madrasah dituntut untuk menyusun perencanaan sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka mendayagunakan sumber daya yang ada di madrasah secara optimal, mengelola tenaga pendidik dan staf dalam rangka mendayagunakan sumber daya manusia secara optimal, mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru serta pengembangan kapasitas peserta didik, serta mengelola pengembangan kurikulum dan proses pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Dalam rangka proses penyusunan program perencanaan dan kegiatan, kepala madrasah melakukan rapat secara resmi dengan tenaga pendidik di awal tahun ajaran baru maupun membicarakan pada pertemuan tidak resmi pada jam istirahat. Dalam hal ini Ibu Sofroul Lailiyah, S.Pd., selaku tenaga pendidik yang mengajar Fisika dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah setiap awal tahun ajaran baru selalu melakukan rapat untuk menyusun program dan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah yang akan dilakukan satu tahun kedepan dan bagaimana pelaksanaannya, kegiatan rapat selalu melibatkan seluruh tenaga pendidik untuk membicarakan dan memutuskan secara bersama-sama. Dengan terlibatnya semua tenaga pendidik dalam rapat tersebut berarti seluruh tenaga pendidik memiliki kesempatan untuk memberikan usulan-usulan”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Selaras dengan penjelasan dari Ibu Dewi Lutfiatun Nikmah, S.Pd, selaku tenaga pendidik yang mengajar Sejarah Indonesia dalam wawancara yang mengatakan:

“Bapak kepala madrasah selalu menyusun program dan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah di awal tahun ajaran baru dan penyusunan program tersebut selalu melibatkan semua tenaga pendidik sehingga masing-masing tenaga pendidik dapat memberikan masukan”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam penyusunan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah selalu bekerja sama dan melibatkan semua tenaga pendidik, kepala madrasah mengumpulkan tenaga pendidik sebagai personal yang mempunyai potensi masing-masing. Sehingga seluruh potensi yang ada dapat menyatu dan menghasilkan perencanaan-perencanaan yang memadai dan mengakomodir seluruh gagasan. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang dilakukan bahwa kepala madrasah selalu membicarakan perencanaan-perencanaan dan program-program kegiatan madrasah yang akan dilakukan bersama dengan tenaga pendidik baik rapat formal maupun tidak formal yang dilakukan pada jam istirahat.

Selanjutnya dalam hal mengelola tenaga pendidik dan staf dalam rangka mendayagunakan SDM secara optimal, sesuai dengan pengamatan peneliti, peneliti melihat kinerja tenaga pendidik dalam bekerja selain melakukan tugas pokok dalam mengajar di kelas kepala madrasah selalu memberikan tugas tambahan lainnya. Hal ini sesuai

dengan penjelasan Bapak Qodim, S.H., selaku tenaga pendidik yang mengajar Fiqh dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf sangat baik, selain mengajar di kelas, ada beberapa tenaga pendidik juga yang diberikan tugas tambahan seperti melatih banjari, melatih pramuka, dan melatih gerak jalan, dan tenaga pendidik pun melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Senada dengan yang dikemukakan oleh Bapak Qodim, S.H., bapak Nasrullah Muzakki, S.Pd selaku Waka Kurikulum dalam wawancara yang mengatakan:

“Kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf sudah baik. Ada beberapa tenaga pendidik di berikan tugas tambahan dengan baik sesuai dengan arahan kepala madrasah”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukan bahwa kepala madrasah dalam hal mengelola tenaga pendidik dan staf termasuk dalam kategori baik karena setiap tenaga pendidik yang diberikan tugas tambahan selalu melakukan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Selanjutnya tentang penerimaan peserta didik baru dalam penerimaannya keterlibatan kepala madrasah sebagai pengawas dan penasehat saja karena sudah ada kepanitiaan yang dibentuk sebelumnya oleh para tenaga pendidik. Hal ini sesuai dengan penjelasan dari Ibu Devi Wahyuningsih, selaku tata usaha dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Dalam rangka penerimaan peserta didik baru, sudah dibentuk kepanitiaan yang terdiri dari tenaga pendidik. Kepala madrasah tidak terlibat langsung dan hanya memantau dan mengawasi pelaksanaannya saja”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Hal demikian juga dijelaskan oleh Ibu Sofroul Lailiyah, S.Pd., selaku tenaga pendidik yang mengajar fisika dalam wawancara yang mengatakan:

“Kepala madrasah tetap dimasukkan dalam kepanitiaan penerimaan peserta didik baru, tetapi tidak terlibat langsung dan itu ada SK-nya, beliau hanya sebagai penasehat dan pengawas jalannya penerimaan peserta didik baru”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam hal pengelolaan peserta didik baru secara tidak langsung mengawasi dan memantau jalannya penerimaan peserta didik baru.

Selanjutnya dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dalam pendayagunaan sumber daya manusia, Bapak Qodim, S.H., selaku tenaga pendidik yang mengajar Fiqh, dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan kepala madrasah yang sekarang ini sangat baik, karena selalu mendukung kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik, terkadang ada beberapa tenaga pendidik yang lebih sering mengatur dari pada kepala madrasah, hal ini dikarenakan kepala madrasah terlalu sabar dan bijak dalam kepemimpinannya. Dalam pendayagunaan sumber daya yang ada dimanfaatkan dan digunakan sesuai kebutuhannya”

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam hal kepemimpinannya sangat baik, sabar dan

bijak dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Dalam hal tertentu, terkadang dalam membicarakan sesuatu ada beberapa tenaga pendidik yang lebih menonjol dan lebih sering memberikan gagasan atau masukan-masukan dan apabila gagasan tersebut di pandang baik, kepala madrasah juga menyetujuinya. Sikap tersebut merupakan wujud dari sikap baik dan sikap bijak kepala madrasah dalam memimpin.

Lebih lanjut dalam pendayagunaan sumber daya manusia, Bapak Muhammad Ibadurrahman selaku ketua yayasan, dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Kepemimpinan Kepala sekolah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya”

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, bahwa kepala madrasah sangat memahami kebutuhan dari madrasah itu sendiri, sehingga kompetensi tenaga pendidik tidak hanya bertumpu pada kompetensi yang dimiliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga tenaga pendidik menjadi lebih profesional. Pada sisi yang lain menjelaskan bahwa pola kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kesuksesan ataupun kehancuran suatu lembaga pendidikan.

Selanjutnya dalam hal pengembangan pembelajaran diserahkan kepada masing-masing tenaga pendidik untuk melakukannya hal ini dikarenakan tenaga pendidik merupakan pihak yang terlibat langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran.

**b. Kompetensi Profesional Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

Kompetensi profesional tenaga pendidik merupakan gambaran kemampuan yang dimiliki seseorang yang mengampu jabatan sebagai tenaga pendidik yang menjadi ciri keprofesionalannya. Mengacu pada standar pendidik dan kependidikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia standar nasional pendidikan bahwa tenaga pendidik harus mempunyai kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai seorang pendidik. Tenaga pendidik yang memiliki kompetensi profesional dapat dilihat dari kemampuannya dalam memilih dan memilih serta pengelompokan materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada peserta didik.

