

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN DI SEKOLAH  
MENENGAH ATAS NEGERI 1 PACET MOJOKERTO**

**Skripsi**

**Disusun Oleh**

**MUHAMMAD IQBAL BAIHAQI**

**NIM. 210106110062**



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

**2025**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN  
KINERJA GURU DALAM PEMBELAJARAN DI SEKOLAH  
MENENGAH ATAS NEGERI 1 PACET MOJOKERTO**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Skripsi (Tugas Akhir)

Program Sarjan (S-1) Pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Disusun Oleh

MUHAMMAD IQBAL BAIHAQI

NIM. 210106110062



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

**2025**

## LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

Skripsi dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto” yang ditulis oleh Muhammad Iqbal Baihaqi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang ujian skripsi

Mengetahui

Pembimbing,



Walid Fajar Antariksa, M.M.

NIP. 198611212015031003

Ketua Program Studi



Dr. Nurul Yaqien, S.Pd.I, M.Pd.

NIP, 19781119200641001

## NOTA DINAS PEMBIMBING

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

### Nota Dinas Pembimbing

Hal : Skripsi Muhammad Iqbal Baihaqi Malang, 28 Mei 2025

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Yang terhormat,

Dekan fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maluana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Sesudah melkukan beberapa kali bimbingan, baikm dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa dibawah ini

Nama : Muhammad Iqbal Baihaqi

NIM :210106110062

Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojoekrto

Maka selaku pembimbing, kami berpendapata bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan. Demikian mohon dimaklumi adanya

Dosen Pembimbing



Walid Fajar Antariksa, M.M.

Nip. 19861121201503003

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muhammad Iqbal Baihaqi

NIM : 210106110062

Fakultas : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Judul Skripsi : Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru  
Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto

Menyatakan bahwa skripsi tersebut dalah karya saya sendiri dan bukan karya orang lain, baik sebagian maupun keseluruhan, kecuali dalam bentuk kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar, saya bersedia mendapatkan sanksi akademis.

Malang, 30 Mei 2025

Yang menyatakan



Muhammad Iqbal Baihaqi

NIM: 210106110062

# LEMBAR PENGESAHAN

## LEMBAR PENGESAHAN

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN KINERJA GURU  
DALAM PEMBELAJARAN DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI 1 PACET  
MOJOKERTO**

### SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh

Muhammad Iqbal Baihaqi 210106110062

Telah diperiksa dan dipertahankan di depan penguji pada tanggal 20 Juni 2025 dan

Dinyatakan

**Lulus**

Serta terima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar

Sirata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

#### Panitia Ujian

#### Tanda Tangan

##### Ketua (Penguji Utama)

Ulfah Muhayani, M.PP., Ph. D

:

NIP.197906022015032001

##### Penguji

Dr. Dwi Sulistiani, SE., MSA., Ak

:

NIP.197910022015031002

##### Sekretaris Sidang

Walid Fajar Antariksa, MM

:

NIP.198611212015031003

##### Dosen Pembimbing

Walid Fajar Antariksa, MM

:

NIP.198611212015031003

Mengesahkan,

Dekan fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan

UIN Sunan Kalijaga Malik Ibrahim Malang



Dr. Ali, M.Pd

NIP.196504031998031002

## MOTTO

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَانشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ  
الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya:

“Wahai orang-orang yang beriman, apabila dikatakan kepadamu “Berilah kelapangan di dalam majelis-majelis,” lapangkanlah, niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Apabila dikatakan, “Berdirilah,” (kamu) berdirilah. Allah niscaya akan mengangkat orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu beberapa derajat. Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Qs. Al Mujadilah. Ayat 11

## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Alhamdulillah Robbil'alamin, wassolaatu wassalaamu 'alaa Sayyidina Muhammad wa 'alaa alihi wasohbihi ajma'in. Ammaba'du.*

Deangan Rahamat Allah SWT. Yang Maha Pengasih lagi maha Penyayang saya diberi kekuatan dan pertolongan untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Dengan kerendahan hati, saya persembahkan karya ilmiah ini kepada:

1. Kedua orang tua saya Bapak Drs. Mohammad Yasin (Ayah) dan Ibu Nurul Mahmudah S,Pd. (Ibu), terima kasih telah mendidik, menyayangi, membimbing, membesarkan dan mensupport dengan dibarengi do'a yang selalu dipanjatkan setiap hari. Sampai kapanpun tidak akan bisa menggantikan apa yang telah orang tua berikan selama ini, saya hanya bisa berharap dan berusaha menjadi insan yang bermanfaat bagi kedua orang tua, oarng lain dan lingkungan.
2. Kedua saudara penulis, Ahamad Rizal Arifani (kakak) dan Muhamamad Nashirul Ilmi (adik) yang penulis sayangi, serta juga seluruh keluarga dari Bani Sabdan dan Bani Taufiqrrahman yang telah memberikan dukungannya untuk menyelesaikan kuliah.
3. Untuk jajaran guru mulai dari TPQ hingga perguruan tinggi baim formal atau non formal yang telah memberikan ilmu ilmunya selama perjalan pendidikan penulis.
4. Kepada pengasuh penulis selama di pesantren Babah Ahmad Muzani Fahmi, beserta teman teman pesantren Attin yang berpengaruh dalam membentuk karakter dan pribadi penulis untuk bekal menajalani kehidupan dunia dan akhirat.

5. Kepada pemilik NIM 210106110027 dan 210106110061 yang telah menemani penulis dan memberikan arahan dan informasi tentang perkuliahan.
6. Teman teman seperjuangan MPI angkatan 2021 yang telah menjalani perkuliahan bersama sama selama empat tahun dan saling mendukung satu sama lain.
7. Kepada dosen pembimbing penulis, bapak Walid Fajar Antariksa M.M. , terima kasih banyak atas bimbingan dan arahan yang beliau berikan sampai penulis bisa genap menyelesaikan skripsi ini. Semoga beliau dan keluarga selalu diberi kesehatan oleh Allah SWT.
8. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebut satu persatu yang telah memberikan bantuan dalam bentuk apapun, terima kasih atas segala sekecil apapun bentuk kontribusinya.

## KATA PENGANTAR

Puja puji Syukur kepada Allah SWT. Karena berkat pertolongan dan rahmt-Nya penulis diberi kesempatan dan tenaga untuk menyelesaikan skripsi yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Emningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto". Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhamaad S.A.W. yang telah menuntun kita ke jalan yang benar yakni islam.

Dalam Proses pembuatan skripsi ini, penulis menghadapi banyak hambatan dan tantangan, tetapi berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak sehingga berbagai tantangan dan hambatan bisa diatasi dengan lancar. Kemudian penulis hendak mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang terlibat dalam pembuatan skripsi ini, tanpa bantuannya skripsi ini tidak mungkin terselesaikan. Oleh karena itu penulis ingin menyampaia kn ras terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H Nur Ali, M.Pd Selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. Nurul Yaqien, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Terima kasih atas segala arahan dan layanan selama menempuh studi
4. Devi Pramitha, M.Pd.I selaku sekretaris program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang atas segala pelayanan beliau untuk penyelesaian penelitian hingga terlaksananya ujian skripsi ini.

5. Walid Fajar Antariksa, M.M. sebagai dosen pembimbing skripsi penulis, beliau dengan penuh dedikasi telah menyisihkan waktu, tenaga, dan pemikirannya di tengah padatnya aktivitas untuk memberikan bimbingan, arahan, serta berbagai masukan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak dan Ibu dosen, para pegawai, serta seluruh civitas akademika di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah memberikan pelayanan terbaiknya selama penulis menempuh masa studi.
7. Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet Bapak Abdul Salam, S.Pd, M.Pd. yang dengan penuh kesediaan telah menjadi narasumber utama dalam penelitian ini, semoga beliau beserta keluarga senantiasa dikaruniai kesehatan dan kekuatan.
8. Wakil Kepala Sekolah Bapak Drs. Mohammad Yasin yang dengan tulus bersedia menjadi penghubung antara penulis dan kepala sekolah sekaligus turut berperan sebagai narasumber dan memberikan banyak informasi dan akses, semoga beliau dan keluarganya senantiasa diberi kesehatan serta kekuatan.
9. Bapak Ibu guru, staf, serta seluruh warga SMAN 1 Pacet yang telah berkenan memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis, semoga senantiasa dikaruniai kesehatan dan kekuatan.
10. Rekan-rekan seperjuangan dari Program Studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2021, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, semoga senantiasa diberikan kesehatan dan kekuatan.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi keberkahan bagi kita semua, serta segala usaha dan perjuangan penulis, para Bapak, Ibu, dan seluruh sahabat mendapatkan balasan kebaikan dari Allah SWT. Aamiin ya Rabbal'alam.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan karena keterbatasan kemampuan yang dimiliki. Oleh sebab itu, penulis sangat mengharapkan saran dan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat, khususnya bagi penulis dan umumnya bagi para pembaca.

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Penelitian mengenai transliterasi Arab-Latin dalam skripsi ini merujuk pada pedoman transliterasi yang ditetapkan melalui Keputusan Bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158 Tahun 1987 dan Nomor 0543 b/U/1987, yang secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

### Huruf

ا = a	ز = z	ق = q
ب = b	س = s	ك = k
ت = t	ش = sy	ل = l
ث = ts	ص = sh	م = m
ج = j	ض = dl	ن = n
ح = h	ط = th	و = w
خ = kh	ظ = zh	ه = h
د = d	ع = 'a	
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

## DAFTAR ISI

<b>LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI .....</b>	<b>i</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR BAGAN.....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus Penelitian.....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Orisinalitas Penelitian .....	7
F. Definisi Istilah.....	11
<b>BAB II KAJIAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
A. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	13
1. Pengertian Manajemen.....	13
2. Pengertian Sumber Daya Manusia.....	15
3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	15
4. Instrumen Manajemen Sumber Daya Manusia .....	18

B.	Guru, Kinerja Guru dan Pembelajaran.....	19
1.	Pengertian Guru .....	19
2.	Pengertian Kinerja Guru .....	21
3.	Indikator Kinerja Guru.....	22
4.	Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru .....	24
5.	Pengertian Pembelajaran.....	31
6.	Faktor Faktor yang Mempengaruhi Pembelajaran.....	32
C.	Kerangka Berfikir.....	38
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>40</b>
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	40
B.	Lokasi Penelitian.....	41
C.	Subyek Penelitian.....	41
D.	Kehadiran Peneliti.....	41
E.	Sumber Data.....	42
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	43
G.	Teknik Keabsahan Data .....	46
H.	Analisis Data .....	47
I.	Prosedur Penelitian.....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN TEMUAN .....</b>		<b>51</b>
A.	Gambaran Umum SMAN 1 Pacet.....	51
1.	Profil SMAN 1 Pacet .....	51
2.	Visi, Misi dan Tujuan SMAN 1 Pacet 2024/2025 .....	52
3.	Struktur Organisasi Sekolah.....	55
4.	Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pacet .....	56
5.	Data Guru SMAN 1 Pacet 2024/2025.....	57
6.	Data Siswa SMAN 1 Pacet Mojokerto.....	58

B.	Paparan Data Hasil Penelitian.....	59
1.	Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet Mojokerto .....	59
2.	Pelaksanaan Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet.....	76
3.	Evaluasi Manajemen Sdm Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di SMAN 1 Pacet.....	92
C.	Temuan Penelitian .....	101
<b>BAB V PEMBAHASAN .....</b>		<b>105</b>
A.	Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet Mojokerto .....	105
B.	Pelaksanaan Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet .....	114
C.	Evaluasi Manajemen SDM yang Dilakukan Untuk Maningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet .....	122
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>		<b>127</b>
A.	Kesimpulan .....	127
B.	Saran.....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>132</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>9</b>
<b>Tabel 3.1 Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabel 4. 2 Guru SMAN 1 Pacet Mojokerto .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabel 4. 3 Siswa SMAN 1 Pacet Mojokerto.....</b>	<b>58</b>
<b>Tabel 4. 4 Rencana Kerja Tahunan (RKT) SMAN 1 Pacet 2024/2025.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabel 4. 5 Hasil Temuan Penelitian.....</b>	<b>101</b>

## DAFTAR BAGAN

<b>Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir .....</b>	<b>39</b>
<b>Bagan 4. 1 Struktur Organsasi SMAN 1 Pacet Mojokerto 2024/2025 .....</b>	<b>55</b>

## ABSTRAK

MUHAMMAD IQBAL BAIHAQI. 2025. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing: Walid Fajar Antariksa, M.M.

---

**Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Guru, Pembelajaran**

Peningkatan kinerja guru merupakan salah satu faktor kunci dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memegang peranan penting dalam menciptakan sistem kerja yang efektif dan mendukung profesionalisme guru. Penelitian ini difokuskan pada strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di SMAN 1 Pacet dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) Mengidentifikasi perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet. (2) menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam mendukung peningkatan kinerja guru. (3) menelaah proses evaluasi sumber daya manusia yang dijalankan sebagai upaya untuk memastikan efektivitas strategi peningkatan kinerja guru.

Penelitian ini menggunakan Metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Kegiatan penelitian berlangsung selama Maret hingga Mei di SMAN 1 Pacet. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Proses analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data, menyajikannya secara sistematis, lalu menarik kesimpulan. Untuk memastikan keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet dilakukan secara sistematis melalui pemetaan kebutuhan guru dan pengembangan program kerja jangka pendek dan jangka menengah. (2) Pelaksanaan manajemen SDM mencakup pembagian tugas sesuai kompetensi, pelatihan berkelanjutan, supervisi pembelajaran, serta pemberian motivasi dan penghargaan kepada guru berprestasi. (3) evaluasi dilakukan secara berkala melalui penilaian kinerja guru dan refleksi atas capaian pembelajaran, dengan dukungan strategi perbaikan untuk mendorong profesionalisme guru dan kualitas pembelajaran.

## ABSTRACT

MUHAMMAD IQBAL BAIHAQI. 2025. Human Resource Management to Improve Teacher Performance in Learning at State Senior High School 1 Pacet Mojokerto. Thesis, Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, State Islamic University of Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Walid Fajar Antariksa, M.M.

---

**Keywords: Human Resource Management, Teacher Performance, Learning**

Improving teacher performance is one of the key factors in efforts to improve the quality of learning in schools. Human Resource Management (HRM) plays an important role in creating an effective work system and supporting teacher professionalism. This study focuses on human resource management strategies implemented at SMAN 1 Pacet in order to improve teacher performance in the learning process.

The purpose of this study is to: (1) Identify human resource planning carried out to improve teacher performance in learning at SMAN 1 Pacet. (2) analyze the implementation of human resource management applied in supporting the improvement of teacher performance. (3) examine the human resource evaluation process carried out as an effort to ensure the effectiveness of teacher performance improvement strategies.

This study uses a qualitative metode with a case study type. The research activities took place from March to May at SMAN 1 Pacet. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The data analysis process was carried out by reducing data, presenting it systematically, and then drawing conclusions. To ensure the validity of the data, source triangulation and technique triangulation techniques were used.

The results of the study indicate that: (1) human resource planning at SMAN 1 Pacet is carried out systematically through mapping teacher needs and developing short-term and medium-term work programs. (2) Implementation of human resource management includes division of tasks according to competency, ongoing training, supervision of learning, and providing motivation and awards to high-achieving teachers. (3) evaluation is carried out periodically through teacher performance assessments and reflections on learning achievements, with the support of improvement strategies to encourage teacher professionalism and learning quality.

## خلاصة

محمد إقبال بيهقي. 2025. إدارة الموارد البشرية لتحسين أداء المعلم في التعلم في المدرسة الثانوية الحكومية Pacet Mojokerto 1. أطروحة برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية بكلية التربية وتدريب المعلمين جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية ملانج. المشرف: وليد فجر أنتاريكسة، م.م.

### الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية, أداء المعلم, التعلم

يعد تحسين أداء المعلمين أحد العوامل الرئيسية في الجهود المبذولة لتحسين جودة التعلم في المدارس. تلعب إدارة الموارد البشرية (HRDM) دوراً مهماً في إنشاء نظام عمل فعال ودعم الكفاءة المهنية للمعلمين. يركز هذا البحث على استراتيجية إدارة الموارد البشرية المطبقة في SMAN 1 Pacet من أجل تحسين أداء المعلم في عملية التعلم.

الغرض من هذه الدراسة هو معرفة ما يلي: (1) تحديد تخطيط الموارد البشرية الذي تم إجراؤه لتحسين أداء المعلم في التعلم في (2) SMAN 1 Pacet. تحليل تنفيذ إدارة الموارد البشرية المطبقة في دعم تحسين أداء المعلمين. (3) دراسة عملية تقييم الموارد البشرية التي تم تنفيذها كمحاولة لضمان فعالية استراتيجيات تحسين أداء المعلمين.

يستخدم هذا البحث نهجاً نوعياً مع نوع دراسة الحالة. تمت الأنشطة البحثية من مارس إلى مايو في SMAN 1 Pacet. تم جمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. تتم عملية تحليل البيانات عن طريق تقليل البيانات وتقديمها بشكل منهجي ثم استخلاص النتائج. لضمان صحة البيانات، يتم استخدام تقنيات تثليث المصدر وتقنيات التثليث.

تظهر نتائج الدراسة أن: (1) يتم تنفيذ تخطيط الموارد البشرية في SMAN 1 Pacet بشكل منهجي من خلال تحديد احتياجات المعلمين وتطوير برامج العمل قصيرة ومتوسطة الأجل. (2) يشمل تنفيذ إدارة الموارد البشرية تقسيم المهام حسب الكفاءات والتدريب المستمر والإشراف على التعلم وتوفير التحفيز والجوائز للمعلمين المتميزين. (3) يتم إجراء التقييم بشكل دوري من خلال تقييم أداء المعلم والتفكير في مخرجات التعلم

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Konteks Penelitian

Salah satu sumber daya manusia yang mempunyai peran krusial dalam kehidupan ialah guru. Guru merupakan sosok pendidik profesional bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar, membimbing, serta menyampaikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Selain itu, guru juga memiliki peran dalam memberikan pengarahannya, pelatihan, dan penilaian terhadap berbagai aspek pembelajaran. Tidak hanya itu, guru juga dituntut untuk dapat menyelenggarakan proses pembelajaran secara efektif sekaligus mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh setiap siswa<sup>2</sup>. Mereka berkontribusi besar dalam membimbing perkembangan pengetahuan serta moral seseorang, yang berdampak tidak hanya bagi individu itu sendiri, tetapi juga bagi masyarakat secara luas. Guru menjadi sosok utama dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah karena memiliki peran, fungsi, dan posisi strategis dalam menentukan keberhasilan proses pembelajaran. Tanpa kehadiran guru, tidak ada yang bertanggung jawab untuk mendidik anak-anak agar menjadi generasi muda yang berilmu. Selain itu, guru berinteraksi langsung dengan siswa, sehingga memiliki peluang lebih besar untuk membentuk karakter mereka agar menjadi individu yang berpendidikan, berakhlak baik, serta memiliki kecintaan terhadap budaya Indonesia.

---

<sup>2</sup> Shobrina Zulfatunnisa, "Pentingnya Peran Guru Dalam Proses Pembelajaran," *Jurnal Gentala Pendidikan Dasar* 7, no. 2 (2022): 199–213.

Kinerja guru mencerminkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki dalam menjalankan tugas serta fungsinya<sup>3</sup>. Hal ini terlihat dari cara guru menampilkan diri, tindakan yang dilakukan, serta pencapaian yang diraih. Kinerja guru juga menggambarkan sejauh mana keahlian seorang guru dalam menjalankan tugasnya di lingkungan sekolah., sekaligus menunjukkan berbagai aktivitas yang dilakukan selama proses pembelajaran berlangsung. Kinerja guru menjadi faktor utama sebab peran pentingnya dalam mencapai tujuan pendidikan secara menyeluruh. Oleh karena itu, pemerintah melaksanakan penilaian kinerja guru sebagai upaya memastikan efektivitas serta kualitas pembelajaran.

Kinerja guru mencakup seluruh aktivitas yang dilakukan dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Sebagai individu yang memiliki amanah, guru berperan dalam mengajar, membimbing, membina, serta mengembangkan potensi peserta didik guna membantu mereka mencapai kesuksesan yang diharapkan<sup>4</sup>. Kinerja guru yang maksimal tidak hanya berpengaruh terhadap prestasi akademik siswa, tetapi juga berperan dalam membentuk karakter serta moral mereka. Oleh karena itu, guru perlu terus mengembangkan kompetensinya melalui berbagai pelatihan, peningkatan profesionalisme, serta penerapan strategi pembelajaran yang inovatif.

Kinerja guru bukanlah sesuatu yang muncul begitu saja. Di balik guru yang mampu mengajar dengan baik, mendidik dengan penuh semangat, dan membimbing siswa dengan sabar, ada sistem yang mendukung mereka—itulah peran penting dari Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sekolah. MSDM

---

<sup>3</sup> Hendri Rohman, "Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru," *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan Dan Keguruan* 1, no. 2 (2020): 92–102.

<sup>4</sup> M Muspawi, "Strategi peningkatan kinerja guru," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101–6.

dalam dunia pendidikan tidak sekadar soal administrasi atau penempatan guru. Lebih dari itu, MSDM berperan dalam memastikan bahwa setiap guru ditempatkan sesuai kompetensinya, diberikan pelatihan yang tepat, dinilai secara adil, dan diberi penghargaan atas prestasinya. Ketika hal-hal tersebut dikelola dengan baik, maka guru akan merasa dihargai, termotivasi, dan lebih maksimal dalam menjalankan tugasnya.

Pembelajaran adalah salah satu aspek penting yang berperan banyak untuk mencapai tujuan dari pendidikan. Keberhasilan proses pembelajaran sangat bergantung pada kualitas, kompetensi, dan kinerja guru. Atas dasar itu, peningkatan kinerja guru menjadi faktor krusial untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, yang berakibat pada kontribusi terhadap peningkatan mutu lulusan serta terwujudnya tujuan dari pendidikan nasional<sup>5</sup>. Pemberian insentif yang adil dan berbasis kinerja dapat mendorong guru untuk lebih optimal dalam menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan efektif. Selain itu, peningkatan kesejahteraan, baik dalam aspek finansial maupun kondisi kerja, berperan penting dalam menjaga fokus dan motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya. Evaluasi kinerja guru secara rutin juga diperlukan untuk mengidentifikasi kelebihan serta aspek yang perlu diperbaiki dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, upaya perbaikan dapat diterapkan secara lebih terarah dan berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas pembelajaran.