Hasil observasi menggambarkan bahwa kompetensi profesional tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek meliputi: (1) penguasaan konsep, struktur, dan metode keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang di ampu, dan (2) pengembangan keprofesionalan melalui tindakan reflektif. Hal tersebut tergambarkan dari hasil wawancara dengan Bapak Gunarto, S.Pd., selaku kepala madrasah yang menjelaskan bahwa:

“Tenaga pendidik dalam melaksanakan tupoksinya sudah mampu menguasai konsep, struktur serta metode pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan, meskipun terkadang masih ada tenaga pendidik yang menggunakan metode yang sama setiap mengajar tapi hal itu dapat dimaklumi. Sedangkan dalam pengembangan keprofesionalan melalui pelatihan. Hal itu saya kira bisa meningkat kinerja mereka”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tenaga pendidik sudah mampu menguasai konsep, struktur serta metode pembelajaran. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa tenaga pendidik telah memenuhi syarat yang mesti dimiliki tenaga pendidik khususnya pada kompetensi profesional.

Lebih lanjut bapak Nasrullah Muzaki, S.Pd., selaku Waka Kurikulum dalam wawancara yang mengatakan:

“Kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, mengendalikan, menggerakkan anggotanya dalam organisasi sekolah mempengaruhi berjalannya roda organisasi yang kondusif dan nyaman serta merupakan tugas utama kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk memajukan kualitas sekolah, seperti meningkatkan kualitas guru yang profesional dalam proses belajar mengajar di kelas, dan berbagai kegiatan yang terkait dengan sekolah”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, kepala madrasah dituntut untuk memiliki *leadership skills*, *managerial skills*, dan *learning skills*. Kepala madrasah yang baik akan selalu memotivasi, mengarahkan, dan mengawasi para bawahannya agar dapat mengerjakan tugas dan perintah yang diberikan dengan baik demi tercapainya tujuan yang telah direncanakan. Kepala madrasah

memegang peran penting dalam meningkatkan mutu dan kualitas suatu madrasah sekaligus seorang pemimpin bagi para bawahannya.

## **2. Implementasi Manajemen Sumber Daya Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

Implementasi manajemen sumber daya manusia meliputi beberapa kegiatan seperti yang sudah dijelaskan pada tinjauan teoritis, akan tetap dalam penelitian yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek ini meliputi beberapa kegiatan saja, yaitu: penempatan SDM, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan kompensasi. Untuk kegiatan perencanaan, rekrutmen dan seleksi SDM madrasah tersebut hanya melaporkan kepada kementerian agama Trenggalek tentang kekurangan tenaga pendidik.

### **a. Penempatan SDM**

Penempatan SDM di madrasah ini berkaitan dengan pembagian wali kelas yang dilakukan setiap awal tahun pelajaran. Dalam hal ini selalu dirapatkan bersama antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik. Pergantian wali kelas dari kelas rendah ke kelas tinggi dan begitu pula sebaliknya wali kelas tinggi ke rendah, atau terkadang ada juga wali kelas yang tetap berada di kelasnya semula. Penempatan ini juga dilakukan dengan memperhatikan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik tersebut. Hal sesuai dengan apa yang di kemukakan oleh Ibu Dewi Lutfiatun Nikmah,



S.Pd, selaku tenaga pendidik yang mengajar Sejarah Indonesia dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Penempatan wali kelas di madrasah ini disesuaikan dengan kemampuan dan juga keinginan tenaga pendidik yang ingin pindah kelas dan dibicarakan dalam rapat bersama di awal tahun ajaran baru”  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Hal senada juga di kemukakan oleh bapak Nasrullah Muzaki, S.Pd., selaku tenaga pendidik yang mengajar Geografi dalam wawancara yang mengatakan:

“Penempatan wali kelas itu adalah usulan dari kepala madrasah yang dirapatkan bersama-sama dan hasil keputusan dari rapat itulah yang dijalankan, dan apabila ada yang keberatan bisa mengajukan permintaan dengan alasan yang dapat diterima oleh pihak lain, tetapi kita harus siap bila ditempatkan di kelas lain karena memang kita ini adalah wali kelas”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa penempatan wali kelas di madrasah tersebut dilakukan dengan rapat bersama untuk menentukan siapa-siapa yang akan menjadi wali kelas dengan mempertimbangkan kemampuan dari masing-masing tenaga pendidik, dan memperhatikan kondisi individu tiap tenaga pendidik khususnya untuk kelas I yang betul-betul harus sabar dalam menghadapi peserta didik yang baru masuk tersebut.

Lebih lanjut hasil wawancara dengan Bapak Gunarto, S.Pd., selaku kepala madrasah yang menjelaskan bahwa:

“Untuk penempatan wali kelas, maka saya selaku kepala madrasah, memiliki kewajiban untuk menyeleksi setiap tenaga pendidik yang pantas untuk menjadi wali kelas sesuai dengan tugas yang diembannya”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kepala madrasah memang memiliki kewajiban untuk memilih wali kelas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, hal ini dikarenakan wali kelas memiliki tugas dan tanggungjawab yang tinggi. Tugas wali kelas diantaranya adalah: (a) Sebagai pengganti orang tua peserta didik selama berada di lingkungan kelasnya, (b) Membentuk kepribadian dan sikap peserta didik supaya lebih baik, (c) Membantu meningkatkan kecerdasan peserta didik di kelasnya.

#### **b. Pelatihan dan Pengembangan SDM**

Pelatihan dan pengembangan SDM sangat penting bagi pendidik dan tenaga kependidikan karena perkembangan berbagai sektor kehidupan khususnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu pesat sehingga mengharuskan tenaga pendidik meningkatkan kompetensinya.

Program pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dilakukan berdasarkan program pemerintah dalam hal ini adalah dinas pendidikan dan Kelompok Kerja Guru (KKG). Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan bisa tampil lebih profesional. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak

Qodim, S.H., selaku tenaga pendidik yang mengajar Fiqh dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Untuk pendidikan bagi tenaga pendidik seluruhnya sudah sarjana, sedangkan untuk pelatihan tenaga pendidik berdasarkan program Kementerian Agama. Jika ada pelatihan, kepala madrasah mengutus tenaga pendidik yang sesuai dengan materi pelatihan yang dilaksanakan. Selain itu juga selalu melaksanakan kegiatan KKG tingkat kecamatan”  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan dan pelaksanaan program pelatihan disusun oleh pemerintah dan bentuk partisipasi Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam program tersebut hanya sebagai peserta yakni dengan mengirimkan beberapa orang tenaga pendidik yang berkaitan dengan materi pelatihan dalam kegiatan tersebut. Kegiatan tersebut sengaja dirancang dalam upaya meningkatkan kualitas pendidik dalam mengajar, baik yang terkait dengan materi ajar atau metodologi dan juga kualitas pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka mengelola administrasi sekolah.

Selanjutnya hasil wawancara dengan Bapak Gunarto, S.Pd., selaku kepala madrasah yang menjelaskan bahwa:

“Dalam meningkatkan profesional tenaga pendidik, di kecamatan Durenan sendiri dibentuk Kelompok Kerja Guru (KKG) yang berada dinaungan satu gugus atau kecamatan. Dimana peran KKG adalah sebagai wadah untuk meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik sekaligus pihak yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa profesionalitas tenaga pendidik merupakan salah satu indikator penting untuk terciptanya madrasah yang berkualitas, dapat diupayakan melalui berbagai cara untuk mencapai hal tersebut, seperti mengikuti seminar, pelatihan-pelatihan, peningkatan pendidikan akademik maupun melalui forum khusus untuk tenaga pendidik seperti KKG yang dibentuk sebagai media bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas mengajar, menjadi tempat untuk saling tukar menukar wawasan dan pengetahuan serta informasi tentang perkembangan ilmu pengetahuan dan metodologi pengajaran di samping itu juga menjadi forum sharing ide dan masalah yang di hadapi oleh para tenaga pendidik agar memperoleh solusi bersama.

### **c. Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik**

Penilaian kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dilakukan secara formal dan informal terhadap prestasi personal dalam bekerja. Penilaian secara informal dilakukan oleh kepala madrasah secara terus menerus mengenai kinerja bawahannya secara subyektif atau sebaliknya, kepala madrasah dapat menggunakan teknik-teknik penilaian formal dalam menilai kinerja bawahan, dan penilaian ini di usahakan untuk lebih objektif.

Penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan (*performance*) kinerja tenaga pendidik itu sendiri dan terhadap potensi tenaga pendidik dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah. Obyek penilaian tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek meliputi kedisiplinan, ketaatan kerja, motivasi, loyalitas, kecakapan, kemampuan umum dan sebagainya. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Gunarto, S.Pd., selaku kepala madrasah Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Penilaian kinerja tenaga pendidik biasanya diwujudkan dalam bentuk Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Tenaga Honoror yang menjadi unsur atau sasaran penilaiannya merupakan kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, kedisiplinan, dan kecakapan, selain itu juga dilakukan penilaian dalam mengajar dengan mengadakan supervisi administrasi dan supervisi kelas setiap semester dan yang menjadi penilaian adalah cara mengajar, dan kelengkapan administrasi pembelajaran seperti daftar hadir peserta didik, silabus, prota dan prosem, pemetaan, RPP, dan penilaian”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa selain penilaian tersebut, dilakukan pula penilaian yang berkaitan dengan proses pembelajaran tentang penguasaan materi, metode serta strategi pembelajaran yang sering digunakan, kedisiplinan dalam mengajar serta ketepatan waktu dalam memasuki kelas.

Pembinaan dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik dilakukan dengan supervisi secara periodik. Baik kepala madrasah ataupun ketua yayasan melakukan supervisi akademik dengan memeriksa kelengkapan administrasi. Hal ini dikemukakan oleh Bapak Muhammad Ibadurrahman selaku Ketua Yayasan dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Penilaian kinerja tenaga pendidik merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kembali kinerja tenaga pendidik. Penilaian ini bertujuan untuk mengetahui sampai di mana perkembangan tenaga pendidik itu sendiri”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa penilaian yang dilakukan terhadap tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dilakukan dengan berbasis pada pengawasan, artinya penilaian yang dilakukan terhadap tenaga pendidik tidak hanya berfokus pada penilaian kinerja, namun juga berfungsi untuk mengawasi tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai pengajar. Evaluasi kinerja tenaga pendidik yang berbasis pengawasan ini bisa dilaksanakan oleh ketua yayasan atau kepala madrasah.

#### **d. Kompensasi/Insentif**

Kompensasi/insentif di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek minimal memberikan ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada tenaga pendidik dan

kependidikan terkait dengan tugas yang telah mereka lakukan, selanjutnya diberikan kesejahteraan dalam bentuk finansial dengan memperhatikan beban kerja atau sesuai tugas yang diberikan. Berikut hasil wawancara bersama Bapak Gunarto, S.Pd., selaku kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Masalah kompensasi atau insentif yang diberikan selain penghargaan dan ucapan terima kasih, yang utama adalah dalam bentuk materi. Gaji diberikan kepada tenaga pendidik dan disesuaikan dengan beban kerja, tugas yang diberikan, ataupun kegiatan yang dilaksanakan yang di ambil dari dana BOS dan upah jasa”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Hal senada juga di ungkapkan oleh Devi Wahyuningsih, S.Pd., selaku Tata Usaha dalam wawancara yang mengatakan:

“Kompensasi/gaji yang diberikan oleh kepala madrasah sesuai dengan harapan saya sebagai guru honor dan juga disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada kami sehingga menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja kami”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemberian kompensasi di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dilakukan dengan cara pemberian penghargaan dan pemberian gaji berdasarkan tugas yang di emban dan sesuai dengan kegiatan yang telah dilakukan. Kompensasi tersebut juga sesuai dengan harapan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga menjadi motivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan lebih profesional. Hal ini dapat dikategorikan baik. Honor yang diberikan pendidik dan tenaga

kependidikan berupa tunjangan atau insentif untuk setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh di luar jam mengajar.

### **3. Upaya Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

#### **a. Memahami tuntutan standar profesi yang ada.**

Cara yang utama untuk memenuhi tuntutan standar profesi yang ada, tenaga pendidik dituntut untuk terus belajar sepanjang hayat, dengan membuka diri yakni mau mendengar dan melihat perkembangan baru dibidangnya. Seperti mengikuti Pelatihan dan Musyawarah Guru Bidang Studi (MGBS), mengikuti penataran, seminar/diskusi, serta memanfaatkan media cetak/massa. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan bapak Nusrullah Muzaki, S.Pd., selaku Waka Kurikulum dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Untuk memenuhi tuntutan standar profesi, tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar ini biasanya mengikuti pelatihan dan musyawarah guru bidang studi (MGBS), dan juga mengikuti penataran, seminar serta belajar melalui media cetak”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa tenaga pendidik sudah berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi standar profesi yang ada dengan mengikuti pelatihan, musyawarah



guru bidang studi, seminar dan memanfaatkan media cetak untuk belajar.

**b. Mencapai kualifikasi dan kompetensi yang di persyaratan.**

Di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek memiliki 26 tenaga pendidik berstatus honorer. Diketahui, terdapat 25 orang yang telah disertifikasi, sedangkan 1 lainnya masih belum. Tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek telah mengikuti jenjang pendidikan pada perguruan tinggi untuk tingkat sarjana. Tenaga pendidik yang belum lulus sertifikasi telah selesai mengikuti pelatihan dan menunggu pengumuman kelulusan. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Gunarto, kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, dalam wawancara yang mengatakan bahwa:

“Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek mempunyai 26 tenaga pendidik berstatus honorer, selain itu ada 25 orang tenaga pendidik yang sudah disertifikasi, sementara 1 orang yang lainnya baru selesai mengikuti pelatihan sertifikasi dan menunggu pengumuman kelulusan. Tenaga pendidik yang ada di sini sudah mengikuti jenjang pendidikan pada perguruan tinggi tingkat sarjana”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah berkualifikasi sarjana, serta terdapat 25 orang tenaga pendidik yang telah disertifikasi, sedangkan 1 lainnya baru

selesai mengikuti pelatihan dan sementara menunggu pengumuman.