Berangkat dari pengalaman pribadi saat masih menjadi siswa. Saya pernah merasakan bagaimana pembelajaran di kelas tidak selalu berjalan maksimal. Ada guru yang mengajar dengan penuh semangat dan mudah dipahami, tetapi ada juga

---

<sup>5</sup> Sri Susmiyati dan Zurqoni Zurqoni, "Memotret Kinerja Guru Madrasah dalam Pembelajaran," *Southeast Asian Journal of Islamic Education* 2, no. 2 (2020): 143–69.

yang terkesan kurang siap dan tidak memberikan pembelajaran yang intensif. Dari situ, saya mulai bertanya-tanya: mengapa bisa ada perbedaan seperti itu? Apakah karena perbedaan kemampuan guru, atau justru karena cara sekolah mengelola para gurunya?

Pertanyaan itu mendorong saya untuk meneliti lebih jauh tentang bagaimana manajemen sumber daya manusia di sekolah memengaruhi kinerja guru. Saya ingin mengetahui apakah sekolah sudah menempatkan guru sesuai dengan kompetensinya, apakah pelatihan dan pengembangan guru berjalan efektif, serta bagaimana sekolah memberikan dukungan dan motivasi kepada guru agar bisa terus meningkatkan kualitas pembelajarannya. Melalui penelitian ini, saya berharap bisa menemukan gambaran yang jelas tentang hubungan antara pengelolaan SDM dan kinerja guru, khususnya di SMAN 1 Pacet.

SMA Negeri 1 Pacet, sebuah sekolah menengah atas yang terletak di Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto akan dijadikan lokasi dari penelitian ini, menelaah bagaimana manajemen mereka dan berbagai strategi jitu untuk meningkatkan kinerja guru yang berujung menghasilkan output yang berkualitas dan bermanfaat. SMAN 1 Pacet mengelola Sumber Daya Manusia dengan berfokus pada peningkatan kompetensi para guru dan tenaga pendidik. Upaya ini dilaksanakan lewat pelatihan bagi para guru, pemanfaatan teknologi informasi dalam sistem manajemen, serta penyediaan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran. Seluruh upaya ini dimaksudkan untuk membangun lingkungan akademik yang berkualitas dan berdaya saing.

Sesuai dengan dekskripsi yang telah dipaparkan diatas, peneliti ingin membuat sebuah karya tulis ilmiah dengan judul “Manajemen Sumber Daya

Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto”, dengan harapan setiap kalimat yang peneliti cantumkan dalam karya ini dapat dipahami dan berguna bagi berbagai pihak, juga dengan menjadikan penelitian terdahulu sebagai perbandingan diharapkan bisa membuat hasil final yang bisa dijadikan tolak ukur untuk membantu meningkatkan kualitas sekolah melalui peningkatan efisiensi pembelajaran dan kinerja guru.

### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka fokus penelitian disini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan tata kelola SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?
2. Bagaimana pelaksanaan tata kelola SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?
3. Bagaimana evaluasi tata kelola SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?

### **C. Tujuan Penelitian**

Ditinjau dari fokus penelitian diatas, diambil kesimpulan tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi perencanaan SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet
2. Menganalisis pelaksanaan manajemen SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet

3. Menelaah evaluasi SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet

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

Peneliti melalui penelitian ini berharap bisa memunculkan manfaat manfaat yang diharapkan bisa diambil oleh berbagai pihak, diuraikan manfaat penelitian sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Dilihat dari segi manfaat teoritisnya, penelitian ini dimaksudkan bisa memberikan penambahan literasi terutama dengan masalah di bagian pengelolaan sumber daya manusia untuk guru, bagaimana manajemen SDM bisa dikatakan baik dan berkualitas, juga memberikan gambaran salah satu model manajemen SDM yang bisa diterapkan guna meningkatkan kualitas serta kinerja guru dalam pembelajaran.

##### 2. Manfaat Praktis

###### a. Manfaat untuk lembaga sekolah

Penelitian ini bisa dijadikan gambaran kecil untuk menciptakan manajemen sumber daya manusia di sekolah dan bagaimana penerapan yang baik untuk sebuah Lembaga pendidikan, mengevaluasi dan membandingkan setiap kebijakan yang ada, dan pada akhirnya bisa membantu meningkatkan daya kulitas dan efektifitas kinerja guru dalam pembelajaran di sekolah.

###### b. Manfaat bagi pembaca

Diharapkan siapapun yang membaca, mempelajari atau menelaah penelitian ini dapat menambah pengetahuan tentang tata pengelolaan SDM guna meningkatkan kinerja guru di lembaga pendidikan dalam pembelajaran,

kemudian bisa menjadikan penelitian ini sebagai referensi untuk penelitian penelitian di masa depan dengan konteks dan tema yang sama.

c. Manfaat bagi penulis

Dengan dibuatnya karya ilmiah ini, penulis bisa menambah wawasan akan pengetahuan manajemen, terutama di bagian pengelolaan sumber daya manusia, bagaimana memanfaatkan seluruh potensi guru yang ada untuk menciptakan sebuah pembelajaran yang berkualitas dan efisien.

**E. Orisinalitas Penelitian**

Sebagai perbandingan dibuatnya penelitian ini, setelah peneliti mengkaji dan mempelajari dari beberapa pustaka akhirnya peneliti memilih 5 penelitian yang relevan untuk dijadikan referensi sebagai acuan pembahasan penelitian ini, kelima penelitian tersebut adalah:

Peratama, penelitian yang dilakukan oleh Ria Susanti pada 2021 dengan judul “Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin”<sup>6</sup>. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pemantauan perubahan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja guru di SDIT Ukhuwah Banjarmasin. Penelitian ini dilakukan dengan metode studi lapangan menggunakan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian dalam studi ini adalah pemimpin atau kepala sekolah SDIT Ukhuwah Banjarmasin, sementara objek penelitian berfokus pada manajemen perubahan sumber daya guru dalam meningkatkan efektivitas mengajar mereka.

---

<sup>6</sup> Ria Susanti, “Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin,” *Modernity: Jurnal Pendidikan dan Islam Kontemporer* 2, no. 2 (2021): 1–8.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Mulyana pada 2021 dengan judul “Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus di MAN 1 Bangka)”<sup>7</sup>. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi pemberdayaan sumber daya manusia di MAN 1 Bangka, kinerja para guru di sekolah tersebut. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi dampak pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja para guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode korelasional..

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Moh Hasan Rahmatullah dan Muhammad Hasanudin pada 2022 yang memiliki judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru MA Salafiyah Pajarakan Probolinggo”<sup>8</sup>. Penelitian ini didasari oleh menurunnya profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya di lingkungan sekolah, padahal tenaga pendidik memiliki peran krusial dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Dalam jurnal ini, peneliti menerapkan metode kualitatif dengan menggunakan teknik wawancara, observasi langsung, serta dokumentasi.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Sri Susmiyati dan Zurqoni Zurqoni pada 2020 dengan judul “Memotret Kinerja Guru Madrasah Dalam Pembelajaran”<sup>9</sup>. Penelitian tersebut bertujuan untuk mendeskripsikan kualitas kinerja guru Madrasah Tsanawiyah di Samarinda serta mengevaluasi kinerja mereka berdasarkan pengalaman kerja, jenjang pendidikan, dan status kepegawaian..

---

<sup>7</sup> Mulyana Mulyana, “Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Man 1 Bangka),” *Jurnal Studia Administrasi* 3, no. 1 (2021): 58–67.

<sup>8</sup> Moh Hasan Rahmatullah dan Muhammad Hasanudin, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Ma Salafiah Pajarakan Probolinggo,” *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran dan Penelitian Mahasiswa* 4, no. 2 (2022): 183–91.

<sup>9</sup> Susmiyati dan Zurqoni, “Memotret Kinerja Guru Madrasah dalam Pembelajaran.”

Kelima, peneliiian yang dialkuakan oleh Edi Priyanto pada 2021 dengan judul “Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Akademik”<sup>10</sup>. Penelitian tersebut berfokus pada mempelajari bagaimana cara meningkatkan kinerja para guru dalam pembelajaran tematik dengan menggunakan supervsi akademik.

**Tabel 1. 1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti, Judul Serta Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Ria Susanti, Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin (2021)	Sama sama membahas tentang peningkatan guru melalui manjemen SDM	Berfokus pada perkembangan peserta didik di dalam nilai nilai agamis	Dalam penelitian ini fokus tertuju pada bagaimana strategi manajemen SDM dalam meningkatkan kinerja guru melalui proses manajemen, pengelolaan, dan evaluasi kinerja guru sehingga berdampak pada pembelajaran di SMAN 1 pacet
2	Mulyana, Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di MAN 1 Bangka) (2021)	Sama sama berfokus pada peningkatan kinerja guru di sekolah menengah atas	Perbedaan pada metode penelitian, penelitian yang lalu menggunakan perhitungan sampel	
3	Moh Hasan Rahmadtullah dan Muhammad Hasanudin, Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam	Menggunakan metode yang sama untuk penelitian kinerja guru melalui	Memiliki fokus penelitian yang didasarkan sebab berkurangnya profesionalitas	

<sup>10</sup> Edi Priyanto, “Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Akademik,” *Elementary School: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran ke-SD-an* 8, no. 1 (2021): 168-â.

	Meningkatkan Kinerja Guru MA Salafiyah Pajarakan Probolinggo(2022)	manajemen SDM	tenaga pendidik	
4	Sri Susmiyati dan Zurqoni Zurqoni, Memotret Kinerja Guru Madrasah Dalam Pembelajaran(2020)	Sama sama mengamati kinerja guru di sekolah dalam konteks pembelajaran	Berbeda pada fokus objek yang diteliti, penelitian yang lalu berfokus bukan pada Manajemennya	
5	Edi Priyanto, Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Akademik (2021)	Sama sama mencari faktor yang bisa memicu peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran	Berbeda pada fokus strategi peningkatan kinerja, penelitian lalu berfokus pada strategi dalam supervisi	

Berdasarkan lima penelitian sebelumnya yang saya jadikan rujukan, dapat dilihat bahwa topik tentang manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam dunia pendidikan memang sudah sering dikaji. Namun, masing-masing penelitian memiliki fokus yang berbeda, seperti pada aspek pengembangan profesional guru, sistem penilaian kinerja, atau strategi pemberdayaan tenaga pendidik secara umum.

Penelitian yang saya lakukan terletak pada fokusnya yang lebih spesifik, yaitu bagaimana MSDM diterapkan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet Mojokerto. Penelitian ini tidak hanya menggambarkan strategi manajemen secara umum, tetapi juga mengamati langsung praktik di sekolah, melihat bagaimana guru dibagi tugas, dikembangkan kemampuannya, dinilai kinerjanya, serta didukung dan dimotivasi oleh pihak

sekolah. Dengan kata lain, penelitian ini mencoba menyatukan berbagai aspek MSDM dalam konteks nyata di satu sekolah, sehingga menghasilkan gambaran yang utuh dan kontekstual. Hal inilah yang menjadi nilai orisinal dari penelitian ini, sekaligus menjadi kontribusi baru dalam kajian manajemen pendidikan di tingkat sekolah menengah.

#### **F. Definisi Istilah**

Untuk membantu pemahaman tentang Manajemen Sumber daya manusia dalam penelitian ini peneliti memberikan penjelasan beberapa istilah yang mungkin bisa membantu para pembaca:

##### **a. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah serangkaian kegiatan yang mencakup sebuah pengorganisasian, perencanaan, pengembangan, pengelolaan, lalu pengawasan tenaga kerja dalam suatu organisasi guna mewujudkan target yang telah direncanakan dengan cara yang efektif dan efisien. MSDM melibatkan berbagai aspek, seperti proses rekrutmen, pelatihan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, pemberian kompensasi, serta pengelolaan hubungan kerja. Tujuan utama dari MSDM adalah memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang sesuai, tetap termotivasi, dan memperoleh kesejahteraan yang memadai agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap keberhasilan organisasi<sup>11</sup>.

---

<sup>11</sup> Noor Arifin, *Manajemen sumberdaya manusia: Teori dan kasus* (unisnu press, 2013).

## b. Kinerja Guru

Kinerja guru mengacu pada kemampuan/skill seorang pendidik dalam menjalankantanggung jawab, tugas dan perannya dalam proses pembelajaran secara efektif dan efisien. Kinerja ini mencakup berbagai aspek, seperti keterampilan dalam mengajar, manajemen kelas yang baik, penerapan strategi pembelajaran yang tepat, serta kemampuannya dalam membimbing dan memotivasi siswa guna mencapai tujuan pendidikan<sup>12</sup>.

## c. Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu proses di mana individu berinteraksi dengan lingkungan atau sumber belajar guna memperoleh pengetahuan, keterampilan, sikap, atau nilai tertentu. Dalam dunia pendidikan, pembelajaran bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik melalui pengalaman belajar yang dirancang secara sistematis, baik dalam konteks formal maupun informal. Proses ini mencakup berbagai aktivitas, seperti mendengarkan, membaca, berdiskusi, melakukan eksperimen, serta merefleksikan pengalaman, sehingga individu dapat memahami, mengasimilasi, dan menerapkan informasi dalam kehidupan sehari-hari<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Didi Pianda, *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah* (CV Jejak (Jejak Publisher), 2018).

<sup>13</sup> Moh Suardi, *Belajar & pembelajaran* (Deepublish, 2018).

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Manajemen Sumber Daya Manusia

#### 1. Pengertian Manajemen

Manajemen ialah strategi dalam memanfaatkan tenaga dan pemikiran orang lain guna menjalankan suatu kegiatan yang ditujukan untuk mewujudkan sasaran yang telah dirancang sebelumnya.. Dalam proses manajemen, terdapat berbagai teknik yang sarat dengan nilai estetika kepemimpinan dalam membimbing, memengaruhi, mengawasi, serta mengoordinasikan semua elemen yang saling mendukung demi tercapainya tujuan yang diinginkan<sup>14</sup>.

Manajemen berasal dari kata *to manage*, yang berarti mengatur atau mengelola. Proses pengelolaan ini dilakukan secara bertahap melalui serangkaian langkah yang tersusun sesuai dengan prinsip dan fungsi utama manajemen<sup>15</sup>. Manajemen mencakup pengelolaan beragam sumber daya yang tersedia dalam suatu sekolah atau organisasi, seperti tenaga kerja, anggaran, strategi, bahan, perlengkapan, serta aspek pemasaran. Semua proses ini dilaksanakan secara terstruktur untuk mewujudkan target yang telah direncanakan. Dalam Al-Quran disinggung dalam cerita nabi Yusuf di Surat Yusuf ayat 47 yang berbunyi:

قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأْبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلَةٍ إِلَّا قَلِيلًا مِّمَّا  
تَأْكُلُونَ (٤٧)

---

<sup>14</sup> Wahyu Bagja Sulfemi, "Modul Pembelajaran Perundang-Undangan Pendidikan" (Bogor: STKIP Muhammadiyah Bogor, 2019).

<sup>15</sup> Hadion Wijoyo, "Sistem Informasi Manajemen" (Insan Cendekia Mandiri, 2021).

Artinya: Dia (Yusuf) berkata: "Agar kamu bercocok tanam tujuh tahun (berturut-turut) bagaimana biasa, kemudian apa yang kamu tuai hendaklah kamu biarkan ditangkainya kecuali sedikit untuk kamu makan. (Q.S. Yusuf:47) <sup>16</sup>.

Ayat ini merupakan bagian dari kisah Nabi Yusuf ketika ia menafsirkan mimpi Raja Mesir, yang ternyata mengandung pesan penting tentang manajemen sumber daya dan perencanaan jangka panjang. Yusuf AS menjelaskan bahwa selama tujuh tahun pertama, masyarakat harus tetap bekerja keras menanam dan memanen hasil pertanian seperti biasa. Namun, hasil panen tersebut tidak boleh langsung dihabiskan. Yusuf AS menyarankan agar sebagian besar hasilnya disimpan di bulirnya (belum dikupas), karena itu akan membantu mempertahankan kualitas dan daya tahan hasil panen selama masa krisis yang akan datang (tujuh tahun masa kekeringan)<sup>17</sup>.

Ayat ini memberikan pelajaran pentingnya mengelola keuangan dan sumber daya secara bijak, sebagaimana yang dilakukan Nabi Yusuf saat menghadapi masa krisis. Nabi Yusuf menunjukkan contoh pengelolaan hasil panen di masa kemakmuran agar tetap tersedia saat masa sulit tiba. Prinsip ini tetap relevan dalam kehidupan modern, baik dalam keuangan pribadi, dunia usaha, pemerintahan, maupun kepemimpinan. Diperlukan visi, strategi, dan kebijakan berkelanjutan untuk memastikan kesejahteraan jangka panjang.

---

<sup>16</sup> Departemen Agama, "al-Qur'an dan Terjemahannya," Bandung: Cordoba, 2019.

<sup>17</sup> Ibnu Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azhim*, Juz 4.

## 2. Pengertian Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi atau lembaga membutuhkan berbagai sumber daya untuk mewujudkan tujuannya. Sumber daya ini berfungsi sebagai tenaga, energi atau kemampuan yang dibutuhkan untuk menggerakkan aktivitas, menjalankan aktifitas, serta mengambil tindakan. Sumber daya tersebut mencakup sumber daya alam, keuangan, manusia, ilmu pengetahuan, dan teknologi<sup>18</sup>. Di antara semua jenis sumber daya tersebut, yang paling berperan penting ialah sumber daya manusia (SDM), karena peranannya yang krusial dalam mengelola serta mengoptimalkan berbagai sumber daya yang lain.

Sumber daya manusia (SDM) berperan untuk menggerakkan serta menyalurkan berbagai sumber daya yang lain guna mewujudkan tujuan dari organisasi. Tanpa keberadaan SDM, sumber daya lain akan tetap tidak terpakai atau kurang efektif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi<sup>19</sup>. Sumber daya manusia (SDM) tidak hanya berperan dalam mengelola sumber daya yang ada, tetapi juga bertanggung jawab dalam merumuskan strategi, membuat keputusan, serta menciptakan inovasi yang mendukung peningkatan efisiensi dan produktivitas organisasi. SDM yang berkualitas akan berkontribusi secara signifikan terhadap kesuksesan organisasi dalam menghadapi persaingan serta berbagai tantangan di dunia yang terus berkembang.

## 3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang meliputi perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan terhadap berbagai aktivitas

---

<sup>18</sup> Edy Sutrisno, "Manajemen sumber daya manusia (Cetakan ke-8)," *Jakarta: Kencana*, 2016.

<sup>19</sup> Arif Yusuf Hamali MM SS, *Pemahaman manajemen sumber daya manusia* (Caps, 2023).

yang berkaitan dengan rekrutmen, pengembangan, pemberian kompensasi, integrasi, pemeliharaan, serta pemutusan hubungan kerja. Proses ini bertujuan utama untuk memenuhi kepentingan individu, organisasi, serta masyarakat secara luas. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan dalam bidang tenaga kerja yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap berbagai aspek sumber daya manusia.<sup>20</sup> Seluruh proses ini bertujuan untuk mencapai tujuan yang telah disepakati oleh organisasi.

Menurut Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia adalah suatu disiplin ilmu dan seni yang berfokus pada pengelolaan hubungan serta peran tenaga kerja agar dapat berfungsi secara optimal dan efisien. Tujuan dari pengelolaan ini adalah untuk mendukung pencapaian target organisasi, meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja, serta memenuhi kepentingan masyarakat.<sup>21</sup> Dengan pengelolaan yang efektif, manajemen sumber daya manusia mampu membentuk lingkungan kerja yang kondusif, mendorong semangat tenaga kerja, serta menjaga keseimbangan antara kepentingan organisasi dan kesejahteraan tenaga kerja.

Mutiara S. Panggabean mengemukakan bahwa MSDM merupakan sebuah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan terhadap berbagai kegiatan yang berhubungan dengan analisis serta evaluasi pekerjaan, rekrutmen, pengembangan, pemberian kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.<sup>22</sup> Berdasarkan deskripsi tersebut, Panggabean menjelaskan bahwa aktivitas dalam

---

<sup>20</sup> Walid Fajar Antariksa, "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Terpadu," *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 2017.

<sup>21</sup> Malayu S P Hasibuan dan H Malayu S P Hasibuan, *Manajemen sumber daya manusia* (Jakarta: Bumi aksara, 2016).

<sup>22</sup> Mutiara S Panggabean, "Manajemen sumber daya manusia," *Bogor: Ghalia Indonesia* 76 (2004).

pengelolaan sumber daya manusia dapat dilihat dari dua sudut pandang, yakni berdasarkan aspek pekerjaan dan aspek tenaga kerja.

Manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan utama yakni mengoptimalkan kontribusi tenaga kerja kepada organisasi guna meningkatkan produktivitas secara menyeluruh. Manajemen sumber daya manusia berfokus pada pemanfaatan tenaga kerja dalam menjalankan tugasnya agar dapat mencapai hasil yang maksimal dengan cara yang efektif dan efisien<sup>23</sup>. Dengan begitu, MSDM berperan dalam mewujudkan tujuan organisasi, kesejahteraan tenaga kerja, serta memberikan manfaat bagi masyarakat.

Sementara itu dalam Al-Qur'an, Surat An-Nisa' ayat 58, Allah berfirman sebagai berikut:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ  
تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya:”Sesungguhnya Allah menyuruh kamu meyampikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah Maha mendengar lagi Maha melihat.”(Q.S. An-Nisa:58)<sup>24</sup>

Ayat ini menekankan pentingnya menjaga amanah dan bersikap adil dalam menjalankan tanggung jawab. Dalam konteks manajemen, terutama manajemen sumber daya manusia di sekolah, ayat ini menjadi landasan agar pemimpin seperti

<sup>23</sup> Eri Susan, “Manajemen Sumber Daya Manusia.,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9 (2), 952–962, 2019.

<sup>24</sup> Agama, “al-Qur'an dan Terjemahannya.”

kepala sekolah menempatkan guru sesuai kompetensinya (amanah) dan membuat keputusan yang adil tanpa pilih kasih<sup>25</sup>. Prinsip ini penting agar lingkungan kerja menjadi profesional, harmonis, dan berkah.