**c. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas termasuk lewat organisasi profesi.**

Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi di antaranya Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), dan Kelompok Kerja Guru (KKG). Hal tersebut sesuai dengan penjelasan bapak Nasrullah Muzaki, S.Pd., selaku tenaga pendidik yang mengajar Geografi dalam wawancara yang dilakukan mengatakan bahwa:

“Bahwa guru di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam hal membangun hubungan kesejawatan melalui organisasi profesi seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) dan Kelompok Kerja Guru (KKG)”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah berupaya dengan baik untuk membangun hubungan kesejawatan melalui organisasi profesi seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), dan Kelompok Kerja Guru (KKG).

**d. Mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen.**

Dalam hal ini tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sebagai mitra belajar peserta didik

sudah berupaya dalam mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang baik dalam memberikan pelayanan walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang terkadang lalai dalam hal ini salah satu contohnya adalah masih ada tenaga pendidik yang tidak tepat waktu datang ke madrasah sehingga jam belajar mengajar berkurang. Hal sesuai dengan penjelasan Bapak Gunarto, S.Pd., kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, dalam wawancara yang dilakukan mengatakan bahwa:

“Tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sebagai mitra belajar peserta didik sudah berupaya dalam mengembangkan etos kerja yang baik dalam memberikan pelayanan walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang sering terlambat ke sekolah sehingga jam belajar mengajar tertunda bahkan berkurang, hal tersebut akan selalu diperhatikan dan akan selalu ditingkatkan agar lebih baik lagi”.

(Wawancara, 15 Januari 2021)

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ada beberapa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek yang kurang memperhatikan dalam pengembangan etos kerja atau budaya kerja yang baik hal ini perlu di perhatikan oleh pihak sekolah untuk upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

- e. **Mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.**

Tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi kebanyakan sudah menggunakan media dan ide-ide baru dalam bidang teknologi untuk menunjang proses pembelajaran walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang belum paham menggunakan komputer sehingga berpengaruh dalam mengelola pembelajaran. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Gunarto, S.Pd., kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, dalam wawancara yang dilakukan mengatakan bahwa:

“Dalam hal pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi rata-rata tenaga pendidik sudah banyak yang menggunakan media dalam menunjang proses pembelajaran, tetapi masih ada beberapa tenaga pendidik yang tidak paham dalam menggunakan teknologi komputer sehingga berpengaruh dalam mengelola proses pembelajaran”.  
(Wawancara, 15 Januari 2021)

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa sudah ada tenaga pendidik yang menggunakan teknologi komunikasi dan informasi dalam menunjang proses pembelajaran tetapi masih ada tenaga pendidik yang belum paham dalam menggunakan komputer sehingga berpengaruh dalam mengelola proses pembelajaran.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Menjawab Masalah Penelitian**

Pada bagian ini peneliti melakukan interpretasi terhadap penelitian berdasarkan pendekatan sebagaimana yang telah di sampaikan pada metode penelitian.

Pembahasan penelitian ini dapat dirumuskan dalam tiga hal pokok, yaitu perencanaan manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik, implementasi manajemen SDM dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik, dan upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Ketiga hal tersebut dielaborasi secara runtut dengan ulasan sebagai berikut:

##### **1. Perencanaan manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

Kepala madrasah sebagai pemimpin telah membuat program perencanaan kegiatan madrasah program tahunan, semester, dan evaluasi serta berbagai kegiatan yang akan dilakukan, pengelola sumber daya manusia, penyediaan sarana dan prasarana, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, serta memberikan arahan kepada warga madrasah. Kepala madrasah juga selalu memotivasi tenaga pendidik dengan peningkatan kesejahteraan dan kesempatan untuk bertanya dalam suasana yang menyenangkan, mengikutsertakan tenaga pendidik pada pelatihan, dan

KKG (Kelompok Kerja Guru) untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan tenaga pendidik.

Kepala madrasah dalam hal pengawasan juga melakukan pengawasan dalam pembuatan administrasi tenaga pendidik seperti pembuatan program semester, pembuatan RPP (Rancangan Pelaksanaan Pembelajaran), baik langsung maupun tidak langsung, semua dievaluasi secara periodik minimal pada akhir semester maupun pada tahun ajaran baru. Ini dilakukan guna mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan terlaksana dengan baik.

Selanjutnya dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dibutuhkan penerapan manajemen yang baik, disamping itu orang-orang yang ada disekolah harus menjalin hubungan kerjasama yang baik, saling memberi motivasi dan memberikan gagasan-gagasan yang dapat mengembangkan kompetensi profesionalnya. Peluang dalam pembinaan kompetensi profesional dari hasil penelitian menunjukkan ada peluang dalam mengembangkan kompetensi profesional tenaga pendidik secara maksimal dengan melalui pendidikan, pelatihan, seminar-seminar pendidikan, dan penguasaan IT. Oleh karena itu, tenaga pendidik dengan kompetensi yang dimilikinya seperti kompetensi profesional sangat menentukan berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan efektif dan efisien.

Selanjutnya dalam meningkatkan kompetensi profesional, tenaga pendidik harus terus berusaha untuk mengembangkan dan memanfaatkan

momentum yang ada seperti melanjutkan jenjang pendidikan, mengikuti pelatihan dan seminar pendidikan, dan tidak berhenti mengembangkan kompetensi profesionalnya. Menjadi tenaga pendidik yang profesional, dituntut untuk memiliki beberapa hal, yaitu mempunyai komitmen pada siswa dan proses pembelajaran dipentingkan, menguasai secara mendalam materi pembelajaran yang akan diajarkan serta cara mengajarnya kepada siswa, tenaga pendidik memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi contohnya seperti memberikan tes essay, tenaga pendidik mampu berfikir secara sistematis tentang apa yang dilakukan.

## **2. Implementasi manajemen sumber daya pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam mengelola pendidikan harus berorientasi pada efektifitas segala aspek pendidikan sekolah baik dalam pertumbuhan dan perkembangan. Sebab sekolah merupakan lembaga pendidikan yang menjunjung kualitas sumber daya manusia yang bermanfaat bagi lingkungan masyarakat, bangsa dan negara. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat dipahami bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia apabila dilaksanakan dengan baik akan memberikan pengaruh yang positif bagi peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

Selanjutnya dalam hal perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi pegawai/tenaga pendidik baru, Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek untuk tenaga pendidik yang berstatus honorer rekrutmen dilakukan oleh pihak madrasah sendiri apabila sudah diterima, kepala madrasah melapor ke kementerian agama. Dalam hal penempatan khususnya wali kelas dapat dilakukan oleh kepala sekolah bersama tenaga pendidik dengan mengadakan rapat untuk menentukan wali kelas di tiap kelasnya. Pengembangan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh pemerintah dengan meminta utusan tenaga pendidik yang sesuai dengan materi pelatihan, selain itu juga dilaksanakan KKG (Kelompok Kerja Guru) di tingkat kecamatan. Selanjutnya penilaian kinerja dilakukan oleh kepala madrasah dan pengawas madrasah yang ditunjuk untuk melakukan penilaian terhadap tenaga pendidik dengan merujuk pada standar penilaian yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kompensasi/pemberian honor atau insentif diberikan oleh kepala madrasah kepada tenaga pendidik biasanya dalam waktu tiga bulan sekali apabila dana BOS sudah cair dan upah jasa setiap bulan sekali.