#### 4. Instrumen Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara garis besarnya, instrumen MSDM memiliki 3 proses didalamnya, yaitu perencanaan, implementasi, dan evaluasi.

##### a. Perencanaan

Perencanaan adalah suatu tindakan yang disengaja dan terstruktur yang dilakukan oleh suatu organisasi atau kelompok, termasuk institusi pendidikan, dalam menentukan pilihan-pilihan yang dipilih secara tepat dan cermat. Tujuan dari perencanaan ini adalah untuk menyelesaikan berbagai hal di masa mendatang guna mencapai sasaran yang telah dirancang dan dipersiapkan sebelumnya<sup>26</sup>. Dalam konteks manajemen SDM perencanaan berarti mempersiapkan dan merancang strategi dalam memberdayakan dan meningkatkan kualitas tenaga kerja/pendidik.

##### b. Implementasi

Menurut Mathis & Jackson dalam bukunya *Human Resource Management: Essential Perspectives*, implementasi manajemen SDM merupakan pelaksanaan kebijakan dan prosedur yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang memiliki kualitas, termotivasi, dan juga mampu mencapai kinerja optimal<sup>27</sup>. Implementasi manajemen

---

<sup>25</sup> Ibnu Katsir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azim*, Juz 2.

<sup>26</sup> Nina Nurjanah, Siti Qomariyah, dan Kun Nurachadijat, "Peran manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah," *Jurnal Al Iqnaa* 1, no. 1 (2021): 43–68.

<sup>27</sup> Mathis and Jackson, "*Human Resource management: Essential Perspectives* (2019)

sumber daya manusia (SDM) merupakan proses penerapan strategi, kebijakan, dan praktik SDM yang telah dirancang untuk mengelola tenaga kerja secara efisien dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Proses ini meliputi berbagai aspek, seperti rekrutmen, pelatihan, manajemen kinerja, pemberian kompensasi, serta interaksi antaratenaga kerja dan organisasi.

c. Evaluasi

Evaluasi adalah proses menilai kinerja tenaga pendidikan. Penilaian ini memiliki tingkat kepentingan yang setara dengan berbagai tugas administratif lainnya, seperti perencanaan, pemeriksaan, koordinasi, pelaksanaan, serta pengendalian<sup>28</sup>. Dalam beberapa situasi, keterampilan dalam memperhatikan, mengamati dan menilai menjadi satu kesatuan yang sulit untuk dipisahkan.

## **B. Guru, Kinerja Guru dan Pembelajaran**

### **1. Pengertian Guru**

Dalam pengertian bahasa Indonesia, istilah guru sering disamakan dengan pendidik. Namun, makna pendidik memiliki cakupan yang lebih luas, mencakup berbagai profesi seperti fasilitator, instruktur, widyaiswara, tutor, konselor, pamong belajar, dosen, guru, serta istilah istilah yang memiliki pengertian serupa<sup>29</sup>. Pengertian ini dijelaskan dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang menyebutkan bahwa pendidik merupakan tenaga

---

<sup>28</sup> Asrul Asrul, Abdul Hasan Saragih, dan Mukhtar Mukhtar, *Evaluasi pembelajaran* (Medan: Perdana Publishing, 2022).

<sup>29</sup> Siti Nurzannah, "Peran guru dalam pembelajaran," *ALACRITY: Journal of Education*, 2022, 26–34.

kependidikan dengan kualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, atau profesi lain yang sesuai dengan keahliannya, serta berperan dalam pelaksanaan pendidikan.

Guru merupakan sosok yang berperan penting dalam membimbing, mengajar, serta membentuk karakter peserta didik lewat sebuah proses pembelajaran yang terjadi baik di lingkungan sekolah maupun di luar sekolah<sup>30</sup>. Di era saat ini, peran guru tidak hanya sebatas pengajar saja (al-muallim), tetapi juga menjadi sebagai pendidik (al-murabbi), pemikir, dan inovator (ulul albab). Allah berfirman didalam Al Quran Surat Al Baqarah ayat 151 yang berbunyi:

كَمَا أَرْسَلْنَا فِيكُمْ رَسُولًا مِّنكُمْ يَتْلُوا عَلَيْكُمْ آيَاتِنَا وَيُزَكِّيكُمْ وَيُعَلِّمُكُمُ الْكِتَابَ  
وَالْحِكْمَةَ وَيُعَلِّمُكُم مَّا لَمْ تَكُونُوا تَعْلَمُونَ (١٥١)

Artinya:”Sebagaimana kami telah menyempurnakan nikmat kepadamu, kami pun mengutus kepadamu seorang rasul (Muhammad) dari (kalangan) kamu yang membacakan kepadamu ayat ayat kami, menyucikan kamu, dan mengajarkan kepadamu kitab (Al Quran) dan hikmah (Sunnah), serta mngajarkan apa yang belum kami ketahui. (Q.S. Al-Baqarah:151)<sup>31</sup>.

Ayat ini menggambarkan peran Nabi Muhammad sebagai pendidik sejati: membacakan ilmu, menyucikan jiwa, mengajarkan kitab dan kebijaksanaan, serta membimbing umat menuju pemahaman yang lebih luas. Dalam konteks pendidikan sekarang, guru memiliki peran yang serupa—bukan hanya mengajar materi

<sup>30</sup> Muh Judrah et al., “Peran Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Membangun Karakter Peserta Didik Upaya Penguatan Moral,” *Journal of Instructional and Development Researches* 4, no. 1 (2024): 25–37.

<sup>31</sup> Agama, “al-Qur’an dan Terjemahannya.”

pelajaran, tetapi juga membentuk karakter, memberi teladan, dan membimbing siswa menuju ilmu yang bermanfaat. Seorang guru ideal tidak hanya menjadi sumber ilmu, tapi juga menjadi pembina akhlak dan inspirasi hidup bagi murid-muridnya<sup>32</sup>.

## 2. Pengertian Kinerja Guru

Mulyasa memaparkan bahwasannya Kinerja guru merujuk pada keterampilan seorang pendidik dalam merancang, mengimplementasikan, dan mengevaluasi proses pembelajaran secara profesional untuk mencapai tujuan pendidikan<sup>33</sup>. Kinerja seorang guru bukan hanya soal menunjukkan keahliannya dalam mengajar, tetapi juga mencakup keterampilan dalam membimbing, memberikan motivasi, dan membentuk karakter peserta didik. Guru yang memiliki kinerja optimal dapat menciptakan suasana belajar yang nyaman, kreatif, serta selaras dengan kebutuhan dan perkembangan siswa.

Sementara itu menurut Hasibuan Kinerja guru menunjukkan sejauh mana seorang pendidik mampu mengemban tugas beserta tanggung jawabnya secara baik dan optimal, tugas itu mencakup aspek kompetensi pedagogik, profesional, sosial, serta kepribadian<sup>34</sup>. Kinerja yang optimal dalam keempat aspek tersebut berkontribusi pada peningkatan kualitas pembelajaran, perkembangan peserta didik, serta tercapainya tujuan dari pendidikan secara menyeluruh. Oleh sebab itu, evaluasi serta pengembangan profesional guru harus dilakukan secara

---

<sup>32</sup> Departemen Agama RI. (2005). *Al-Qur'an dan Tafsirnya* (Juz 2). Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an.

<sup>33</sup> Enco Mulyasa, *Menjadi guru profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan* (PT. Remaja Rosdakarya, 2015).

<sup>34</sup> M S P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bumi Aksara, 2017), <https://books.google.co.id/books?id=ZQk0tAEACAAJ>.

berkesinambungan guna memastikan peningkatan kompetensi dan efektivitas dalam kegiatan mengajar.

### 3. Indikator Kinerja Guru

Budaya kinerja guru merupakan pola sikap, perilaku, dan tindakan yang selaras dengan aturan atau norma yang telah ditetapkan. Penerapan budaya kinerja dalam proses pembelajaran dapat meningkatkan efektivitas tugas dan peran guru, mendorong mereka untuk berpikir lebih aktif serta bertindak lebih kreatif<sup>35</sup>. Guru memegang peran utama dalam pemikiran, perencanaan, pengelolaan, dan pelaksanaan dari proses pembelajaran. Oleh sebab itu, guru sangat perlu memiliki kesadaran diri, kesadaran terhadap tujuan, serta kesadaran akan lingkungan sekitarnya. Kesadaran ini menjadi modal utama dalam mengembangkan budaya kinerja yang efektif.

Kinerja seorang guru dapat dinilai berdasarkan berbagai indikator yang menunjukkan sejauh mana efektivitasnya dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawab yang dimilikinya. Kinerja seorang guru dapat dinilai dari tiga aspek utama dalam proses pembelajaran, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Berikut ini adalah indikator-indikator yang digunakan sebagai acuannya:

#### 1) Perencanaan Pembelajaran

Perencanaan pembelajaran merupakan tahap awal dalam proses mengajar yang mencakup persiapan serta strategi yang akan diterapkan dalam pembelajaran. Indikator-indikatornya antara lain:

---

<sup>35</sup> A Tabrani Rusyan, Wiwin Winarni, dan Asep Hermawan, *Seri pembaharuan pendidikan membangun kelas aktif dan inspiratif* (Yogyakarta: Deepublish, 2020).

- a. Merancang Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang selaras dengan kurikulum yang diterapkan.
- b. Merancang tujuan dari pembelajaran yang jelas, terukur, serta selaras dengan kompetensi dasar.
- c. Memilih metode, strategi, serta model pembelajaran yang cocok dengan karakter karakter peserta didik.
- d. Mengembangkan bahan ajar serta media pembelajaran yang inovatif dan menarik.

## 2) Pelaksanaan Pembelajaran

Pelaksanaan pembelajaran menunjukkan bagaimana guru menerapkan rencana rencana yang telah disusun sebelumnya dalam kegiatan belajar mengajar<sup>36</sup>. Indikator-indikatornya meliputi:

- a. Mengimplementasikan pembelajaran sesuai dengan rencana yang telah disusun.
- b. Menggunakan metode dan strategi untuk pembelajaran yang beragam serta disesuaikan dengan kebutuhan siswa.
- c. Membangun lingkungan belajar yangi nteraktif, kondusif, serta menyenangkan.
- d. Memanfaatkan teknologi serta media pembelajaran untuk meningkatkan efektivitas pengajaran.
- e. Mengelola kelas dengan baik, termasuk dalam menangani gangguan serta meningkatkan partisipasi siswa.

---

<sup>36</sup> Ika Kartika dan Opan Arifudin, "Upaya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar," *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan* 4, no. 2 (2023): 147–60.

### 3) Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran bertujuan untuk menilai efektivitas pengajaran dari seorabf guru serta pencapaian hasil belajar siswa. Indikator-indikatornya meliputi:

- a. Menerapkan berbagai teknik evaluasi (tes, observasi, portofolio, dll.) untuk mengukur pemahaman siswa.
- b. Menganalisis hasil evaluasi guna menilai tingkat keberhasilan pembelajaran.
- c. Memberikan *feedback*/umpan balik kepada peserta didik untuk membantu meningkatkan pemahaman mereka.
- d. Memanfaatkan hasil evaluasi sebagai dasar dalam menyempurnakan metode pembelajaran di masa mendatang.
- e. Melakukan refleksi terhadap proses pembelajaran guna meningkatkan kualitas pengajaran<sup>37</sup>.

### 4. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Kinerja para guru dapat dipengaruhi oleh dua jensis faktor, yakni internal dan eksternal. Faktor internal berasal dari aspek dalam diri guru itu sendiri., sementara faktor eksternal berkaitan dengan hubungan atau interaksi guru dengan lingkungan sekitarnya. Hubungan antara kedua faktor ini memiliki peran krusial dalam memengaruhi efektivitas guru dalam mengajar serta pencapaian tujuan pembelajaran. Faktor dari internal yang berpengaruh terhadap kinerja guru mencakup:

---

<sup>37</sup> Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi 3* (Jakarta timur: Bumi aksara, 2021).

## 1) Kompetensi Guru

Kompetensi guru merujuk pada gabungan sikap, pengetahuan dan keterampilan yang wajib dimiliki bagi seorang pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, termasuk dalam membimbing, mengajar, melatih, mengarahkan, menilai, mendidik, kemudian mengevaluasi para peserta didik<sup>38</sup>. Kompetensi guru mencakup keterampilan, pengetahuan, beserta sikap yang harus dimiliki oleh seorang pendidik dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi ini terbagi menjadi empat kategori penting, yakni:

- a. Kompetensi Pedagogik, yaitu kemampuan guru dalam manajemen pembelajaran secara optimal, mencakup perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi proses pembelajaran.
- b. Kompetensi Profesional, yaitu penguasaan materi ajar guru yang cocok dengan bidang keahlian yang akan diajarkan.
- c. Kompetensi sosial, ialah keterampilan dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, orang tua, serta lingkungan masyarakat..
- d. Kompetensi Kepribadian, yakni kepribadian seorang guru yang berwibawa, bertanggung jawab, serta mampu menjadi panutan bagi siswa.

## 2) Motivasi Kerja

---

<sup>38</sup> Enco Mulyasa, "Menjadi guru profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan," 2015.

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri yang membuat tenaga pendidik tetap bersemangat dalam melaksanakan tugasnya<sup>39</sup>. Motivasi ini dapat berasal dari dua sumber utama. Motivasi intrinsik muncul dari dalam diri guru, seperti keinginan pribadi untuk mengajar dan membantu mengembangkan potensi peserta didik. Sementara itu, motivasi ekstrinsik dipengaruhi faktor dari luar (eksternal), seperti, gaji, penghargaan, atau dukungan yang diperoleh dari lingkungan kerja. Guru dengan motivasi yang tinggi cenderung lebih kreatif dan inovatif dalam mengajar, sehingga dapat meningkatkan mutu dari sebuah pembelajaran.

### 3) Pengalaman Mengajar

Semakin banyak pengalaman yang dimiliki seorang guru dalam mengajar, semakin tinggi kemampuannya dalam menangani berbagai situasi di dalam kelas. Guru yang berpengalaman lebih terampil dalam menerapkan metode pembelajaran yang efektif, mengelola kelas dengan baik, serta menghadapi berbagai tantangan yang muncul. Selain itu, mereka juga lebih mampu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan karakteristik siswa. Pengalaman yang memadai turut meningkatkan rasa percaya diri guru dalam melaksanakan tugasnya.

### 4) Kesehatan Fisik dan Mental

Kesehatan yang prima memiliki dampak besar terhadap produktivitas dan semangat kerja guru<sup>40</sup>. Guru yang sehat secara fisik dan mental lebih mampu menjalankan kegiatan mengajar dengan penuh vitalitas,

---

<sup>39</sup> M S P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bumi Aksara, 2017).

<sup>40</sup> Kus Daru Widayati, "Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi," *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 17–24.

menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif, serta mengatasi tantangan dan tekanan kerja dengan lebih baik. Sebaliknya, gangguan kesehatan dapat mengurangi kinerja dan menghambat efektivitas dalam proses mengajar.

#### 5) Disiplin dan Tanggung Jawab

Disiplin adalah sikap taat terhadap peraturan serta sikap tanggung jawab saat melaksanakan tugas. Guru dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi akan selalu hadir tepat waktu dan menjalankan tugas sesuai jadwal, menyelesaikan administrasi pembelajaran dengan tertib, kemudian memberikan contoh yang baik bagi peserta didik dalam menerapkan kedisiplinan.<sup>41</sup>

#### 6) Kreatifitas dan Inovasi

Guru yang kreatif mampu merancang metode pembelajaran yang lebih inovatif dan menarik, sehingga dapat membantu para siswa dalam pemahaman materi yang diberikan. Kreativitas dalam mengajar juga bisa meningkatkan keterlibatan serta motivasi untuk belajar siswa, membuat mereka lebih antusias dalam mengikuti proses pembelajaran<sup>42</sup>. Selain itu, pendekatan yang lebih bervariasi membantu mengatasi kejenuhan dalam belajar, membangun lingkungan kelas yang lebih menyenangkan dan lebih dinamis.

---

<sup>41</sup> Mulyasa, "Menjadi guru profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan," 2015.

<sup>42</sup> Yuza Hauda Mauladani, *Menjadi Guru Kreatif, Inovatif Dan Inspiratif* (Bandung: Pustaka Setia, 2021).

Faktor internal, seperti kompetensi, motivasi kerja, pengalaman, kesehatan, pendidikan, disiplin, dan kreativitas, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, pengembangan profesional guru perlu dilakukan secara berkesinambungan untuk memastikan peningkatan kualitas pendidikan.

Faktor eksternal adalah aspek yang bersumber dari lingkungan di sekitar guru dan berperan dalam memengaruhi kinerjanya dalam melaksanakan tugas mengajar dan mendidik. Berikut ini adalah faktor-faktor eksternal yang dapat memengaruhi kinerja guru:

- 1) Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan dari seorang kepala sekolah yang efektif punya dampak besar kepada kinerja guru di sekolah. Kepala sekolah yang mendukung akan memberikan bimbingan serta motivasi, membuat lingkungan kerja yang menyenangkan dan nyaman, serta memberikan kesempatan bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya. Sebaliknya, jika kepemimpinan kurang optimal, motivasi serta semangat kerja guru dapat menurun.<sup>43</sup>

- 2) Iklim Sekolah dan Lingkungan Kerja

Iklim sekolah yang nyaman dan mendukung berperan penting untuk meningkatkan kinerja bagi seorang guru dalam mengajar. Beberapa faktor yang memengaruhinya mencakup hubungan harmonis antara guru, siswa, dan tenaga kependidikan, budaya kerja yang profesional serta kolaboratif, serta dukungan sekolah dalam menyediakan sarana prasarana pembelajaran.

---

<sup>43</sup> Mulyana, "Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Man 1 Bangka)."

Sebaliknya, lingkungan yang tidak kondusif dapat menimbulkan stres serta mengurangi efektivitas guru dalam mengajar.

### 3) Sarana dan Prasarana Sekolah

Ketersediaan fasilitas yang memadai memiliki peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran<sup>44</sup>. Sarana dan prasarana yang mendukung mencakup ruang kelas yang nyaman dan layak, media serta teknologi pembelajaran seperti komputer, LCD proyektor, dan akses internet, serta perpustakaan dengan sumber belajar yang lengkap. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas dapat menghambat efektivitas dalam mengajar dan berpotensi menurunkan motivasi guru.

### 4) Beban Kerja Guru

Tugas yang terlalu banyak dapat mengakibatkan kelelahan, baik secara fisik maupun mental bagi guru. Beban ini mencakup jumlah jam mengajar yang terlalu banyak, tugas administratif yang menyita waktu, serta tanggung jawab tambahan di luar mengajar, seperti membina kegiatan ekstrakurikuler dan tugas lainnya<sup>45</sup>. Jika beban kerja terlalu tinggi tanpa dukungan yang memadai, kinerja guru dapat menurun.

### 5) Dukungan Dari Rekan Kerja dan Tim Pengajar

Hubungan kerja yang harmonis antara sesama guru dan tenaga pendidik dapat meningkatkan semangat dalam bekerja. Dukungan dari rekan kerja mencakup kerja sama dalam menyusun perangkat pembelajaran, berbagi pengalaman serta metode mengajar, dan memberikan dukungan moral

---

<sup>44</sup> Arikunto, *Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi 3*.

<sup>45</sup> Citra Febriyanti Harni, "Faktor Yang Berhubungan Dengan Kelelahan Kerja Guru Sd Negeri Di Kecamatan Malili" (Universitas Hasanuddin, 2022).

dalam menghadapi tantangan di kelas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang dipenuhi persaingan dan kurang harmonis dapat berdampak negatif pada motivasi guru.

#### 6) Gaji dan Kesejahteraan Guru

Gaji dan kesejahteraan guru berperan penting dalam memengaruhi motivasi serta semangat kerja. Aspek kesejahteraan ini mencakup besaran gaji yang sebanding dengan beban kerja, tunjangan profesi serta insentif tambahan, dan jaminan kesehatan beserta fasilitas pendukung lainnya<sup>46</sup>. Jika kesejahteraan guru tidak mendapat perhatian yang cukup, maka motivasi dan kinerja dalam mengajar dapat mengalami penurunan.

#### 7) Dukungan Dari Orang Tua

Peran serta orang tua dan masyarakat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru. Bentuk dukungan ini dapat berupa keterlibatan para orang tua di dalam membimbing pendidikan anak-anak di rumah, partisipasi masyarakat dalam mendukung berbagai program sekolah, serta interaksi yang efektif antara pendidik dan wali murid. Sebaliknya, Minimnya dukungan dari pihak orang tua serta masyarakat dapat menjadi kendala bagi guru dalam meningkatkan pencapaian belajar siswa..

Faktor eksternal, seperti kepemimpinan oleh kepala sekolah, iklim kerja, ketersediaan dalam hal sarana prasarana, beban kerja, kesejahteraan, serta dukungan dari orang tua dan masyarakat, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karena itu, sekolah dan pemerintah harus memastikan bahwa

---

<sup>46</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2017.

guru memperoleh lingkungan kerja yang kondusif agar bisa melaksanakan tugas mengajar secara efisien.

## 5. Pengertian Pembelajaran

Pembelajaran adalah proses di mana peserta didik, pendidik, dan sumber belajar saling berinteraksi dalam suatu lingkungan dengan tujuan memperoleh pengetahuan, keterampilan, serta nilai-nilai tertentu<sup>47</sup>. Proses ini Bukan hanya sebatas menyampaikan pengetahuan dari guru kepada siswa, tapi juga mencakup pengalaman, praktik, dan refleksi untuk membangun pemahaman yang lebih mendalam.

Pembelajaran merupakan upaya yang dilakukan secara sadar oleh pendidik untuk menyampaikan pengetahuan, mengelola, serta menciptakan lingkungan belajar yang terstruktur dengan berbagai metode, sehingga peserta didik dapat belajar dengan efektif dan efisien guna mencapai hasil yang maksimal<sup>48</sup>. Pembelajaran bukan sekadar proses penyampaian pengetahuan, tetapi juga berfungsi dalam mengembangkan keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang mendukung perkembangan peserta didik secara holistik. Dalam penerapannya, pembelajaran melibatkan interaksi antara pendidik, peserta didik, dan lingkungan belajar yang disusun untuk memperdalam pemahaman serta mendorong penerapan ilmu dalam kehidupan sehari-hari.

---

<sup>47</sup> Lalu Moh Fahri dan Lalu A Hery Qusyairi, "Interaksi sosial dalam proses pembelajaran," *Palapa* 7, no. 1 (2019): 149–66.

<sup>48</sup> Rifqi Festiawan, "Belajar dan pendekatan pembelajaran," *Universitas Jenderal Soedirman* 11 (2020): 1–17.

Pembelajaran adalah proses yang dilakukan oleh pendidik dalam membimbing para peserta didik dengan mempertimbangkan kebutuhan mereka. Tujuannya adalah untuk mendukung proses kegiatan Belajar dan Mengajar supaya bisa mencapai sasaran pembelajaran yang telah ditetapkan<sup>49</sup>. Pembelajaran bukan hanya sekadar berpusat pada pemberian materi, tapi juga pada pengembangan keterampilan, pemahaman, serta sikap positif dalam proses belajar. Dalam pelaksanaannya, pendidik perlu menggunakan metode yang sesuai dengan karakteristik peserta didik agar proses pembelajaran lebih efektif dan menarik. Selain itu, lingkungan belajar yang mendukung serta pemanfaatan media dan teknologi yang tepat dapat meningkatkan motivasi serta keterlibatan peserta didik. Dengan perencanaan yang baik, pembelajaran akan membantu peserta didik dalam mencapai kompetensi yang ditargetkan serta mempersiapkan mereka menghadapi berbagai tantangan di masa depan.

## **6. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Pembelajaran**

Faktor faktor yang berpengaruh terhadap proses pembelajaran merupakan berbagai elemen yang dapat memperlancar atau menghambat proses belajar peserta didik, baik yang bersumber baik dari dalam diri sendiri maupun dari lingkungan eksternal. Faktor-faktor tersebut mencakup beberapa aspek yakni fisik, psikologis, sosial, serta lingkungan yang berkontribusi terhadap keberhasilan serta efektivitas pembelajaran<sup>50</sup>. Dengan memahami faktor-faktor tersebut, pendidik dapat merancang strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

---

<sup>49</sup> Hamzah B Uno dan S E Nina Lamatenggo, *Tugas Guru dalam pembelajaran: Aspek yang memengaruhi* (Jakarta timur: Bumi Aksara, 2022).

<sup>50</sup> Besse Qur'ani, *Perkembangan peserta didik* (Sukoharjo: Tahta Media, 2025).

Pembelajaran dipengaruhi oleh berbagai faktor yang dapat memperlancar atau menghambat proses belajar peserta didik. Faktor-faktor ini diklasifikasikan ke dalam dua kelompok utama, yaitu aspek internal yang berasal dari dalam diri peserta didik serta aspek eksternal yang dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya.<sup>51</sup> Kedua faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap proses dan hasil dari pembelajaran, dengan demikian, pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi pembelajaran menjadi hal yang krusial, sehingga pendidik dan pihak terkait dapat menciptakan kondisi lingkungan yang mendukung supaya para peserta didik dapat mencapai hasil belajar dengan optimal.

Kemudian Faktor yang bersifat internal, merupakan aspek yang bersumber dari dalam diri para peserta didik dan memiliki dampak langsung terhadap proses pembelajaran. Faktor ini mencakup:

- 1) Kondisi Fisik dan Kesehatan

Kesehatan tubuh yang optimal berperan penting dalam meningkatkan konsentrasi dan kemampuan menyerap pelajaran<sup>52</sup>. Peserta didik yang sehat cenderung lebih bersemangat, fokus, dan mampu memahami materi dengan lebih mudah. Di sisi lain, keadaan fisik yang tidak prima, seperti kelelahan atau penyakit, dapat mengganggu kelancaran proses belajar. karena menurunkan daya ingat dan kemampuan berpikir. Oleh karena itu, menerapkan asupan gizi yang seimbang, waktu istirahat yang memadai,

---

<sup>51</sup> Eman Nataliano Busa, "Faktor yang mempengaruhi kurangnya keaktifan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran di kelas," *Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan* 2, no. 2 (2023): 114–22.

<sup>52</sup> Elisa Haryani, Syarwani Ahmad, dan Riswan Aradea, "Analisis faktor-faktor penyebab rendahnya daya serap siswa pada pelajaran akuntansi," *Journal of Education Research* 2, no. 2 (2021): 82–88.

serta kebiasaan berolahraga secara rutin dapat membantu meningkatkan efektivitas dalam belajar.

## 2) Kecerdasan dan Bakat

Kecerdasan mengacu pada kapasitas seseorang dalam mengolah informasi, menganalisis permasalahan, dan menyelesaikan tugas akademik. Di sisi lain, bakat merupakan potensi unik yang dimiliki individu dalam bidang tertentu, seperti seni, olahraga, atau matematika. Seseorang dengan tingkat kecerdasan yang lebih tinggi umumnya dapat memahami materi dengan lebih cepat dan efisien<sup>53</sup>. Namun, keberhasilan dalam Proses belajar tidak semata-mata dipengaruhi oleh tingkat kecerdasan, akan tetapi juga bagaimana bakat diasah melalui latihan dan pengalaman.

## 3) Motivasi dan Minat

Motivasi merupakan dorongan dari dalam diri yang mendorong seseorang untuk belajar dan meraih tujuan tertentu. Motivasi dapat dipicu oleh faktor internal (motivasi intrinsik), seperti halnya kemauan untuk memahami suatu materi, maupun faktor eksternal (motivasi ekstrinsik), seperti mengejar penghargaan atau nilai yang tinggi. Selain itu, ketertarikan terhadap suatu mata pelajaran berperan penting dalam menentukan tingkat keterlibatan dan antusiasme dalam belajar. Seseorang yang memiliki minat besar terhadap suatu bidang cenderung lebih bersemangat dan tidak mudah merasa jenuh saat mendalami materi tersebut.

---

<sup>53</sup> Hamzah B Uno dan Masri Kudrat Umar, *Mengelola kecerdasan dalam pembelajaran: sebuah konsep pembelajaran berbasis kecerdasan* (Jakarta timur: Bumi Aksara, 2023).

#### 4) Gaya Belajar

Setiap individu memiliki metode belajar yang khas, yang disebut sebagai gaya belajar. Secara umum, terdapat tiga kategori utama dalam gaya belajar:

- a. Visual: Orang dengan gaya belajar visual cenderung lebih memahami informasi melalui elemen visual seperti gambar, grafik, diagram, ataupun video..
- b. Auditori: individu yang cenderung mengandalkan pendengaran cenderung lebih efektif menyerap materi melalui ceramah, diskusi, atau rekaman audio.
- c. Kinestetik: Individu dengan gaya belajar kinestetik lebih mudah memahami konsep melalui praktik langsung dan keterlibatan fisik, seperti praktik, eksperimen, atau aktivitas fisik.

Menyesuaikan metode pembelajaran dengan berbagai gaya belajar masing-masing bisa meningkatkan efektivitas serta kenyamanan saat belajar<sup>54</sup>.

Memahami faktor-faktor internal ini sangat penting agar peserta didik dapat menyesuaikan proses belajarnya secara optimal sesuai dengan kebutuhan dan potensinya.

Faktor eksternal adalah aspek yang bersumber dari lingkungan sekitar peserta didik dan berperan dalam memengaruhi proses pembelajaran.. Faktor ini mencakup:

---

<sup>54</sup> Rindu Amelia et al., "Memahami Gaya Belajar Siswa: Kunci Keberhasilan Personalisasi Pembelajaran," *Jurnal Ilmiah Nusantara* 2, no. 1 (2025): 287–300, <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jinu.v2i1.3276>.

### 1) Lingkungan Kelurga

Keluarga adalah lingkungan pertama dan paling berpengaruh dalam perkembangan peserta didik. Bentuk dukungan oleh orang tua, baik berupa perhatian, motivasi, juga fasilitas untuk belajar, berperan penting dalam meningkatkan semangat dan keberhasilan anak dalam belajar<sup>55</sup>. Suasana rumah yang nyaman dan minim gangguan juga mendukung peserta didik agar lebih fokus. Selain itu, pola asuh yang menumbuhkan kemandirian serta rutinitas pembelajaran yang baik bisa meningkatkan semangat serta pencapaian akademik.

### 2) Kualitas Pengajaran

Metode dan pendekatan yang digunakan pendidik dalam mengajar berperan penting dalam menentukan sejauh mana peserta didik dapat memahami materi. Metode pembelajaran yang kreatif, melibatkan interaksi, dan disesuaikan dengan kebutuhan para peserta didik dapat meningkatkan keterlibatan serta pemahaman mereka<sup>56</sup>. Sebaliknya, pengajaran yang monoton dan kurang menarik dapat menurunkan minat belajar serta membuat peserta didik cepat merasa jenuh. Oleh karena itu, pendidik perlu menerapkan strategi yang tepat agar proses pembelajaran lebih efektif dan menyenangkan.

---

<sup>55</sup> Arifia Sabila Hayati, "Peran orang tua dalam meningkatkan motivasi belajar anak dengan sistem daring pada masa pandemi di Desa Depokrejo, Kebumen," *Tasyri': Jurnal Tarbiyah-Syari'ah Islamiyah* 27, no. 2 (2020): 23–32.

<sup>56</sup> Dwi Indah Lestari dan Heri Kurnia, "Implementasi model pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di era digital," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 4, no. 3 (2023): 205–22.

### 3) Lingkungan Sekolah

Sekolah sebagai pusat utama pendidikan memiliki peran krusial dalam mendukung keberhasilan belajar peserta didik. Faktor-faktor seperti tersedianya fasilitas yang memadai, seperti perpustakaan, laboratorium, dan lingkungan kelas yang kondusif serta interaksi yang baik antara pendidik dan peserta didik, dapat meningkatkan efektivitas pembelajaran<sup>57</sup>. Selain itu, kondisi di dalam kelas yang nyaman dan kondusif turut mendukung proses pembelajaran. Interaksi sosial dengan teman sebaya juga berpengaruh terhadap motivasi dan semangat belajar, baik melalui kerja sama maupun kompetisi yang sehat.

### 4) Teknologi dan Media Pembelajaran

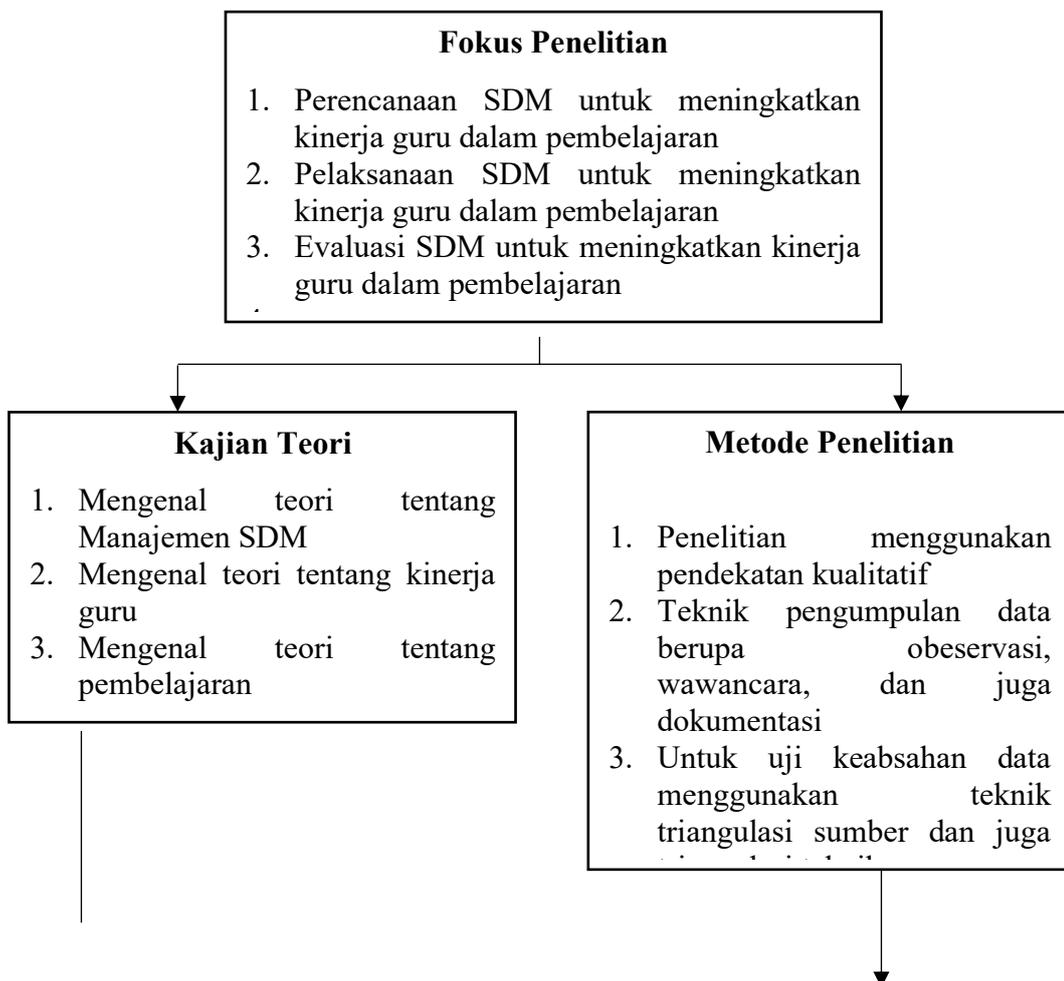
Kemudahan akses terhadap teknologi dan media pembelajaran modern memungkinkan peserta didik untuk memperoleh informasi dan pengetahuan secara lebih luas. Pemanfaatan perangkat digital seperti komputer, internet, dan aplikasi edukatif dapat memperkaya pengalaman belajar serta meningkatkan pemahaman materi. Selain itu, berbagai media pembelajaran, seperti video, animasi, dan simulasi interaktif, dapat membantu menjelaskan konsep yang kompleks dengan cara yang lebih mudah dipahami.

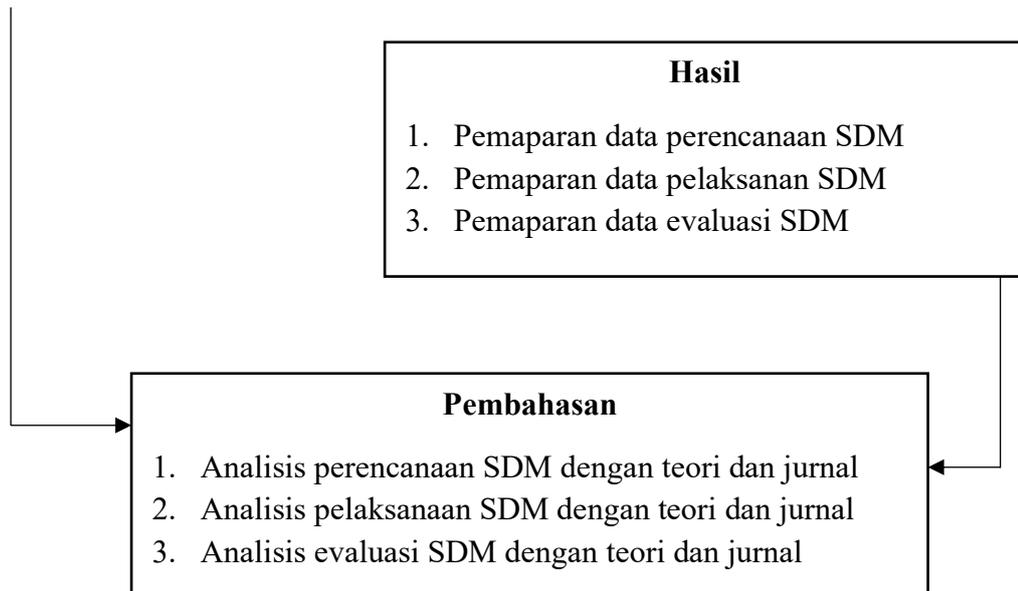
---

<sup>57</sup> Hanif Umar dan Eli Masnawati, "Peran lingkungan sekolah dalam pembentukan identitas remaja," *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 2024, 191–204.

### C. Kerangka Berfikir

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai alur pemikiran dalam penelitian ini, saya menyusun kerangka berpikir dalam bentuk mind mapping. Mind map ini menunjukkan bagaimana penelitian dimulai dari fokus utama, yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja guru. Selanjutnya, mind map mengalir ke kajian teori yang menjadi dasar pemahaman konsep-konsep penting, kemudian menuju metode penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan dan mengolah data. Dari sana, hasil penelitian dipaparkan dan dianalisis, lalu dibahas secara mendalam untuk menjawab rumusan masalah. Dengan penyajian seperti ini, diharapkan pembaca dapat lebih mudah memahami arah dan struktur logis penelitian yang saya lakukan.





**Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir**

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

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

Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif, metode kualitatif adalah jenis penelitian yang bertujuan menghasilkan data dalam bentuk deskripsi, baik lisan maupun tulisan yang dapat diamati dari sebuah subyek itu sendiri<sup>58</sup>. Melalui pendekatan penelitian kualitatif, peneliti akan menyusun deskripsi secara sistematis mengenai objek yang diteliti, mencakup fakta, karakteristik, serta berbagai aspek yang berkaitan dengan topik penelitian. Pendekatan kualitatif dipilih karena data yang diperlukan berupa berbagai informasi yang tidak harus dikonversi ke dalam bentuk angka(dikuantifikasikan).

Berdasarkan topik yang dikaji, penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus. Secara metodologis, studi kasus adalah pendekatan penelitian yang menganalisis secara mendalam latar belakang, situasi terkini, serta dinamika lingkungan dalam suatu unit sosial, baik berupa individu, kelompok, institusi, maupun masyarakat<sup>59</sup>. Secara umum, studi kasus memberikan peluang luas bagi peneliti untuk meneliti suatu unit sosial secara menyeluruh dan mendalam. Dalam penelitian ini, studi kasus yang dikaji adalah bagaimana SMA Negeri 1 Pacet mengelola tenaga pengajar/guru sehingga dapat menciptakan efektivitas pembelajaran bagi para siswa.

---

<sup>58</sup> Iqbal Moha, *Resume Ragam Penelitian Kualitatif* (Makassar: Self-published, 2019).

<sup>59</sup> Taufik Hidayat dan U M Purwokerto, "Pembahasan studi kasus sebagai bagian metodologi penelitian," *Jurnal Study Kasus* 3, no. 1 (2019): 1–13.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet, yang berlokasi di Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada ketertarikan peneliti terhadap sekolah ini yang memiliki banyak prestasi di berbagai bidang dan memiliki akreditasi sangat baik, serta ketersediaan data yang relevan, sehingga dapat menjawab permasalahan dan fenomena yang sesuai dengan fokus utama penelitian.

## **C. Subyek Penelitian**

Pemilihan subjek penelitian didasarkan pada relevansinya dengan tujuan penelitian. Dengan tujuan untuk memahami pengelolaan SDM kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet, subjek penelitian ini mencakup kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tata usaha(TU), guru, dan siswa.

## **D. Kehadiran Peneliti**

Sejalan dengan pendekatan penelitian kualitatif, keberadaan peneliti dalam studi ini memiliki peran yang fundamental. Sebagaimana dijelaskan oleh Moleong, dalam penelitian kualitatif, peneliti baik secara langsung maupun dengan bantuan pihak lain berfungsi sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data<sup>60</sup>. Dengan demikian, dalam penelitian ini, peneliti secara langsung turun ke lapangan untuk mengamati serta mengumpulkan data yang diperlukan. Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Pacet, dengan fokus pengumpulan data yang berkaitan dengan manajemen SDM di SMA Negeri 1 pacet dan data kinerja tenaga pendidik/guru dalam pembelajaran.

---

<sup>60</sup> Lexy J Moleong, "Metodologi penelitian kualitatif, cet," XI. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018.

## E. Sumber Data

Sumber data ialah salah satu yang paling vital di penelitian, karena sumber data adalah subyek yang menjadi asal diperolehnya data dalam penelitian ini. Jika terdapat sebuah kesalahan dalam penggunaan maupun pemahaman sumber data, maka data data yang didapat kemungkinan tidak akan sesuai dengan harapan. Dalam penelitian, data diperoleh dari dua jenis sumber utama, yaitu sumber data yang bersifat primer dan sumber data ayng bersifat sekunder.

### 1. Sumber Data Primer

Sumber data primer merupakan data yang dikumpulkan langsung dari subjek penelitian tanpa melalui perantara. Data ini umumnya diperoleh melalui metode seperti wawancara, observasi, atau kuesioner yang disampaikan langsung kepada responden<sup>61</sup>. Dalam penelitian ini, sumber data primer berupa hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, anggota TU, guru dan siswa yang secara langsung terlibat dalam proses manajemen SDM dan pembelajaran tersebut. Melalui wawancara, peneliti membutuhkan informasi dari kepala sekolah tentang perencanaan dan kebijakan peningkatan kinerja guru. Dari wakil kepala sekolah dan tata usaha, diperlukan data soal pembagian tugas, pelatihan, dan penilaian kinerja. Sementara itu, guru memberikan gambaran tentang pengalaman mereka dalam pelatihan, supervisi, dan tantangan mengajar.

### 2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder adalah informasi yang telah dikumpulkan, diproses, dan dipublikasikan oleh pihak lain sebelum digunakan oleh peneliti. Biasanya,

---

<sup>61</sup> Moleong.

data ini bersumber dari dokumen, laporan penelitian terdahulu, publikasi pemerintah, jurnal akademik, buku, serta platform daring seperti situs web resmi dan basis data digital<sup>62</sup>. Dalam penelitian ini, data sekunder yang dibutuhkan meliputi dokumen-dokumen penting seperti Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM), Rencana Kegiatan Tahunan (RKT), program kerja kepala sekolah, serta data kepegawaian guru yang berisi jumlah guru, latar belakang pendidikan, masa kerja, dan pembagian tugas. Selain itu, dokumen hasil supervisi, laporan pelatihan guru, serta penilaian kinerja juga diperlukan untuk melihat bagaimana sekolah mengelola dan mendukung peningkatan kinerja guru. Semua data ini membantu peneliti memahami pelaksanaan manajemen sumber daya manusia secara lebih lengkap dan menyeluruh di SMAN 1 Pacet.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan data merupakan langkah terstruktur yang dipergunakan untuk mendapatkan informasi yang relevan dalam suatu karya ilmiah atau penelitian. Dalam penelitian kualitatif teknik ini terbagi ke dalam beberapa metode utama, termasuk wawancara, observasi, dan dokumentasi<sup>63</sup>. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara berperan sebagai teknik utama dalam memperoleh data, sementara observasi dan dokumentasi digunakan sebagai metode

---

<sup>62</sup> Uma Sekaran dan Roger Bougie, *Research methods for business: A skill building approach* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2016).