Keempat prosedur manajemen sumber daya manusia ini telah dilaksanakan dengan baik oleh kepala madrasah. Adapun hambatan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, khusus dalam penerapan metode pembelajaran masih ada tenaga pendidik yang selalu menggunakan metode yang sama setiap mengajar.



Terhadap hambatan di atas, menurut pandangan peneliti, lebih terletak pada persoalan kesadaran personal tenaga pendidik dari pada sistem kontrol kepala madrasah. Upaya untuk mengatasi hambatan tersebut, kepala madrasah hendaknya lebih kreatif menciptakan sistem atau mekanisme kontrol terhadap aktivitas penerapan metode pembelajaran yang dilakukan tenaga pendidik. Namun demikian, kunci dari permasalahan tersebut terletak pada kesadaran personal tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam mengajar. Meskipun sistem pengawasan telah didesain semaksimal mungkin, apabila tidak didukung oleh kesadaran tenaga pendidik itu sendiri, maka meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik tidak akan dapat terbangun sebaik yang diharapkan.

**3. Upaya kepala madrasah dalam peningkatan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.**

Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah dilakukan dengan baik dalam hal memahami tuntutan standar profesi yang ada dilakukan dengan mengikuti Pelatihan dan Musyawarah Guru Bidang Studi (MGBS), mengikuti penataran, seminar/diskusi, serta memanfaatkan media cetak/massa. Mencapai kualifikasi dan kompetensi bahwa di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek mempunyai 26 tenaga pendidik berstatus honorer, selain itu ada 25 orang

guru yang sudah disertifikasi sementara 1 lainnya telah selesai mengikuti pelatihan sertifikasi dan sementara menunggu pengumuman kelulusan. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi di antaranya persatuan guru republik indonesia (PGRI), dan Kelompok Kerja Guru (KKG). Mengembangkan etos kerja, tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sebagai mitra belajar peserta didik sudah berupaya dalam mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang baik dalam memberikan pelayanan walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang kadang lalai dalam hal ini. Dan mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi, tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi kebanyakan sudah menggunakan media dan ide-ide baru dalam bidang teknologi untuk menunjang proses pembelajaran walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang belum paham dalam mengoperasikan komputer.

## **B. Menafsirkan Temuan Penelitian**

Dalam penelitian mengenai Implementasi Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, peneliti menggunakan metode kualitatif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam. Dalam menafsirkan temuan penelitian pada penelitian ini meliputi

subyektifitas yang ada pada peneliti. Penelitian ini sangat tergantung kepada interpretasi peneliti tentang makna yang tersirat dalam wawancara sehingga kecenderungan untuk bias masih tetap ada. Untuk mengurangi bias maka dilakukan proses triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan metode, triangulasi sumber dilakukan dengan cara cross check data dengan fakta dari informan yang berbeda dan hasil penelitian lainnya. Sedangkan triangulasi metode dilakukan dengan cara menggunakan metode dalam pengumpulan data, yaitu metode wawancara mendalam dan observasi

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengamatan, pengolahan data dan analisis data yang telah dilakukan dilakukan, maka pada bab ini penulis memberikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dapat dilihat pada aspek memadainya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baik secara kuantitas maupun kualitas khususnya kualifikasi jenjang pendidikan. Dari 26 orang tenaga pendidik, seluruhnya sudah berkualifikasi sarjana. Jumlah tersebut telah tersertifikasi sebagai syarat pemenuhan kualitas tenaga pendidik. Begitu pula dengan tenaga kependidikan (operator sekolah). Pada aspek kompetensi manajerial kepala Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek, penyusunan program dan kegiatan sekolah dibahas secara bersama-sama baik resmi atau formal. Dalam hal mengelola, setiap tenaga pendidik diberi tugas pokok maupun tugas tambahan dan senantiasa dilaksanakan dengan baik oleh tenaga pendidik. Dalam hal kepemimpinan, kepala sekolah selalu memberi dukungan serta bersikap sabar dan bijak. Sementara tenaga pendidik dalam melaksanakan tupoksinya sudah mampu menguasai konsep, struktur dan metode

pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan, meskipun masih ada tenaga pendidik yang menggunakan metode yang sama setiap mengajar.

2. Implementasi manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dapat dilihat dari penempatan wali kelas dilakukan melalui rapat bersama. Pelatihan dan pengembangan SDM dilakukan dengan mengutus tenaga pendidik sesuai dengan materi pelatihan yang diadakan oleh pemerintah, selain itu tenaga pendidik mengikuti Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) yang dibentuk tiap kecamatan yang dijadikan tempat sharing bagi tenaga pendidik. Penilaian kinerja dilakukan oleh kepala madrasah telah memberikan dampak dan pengaruh positif baik untuk madrasah maupun bagi personil madrasah khususnya tenaga pendidik. Pemberian kompensasi honor insentif yang diberikan kepala madrasah kepada tenaga pendidik sudah dilakukan dengan baik sehingga sesuai dengan harapan dan menjadi motivasi bagi tenaga pendidik dalam meningkatkan kinerjanya.
3. Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah dilakukan dengan baik dalam hal memahami tuntutan profesi, mencapai kualifikasi dan kompetensi, membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi, mengembangkan etos kerja, dan mengadopsi inovasi dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian kesimpulan yang telah dikemukakan diatas terdapat saran yang diajukan adalah sebagai berikut:

1. Bagi kepala madrasah, hasil penelitian ini dapat menjadi salah satu informasi dan referensi tentang perlunya meninjau kembali kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, kepala madrasah juga harus mengupayakan memberikan pelatihan bagi tenaga pendidik untuk meningkatkan kemampuan mengajarnya.
2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalismenya dalam menjalankan tugas melalui berbagai upaya yang bisa dilakukan.
3. Bagi pengelola institusi pendidikan, bahwa penerapan manajemen sumber daya manusia yang ada di beberapa sekolah perlu dievaluasi secara lebih insentif untuk mengetahui dengan pasti akan potensi keunggulan serta kelemahan/keterbatasan masing-masing sekolah tersebut.
4. Bagi peneliti lain, kiranya penelitian ini dapat ditindak lanjuti dengan model yang lebih luas, dimana dapat digunakan objek penelitian yang lebih banyak serta menggunakan parameter atau indikator-indikator yang lebih banyak agar dapat mengungkap realita yang sebenarnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Nazarudin, 2011. *Al-Quran dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Cipta pustaka Media Perintis.
- Afrizal, 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Press.
- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi VI, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Departemen Agama RI, 2005. *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Special for Women*. Bandung: Syaamil Al-Qur'an.
- Gomes, Faustino Cordoso, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Harris, Michael. 1997. *Human Resource Management (A Practical Approach)*, New York: Harcour Brance.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu, 2009. \_\_\_\_\_ Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry, Simamora, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN.
- I Komang Ardana, dkk, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Lubis, Suhrawardi K., 2000. *Hukum Ekonomi Islam*, Jakarta: Sinar Grafika, 2000.
- Mesiono, 2012. *Manajemen dan Organisasi*, Bandung: Ciptapustaka Media Perintis.
- Mondy, R. Watne, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, jilid 1, edisi 10, terj. Bayu Airlangga, Human Resources Management*, Jakarta: Erlangga.
- Mudlofir, Ali, 2013. *Pendidik Profesional*, Depok: Rajawali Pers.