<sup>63</sup> John W Creswell dan Cheryl N Poth, *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (Washington D.C.: Sage publications, 2016).

pendukung. Penjelasan lebih lanjut mengenai teknik-teknik tersebut disampaikan seperti yang tertera di bawah ini:

### 1. Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati objek secara langsung, peristiwa, atau perilaku dalam kondisi tertentu guna memperoleh informasi yang akurat dan objektif. Metode ini memungkinkan peneliti mencatat kejadian secara sistematis tanpa bergantung pada tanggapan verbal dari subjek penelitian<sup>64</sup>. Dalam penelitian ini, peneliti menerapkan observasi non-partisipan, di mana peneliti tidak secara langsung terlibat dalam aktivitas subjek yang diamati. Observasi yang digunakan adalah observasi terstruktur, yang dirancang secara sistematis mencakup aspek apa yang akan diamati, serta waktu dan lokasi pengamatannya. Beberapa observasi yang dibutuhkan meliputi pelatihan guru, kegiatan pembelajaran dan strategi peningkatan kinerja guru

### 2. Wawancara

Wawancara merupakan bentuk komunikasi yang melibatkan dua pihak atau lebih, di mana salah satu pihak bertindak sebagai pewawancara (interviewer) dan pihak lainnya sebagai narasumber (interviewee). Interaksi ini dapat dilakukan secara langsung melalui tatap muka atau menggunakan media lain dengan tujuan tertentu, seperti memperoleh informasi atau mengumpulkan data untuk keperluan penelitian<sup>65</sup>. Dalam penelitian ini, wawancara yang dilakukan bersifat terbuka dan terstruktur, yaitu menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara sistematis untuk

---

<sup>64</sup> Creswell dan Poth.

<sup>65</sup> R A Fadhallah, *Wawancara* (Jakarta timur: Unj Press, 2021).

mengumpulkan data. Informan dalam penelitian ini meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, bagian tata usaha (TU), dan siswa.

### 3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan menghimpun dan menganalisis dokumen tertulis, gambar, rekaman, atau arsip yang berhubungan dengan objek penelitian. Data yang dikumpulkan melalui dokumentasi dapat berupa dokumen resmi, seperti laporan, surat, kebijakan, atau arsip sejarah, serta dokumen tidak resmi, seperti catatan pribadi, foto, atau rekaman audio-visual<sup>66</sup>. Dalam penelitian ini, dokumentasi digunakan untuk mengungkap permasalahan terkait kinerja guru dalam perencanaan dan evaluasi pembelajaran melalui manajemen SDM. Dokumentasi difokuskan pada berbagai dokumen yang dapat menjadi sumber tambahan informasi, seperti daftar guru, rencana pelaksanaan pembelajaran(RPP), silabus, berbagai instrumen penilaian, serta catatan untuk evaluasi hasil belajar. Teknik dokumentasi ini diharapkan dapat memperkuat informasi yang telah diperoleh. Dalam penelitian ini dokumen dokumen yang menjadi sumber pengambilan data meliputi jadwal mengajar guru, dokumen evaluasi kinerja guru, daftar abesensi guru, program pelatihan atau workshop guru, dan struktur organisasi sekolah

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini disusun untuk memperoleh informasi yang akurat dan mendalam terkait manajemen sumber daya manusia di

---

<sup>66</sup> Sugiyono, "Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D" (Bandung: Alfabeta, 2013).

SMAN 1 Pacet. Peneliti menggunakan beberapa metode, seperti wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, yang masing-masing disesuaikan dengan jenis data yang dibutuhkan. Untuk menjelaskan lebih jelas, berikut disajikan tabel teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 3.1 Teknik Pengumpulan Data**

No	Fokus Penelitian	Sumber Data	Keterangan
1	Perencanaan SDM untuk meningkatkan kinerja guru	-Wawancara - Dokumentasi	Wawancara dengan kepala sekolah dan waka tentang perencanaan SDM, serta dokumentasi RKT dan program kerja sebagai bukti perencanaan.
2	Pelaksanaan SDM untuk meningkatkan kinerja guru	-Wawancara - Dokumentasi - Observasi	Wawancara dengan kepala sekolah, guru, dan TU terkait pelaksanaan program pelatihan, dokumentasi berkas kegiatan para guru, observasi proses pembelajaran di kelas.
3	Evaluasi SDM untuk meningkatkan kinerja guru	-Wawancara - Dokumentasi	Wawancara dengan kepala sekolah dan guru tentang penilaian kinerja, dokumentasi hasil supervisi dan laporan evaluasi guru.

#### **G. Teknik Keabsahan Data**

Teknik keabsahan data merupakan langkah dalam penelitian yang bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh valid, memiliki reliabilitas, dan dapat dipertanggungjawabkan. Proses ini dilakukan untuk meminimalkan bias, meningkatkan keakuratan, serta memastikan bahwa hasil penelitian benar-benar

mencerminkan kondisi atau realitas yang sebenarnya.<sup>67</sup> Peneliti dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sebagai metode untuk menguji validitas data.

Triangulasi data merupakan teknik dalam penelitian yang bertujuan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas data dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber atau menerapkan beragam metode<sup>68</sup>. Penerapan triangulasi ini bertujuan untuk mengurangi bias serta mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai fenomena yang diteliti. Keabsahan data dalam penelitian ini akan dilakukan melalui dua triangulasi, yakni:

1) Triangulasi Sumber

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan triangulasi sumber dengan memverifikasi data yang diperoleh dari berbagai sumber informasi, memungkinkan akan menemukan informasi tambahan dari sumber yang berbeda.

2) Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik dilakukan dengan memeriksa data dari sumber yang sama tetapi menggunakan metode yang berbeda. Misal data yang diperoleh dari wawancara akan dibandingkan dengan data hasil observasi dan dokumentasi.

## H. Analisis Data

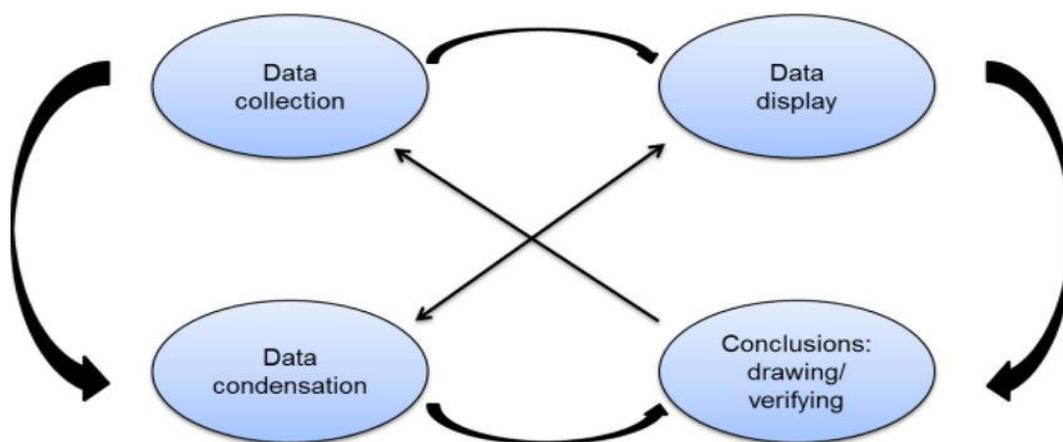
Analisis data adalah proses mengatur dan mengelompokkan data untuk menemukan pola atau tema agar bisa dipahami. Menyusun data berarti membaginya ke dalam kategori atau pola yang sesuai. Analisis dalam penelitian kualitatif

---

<sup>67</sup> Sugiyono.

<sup>68</sup> Dedi Susanto dan M Syahrani Jailani, "Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah," *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61.

dilakukan baik selama proses pengumpulan data maupun setelah data terkumpul dalam jangka waktu tertentu.<sup>69</sup> Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan tahapan yang dikemukakan oleh Miles, Huberman dan Saldana<sup>70</sup>, tahapan tersebut meliputi:



**Gambar 3.1 Analisis Data Oleh Miles, Huberman dan Saldana**

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

Tahap pertama dalam analisis data kualitatif, di mana data yang diperoleh dari lapangan diseleksi, disederhanakan, dan ditransformasikan. Data yang dikumpulkan melalui metode seperti wawancara, observasi, atau dokumentasi kemudian disaring agar tetap relevan dengan tujuan penelitian. Reduksi data dilakukan secara berulang sepanjang penelitian berlangsung untuk mengorganisir dan mempertajam fokus analisis sehingga lebih sistematis dan mudah dipahami.

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

<sup>69</sup> Rika Octaviani dan Elma Sutriani, *Analisis data dan pengecekan keabsahan data* (Sorong: OSF, 2019).

<sup>70</sup> Matthew B Miles, Michael Huberman dan Johnny Saldana.,” *Qualitative Analysis: An Expanded*”, 2014.

Tahap di mana data yang telah direduksi disusun dalam bentuk yang lebih terstruktur sehingga lebih mudah dipahami dan dianalisis. Data dapat disajikan dalam berbagai bentuk, seperti tabel, diagram, matriks, atau narasi, untuk membantu peneliti dalam mengidentifikasi pola, hubungan, serta kecenderungan yang muncul dari data yang telah dikumpulkan. Penyajian data yang baik memungkinkan peneliti untuk menarik kesimpulan dengan lebih jelas dan sistematis.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

Tahap akhir dalam analisis data kualitatif. Pada tahap ini, peneliti mulai menafsirkan makna dari data yang telah disusun untuk mendapatkan kesimpulan awal. Kesimpulan yang diambil kemudian diverifikasi secara terus-menerus dengan membandingkan data, mencari keterkaitan, atau menggunakan teknik validasi seperti triangulasi. Verifikasi dilakukan untuk memastikan bahwa temuan penelitian bersifat kredibel, valid, dan dapat dipertanggungjawabkan.

## I. **Prosedur Penelitian**

Tahapan tahapan penelitian yang digunakan oleh penulis meliputi:

### 1. Tahap Persiapan

Penulis akan mengumpulkan berbagai data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi dalam proses penyusunan instrumen penelitian. Agar data yang diperoleh lebih lengkap, penulis perlu menemui responden secara langsung untuk menghindari kesalahpahaman dalam penelitian.

## 2. Tahap Pelaksanaan

Pada tahap ini, Peneliti mengumpulkan data menggunakan instrumen yang telah disusun, kemudian mengolah, menganalisis, dan menarik kesimpulan dari data tersebut. Proses penelitian mencakup observasi serta wawancara dengan wakil kepala sekolah dan guru di SMAN 1 Pacet.

## 3. Tahap Penyelesaian

Pada tahap ini, kegiatan yang dilakukan mencakup penyusunan data yang telah dikumpulkan serta analisisnya yang disajikan dalam bentuk laporan hasil penelitian.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN TEMUAN**

#### **A. Gambaran Umum SMAN 1 Pacet**

##### **1. Profil SMAN 1 Pacet**

SMA Negeri 1 Pacet adalah lembaga pendidikan menengah atas yang berlokasi di Desa Pandanarum, Kecamatan Pacet, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Berdiri berdasarkan SK Pendirian Nomor 18845/278/HK/416-012/2004 tertanggal 18 Februari 2004, sekolah ini memiliki komitmen kuat untuk membentuk generasi muda yang berkarakter melalui pendidikan berbasis nilai keimanan, kecerdasan, dan integritas. Sejak awal berdiri, SMAN 1 Pacet berfokus pada pengembangan karakter siswa melalui berbagai program pembelajaran yang dirancang untuk membentuk pribadi yang tidak hanya unggul secara akademis, tetapi juga memiliki moral yang kuat dan jiwa kepemimpinan yang tinggi.

SMAN 1 Pacet memiliki visi untuk menjadi sekolah yang "Bersinar" (Beriman, berakhlak mulia, cerdas, harmonis, kreatif, mandiri, amanah, dan berprestasi). Visi ini mencerminkan tekad sekolah untuk menciptakan lulusan yang tidak hanya menguasai ilmu pengetahuan, tetapi juga siap menghadapi tantangan global dengan karakter kuat dan nilai-nilai kebangsaan yang kokoh. Dalam mencapai visi ini, sekolah mengembangkan berbagai program unggulan yang mendukung pengembangan kompetensi siswa, baik di bidang akademik maupun non-akademik. Berbagai prestasi telah berhasil diraih, menunjukkan kualitas

pendidikan yang tinggi dan semangat untuk terus berkembang dalam mencetak generasi muda yang siap bersaing di tingkat regional maupun nasional<sup>71</sup>.



**Gambar 4.1 SMAN 1 Pacet Mojokerto**

Foto diatas menunjukkan bagian depan dari SMAN 1 pacet, terletak disamping jalan raya pacet, bangunan disana cenderung memiliki warna orange sebagai warna dominan. SMAN 1 Pacet juga memadukan antara lingkungan alami dan modern, menjadikan lokasi sekolah nyaman untuk beraktifitas.

## **2. Visi, Misi dan Tujuan SMAN 1 Pacet 2024/2025**

### **a. Visi**

” Terwujudnya peserta didik SMAN 1 Pacet “BERSINAR” (Beriman dan bertaqwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, cerdas, harmonis, kreatif, mandiri, amanah, dan berprestasi).”

---

<sup>71</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto,2025. Profil sekolah SMAN1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 14 Mei 2025 dari [www.sman1pacetmojokerto.sch.id](http://www.sman1pacetmojokerto.sch.id)

SMAN 1 Pacet memiliki visi yang menggambarkan tujuan besar sekolah dalam membentuk karakter dan kemampuan siswa. Visi tersebut dirangkum dalam kata “BERSINAR” yang mencerminkan harapan sekolah agar peserta didik menjadi pribadi yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, cerdas, kreatif, mandiri, harmonis, amanah, dan berprestasi. Visi ini menjadi arah dalam setiap program sekolah, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung tercapainya kualitas pembelajaran yang lebih baik.

**b. Misi**

- 1) Menyelenggarakan pembelajaran yang meningkatkan keimanan dan ketaqwaan.
- 2) Membentuk karakter siswa yang berakhlak mulia, jujur, disiplin, bertanggung jawab, dan percaya diri.
- 3) Menumbuhkan pembelajaran bermakna dan kontekstual.
- 4) Menciptakan lingkungan sekolah yang harmonis dan menghargai keberagaman.
- 5) Mengembangkan kurikulum berbasis ilmiah dan kewirausahaan.
- 6) Menyediakan pembelajaran yang aktif, inovatif, dan menyenangkan.
- 7) Meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 8) Membangun sistem manajemen informasi berbasis teknologi.
- 9) Melengkapi sarana dan prasarana sesuai standar nasional pendidikan.
- 10) Mewujudkan pengelolaan sekolah yang transparan dan partisipatif berbasis visi-misi.

SMAN 1 Pacet memiliki misi yang mendukung tercapainya visi “BERSINAR” dengan langkah-langkah nyata. Misi tersebut mencakup penguatan keimanan dan akhlak siswa, menciptakan pembelajaran yang bermakna dan menyenangkan, serta membangun lingkungan sekolah yang harmonis. Selain itu, sekolah juga fokus pada pengembangan kurikulum, peningkatan kompetensi guru, pemanfaatan teknologi, serta pengelolaan yang transparan dan partisipatif.

### c. Tujuan

- 1) Meningkatkan keimanan, akhlak, dan kepedulian siswa terhadap lingkungan dan sesama.
- 2) Membekali siswa dengan pengetahuan dan keterampilan untuk pendidikan lanjutan atau dunia kerja.
- 3) Meningkatkan daya saing lulusan di era globalisasi.
- 4) Mengoptimalkan pelayanan pendidikan berbasis 8 Standar Nasional Pendidikan.
- 5) Menyediakan struktur kelembagaan dan pengelolaan sumber daya sekolah yang efektif dan efisien<sup>72</sup>.

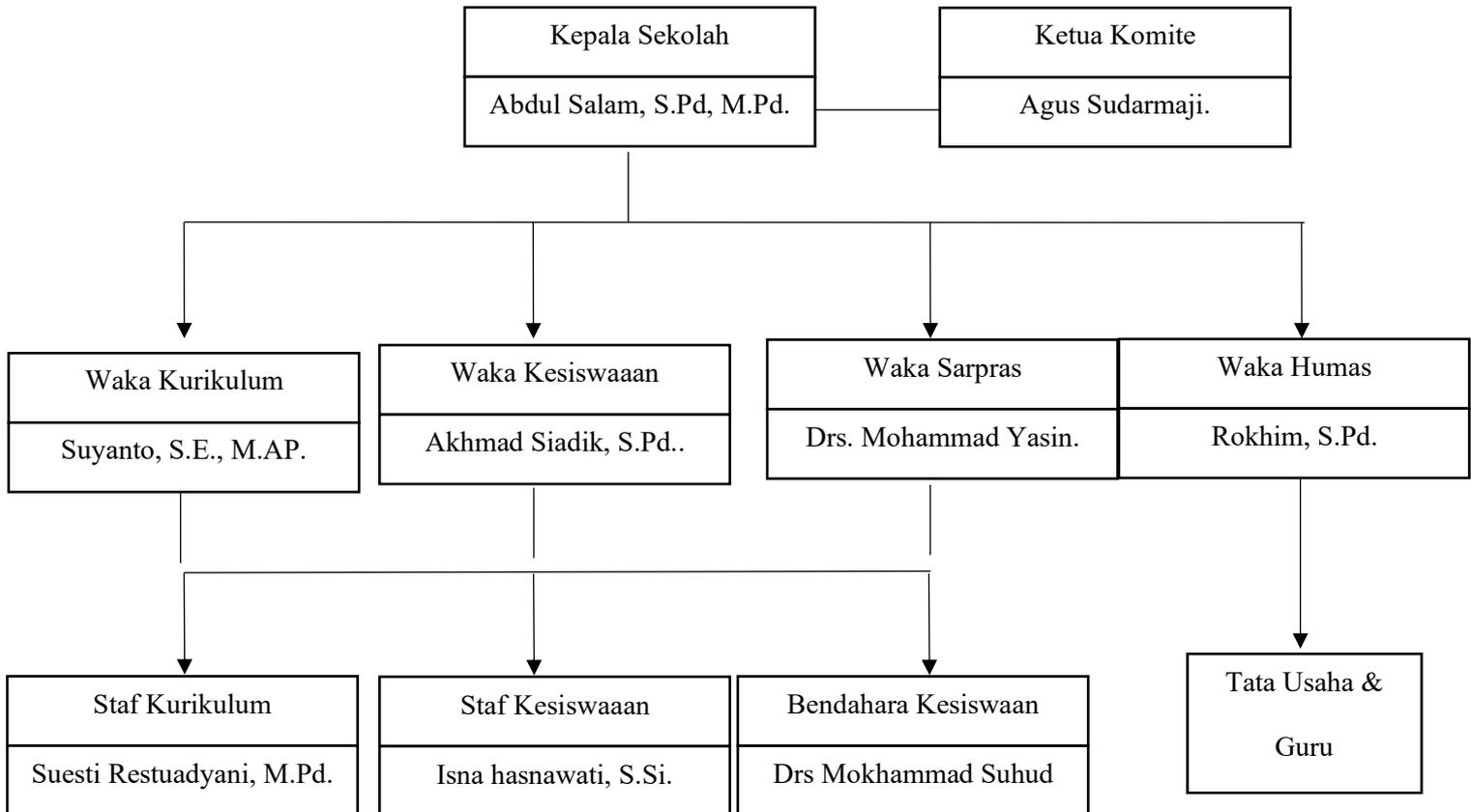
Tujuan SMAN 1 Pacet adalah membentuk siswa yang beriman, berakhlak, peduli lingkungan, serta memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk melanjutkan pendidikan atau memasuki dunia kerja. Sekolah juga berupaya meningkatkan daya saing lulusan, mengoptimalkan pelayanan

---

<sup>72</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto, 2025. Profil sekolah SMAN1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 14 Mei 2025 dari [www.sman1pacetmojokerto.sch.id](http://www.sman1pacetmojokerto.sch.id)

pendidikan sesuai standar nasional, dan mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.

### 3. Struktur Organisasi Sekolah



**Bagan 4. 1 Struktur Organsasi SMAN 1 Pacet Mojokerto 2024/2025**

Struktur organisasi di SMAN 1 Pacet disusun secara sistematis untuk mendukung kelancaran kegiatan sekolah. Di tingkat tertinggi, terdapat kepala sekolah yang memimpin dan mengarahkan seluruh program serta kebijakan. Kepala sekolah dibantu oleh beberapa wakil kepala sekolah (waka) yang masing-masing membawahi bidang tertentu, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana

prasarana, dan hubungan masyarakat. Setiap wakasek memiliki staf yang membantu dalam pelaksanaan tugas-tugas teknis di bidangnya. Selain itu, ada bagian tata usaha yang menangani administrasi dan pelayanan data sekolah, serta para guru yang menjadi ujung tombak dalam proses pembelajaran. Kolaborasi antar unsur dalam struktur ini menjadi kunci dalam menjalankan fungsi manajemen sekolah secara efektif.

#### **4. Sarana dan Prasarana SMAN 1 Pacet**

SMAN 1 Pacet memiliki berbagai fasilitas fisik yang mendukung proses pembelajaran, kegiatan kesiswaan, dan pelayanan administrasi. Berikut adalah rincian sarana dan prasarana yang tersedia<sup>73</sup>:

##### **Ruang Kegiatan dan Pelayanan:**

- a. Ruang Kepala Sekolah
- b. Ruang Guru
- c. Ruang Tata Usaha
- d. Ruang OSIS
- e. Ruang BK/BP
- f. Ruang Pertemuan

##### **Ruang Pembelajaran:**

- a. Kelas X: 9 ruang
- b. Kelas XI IPS: 4 ruang
- c. Kelas XI MIPA: 5 ruang
- d. Kelas XII IPS: 4 ruang
- e. Kelas XII MIPA: 5 ruang

---

<sup>73</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto, 2025. Profil sekolah SMAN1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 14 Mei 2025 dari [www.sman1pacetmojokerto.sch.id](http://www.sman1pacetmojokerto.sch.id)

### Laboratorium dan Perpustakaan;

- a. Laboratorium Biologi
- b. Laboratorium Kimia
- c. Laboratorium Komputer (2 ruang)
- d. Perpustakaan

### 5. Data Guru SMAN 1 Pacet 2024/2025

SMAN 1 Pacet memiliki guru berstatus PNS dan Non PNS, uraian data tentang status guru di SMAN 1 Pacet bisa dilihat sebagai berikut<sup>74</sup>:

**Tabel 4. 1 Guru SMAN 1 Pacet Mojokerto**

Status Guru	Jenis Kelamin	Jumlah
PNS	Laki laki	23
	Perempuan	27
Non PNS	Laki laki	3
	Perempuan	4
<b>Total</b>		<b>57</b>

Berdasarkan data yang diperoleh, jumlah guru di SMAN 1 Pacet sebanyak 57 orang. Dari jumlah tersebut, 50 orang berstatus PNS, terdiri dari 23 guru laki-laki dan 27 guru perempuan. Sementara itu, guru non-PNS berjumlah 7 orang, dengan rincian 3 laki-laki dan 4 perempuan. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar tenaga pendidik di sekolah ini merupakan guru berstatus PNS.

<sup>74</sup> Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, Data Pokok Pendidikan SMAN 1 Pacet. Diakses pada 15 Mei 2025 dari <https://dapo.dikdasmen.go.id/sekolah/5F9EEB3630DD67C655C3>

## 6. Data Siswa SMAN 1 Pacet Mojokerto

Dengan 935 siswa, SMAN 1 Pacet tergolong sebagai sekolah menengah atas berukuran sedang di Indonesia. Data mengenai tersebut diuraikan sebagai berikut:

**Tabel 4. 2 Siswa SMAN 1 Pacet Mojokerto**

<b>Tingkat Kelas</b>	<b>Jumlah</b>
10	317
11	312
12	306
<b>Total</b>	<b>935</b>

Jumlah siswa di SMAN 1 Pacet secara keseluruhan sebanyak 935 orang. Rinciannya, kelas 10 berjumlah 317 siswa, kelas 11 sebanyak 312 siswa, dan kelas 12 berjumlah 306 siswa. Data ini menunjukkan distribusi siswa yang relatif seimbang di setiap jenjang kelas.

## **B. Paparan Data Hasil Penelitian**

Deskripsi hasil penelitian ini disusun berdasarkan respons dari pertanyaan-pertanyaan penelitian yang dikumpulkan melalui wawancara dengan narasumber serta pengamatan langsung di lapangan.

### **1. Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet Mojokerto**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di SMAN 1 Pacet memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kualitas pembelajaran yang optimal. Sejak awal tahun ajaran, sekolah ini melibatkan seluruh pihak terkait dalam merencanakan berbagai kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Proses perencanaan dimulai dengan rapat bersama antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, serta staf pengajar untuk menyusun program kerja jangka pendek, menengah, dan panjang. Melalui pendekatan yang terstruktur ini, SMAN 1 Pacet berusaha memastikan bahwa setiap guru dapat melaksanakan tugasnya dengan maksimal sesuai dengan kompetensinya masing-masing. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan:

*"Dalam perencanaan SDM, SMAN 1 Pacet membagi tugas mengajar berdasarkan kapasitas dan kompetensi setiap guru. Selain itu, guru yang memiliki kelebihan tertentu diberikan tugas tambahan untuk mendukung kegiatan sekolah, seperti pembimbingan ekstrakurikuler, pengembangan kurikulum, atau peran sebagai koordinator program. Pendekatan ini bertujuan untuk memaksimalkan potensi guru dan memastikan proses pembelajaran berjalan lebih efektif."<sup>75</sup>*

Proses perekrutan dan penempatan guru di SMAN 1 Pacet juga dilakukan dengan memperhatikan kompetensi individu setiap guru. Meskipun keputusan

---

<sup>75</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

akhir mengenai perekrutan dan penempatan guru berada di tangan Dinas Pendidikan dan Badan Kepegawaian Daerah, sekolah tetap berperan aktif dalam mengusulkan calon guru yang sesuai dengan kebutuhan. Wakil Kepala Sekolah, Drs. Mohammad Yasin, menambahkan dalam wawancara:

*“Setiap awal tahun pelajaran, SMAN 1 Pacet mengadakan rapat untuk merencanakan program jangka pendek, menengah, dan panjang yang berfokus pada pengembangan kualitas guru. Tentu saja program ini dirancang sesuai dengan kompetensi masing-masing guru, memastikan setiap tenaga pendidik dapat berkontribusi optimal dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.”<sup>76</sup>.*

Dengan perencanaan yang matang, SMAN 1 Pacet berupaya menciptakan lingkungan belajar yang didukung oleh guru-guru berkualitas yang mampu memenuhi kebutuhan pembelajaran. Proses ini melibatkan identifikasi kompetensi, pemetaan kebutuhan, serta pengembangan strategi untuk meningkatkan profesionalisme guru. Gambar di bawah ini memperlihatkan suasana saat tim sekolah menyusun rencana kerja, yang menjadi dasar dalam menetapkan langkah strategis untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik.

---

<sup>76</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025



**Gambar 4.2 Kegiatan Penyusunan Rencana Kerja Di Sman 1 Pacet**

Dalam gambar ini terlihat suasana rapat penyusunan Rencana Kegiatan Tahunan (RKT) SMAN 1 Pacet untuk tahun ajaran 2024/2025, gambar ini diperoleh dari dokumentasi yang dimiliki oleh sekolah. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa rapat ini menjadi momen penting dalam merancang berbagai program sekolah yang akan dilaksanakan, termasuk strategi peningkatan kinerja

guru. Terlihat kepala sekolah, para wakil, dan tim perencana terlibat aktif dalam diskusi, menunjukkan adanya kerja sama yang kuat dan perencanaan yang matang.

#### **a. Rencana Kerja Tahunan SMAN 1 Pacet Mojokerto 2024/2025**

Agar pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di SMAN 1 Pacet dapat terselenggara dengan baik dan mencapai hasil yang optimal, maka diperlukan program kerja yang sistematis berdasar kondisi obyektif sekolah dan mengacu pada konsep kemandirian sekolah yang memiliki peran strategis dalam meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan di sekolah. Kepala Sekolah sebagai pemimpin harus mampu: 1) mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri kepada para guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, 2) memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para peserta didik, serta memberikan dorongan, memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi dalam mencapai tujuan.

Untuk dapat melaksanakan fungsinya tersebut di atas, maka dengan disusunnya Rencana Kerja Tahunan SMAN 1 Pacet kabupaten Mojokerto Tahun Pelajaran 2024/2025 diharapkan:

- 1) Memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan di sekolahnya.
- 2) Memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan

profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh pendidik dan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang tujuan sekolah.

- 3) Memiliki hubungan sangat erat dengan berbagai pihak yang terkait dengan upaya peningkatan mutu sekolah dan mendukung keterlaksanaan seluruh program sekolah dan produktivitas sekolah.
- 4) Melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga pendidikan.
- 5) Mampu memberikan petunjuk dan pengarahan, meningkatkan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas secara proporsional.
- 6) Memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para pendidik dan tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.
- 8) Menjadi figur teladan yang dapat dijadikan contoh dan teladan bagi pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik<sup>77</sup>.

Dalam dokumen yang peneliti dapat, Rencana kerja tahunan(RKT) SMAN

1 Pacet memiliki manfaat sebagai berikut:

- 1) Legitimasi

---

<sup>77</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto,2025. RKT SMAN1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 15 Mei 2025 dari Dokumen RKT SMAN 1 Pacet.

RKT disahkan oleh pihak-pihak yang berwenang yang menjadi dasar dan legitimasi sekolah untuk menjalankan seluruh program dan kegiatan. RKT dapat dikatakan sebagai dokumen perencanaan tahun berjalan yang menjadi landasan bagi warga sekolah untuk menjalankan seluruh aktivitas sekolah.

## 2) Pengarah

RKT akan menghasilkan upaya untuk meraih sesuatu dengan cara lebih terkoordinasi dan terarah sesuai dengan tujuan pendidikan. Sekolah yang tidak menyusun RKT sangat mungkin mengalami konflik kepentingan, pemborosan sumberdaya, dan ketidak berhasilan dalam pencapaian tujuan karena bagian-bagian dari organisasi bekerja secara sendiri-sendiri tanpa ada koordinasi yang jelas dan terarah.

## 3) Meminimalisasi Ketidakpastian

Pada dasarnya segala sesuatu di dunia ini akan mengalami perubahan. Tidak ada yang tidak berubah kecuali perubahan itu sendiri. Perubahan seringkali sesuai dengan apa yang kita perkirakan, akan tetapi tidak jarang pula di luar perkiraan kita sehingga menimbulkan ketidakpastian. Ketidakpastian inilah yang coba diminimalkan melalui penyusunan RKT.

## 4) Meminimalisasi Pemborosan Sumber Daya

RKT juga berfungsi untuk meminimalisasikan pemborosan sumberdaya. RKT disusun dengan baik akan memberikan gambaran tentang jumlah sumberdaya yang diperlukan, bagaimana cara penggunaannya, dan untuk penggunaan apa saja sumberdaya tersebut dimanfaatkan dapat diestimasi sebelum kegiatan dijalankan. Dengan demikian pemborosan yang terkait dengan penggunaan

sumberdaya yang dimiliki sekolah akan diminimalkan sehingga tingkat efisiensi menjadi meningkat.

#### 5) Penetapan Standar Kualitas

RKT berfungsi sebagai penetapan kualitas yang harus dicapai oleh sekolah dan diawasi pelaksanaannya dalam fungsi pengawasan manajemen. Dalam proses pengawasan, manajemen sekolah membandingkan antara tujuan yang ingin dicapai dengan realisasi di lapangan. Selain itu juga membandingkan antara standar yang ingin dicapai dengan kenyataan di lapangan, mengevaluasi penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi hingga dapat diambil tindakan yang dianggap perlu untuk memperbaiki kinerja sekolah<sup>78</sup>.

Ruang lingkup penyusunan program kerja ini meliputi identifikasi tugas pokok dan fungsi Kepala Sekolah dalam mengembangkan sekolah; peningkatan mutu sekolah berdasarkan penerapan 8 Standar Nasional Pendidikan (SNP); pengembangan kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan pendidikan karakter, dan pengembangan kewirausahaan; serta pelaksanaan pengawasan pembelajaran melalui supervisi akademik dan peningkatan profesionalitas kepala sekolah.

Bapak Abdul Salam selaku kepala sekolah SMAN 1 Pacet mengungkapkan mengenai RKT:

*"Rencana Kerja Tahunan (RKT) ini sangat penting karena menjadi dasar semua program sekolah. Dengan RKT, kami bisa merencanakan langkah strategis untuk meningkatkan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan. Misalnya, kami mendorong para guru untuk terus belajar dan berkembang melalui pelatihan, bimbingan, dan kerja sama tim. Selain itu, RKT membantu kami memastikan setiap tugas dan tanggung jawab*

---

<sup>78</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto, 2025. RKT SMAN1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 15 Mei 2025 dari Dokumen RKT SMAN 1 Pacet.

*diberikan secara proporsional, sehingga setiap pendidik dan tenaga kependidikan dapat bekerja sesuai dengan kompetensinya. Dengan perencanaan yang baik, sekolah bisa berjalan lebih efisien dan mencapai hasil yang optimal.*"<sup>79</sup>.

Dokumen RKT SMAN 1 Pacet berisi tentang agenda agenda yang sangat banyak dan kompleks, oelh karena itu peneliti merangkum dan memilah milah bidang dan strategi yang berhubungan dengan peningkatan kinerja guru, berikut tabel yang berhasil peneliti buat berdasarkan RKT di SMAN 1 Pacet<sup>80</sup>:

**Tabel 4. 3 Rencana Kerja Tahunan (RKT) SMAN 1 Pacet 2024/2025**

No	Bidang dan strategi kegiatan	Indikator keberhasilan	Langkah-langkah mencapai keberhasilan	Penanggung jawab	Waktu Pelaksanaan	Sumber Dana
1	Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi	Tugas guru sesuai kompetensi dan kebutuhan sekolah	1. Identifikasi kompetensi guru 2. Evaluasi beban kerja guru 3. Pembagian tugas sesuai keahlian	Kepala Sekolah	Setiap awal semester	
2	Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru	Peningkatan kompetensi dan keterampilan guru	1. Menyusun program pelatihan 2. Mengadakan workshop dan seminar 3. Evaluasi pasca pelatihan	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	Setiap semester	BOS, APBD, Sponsor
3	Penyusunan dan Pengembangan	Program pembelajaran terstruktur dan efektif	1. Analisis kebutuhan kurikulum	Guru dan Wakil Kepala Sekolah	Setiap awal tahun ajaran	BOS

<sup>79</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025.

<sup>80</sup> SMAN 1 Pacet Mojokerto, 2025. RKT SMAN 1 Pacet Mojokerto. Diakses pada 15 Mei 2025 dari Dokumen RKT SMAN 1 Pacet.

	Program Pembelajaran		2. Penyusunan RPP yang inovatif 3. Implementasi dan evaluasi			
4	Penilaian Kinerja Guru	Penilaian kinerja berbasis capaian pembelajaran	1. Penyusunan standar penilaian 2. Pelaksanaan evaluasi berkala 3. Umpan balik untuk peningkatan	Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah	Setiap akhir semester	
5	Penghargaan dan Motivasi bagi Guru Berprestasi	Peningkatan motivasi dan kinerja guru	1. Penetapan kriteria guru berprestasi 2. Pemberian penghargaan secara berkala 3. Membangun budaya apresiasi	Kepala Sekolah	Setiap akhir tahun pelajaran	

Seperti yang dikatakan oleh wakil kepala sekolah Drs. Mohammad yasin dalam wawancara:

*”setiap awal tahun pelajaran, kepala sekolah akan mengadakan rapat bersama seluruh wakil kepala sekolah (wakasek) untuk menyusun perencanaan program jangka pendek, menengah, dan panjang yang berfokus pada peningkatan kualitas guru. Perencanaan ini tentunya disesuaikan dengan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) masing-masing wakasek. Sebagai contoh, saya sebagai Wakil Kepala Sekolah Bidang Sarana dan Prasarana (Waka Sarpras) memahami bahwa kualitas pengajaran guru sangat dipengaruhi oleh ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai. Oleh karena itu, perencanaan ini akan melibatkan koordinasi antara wakasek lainnya untuk memastikan semua*

*aspek yang mendukung program tersebut dapat berjalan dengan baik dan saling mendukung*<sup>81</sup>.

Beberapa strategi unggulan dalam RKT (Rencan Kerja Tahunan) yang diterapkan oleh SMAN 1 Pacet untuk mencapai tujuan tersebut meliputi:

### **1) Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi**

Pembagian tugas guru di SMAN 1 Pacet dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi dan kapasitas setiap guru, untuk memastikan proses pembelajaran yang berkualitas. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, ada beberapa langkah utama dalam pembagian tugas ini:

#### **a) Identifikasi Kompetensi Guru**

Setiap guru ditempatkan sesuai bidang keahliannya, misalnya guru Matematika mengajar Matematika, guru Bahasa Inggris mengajar Bahasa Inggris, untuk memastikan pengajaran yang efektif. Jika terjadi kekurangan guru di bidang tertentu, tugas bisa diberikan kepada guru dengan keahlian yang mendekati.

#### **b) Pembagian Tugas Tambahan**

Selain mengajar, beberapa guru diberikan tugas tambahan berdasarkan kompetensi khusus, seperti menjadi wakil kepala sekolah, pembina ekstra kurikuler, atau kepala laboratorium. Ini dilakukan untuk memaksimalkan potensi guru dan meningkatkan kualitas layanan pendidikan.

#### **c) Evaluasi Beban Kerja**

---

<sup>81</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

Setiap semester, beban kerja guru dievaluasi untuk memastikan keseimbangan antara jumlah jam mengajar dan tugas tambahan. Hal ini dilakukan untuk mencegah beban kerja yang berlebihan dan menjaga motivasi kerja.

d) **Fleksibilitas Penempatan Tugas Dalam kondisi tertentu**

penempatan tugas bisa lebih fleksibel, terutama jika ada kekurangan guru. Misalnya, guru yang memiliki keahlian ganda atau yang memiliki kompetensi mendekati bisa diberikan tugas tambahan untuk mengisi kekosongan.

Penjelsan ini didukung oleh Kepala Sekolah Bapak Abdul Salam, S.Pd, M.Pd dalam wawancara:

*"Pembagian tugas mengajar sesuai dengan kapasitas dan kompetensi bapak ibu guru, dari segi profesionalitasnya, bapak ibu guru yang memiliki kelebihan diberi tugas tambahan untuk mendukung kegiatan yang ada di sekolah, seperti ada kelebihan diberi tugas menjadi wakil kepala bidang ini, ada kemampuan menjadi pembinaan ekstra."<sup>82</sup>.*

## **2) Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru**

Pelatihan dan pengembangan kompetensi guru menjadi bagian penting dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Sekolah menyadari bahwa peningkatan kualitas guru secara berkelanjutan sangat berpengaruh terhadap mutu pembelajaran dan pencapaian visi misi sekolah. Oleh

---

<sup>82</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025.

karena itu, SMAN 1 Pacet menyusun berbagai program yang sistematis dan terencana untuk mengembangkan kompetensi para guru

a) Komunitas Belajar (KOMBEL)

KOMBEL adalah wadah bagi guru untuk berbagi ilmu dan pengalaman dari pelatihan, workshop, atau seminar yang diikuti baik di dalam maupun luar sekolah. Guru yang telah mengikuti pelatihan akan membagikan pengetahuan dan praktik baik kepada rekan-rekannya sehingga ilmu tersebut dapat diterapkan secara luas. Dengan KOMBEL, pembelajaran tidak berhenti di satu individu, tetapi menyebar ke seluruh komunitas guru.

b) Workshop

SMAN 1 Pacet rutin mengadakan workshop dan seminar untuk memperbarui dan meningkatkan kemampuan guru dalam metode pembelajaran, pengelolaan kelas, serta pemanfaatan teknologi. Kegiatan ini membantu guru tetap kreatif dan inovatif dalam mengajar, sekaligus memperkuat pemahaman mereka terhadap kurikulum dan standar pendidikan terbaru.

c) Pembinaan/Supervisi Rutin

Selain pelatihan formal, guru juga mendapatkan pembinaan secara rutin melalui supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Supervisi ini berupa pengamatan proses pembelajaran, diskusi, serta feedback yang membangun untuk membantu guru memperbaiki dan mengembangkan cara mengajarnya. Hal ini juga menjadi momen refleksi yang penting untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

### 3) Penyusunan dan Pengembangan Program Pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran merupakan aspek krusial dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Program ini dirancang untuk menjamin proses belajar mengajar berjalan efektif, terstruktur, dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik serta standar nasional pendidikan.

Sekolah menyusun berbagai dokumen penting seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Program Tahunan (Prota), dan Program Semester (Promes). Dokumen ini disusun berdasarkan analisis kebutuhan kurikulum dan perkembangan peserta didik, sehingga pembelajaran yang dirancang dapat mengakomodasi keberagaman karakter dan kemampuan siswa.

SMAN 1 Pacet aktif mengembangkan kurikulum dengan pendekatan ilmiah (scientific approach) serta mengintegrasikan pendidikan kewirausahaan untuk membekali siswa dengan keterampilan abad 21. Pengembangan metode pembelajaran juga dilakukan dengan mengadopsi teknik pembelajaran yang inovatif, seperti pembelajaran berbasis proyek (Project Based Learning) dan pemanfaatan teknologi informasi sebagai media pembelajaran.

#### **Strategi pengembangan:**

##### a) Analisis Kebutuhan Kurikulum

Mengidentifikasi kebutuhan siswa dan standar kompetensi untuk menyusun kurikulum yang tepat. Ini mencakup evaluasi hasil belajar sebelumnya, penyesuaian dengan perkembangan teknologi, serta penguatan keterampilan abad 21 seperti berpikir kritis dan kreatif.

b) Penyusunan RPP yang Inovatif

Menyusun RPP yang mendorong pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan. Guru didorong menggunakan metode seperti Project Based Learning, Problem Based Learning, dan blended learning untuk meningkatkan keterlibatan siswa dan mengoptimalkan proses pembelajaran.

c) Implementasi dan Evaluasi

Menerapkan RPP sesuai rencana, dengan evaluasi berkala untuk memastikan tujuan pembelajaran tercapai. Hasil evaluasi ini digunakan sebagai dasar untuk menyempurnakan kurikulum dan memperbaiki metode pengajaran.

#### 4) Supervisi/ Kinerja Guru

Untuk memastikan bahwa pembelajaran berlangsung sesuai dengan standar yang diharapkan, SMAN 1 Pacet menerapkan sistem supervisi pembelajaran yang bersifat reflektif. Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah secara rutin melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Selain itu, guru-guru juga diberikan kesempatan untuk melakukan tindak lanjut hasil penilaian, baik dalam bentuk remedi bagi siswa yang belum tuntas maupun pengayaan bagi siswa yang sudah menguasai materi dengan baik. Ini menjadi cara yang efektif untuk memperbaiki kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Penilaian kinerja guru di SMAN 1 Pacet dilakukan secara terencana untuk memastikan kualitas pembelajaran tetap terjaga dan sesuai standar. Ini meliputi beberapa langkah utama:

- a) Penyusunan Standar Penilaian Sekolah menyusun standar penilaian kinerja yang jelas untuk menilai efektivitas pengajaran, disiplin, dan keterampilan

profesional guru. Standar ini menjadi dasar untuk mengevaluasi pencapaian dan kinerja guru secara objektif.

- b) Pelaksanaan Supervisi Akademik Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah melakukan supervisi secara rutin untuk memantau proses pembelajaran, memberikan umpan balik, dan membantu guru memperbaiki metode pengajaran. Supervisi ini dilakukan melalui observasi kelas, diskusi, dan refleksi bersama.
- c) Evaluasi dan Umpan Balik Hasil supervisi digunakan sebagai bahan evaluasi untuk menentukan langkah perbaikan. Guru menerima umpan balik yang konstruktif untuk memperbaiki kinerja mereka dan meningkatkan kualitas pembelajaran.