- Mulyasa, E, 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Nasution, 2003. *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Notoatmodjo, Soekidjo, 2009. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Penjelasan Peraturan Pemerintah RI Tahun 2005 (2005), Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Purwanto, Ngalm, 2006. *Prinsip-Prinsip dan Tehnik Evaluasi Pengerjaan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sanjaya, Wina, 2006. *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Kencana.
- Soeomo, 1993. *Dasar-Dasar Interaksi Belajar Mengajar*, Surabaya: Usaha Nasional.
- Sofyandi, Herman, 2008. *MSDM*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiono, 2010. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono, 2011. \_\_\_\_\_ Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono, 2015. \_\_\_\_\_ Bandung : Alfabeta.
- Suharsaputa, Uhar, 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Refika Aditama.
- Sulistiyorini, 2006. *Manajemen Pendidikan Islam*, Elkaf: Tulangagung.
- Sutrisno, Edy, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, *Manajemen Pendidikan*.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Jakarta.
- Undang-Undang No.14 tahun 2007.
- Undang-Undang No. 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen, Jakarta.



Uno, Hamzah B., 2007. *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

## Lampiran 1

### HASIL WAWANCARA

Nama Responden I (Satu) : Sofrotul Lailiyah, S.Pd., (Guru Fisika)  
 Nama Responden II (Dua) : Dewi Lufiatun N, S.Pd. (Guru Sejarah Ind.)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam menyusun program perencanaan kegiatan madrasah?
2.	Responden I	Kepala madrasah setiap awal tahun ajaran baru selalu melakukan rapat untuk menyusun program dan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah yang akan dilakukan satu tahun ke depan dan bagaimana pelaksanaannya, kegiatan rapat selalu melibatkan seluruh tenaga pendidik untuk membicarakan dan memutuskan secara bersama-sama. Dengan terlibatnya seluruh tenaga pendidik dalam rapat tersebut berarti semua tenaga pendidik memiliki kesempatan untuk memberikan usulan-usulan
3.	Responden II	Bapak kepala madrasah selalu menyusun program dan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah di awal tahun ajaran baru dan penyusunan-penyusunan program tersebut selalu melibatkan seluruh tenaga pendidik sehingga masing-masing dapat memberikan masukan-masukannya
4.	Kesimpulan	Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam penyusunan perencanaan-perencanaan kegiatan madrasah selalu bekerja sama dan melibatkan seluruh tenaga pendidik, kepala madrasah mengumpulkan tenaga pendidik sebagai personal yang mempunyai potensinya masing-masing. Sehingga seluruh potensi yang ada dapat menyatu dan menghasilkan perencanaan-perencanaan yang memadai dan mengakomodir seluruh gagasan. Hal ini selaras dengan hasil observasi yang dilakukan bahwa

		kepala madrasah selalu membicarakan perencanaan-perencanaan dan program-program kegiatan madrasah yang akan dilakukan bersama dengan tenaga pendidik baik rapat formal maupun tidak formal yang dilakukan pada jam istirahat.
--	--	---

Nama Responden I (Satu) : Qodim, S.H. (Guru Fiqh)  
 Nama Responden II (Dua) : Nasrullah Muzakki, S.Pd. (Waka Kurikulum)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apa saja yang dilakukan kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf dalam rangka mendayagunakan SDM secara optimal?
2.	Responden I	Kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf sangat baik, selain mengajar di kelas, ada beberapa tenaga pendidik juga yang diberikan tugas tambahan seperti melatih seni banjari, melatih pramuka, dan melatih gerak jalan, dan tenaga pendidik pun melakukan tugasnya dengan penuh tanggung jawab.
3.	Responden II	Kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik dan staf sangat baik. Terdapat beberapa tenaga pendidik yang diberikan tugas tambahan dan mampu melakukan tugas tersebut dengan baik sesuai dengan arahan kepala madrasah.
4.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam hal mengelola tenaga pendidik dan staf termasuk dalam kategori baik karena setiap tenaga pendidik yang diberikan tugas tambahan selalu melakukan dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Nama Responden I (Satu) : Devi Wahyuningsih (Tata Usaha)  
 Nama Responden II (Dua) : Sofroul Lailiyah, S.Pd. (Guru Fisika)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Bagaimana keterlibatan kepala madrasah dalam penerimaan peserta didik baru?
2.	Responden I	Dalam rangka penerimaan peserta didik baru, sudah dibentuk kepanitiaan yang terdiri dari tenaga pendidik dan kepala madrasah tidak terlibat langsung dan hanya memantau dan mengawasi pelaksanaannya saja.
3.	Responden II	Kepala madrasah tetap dimasukkan dalam kepanitiaan penerimaan peserta didik baru, tetapi kepala madrasah tidak terlibat langsung dan itu ada SK-nya, beliau hanya sebagai penasehat dan pengawas jalannya penerimaan peserta didik baru.
4.	Kesimpulan	Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa kepala madrasah dalam hal pengelolaan peserta didik baru secara tidak langsung mengawasi dan memantau jalannya penerimaan peserta didik baru.

Nama Responden I (Satu) : Qodim, S.H. (Guru Fiqh)  
 Nama Responden II (Dua) : Muhammad Ibadurrahman (Ketua Yayasan)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Dalam hal kepemimpinan, apa yang dilakukan kepala madrasah dalam mendayagunakan SDM?
2.	Responden (I)	Kepemimpinan kepala madrasah yang sekarang ini sangat baik, karena selalu mendukung kegiatan yang dilakukan oleh tenaga pendidik, terkadang ada beberapa tenaga pendidik yang lebih sering mengatur dari pada kepala madrasah, hal ini dikarenakan kepala madrasah terlalu sabar dan bijak dalam kepemimpinannya. Dalam pendayagunaan sumber daya yang ada dimanfaatkan dan digunakan sesuai kebutuhannya.
3.	Responden (II)	Kepala madrasah bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan tenaga pendidik dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala madrasah pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya.
4.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam hal kepemimpinannya sangat baik, sabar dan bijak dalam memanfaatkan sumber daya yang ada. Dalam hal tertentu, terkadang dalam membicarakan sesuatu ada beberapa tenaga pendidik yang lebih menonjol dan lebih sering memberikan gagasan atau masukan-masukan dan apabila gagasan tersebut dipandang baik, kepala madrasah juga menyetujuinya. Sikap tersebut merupakan wujud dari sikap baik dan sikap bijak kepala madrasah dalam memimpin.

Nama Responden I (Satu) : Gunarto, S.Pd (Kepala Madrasah)  
 Nama Responden II (Dua) : Nasrullah Muzakki, S.Pd (Waka Kurikulum)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Bagaimana tanggapan anda mengenai kompetensi profesional tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek?
2.	Responden (I)	Tenaga pendidik dalam melaksanakan tupoksinya sudah mampu menguasai konsep, struktur serta metode pembelajaran sesuai dengan materi yang diajarkan, meskipun terkadang masih ada tenaga pendidik yang menggunakan metode yang sama setiap mengajar tapi hal itu dapat dimaklumi. Sedangkan dalam pengembangan keprofesionalan melalui pelatihan. Hal itu saya kira bisa meningkatkan kinerja mereka.
3.	Responden (II)	Tugas utama kepala madrasah dalam organisasi madrasah adalah sebagai perencana, pengendali, dan penggerak anggotanya agar terciptanya roda organisasi yang kondusif dan nyaman. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab untuk memajukan kualitas madrasah itu sendiri, dengan cara meningkatkan kualitas tenaga pendidik yang profesional dalam proses belajar mengajar di kelas, dan berbagai kegiatan yang terkait dengan madrasah.
4.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya tenaga pendidik sudah mampu menguasai konsep, struktur serta metode pembelajaran. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa para tenaga pendidik telah memenuhi syarat yang mesti dimiliki tenaga pendidik khususnya pada kompetensi profesional.

Nama Responden : Nasrullah Muzaki, S.Pd. (Guru Geografi)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apakah tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah mampu memahami tuntunan standar profesi yang ada?
2.	Responden	Untuk memenuhi standar tuntutan profesi, tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek biasanya mengikuti pelatihan dan Musyawarah Guru Bidang Studi (MGBS), dan juga mengikuti penataran, seminar serta belajar melalui media cetak.
3.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa tenaga pendidik sudah berupaya semaksimal mungkin untuk memenuhi standar profesi yang ada dengan mengikuti pelatihan, musyawarah guru bidang studi, seminar dan memanfaatkan media cetak untuk belajar.



Nama Responden : Gunarto, S.Pd. (Kepala Madrasah)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apakah tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan?
2.	Responden	Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek mempunyai 26 tenaga pendidik yang berstatus honorer, selain itu ada 25 orang tenaga pendidik yang sudah disertifikasi sementara 1 lainnya baru selesai mengikuti pelatihan sertifikasi dan sementara menunggu pengumuman kelulusan. Tenaga pendidik yang ada disini sudah mengikuti jenjang pendidikan pada perguruan tinggi tingkat sarjana.
3.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah berkualifikasi sarjana, serta terdapat 26 orang tenaga pendidik dan 1 orang lainnya baru saja selesai mengikuti pelatihan sertifikasi dan sementara menunggu pengumuman.

Nama Responden : Nasrullah Muzaki, S.Pd. (Guru Geografi)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apakah tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah mampu membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas melalui organisasi profesi?
2.	Responden	Tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam hal membangun hubungan kesejawatan melalui organisasi profesi seperti persatuan guru republik indonesia (PGRI) dan kelompok kerja guru (KKG).
3.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah berupaya dengan baik untuk membangun hubungan kesejawatan melalui organisasi profesi seperti Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), dan Kelompok Kerja Guru (KKG)

Nama Responden : Gunarto, S.Pd. (Kepala Madrasah)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apakah tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah mampu mengembangkan etos kerja atau memberikan pelayanan yang baik kepada konstituennya?
2.	Responden	Tenaga pendidik Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sebagai mitra belajar siswa sudah berupaya dalam mengembangkan etos kerja yang baik dalam memberikan pelayanan walaupun masih ada beberapa tenaga pendidik yang sering terlambat ke sekolah sehingga jam belajar mengajar tertunda bahkan berkurang, hal tersebut akan selalu diperhatikan dan akan selalu ditingkatkan agar lebih baik lagi.
3.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ada beberapa tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek yang kurang memperhatikan dalam pengembangan etos kerja atau budaya kerja yang baik hal ini perlu di perhatikan oleh pihak sekolah untuk upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

Nama Responden : Gunarto, S.Pd  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Apakah tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek sudah mampu memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi yang ada?
2.	Responden	Dalam hal pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi rata-rata tenaga pendidik sudah banyak yang menggunakan media dalam menunjang proses pembelajaran, tetapi masih ada beberapa guru yang tidak paham dalam menggunakan teknologi komputer sehingga berpengaruh dalam mengelola proses pembelajaran.
3.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa sudah ada tenaga pendidik yang menggunakan teknologi komunikasi dan informasi dalam menunjang proses pembelajaran tetapi masih ada tenaga pendidik yang belum paham dalam menggunakan komputer sehingga berpengaruh dalam mengelola proses pembelajaran.

Nama Responden I (Satu) : Dewi Lufiatun N., S.Pd. (Guru Sejarah Indonesia)  
 Nama Responden II (Dua) : Nasrullah Muzaki, S.Pd. (Waka Kurikulum)  
 Nama Responden III (Tiga) : Gunarto, S.Pd. (Kepala Madrasah)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Bagaimana proses penempatan Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek ini?
2.	Responden I	Penempatan wali kelas di madrasah ini disesuaikan dengan kemampuan dan juga keinginan tenaga pendidik yang ingin pindah kelas dan dibicarakan dalam rapat bersama di awal tahun ajaran baru.
3.	Responden II	Penempatan wali kelas itu adalah usulan dari kepala madrasah yang dirapatkan bersama-sama dan hasil keputusan dari rapat itulah yang dijalankan, dan apabila ada yang keberatan bisa mengajukan permintaan dengan alasan yang dapat diterima oleh pihak lain, tetapi kita harus siap bila ditempatkan dikelas lain karena memang kita ini adalah wali kelas.
4.	Responden III	Dalam hal penempatan wali kelas, maka saya selaku kepala madrasah ini, memiliki kewajiban untuk menyeleksi setiap tenaga pendidik yang pantas untuk menjadi wali kelas sesuai dengan tugas yang diembannya.
5.	Kesimpulan	Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa penempatan wali kelas di madrasah tersebut dilakukan dengan rapat bersama untuk menentukan siapa-siapa yang akan menjadi wali kelas dengan mempertimbangkan kemampuan dari masing-masing tenaga pendidik, dan memperhatikan kondisi individu tiap tenaga pendidik khususnya untuk kelas I yang betul-betul harus sabar dalam menghadapi peserta didik yang baru masuk tersebut.