#### **5) Penghargaan dan Motivasi bagi Guru Berprestasi**

Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja guru, SMAN 1 Pacet berencana untuk memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi. Penghargaan ini tidak hanya berupa tunjangan finansial, tetapi juga kesempatan untuk mendapatkan tugas tambahan, pangkat yang lebih tinggi, atau penghargaan khusus seperti piagam penghargaan atau satya lencana. Tujuan dari penghargaan ini adalah untuk memotivasi guru agar lebih produktif dan berinovasi dalam mengembangkan kualitas pembelajaran. Selain itu, penghargaan ini juga diharapkan dapat mendorong suasana kompetitif yang sehat di antara para guru.

Penghargaan dan motivasi merupakan bagian penting dalam perencanaan SDM untuk mendorong kinerja guru. Di SMAN 1 Pacet, strategi ini meliputi beberapa langkah utama:

- a) Penetapan Kriteria Guru Berprestasi Sekolah menetapkan kriteria yang jelas untuk menentukan guru berprestasi, seperti pencapaian dalam mengajar, partisipasi dalam pengembangan sekolah, dan kontribusi dalam kegiatan ekstrakurikuler. Guru yang memenuhi kriteria ini diberi apresiasi untuk meningkatkan semangat kerja.
- b) Pemberian Penghargaan Secara Berkala Penghargaan diberikan secara berkala, baik dalam bentuk penghargaan non-material seperti piagam dan pengakuan, maupun material seperti bonus atau insentif. Ini dilakukan untuk menghargai kerja keras dan dedikasi guru.
- c) Membangun Budaya Apresiasi Sekolah berusaha menciptakan budaya kerja yang positif dengan memberikan penghargaan kepada guru secara terbuka, misalnya dalam rapat atau upacara, untuk memberikan motivasi kepada seluruh tenaga pendidik.

Melalui strategi-strategi manajerial yang terstruktur ini, SMAN 1 Pacet bertujuan untuk tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran, tetapi juga meningkatkan kualitas hidup profesional para guru dan menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif bagi para siswa. Dengan pemanfaatan teknologi yang semakin berkembang, kolaborasi yang erat antar pihak sekolah, dan peningkatan kesejahteraan guru, diharapkan kualitas pendidikan di sekolah ini akan semakin berkembang dan siap bersaing di tingkat regional maupun nasional.

Gambar berikut saya ambil dari website resmi SMAN 1 Pacet, yang menampilkan kegiatan rapat sosialisasi rencana kerja sekolah:



**Gambar 4.3 Rapat Sosialisasi RKJM, RKT, dan RKAS SMAN 1 Pacet**

Rapat sosialisasi mengenai Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) untuk tahun pelajaran 2024/2025. Kegiatan ini dihadiri oleh seluruh guru yang terlibat dalam proses pengesahan dan pelaksanaan program-program yang telah direncanakan. Rapat sosialisasi ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada seluruh guru mengenai arah kebijakan sekolah, serta melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan pendidikan di sekolah. Melalui kegiatan ini, diharapkan setiap guru dapat berkontribusi dalam implementasi program yang sesuai dengan kebutuhan dan tujuan sekolah, serta mendukung tercapainya visi dan misi SMAN 1 Pacet.

Adanya koordinasi dan diskusi selama rapat ini, diharapkan tercipta sinergi antara pimpinan sekolah dan tenaga pendidik dalam menghadapi tantangan pendidikan dan meningkatkan kualitas pengajaran di SMAN 1 Pacet. Pelibatan guru disini sesuai dengan yang disampaikan oleh seorang guru yakni bapak Qadim S.Pd. dalam wawancara:

*” Di sekolah ini, meskipun terdapat berbagai tupoksi (tugas pokok dan fungsi) yang terbagi antara wakil kepala sekolah (wakasek), humas, dan bagian lainnya, guru tetap terlibat aktif dalam setiap rencana kerja yang ada. Keterlibatan guru tidak hanya terbatas pada pengajaran di kelas, tetapi juga dalam perencanaan program yang mencakup penyusunan kurikulum, evaluasi pembelajaran, dan pengembangan kegiatan ekstrakurikuler. Meskipun setiap guru memiliki beban tugas yang berbeda-beda, sesuai dengan kompetensi dan keahlian masing-masing, mereka tetap dilibatkan dalam pengambilan keputusan untuk memastikan bahwa setiap rencana yang diterapkan sesuai dengan kebutuhan siswa dan tujuan pendidikan sekolah. Keterlibatan ini mencerminkan kolaborasi yang erat antara guru, kepala sekolah, dan wakasek, yang bersama-sama bekerja untuk menciptakan lingkungan belajar yang optimal bagi siswa.”<sup>83</sup>.*

## **2. Pelaksanaan Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet**

Pelaksanaan manajemen SDM di SMAN 1 Pacet bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran, yang pada gilirannya akan mendukung kualitas pendidikan di sekolah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, serta beberapa guru, lalu juga berdasarkan RKT yang telah disusun pelaksanaan strategi manajemen SDM di SMAN 1 Pacet dapat dilihat melalui beberapa aspek utama, yaitu: pembagian tugas guru, pelatihan

---

<sup>83</sup> Wawancara dengan Bapak Qadim, S.Pd.. selaku guru di SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

dan pengembangan kompetensi guru, pelaksanaan program pembelajaran, penilaian kinerja, dan penghargaan terhadap guru berprestasi.

#### **a. Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi**

Dalam pelaksanaan manajemen SDM di SMAN 1 Pacet, salah satu aspek yang sangat diperhatikan adalah kompetensi guru dalam pembagian tugas mengajar. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menegaskan bahwa pembagian tugas mengajar tidak hanya didasarkan pada mata pelajaran yang harus diajarkan, tetapi juga berdasarkan kemampuan, keahlian, dan keterampilan spesifik yang dimiliki oleh masing-masing guru.

*"Strategi MSDM di SMAN 1 Pacet untuk mendukung proses pembelajaran adalah pembagian tugas mengajar sesuai dengan kapasitas dan kompetensi bapak ibu guru. Bapak ibu guru yang memiliki kelebihan diberi tugas tambahan untuk mendukung kegiatan yang ada di sekolah,"<sup>84</sup>.*

Sebagai contoh, apabila seorang guru memiliki kemampuan khusus di bidang teknologi atau multimedia, ia mungkin akan diberikan tugas tambahan untuk membantu dalam pengembangan materi pembelajaran berbasis digital atau menjadi pemimpin dalam pelatihan penggunaan teknologi di sekolah. Begitu juga jika ada guru yang memiliki keahlian lebih dalam pengelolaan kegiatan ekstrakurikuler, mereka dapat diberi tanggung jawab untuk mengelola klub atau organisasi siswa, seperti klub seni, pramuka, atau klub debat.

*"Di sekolah ini, kami mengutamakan pemanfaatan kelebihan yang dimiliki oleh setiap guru. Jika seorang guru memiliki pengalaman lebih dalam mengelola kegiatan ekstrakurikuler atau keahlian dalam bidang seni, kami memberikan kesempatan untuk mengambil peran tambahan. Sebagai*

---

<sup>84</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

*contoh, seorang guru seni yang berkompeten dalam mengajarkan batik, akan diberi kesempatan untuk mengelola workshop seni batik di sekolah," tambah Abdul Salam<sup>85</sup>.*

Pembagian tugas yang berbasis kompetensi dan keahlian ini menjadi salah satu cara efektif dalam memastikan kinerja guru yang optimal, di mana setiap guru dapat bekerja sesuai dengan kemampuan terbaik mereka, baik di dalam kelas maupun dalam berbagai kegiatan pendukung lainnya di sekolah. Strategi ini diharapkan sekolah dapat memaksimalkan potensi setiap guru untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih efektif dan berkualitas. Berikut daftar guru beserta gelar di SMAN 1 Pacet untuk mengidentifikasi kompetensi dalam menentukan arahan pengajaran agar sesuai dengan keahlian guru.

Pada pelaksanaan penempatan guru di SMAN 1 Pacet, tentu ada tantangan tersendiri yang dihadapi, tidak mudah untuk membaca karakter dan keahlian dari setiap guru yang ada, karena masing-masing memiliki karakter dan keahlian yang berbeda, kepala sekolah menyampaikannya dalam wawancara:

*"Tantangan utama dalam manajemen SDM di sekolah ini, tentu kita perlu memahami karakter masing-masing dari bapak ibu guru, tata usaha juga, Ketika bisa memahami karakter tadi kita bisa menempatkan sesuai dengan karakter dan keahliannya, karena namanya SDM yang banyak punya karakter masing-masing, ketika ditempatkan ditempat yang salah dia tidak fungsi, bukannya bertani atau gmana, tapi kesalahan pada penempatan posisi, butuh pendalaman untuk mengetahui setiap karakter, itu menjadi tantangan utama dalam MSDM disini"<sup>86</sup>*

---

<sup>85</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

<sup>86</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR DINAS PENDIDIKAN SMA NEGERI 1 PACET			
<small>Jalan Raya Pandan - Gondang, Pandanarum, Pacet, Mojokerto, Jawa Timur 61374 Telepon 082335282113, Laman www.sman1pacet@mojokerto.sch.id, Pos-el officialsmansapa@grt</small>			
M O J O K E R T O			
DAFTAR GURU DAN PEGAWAI TAHUN PELAJARAN 2024/2025			
NO	NAMA	NIP / NOMOR INDIK	JABATAN
1	ABDUL SALAM, S.Pd., M.Pd.	19710705 199401 1 001	Kepala Sekolah
2	SARTONO, S.Pd.	19660313 198901 1 005	Guru
3	SUMARNO, S.Pd.	19680406 199412 1 004	Guru
4	Drs. MOHAMAD YASIN	19690209 199802 1 002	Guru
5	ENDANG SETIYAWATI, S.Pd.	19690721 199301 2 001	Guru
6	IMAM GHOZALI, S.Pd.	19690206 200501 1 014	Guru
7	AGUS SISWANTO, S.Pd.	19660828 200501 1 007	Guru
8	QODIM, S.Pd.	19660504 200604 1 007	Guru
9	LILIK NURHAYATI, S.Pd., M. AP	19770406 200501 2 014	Guru
10	RITA LESTARI, S. Pd	19701118 200604 2 006	Guru
11	SUESTI RESTUADYANI, M.Pd.	19810223 200604 2 013	Guru
12	TRINING WARDIASIH, S.T.	19750923 200604 2 023	Guru
13	SRI WARDANI, S.Pd.	19730717 200604 2 021	Guru
14	SUYANTO, S.E., M.AP	19720715 200604 1 028	Guru
15	SARI WULAN, S. Pd, M.Psi	19830207 200604 2 019	Guru
16	KARTIKOWATI, S.Pd.	19680119 200604 2 010	Guru
17	FITRIA RAHMAWATI OKTAVIANI, S.Pd.	19831027 200604 2 016	Guru
18	KHUSNUL KHOTIMAH, S.Pd.	19720811 200604 2 013	Guru
19	ROKHIM, S.Pd.	19680706 200604 1 003	Guru
20	SITI ANISAH, S.Pd., M.MPd.	19700324 200701 2 014	Guru
21	AKHMAD SIADIK, S. Pd	19720428 200701 1 009	Guru
22	Drs. MOKHAMAD SUHUJUD	19670616 200701 1 030	Guru
23	MAISAROH, S.Pd.I.	19790123 200801 2 014	Guru
24	ENI TRI ANDARWATI, S.Pd.	19780529 200801 2 009	Guru
25	ROUDHOTUL KHIKMAH, S.Si.	19780415 200801 2 028	Guru
26	AYU NURJANA, S.Pd.	19741212 200801 2 011	Guru
27	ANIS MARUFAH, S.Pd.	19800726 200801 2 012	Guru
28	DAWITRI DINI ARVICA, S.Pd.	19810222 200801 2 015	Guru
29	Drs. ALI FIKRI	19650525 200801 1 005	Guru
30	ISNA HASNAWATI, S.Si.	19810928 201001 2 007	Guru
31	FITRIYAH LUTFAH, S.Pd.	19780929 201001 2 006	Guru
32	TITIN ALFIATIN, S.Pd.	19830320 201001 2 006	Guru
33	DEVI RAMADHANI, S.Psi.	19841220 202221 2 026	Guru
34	MUNJING INDRAMATI, S.Pd.	19820923 202321 2 021	Guru
35	MUHAMMAD EFENDI, S.Pd.	19830103 202321 1 015	Guru
36	JERLLY FENDA SETIYOWATI, S.T.	19830113 202321 2 022	Guru
37	ARIF SETIAWAN, S.Pd.	19790703 202321 1 004	Guru
38	DARSONO, S.Pd.	19820830 202321 1 004	Guru
39	ANDREA TEDY KRISTANTO, S.Pd.	19910622 202321 1 014	Guru
40	ARMENSON DIGA SANDI, S.Pd.	19920803 202321 1 009	Guru
41	ALFIATUS SOLIKHAH, S.Pd.	19910731 202321 2 033	Guru
42	DHENI WULANDARI, S.Pd.	19881124 202321 2 019	Guru
43	RINI MULASARI, S.Pd.	19921016 202421 2 035	Guru
44	PRADANA HAKIM WICAKSANA, S.Pd.	19890902 202421 1 018	Guru
45	ONY IFLAKHAH NURJANNAH, S.Pd.	19911221 202421 2 046	Guru
46	FITRIYATUL JANNAH, S.Pd.	19920408 202421 2 003	Guru
47	NURUS SYAFI, S. Pd.I.	19760615 202421 1 002	Guru
48	NUR WAHYUDI, S.Pd.	19850318 202421 1 004	Guru
49	JAINI, S.Kom., M.PdI	19740917 202421 1 003	Guru
50	FARID HIDAYAT, S.Pd.	19810224 202421 1 005	Guru
51	LAILATIN NISFIAH, S.H.	20552007021272010602849	Guru
52	LIQMAN HAKIM, S.Pd.I.	20552007020476011402850	Guru
53	YASIN YUSUF, S.Pd.I., M.MPd	20552007190478071402855	Guru
54	RIZKI FITRIANA, S.Pd.	20552007200296022102854	Guru
55	PRAYOGA SIMA NEGARA, S.Sn.	20552007211194072202853	Guru
56	ADHELA INDRA SAPHIRA, S.Pd.		Guru
57	VINA APRILIA, S.Pd.		Guru
58	RODLIYAH CAHYANI	19730802 200701 2 005	Staf Tata Usaha
59	MOKHAMAD SHOKEH	19690610 201001 1 002	Staf Tata Usaha
60	YULI WALLYONINGSIH	19780805 201001 2 002	Staf Tata Usaha

Gambar 4.4 Daftar Nama Guru SMAN 1 Pacet 2024/2025

Gambar ini menampilkan daftar nama-nama guru di SMAN 1 Pacet lengkap dengan gelar akademik masing-masing. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa data ini menjadi dasar penting bagi pihak sekolah dalam menempatkan guru sesuai dengan bidang kompetensinya. Informasi mengenai latar belakang pendidikan dan keahlian guru membantu manajemen sekolah dalam menyusun pembagian tugas yang tepat, agar proses pembelajaran berjalan lebih optimal.

#### **b. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru**

Sebagai bagian dari peningkatan kualitas pengajaran, SMAN 1 Pacet juga menyelenggarakan pelatihan berkelanjutan bagi guru, yang mencakup workshop, komunitas belajar (KOMBEL), dan juga ada pembinaan rutin oleh kepala sekolah langsung setiap dua minggu sekali. Kepala Sekolah juga menyebutkan bahwa setelah guru mengikuti pelatihan eksternal, seperti seminar atau workshop, mereka akan membagikan pengetahuan tersebut melalui KOMBEL. Dalam wawancara Bapak Abdul Salam mengungkapkan:

*"Program atau kebijakan SMAN 1 Pacet untuk peningkatan dan pengembangan kompetensi guru adalah adanya komunitas belajar (KOMBEL), di mana guru yang sudah belajar di tempat lain, misalnya workshop atau seminar, akan berbagi praktik baik di KOMBEL."*<sup>87</sup>.

Pelatihan ini bertujuan untuk memastikan guru terus mengembangkan kompetensinya dalam mengajar dan dapat mengikuti perkembangan kurikulum merdeka yang diterapkan oleh pemerintah. Guru juga diharapkan untuk berkolaborasi dan berbagi praktik baik dengan rekan sejawat agar dapat menciptakan pembelajaran yang lebih interaktif dan inovatif. Berikut adalah

---

<sup>87</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

bentuk-bentuk pelatihan dan pembinaan yang dilakukan oleh SMAN 1 Pacet untuk mengembangkan kompetensi dan kinerja guru:

1) KOMBEL (Komunitas Belajar)

KOMBEL (Komunitas Belajar) di SMAN 1 Pacet merupakan wadah bagi guru untuk berbagi praktik baik yang mereka peroleh dari pelatihan, seminar, atau pengalaman mengajar. Setiap guru yang mengikuti pelatihan eksternal diwajibkan untuk membagikan pengetahuan dan metode baru yang diperoleh kepada rekan-rekan sejawat di KOMBEL. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru, memperkenalkan metode pengajaran baru, dan mendiskusikan solusi terhadap tantangan pengajaran yang dihadapi bersama. Sebagai contoh, guru yang mengikuti workshop Platform Merdeka Mengajar akan berbagi cara-cara menggunakan teknologi dalam pembelajaran yang lebih interaktif, seperti video pembelajaran dan quiz online, dengan rekan guru lainnya.

Melalui KOMBEL, guru-guru di SMAN 1 Pacet diharapkan dapat mengembangkan keterampilan mereka dalam mengajar dan memanfaatkan teknologi pembelajaran yang lebih menarik bagi siswa. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menekankan:

*"Guru yang sudah belajar di luar sekolah akan berbagi praktik baik di KOMBEL untuk diimplementasikan di sini, dan ini sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pengajaran."<sup>88</sup>.*

---

<sup>88</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

KOMBEL menjadi sarana yang efektif untuk meningkatkan kolaborasi antar guru dan memotivasi mereka untuk terus berinovasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di kelas.



**Gambar 4.5 KOMBEL (Komunitas Belajar) di SMAN 1 Pacet**

Gambar ini memperlihatkan suasana kegiatan Kelompok Belajar (KOMBEL) yang diikuti oleh para guru SMAN 1 Pacet. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa kegiatan ini menjadi salah satu bentuk nyata dari upaya peningkatan kompetensi guru melalui diskusi, berbagi pengalaman, dan penguatan praktik pembelajaran. Dalam suasana yang tampak aktif dan kolaboratif, para guru saling bertukar pandangan mengenai strategi mengajar dan tantangan di kelas. Namun, berdasarkan pengamatan saya, masih ada beberapa guru yang kurang terbuka dalam menyampaikan permasalahan yang mereka hadapi. Hal ini menjadikan proses diskusi kurang menyentuh persoalan yang sebenarnya terjadi di lapangan. Kurangnya keterbukaan ini bisa menjadi kendala dalam menemukan solusi yang tepat dan menyeluruh.

## 2) Workshop

Di SMAN 1 Pacet, workshop menjadi salah satu strategi utama untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran. Salah satu contohnya adalah In House Training (IHT) yang fokus pada pemetaan kebutuhan belajar siswa. Dalam IHT ini, guru dilatih untuk lebih memahami profil siswa mereka, termasuk kekuatan dan kelemahan dalam belajar. Dengan pemetaan yang lebih detail, guru dapat merancang strategi pembelajaran yang lebih tepat sasaran, seperti memberikan bimbingan tambahan atau penyesuaian materi yang sesuai dengan kebutuhan individu siswa. Tujuan utamanya adalah agar setiap siswa dapat belajar dengan cara yang sesuai dan meningkatkan prestasi akademiknya.



**Gambar 4.6 In House Training (IHT) SMAN 1 Pacet**

Gambar ini menunjukkan suasana kegiatan workshop In House Training (IHT) yang diselenggarakan di SMAN 1 Pacet dengan fokus pada upaya meningkatkan hasil prestasi belajar peserta didik melalui pemetaan kebutuhan belajar siswa. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa kegiatan ini merupakan langkah strategis dalam membantu guru mengenali perbedaan karakteristik, gaya belajar,

dan kebutuhan masing-masing siswa. Dalam suasana yang tampak antusias dan serius, para guru dibimbing untuk memahami pentingnya pendekatan pembelajaran yang lebih terarah dan responsif. Melalui pelatihan ini, diharapkan guru dapat merancang metode yang lebih efektif, sehingga hasil belajar siswa dapat meningkat secara signifikan. Peneliti melihat kegiatan ini guru cukup aktif dalam melakukan pelatihan.

### 3) Pembinaan Rutin

Di SMAN 1 Pacet, kegiatan rutin pembinaan apel pagi untuk dewan guru dan staf karyawan dilaksanakan dua kali seminggu sebelum kegiatan pembelajaran dimulai. Kegiatan ini bertujuan untuk memotivasi serta mengedepankan komunikasi dan koordinasi antara semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Dalam apel pagi, Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., sering memberikan motivasi dan penyampaian informasi penting terkait dengan pencapaian sekolah dan pengelolaan pembelajaran.

*"Apel pagi menjadi waktu yang tepat bagi kami untuk mengingatkan semua staf tentang komitmen kita bersama dalam menciptakan lingkungan belajar yang optimal, dan juga untuk memberikan semangat bagi para guru dan staf sebelum memulai kegiatan pembelajaran"<sup>89</sup>.*

Selain itu, apel pagi juga digunakan untuk koordinasi terkait tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan, baik di dalam kelas maupun dalam kegiatan administratif lainnya. Misalnya, pembagian tugas mengajar, rencana kegiatan ekstrakurikuler, atau program-program sekolah lainnya. Melalui sesi

---

<sup>89</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

pembinaan ini, SMAN 1 Pacet berharap bisa mempererat kerja sama antar guru dan staf serta menjaga semangat kerja di seluruh lapisan sekolah.



**Gambar 4.7 Kegiatan Rutin Pembinaan Apel Pagi Di SMAN 1 Pacet**

Gambar ini memperlihatkan kegiatan pembinaan rutin yang dilakukan saat apel pagi setiap dua minggu sekali di SMAN 1 Pacet, yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa kegiatan ini bukan hanya sekadar rutinitas formal, tetapi menjadi sarana komunikasi yang efektif antara pimpinan sekolah dan seluruh warga sekolah, khususnya para guru. Dalam momen ini, kepala sekolah memberikan arahan, motivasi, dan penekanan terhadap nilai-nilai disiplin, tanggung jawab, serta semangat kerja yang profesional. Gambar ini menunjukkan bahwa SMAN 1 Pacet memiliki budaya pembinaan yang konsisten dan terarah, yang secara tidak langsung turut membentuk etos kerja positif dalam lingkungan sekolah.