Nama Responden I (Satu) : Qodim, S.H. (Guru Fiqh)  
 Nama Responden II (Dua) : Gunarto, S.Pd. (Kepala Madrasah)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Program pelatihan dan pengembangan SDM seperti apa yang ada di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek?
2.	Responden I	Untuk pendidikan bagi tenaga pendidik seluruhnya sudah sarjana, sedangkan untuk pelatihan tenaga pendidik berdasarkan program Kementrian Agama. Jika ada pelatihan, kepala madrasah mengutus tenaga pendidik yang sesuai dengan materi pelatihan yang dilaksanakan. Selain itu juga selalu melaksanakan kegiatan KKG tingkat kecamatan.
3.	Responden II	Dalam meningkatkan profesional tenaga pendidik, di kecamatan dibentuk Kelompok Kerja Guru (KKG) yang berada dalam naungan satu gugus atau kecamatan. Peran KKG dalam Meningkatkan Profesionalitas yang menentukan mutu pendidikan adalah tenaga pendidik sekaligus garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia.
4.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa penyelenggaraan dan pelaksanaan program pelatihan disusun oleh pemerintah dan bentuk partisipasi Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dalam program tersebut hanya sebagai peserta yakni dengan mengirimkan beberapa orang tenaga pendidik yang berkaitan dengan materi pelatihan ke dalam kegiatan tersebut. Dan kegiatan tersebut sengaja dirancang dalam upaya meningkatkan kualitas pendidik dalam mengajar, baik yang terkait dengan materi ajar atau metodologi dan juga kualitas pendidik dan tenaga pendidik dalam rangka mengelola administrasi madrasah.

Nama Responden I (Satu) : Gunarto, S.Pd. (Kepala Madrasah)  
 Nama Responden II (Dua) : Sofroul Lailiyah, S.Pd. (Guru Fisika)  
 Nama Responden III (Tiga) : Muhammad Ibadurrahman (Ketua Yayasan)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Penilaian seperti apa yang dilakukan di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek ini?
2.	Responden I	Penilaian kinerja tenaga pendidik dalam bentuk Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Tenaga Honorer yang menjadi unsur atau sasaran penilaiannya merupakan kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kedisiplinan, dan kecakapan, selain itu juga dilakukan penilaian dalam mengajar dengan mengadakan supervisi administrasi dan supervisi kelas setiap semester dan yang menjadi penilaian adalah cara mengajar, dan kelengkapan administrasi pembelajaran seperti daftar hadir peserta didik, silabus, prota dan prosem, pemetaan, RPP, dan penilaian.
3.	Responden II	Penilaian kinerja tenaga pendidik di lakukan oleh kepala sekolah yang sasaran penilaiannya terdapat di dalam Sasaran Kerja Pegawai (SKP) Tenaga Honorer seperti kedisiplinan, ketekunan dan lainnya, selain itu juga dilakukan supervisi kelas dan pemeriksaan administrasi pembelajaran.
4.	Responden III	Penilaian kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu proses dimana lembaga melakukan evaluasi atau menilai kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan atau mengevaluasi hasil pekerjaan tenaga pendidik
5.	Kesimpulan	Dari hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa selain penelitian tersebut, dilakukan pula penilaian yang berkaitan dengan proses pembelajaran tentang penguasaan materi, metode serta strategi pembelajaran yang sering digunakan, kedisiplinan dalam mengajar serta ketepatan waktu dalam memasuki kelas.

Nama Responden I : Gunarto, S.Pd. (Kepala Sekolah)  
 Nama Responden II : Devi Wahyuningsih, S.Pd. (Tata Usaha)  
 Tanggal : 15 Januari 2021  
 Jam : 09:00-11:00  
 Tempat Wawancara : MA Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek  
 Topik Wawancara : Implementasi Manajemen SDM Dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek.

No.		Hasil Wawancara
1.	Peneliti	Bagaimana dengan pemberian kompensasi/insentif di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek ini?
2.	Responden I	Masalah kompensasi atau insentif yang diberikan selain penghargaan dan ucapan terima kasih, yang utama adalah dalam bentuk materi. Gaji diberikan kepada tenaga pendidik dan disesuaikan dengan beban kerja, tugas yang diberikan, ataupun kegiatan yang dilaksanakan yang diambil dari dana BOS dan upah kerja.
3.	Responden II	Kompensasi/gaji yang diberikan oleh kepala madrasah sesuai dengan harapan saya sebagai tenaga pendidik honor dan juga disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada kami yang demikian menjadi motivasi kami dalam meningkatkan kinerja kami.
4.	Kesimpulan	Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa pemberian kompensasi di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek dilakukan dengan cara pemberian penghargaan dan pemberian gaji berdasarkan tugas yang di emban dan sesuai dengan kegiatan yang telah dilakukan. Kompensasi tersebut juga sesuai dengan harapan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga menjadi motivasi untuk bekerja lebih baik lagi dan lebih profesional. Hal ini dapat dikategorikan baik.



## Lampiran 2

### DOKUMENTASI

1. Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan tampak luar



2. Ruang Tata Usaha



3. Pondok Putra



4. Pondok Putri



5. Masjid



6. GOR untuk berbagai macam ekstrakurikuler



7. Perpustakaan



8. Guru-guru Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan



9. Foto Bersama Kepala Madrasah



10. Foto Bersama Narasumber



### 11. Kegiatan Belajar Mengajar



### 12. Kegiatan dalam Rangka Memperingati Hari Besar Islam



13. Kegiatan Masa Orientasi Siswa (MOS)




14. Acara Haflah Ma'had Anwarul Haromain



15. Acara Olahraga



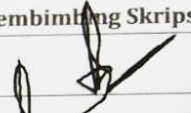
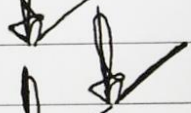
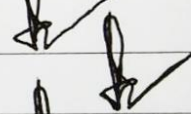
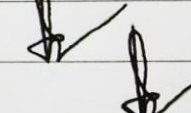
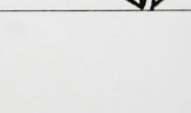
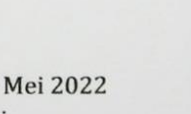
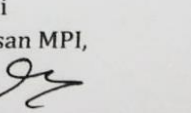


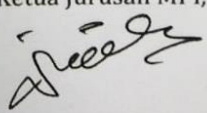
KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
JalanGajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang  
http:// fitk.uin-malang.ac.id/ email :fitk@uin-malang.ac.id


---

**BUKTI KONSULTASI SKRIPSI  
JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

Nama : Nadiya Fadhila Sakti  
NIM : 17170036  
Judul : **Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kualitas Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Terpadu Al-Anwar Durenan Trenggalek**  
Dosen Pembimbing : **Prof. Dr. H. Baharuddin, M.PdI**

No.	Tgl/ Bln/ Thn	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing Skripsi
1.	25/01/2022	Konsultasi dan Revisi 1 BAB 4	
2.	15/02/2021	Konsultasi dan Revisi 2 BAB 4	
3.	24/02/2021	Konsultasi dan Revisi BAB 5	
4.	10/03/2022	Konsultasi dan Revisi BAB 6	
5.	18/03/2022	Revisi Penulisan Daftar Isi	
6.	23/03/2022	Revisi Penulisan Daftar Pustaka	
7.	29/03/2022	Skripsi diterima oleh dosen pembimbing	

Malang, 17 Mei 2022  
Mengetahui  
Ketua Jurusan MPI,  
  
Dr. Nurul Yaqien, M.Pd  
NIP. 197811192006041001



Certificate No. ID08/1219