### c. Pelaksanaan Program Pembelajaran

Pelaksanaan program pembelajaran di SMAN 1 Pacet merupakan implementasi langsung dari rencana yang telah ditetapkan dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sekolah. Tujuan utama dari program ini adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru dalam mendukung pencapaian hasil belajar siswa yang optimal. Beberapa aspek penting dalam pelaksanaan program pembelajaran ini meliputi ,pelaksanaan program, pemanfaatan media teknologi, dan evaluasi program yang berdampak pada pengembangan pembelajaran.

#### 1) Penerapan Metode Pembelajaran Aktif

Dalam pelaksanaannya, metode pembelajaran aktif menjadi salah satu fokus utama untuk meningkatkan keterlibatan siswa. Metode ini mencakup model pembelajaran berbasis proyek, diskusi kelompok, presentasi, dan studi kasus. Seorang guru menyampaikan dalam wawancara:

*"Kami sering menggunakan metode pembelajaran aktif, seperti diskusi kelompok dan pembelajaran berbasis proyek, untuk meningkatkan partisipasi siswa dan mengasah keterampilan berpikir kritis mereka."*<sup>90</sup>

Juga disampaikan oleh seorang siswa:

*"Hubungan antara guru dan siswa tergolong cukup harmonis. Hal ini juga didukung oleh beberapa karakter guru yang humoris, sehingga siswa merasa lebih nyaman berinteraksi. Siswa kadang diajak berdiskusi tentang materi pelajaran, dan ketika mereka menghadapi masalah, terkadang mereka menceritakannya kepada guru-guru tertentu."*<sup>91</sup>

<sup>90</sup> Wawancara dengan Bapak Qadim, S.Pd.. selaku guru di SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

<sup>91</sup> Wawancara dengan siswa SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

## 2) Pemanfaatan Media Teknologi

Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran Teknologi pembelajaran juga diterapkan untuk memperkaya proses pembelajaran. Pemanfaatan platform digital dan aplikasi pembelajaran digunakan untuk mendukung pengajaran, terutama setelah pandemi COVID-19. Salah satu siswa menjelaskan:

*"Guru sering menggunakan metode menarik dalam mengajar seperti menggunakan proyektor, menampilkan visual dan audio yang menarik, siswa juga lebih tertarik ketika guru menggunakan Bahasa penyampaian yang bagus, jg mungkin menambhakan dengan Bahasa asing. Siswa lebih mudah memahami materi dengan menggunakan metode metode yang digunakan para guru, terlebih lagi siswa siswa yang ada termasuk dari gen z, yang mana mereka lebih tertarik dengan cara mengajar yang parktis dan serba digital."<sup>92</sup>*



**Gambar 4.8 Pembelajaran Menggunakan Media Proyektor**

Gambar ini menampilkan proses pembelajaran di SMAN 1 Pacet yang sudah memanfaatkan teknologi berupa media proyektor untuk mendukung penyampaian materi. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa penggunaan teknologi seperti ini sangat membantu menciptakan suasana belajar yang lebih interaktif dan menarik bagi siswa. Namun, dari hasil pengamatan saya, penggunaan media teknologi ini masih belum merata di kalangan guru. Hanya beberapa guru yang

<sup>92</sup> Wawancara dengan siswa SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

terlihat rutin dan intens memanfaatkannya, sementara sebagian lainnya—khususnya guru-guru senior—masih tampak kurang terbiasa atau belum optimal dalam penggunaannya. Temuan ini menunjukkan bahwa perlu adanya pelatihan lanjutan dan pendampingan khusus bagi guru-guru yang masih mengalami kesulitan, agar integrasi teknologi dalam pembelajaran bisa berjalan lebih maksimal dan merata di seluruh mata pelajaran.

### 3) Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai efektivitas pembelajaran dan pencapaian kompetensi siswa. Hasil evaluasi ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk perbaikan dan pengembangan lebih lanjut. Seorang guru mengungkapkan:

*"Evaluasi sangat penting, baik melalui tes maupun observasi langsung, untuk memahami apakah tujuan pembelajaran telah tercapai dan bagaimana strategi pengajaran perlu disesuaikan."<sup>93</sup>*

#### d. Penilaian Kinerja Guru

Untuk memastikan bahwa kualitas pembelajaran tetap terjaga, SMAN 1 Pacet menerapkan evaluasi kinerja secara berkala. Evaluasi ini dilakukan tidak hanya melalui penilaian langsung, tetapi juga melalui proses refleksi diri yang dilakukan oleh guru. Kepala Sekolah menjelaskan:

*"Proses evaluasi kinerja guru dilakukan di SMAN 1 Pacet melalui refleksi diri, bukan penilaian langsung. Ini dilakukan agar guru dapat melihat kekurangan dan mencari cara untuk memperbaikinya."<sup>94</sup>*

---

<sup>93</sup> Wawancara dengan Bapak Qadim, S.Pd. selaku guru di SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

<sup>94</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

Melalui pendekatan reflektif ini, diharapkan guru dapat lebih mengenali kekurangan mereka dan berupaya untuk memperbaiki diri tanpa merasa tertekan atau diberi penilaian negatif.

Selain itu, Wakil Kepala Sekolah, Drs. Mohammad Yasin, menambahkan bahwa supervisi pembelajaran menjadi bagian integral dari manajemen SDM untuk memastikan efektivitas pengajaran yang dilaksanakan oleh guru. Supervisi ini tidak hanya mencakup penilaian hasil pembelajaran, tetapi juga evaluasi metode yang digunakan oleh guru dalam mengajar. Setiap wakasek bertanggung jawab untuk melakukan pendampingan dan monitoring terhadap pembelajaran di bawah tanggung jawab mereka, sehingga setiap langkah yang diambil oleh guru dapat dipastikan berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

*"Masing-masing wakasek memberikan bantuan pengawasan kepada kinerja guru, terkait dengan penilaian dari proses pembelajaran, dari awal hingga akhir," ujar wakil kepala sekolah SMAN 1 Pacet*<sup>95</sup>.

#### **e. Penghargaan dan Motivasi bagi Guru Berprestasi**

SMAN 1 Pacet juga mengimplementasikan sistem penghargaan bagi guru yang menunjukkan kinerja unggul. Penghargaan ini tidak hanya berbentuk tunjangan finansial, tetapi juga pengakuan terhadap prestasi mereka, yang bisa berupa piagam penghargaan, kesempatan untuk menjadi narasumber dalam workshop, atau tugas tambahan yang mengakui keahlian mereka. Bapak kepala sekolah menjelsakna dalam wawancara:

---

<sup>95</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

*"Upaya sekolah dalam menjaga motivasi dan semangat kerja para guru adalah melalui pemberian reward dan punishment. Tidak selalu berupa uang, bisa juga berupa pujian atau apresiasi yang diumumkan"*<sup>96</sup>.

Melalui sudut pandang guru, penghargaan ini memberikan motivasi tambahan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas pengajaran. Penghargaan tersebut bukan hanya sekadar bentuk apresiasi, tetapi juga memberikan pengakuan atas kerja keras mereka yang pada akhirnya meningkatkan semangat untuk terus memberikan yang terbaik dalam pengajaran. Pernyataan tersebut diungkapkan oleh guru dalam wawancara:

*"Saya merasa lebih dihargai dan termotivasi ketika prestasi saya diakui, baik dalam bentuk piagam penghargaan maupun kesempatan untuk berbagi ilmu dengan rekan-rekan guru. Ini memberi saya rasa kepuasan profesional yang sangat penting,"*<sup>97</sup>.

Salah satu contoh pemberian motivasi materi adalah kenaikan gaji berkala , pemberian tunjangan jabatan dan kenaikan gaji berkala bukan hanya bentuk penghargaan finansial, tetapi juga motivasi penting bagi guru untuk terus meningkatkan kinerjanya. Dengan adanya insentif ini, guru merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya, memperbaiki kualitas.pembelajaran, serta berkontribusi lebih maksimal dalam menciptakan lingkungan belajar yang inspiratif bagi siswa.

---

<sup>96</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

<sup>97</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. H. Suhud selaku guru di SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR**  
DINAS PENDIDIKAN  
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH  
KABUPATEN DAN KOTA MOJOKERTO  
Jl. Hayam Wuruk No. 66 Kec. Magersari, Telp. (0321) 5282228  
Email: [casdin@dispendidikanprovjatim.go.id](mailto:casdin@dispendidikanprovjatim.go.id)  
MOJOKERTO Kode Pos. 61318

Mojokerto, 6<sup>0</sup> Nopember 2023

Nomor : 823.3/ 0645 /101.6.27/2023  
Lampiran :  
Perihal : Kenaikan Gaji Berkala

K e p a d a  
Yth. Sd. Kepala Badan Pengelola  
Keuangan dan Aset Daerah  
Provinsi Jawa Timur  
di  
SURABAYA

Dengan ini diberitahukan bahwa bertubung dengan telah dipemahinya masa kerja dan syarat – syarat lain kepada :

1. Nama dan tanggal lahir : Drs. MOHAMAD YASIN  
( Lahir 09 Februari 1969 )
2. Nomor Induk Pegawai ( NIP ) : 19690209 199802 1 002
3. Pangkat / Jabatan : Pembina Tk. I ( IV/b ) Guru Madya
4. Kantor / Tempat : UPT SMA Negeri 1 Pacet Kabupaten Mojokerto
5. Gaji pokok lama : Rp. 4.603.500,-  
( atas dasar Surat Keputusan terakhir tentang gaji / pangkat yang ditetapkan ) :
- a. oleh Pejabat : Kepala Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kabupaten Dan Kota Mojokerto
- b. tanggal : 03 Desember 2021
- c. tanggal mulai berlakunya : 823.3/4148/101.6.27/2021  
gaji tersebut : 01 Februari 2022
- d. masa kerja golongan pada : 24 tahun 00 bulan  
tanggal tersebut

diberikan kenaikan gaji berkala hingga memperoleh :

6. Gaji pokok baru : Rp. 4.748.500,00
7. Berdasarkan masa kerja : 26 tahun
8. Dalam golongan : IV/b
9. Terhitung mulai tanggal : 01 Februari 2024
10. Keterangan : yang bersangkutan adalah PNS Duerah.

Diharap agar sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. No. 15 Tahun 2019 kepada Pegawai tersebut dapat dibayarkan penghasilannya berdasarkan gaji pokok yang baru

PB KEPALA CABANG DINAS PENDIDIKAN  
WILAYAH KABUPATEN DAN KOTA MOJOKERTO

  
WAHPU SURYO HERMINOKO, SE, MM,  
Pembina  
NIP. 19670719 198609 1 006

TEMBUNAN : Surat ini disampaikan :  
1. Gubernur Jawa Timur ( BKD Prov. Jatim ) di Surabaya  
2. Kepala Kantor Regional II BKN di Sidoarjo  
3. Kepala PT. Taspem ( Penseo ) Cabang  
4. Kepala Sub Bagian Keuangan pada Sekretariat  
Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur  
5. Kepala UPT SMA Negeri 1 Pacet Kabupaten Mojokerto  
6. Pegawai yang bersangkutan.

**Gambar 4.9 Slip Dokumen Kenaikan Gaji Berkala**

Gambar ini memperlihatkan dokumen terkait mekanisme kenaikan gaji berkala bagi guru di SMAN 1 Pacet. Sebagai peneliti, saya mengamati bahwa proses kenaikan gaji berkala dilakukan secara administratif berdasarkan masa kerja, pangkat, serta kelengkapan persyaratan yang telah ditentukan. Guru yang telah memenuhi syarat akan diproses melalui pengajuan berkas oleh bagian tata usaha, kemudian diverifikasi oleh kepala sekolah sebelum diajukan ke dinas pendidikan. Proses ini berjalan secara periodik dan sistematis, biasanya setiap dua tahun sekali, sebagai bentuk penghargaan atas pengabdian dan kinerja guru.

Dalam proses penelitian, saya menemukan adanya permasalahan dalam pemberian penghargaan atau kompensasi kepada guru di SMAN 1 Pacet. Meskipun sekolah telah berupaya memberikan apresiasi kepada guru berprestasi, namun

ternyata masih ada ketidakpuasan yang dirasakan sebagian guru. Hal ini terungkap melalui wawancara dengan salah satu wakil kepala sekolah yang menyampaikan:

*“Kami memang pernah menerima beberapa keluhan dari guru, terutama terkait kompensasi tambahan yang dirasa tidak sebanding dengan beban kerja atau prestasi yang telah dicapai.”<sup>98</sup>*

Keluhan ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang ada masih perlu dibenahi agar lebih adil dan transparan.

Sekolah ini memiliki manajemen peningkatan kinerja guru yang cukup terstruktur, SMAN 1 Pacet berupaya untuk tidak hanya memastikan kualitas pembelajaran yang tinggi, tetapi juga menjaga motivasi dan semangat kerja guru. Setiap kebijakan yang diterapkan berfokus pada pengembangan profesionalisme guru, pemantauan kinerja yang konstruktif, serta penghargaan yang dapat mendorong guru untuk terus berprestasi. Dengan demikian, diharapkan guru-guru di SMAN 1 Pacet dapat terus berkembang, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif bagi kualitas pendidikan di sekolah ini.

### **3. Evaluasi Manajemen Sdm Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di SMAN 1 Pacet**

Evaluasi dalam manajemen SDM di SMAN 1 Pacet merupakan proses yang sangat penting untuk memastikan bahwa strategi peningkatan kualitas guru yang telah diterapkan memberikan hasil yang optimal dalam pembelajaran. Proses evaluasi dilakukan secara berkala untuk menilai kinerja guru serta peningkatan kompetensi mereka dalam melaksanakan pembelajaran. Hal ini juga bertujuan

---

<sup>98</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

untuk memastikan bahwa setiap guru terus berkembang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran yang ada di sekolah..

Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan bahwa di SMAN 1 Pacet, evaluasi kinerja guru tidak hanya dilakukan melalui penilaian langsung, tetapi juga melalui proses refleksi diri yang mendalam.

*"Evaluasi kinerja guru di SMAN 1 Pacet lebih mengutamakan refleksi diri. Kami tidak hanya memberikan penilaian langsung, tetapi lebih kepada memberi kesempatan bagi guru untuk merefleksikan pengajaran mereka dan mencari cara untuk memperbaiki kekurangan yang ada,"<sup>99</sup>.*

Selain berbasis refleksi diri, untuk guru yang memiliki status PNS atau ASN evaluasi kinerja guru di SMAN 1 Pacet juga menggunakan aplikasi E-Kinerja yang berfungsi sebagai alat untuk mengukur dan menilai capaian serta efektivitas kerja guru. Langkah ini diharapkan dapat memastikan setiap guru mencapai standar profesionalisme yang ditetapkan, sekaligus mendorong peningkatan kualitas pembelajaran.

Berikut ini merupakan bagaimana proses evaluasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Pacet Berlangsung:

#### **a. Proses Evaluasi yang Berkelanjutan**

Proses evaluasi di SMAN 1 Pacet dimulai dengan refleksi diri yang dilakukan oleh setiap guru setelah periode pembelajaran tertentu, terlebih untuk guru yang belum berstatus PNS atau masih honorer, karena guru non PNS masih

---

<sup>99</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

belum terdaftar di aplikasi E-Kinerja, menjadikan strategi ini sebagai evaluasi utama untuk guru honorer.

Refleksi ini bertujuan untuk membantu guru secara mandiri mengevaluasi kualitas pengajaran mereka, memahami tantangan yang dihadapi, serta mengenali potensi yang dapat dikembangkan. Melalui refleksi ini, para guru dapat menganalisis efektivitas metode yang digunakan, tingkat pemahaman siswa, serta keberhasilan pencapaian tujuan pembelajaran. Selain itu, refleksi ini juga memungkinkan guru untuk menemukan cara baru dalam menyampaikan materi, memperbaiki interaksi dengan siswa, serta meningkatkan suasana belajar yang lebih inklusif dan inspiratif. Dengan demikian, refleksi diri menjadi langkah awal untuk membangun kesadaran profesional dan tanggung jawab terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Setelah refleksi diri, evaluasi dilanjutkan dengan diskusi kelompok yang melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan seluruh guru. Dalam diskusi ini, setiap guru berbagi pengalaman dan hasil refleksinya mengenai pengajaran yang telah dilakukan. Proses ini tidak hanya bertujuan untuk memberikan umpan balik kepada guru, tetapi juga untuk memberikan solusi praktis yang dapat diterapkan di kelas. Sebagai contoh, jika ada guru yang mengalami kesulitan dalam mengelola kelas atau menerapkan metode pengajaran tertentu, mereka akan mendapatkan masukan dan saran dari rekan sejawat yang sudah berpengalaman. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan:

"Kami lebih mengutamakan evaluasi yang berbasis pada refleksi diri guru. Ini memberikan kesempatan kepada guru untuk mengidentifikasi sendiri kekurangan dalam pengajaran mereka dan mencari cara untuk memperbaikinya. Setelah melakukan refleksi akan diadakan sebuah diskusi

nantinya diskusi kelompok ini penting karena bisa menjadi ajang berbagi pengalaman dan mencari solusi bersama. Setiap guru bisa saling mendukung dan belajar dari pengalaman masing-masing<sup>100</sup>.

#### **b. Penggunaan Data untuk Penilaian**

Selain refleksi diri dan diskusi kelompok, SMAN 1 Pacet juga menggunakan data yang dikumpulkan selama kegiatan pembelajaran untuk mendukung evaluasi. Data kinerja guru seperti kesesuaian rencana dengan pembelajaran, tujuan pembelajaran, metode yang digunakan, tahapan pembelajaran yang dilaksanakan, juga temuan saat pembelajaran yang memerlukan perhatian menjadi indikator penting dalam menilai efektivitas pengajaran seorang guru. Wakil Kepala Sekolah, Drs. Mohammad Yasin, menjelaskan:

*"Data yang dikumpulkan selama pembelajaran sangat penting karena memberikan gambaran nyata tentang bagaimana guru melaksanakan tugasnya di kelas. Ini mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran, sehingga penilaian kinerja lebih objektif dan komprehensif."<sup>101</sup>*

---

<sup>100</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

<sup>101</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

**PANDUAN WAWANCARA PRA OBSERVASI**

No.	PERTANYAAN	CATATAN PENGAMAT
1.	Tujuan Pembelajaran apa yang akan saudara sajikan?	peserta didik dapat menyebutkan langkah-langkah Smpul & Saurata sesuai konteks pengujiannya.
2.	Metode/Model apa yang akan saudara gunakan dalam pembelajaran ini? Apa alasan anda memilih metode tersebut?	Menggunakan Model "role play" atau bermain peran, agar peserta didik bisa mengaplikasikan secara langsung.
3.	Alat dan Bahan (Sumber Belajar) apakah yang saudara siapkan? Jelaskan alasannya!	"situation card" / kartu situasi
4.	Certakan tahapan pembelajaran yang akan saudara sajikan?	1. siswa dibagi secara berpasangan 2. siswa diberikan situation card 3. siswa secara bergantian saling memberikan soal
5.	Persiapan tertulis apa saja yang saudara buat?	1. membuat LKPP
6.	Materi apa yang dianggap sulit oleh siswa berdasarkan pertanyaan saudara? Jika ada, materi apa? Jelaskan alasan saudara!	- ketika siswa harus melaporkan secara lisan bagaimana memberikan saran / tawaran.
7.	Kompetensi apa yang bisa dimiliki siswa setelah mengikuti pembelajaran sesuai dengan harapan saudara?	- siswa dapat mengungkapkan saran dan tawaran dengan benar sesuai dengan konteks
8.	Apa yang perlu mendapat perhatian khusus pada pembelajaran kali ini?	- pembagian kelompok harus seimbang - agar yang kemampuan lebih dan kemampuan rendah

Catatan: \_\_\_\_\_

Mojokerto, \_\_\_\_\_



Kepala SMAN 1 Pacet  
ABRIANTO, S.Pd  
Pembina Tk. I

Guru yang disupervisi

*ANIS MA'RUFAH, S.Pd*  
NIP. 19600726 200801 2 012

Supervisor

*SUESTI KERTUADYANI, M*  
NIP. 19610223 200804 2 013

**DAFTAR PERIKSA OBSERVASI PELAKSANAAN PEMBELAJARAN**

1. Tujuan Pembelajaran: peserta didik dapat mengungkapkan / menerapkan langkah-langkah Smpul & Saurata

2. Materi inti: Langkah-langkah Smpul & Saurata

3. Jumlah siswa: 32

Jumlah hadir: 2

No	Aspek yang diamati	skor				Keterangan
		0	1	2	3	
<b>A. PENDAHULUAN</b>						
1.	Kesiapan alat bantu, media pembelajaran dan bahan ajar				✓	
2.	Motivasi				✓	
3.	Memeriksa kehadiran peserta didik				✓	
4.	Apersepsi				✓	
5.	Kejelasan tujuan pembelajaran				✓	
<b>B. KEGIATAN INTI</b>						
6.	Pengsisian materi				✓	
7.	Pengelolaan kelas				✓	
8.	Pengelolaan waktu				✓	
9.	Model pembelajaran				✓	
10.	Penggunaan alat bantu, media pembelajaran dan sumber belajar				✓	
11.	Menumbuhkan karakter positif pada peserta didik				✓	
12.	Teknik bertanya				✓	
13.	Interaksi guru dengan peserta didik				✓	
14.	Membimbing interaksi antar peserta didik				✓	
15.	Melakukan timpan balik				✓	
16.	Menggunakan bahasa yang mudah dimengerti				✓	
<b>C. KEGIATAN PENUTUP</b>						
17.	Guru membimbing peserta didik menyimpulkan pembelajaran dan mereflesi kegiatan pembelajaran				✓	
18.	Guru memberikan apresiasi kepada peserta didik				✓	
19.	Membersihkan alat/ bahan yang selesai digunakan				✓	
20.	Instruksi/ tugas untuk pertemuan berikutnya				✓	
<b>JUMLAH SKOR</b>				4	54	

Kriteria penskoran: \_\_\_\_\_ Pedoman Penilaian: \_\_\_\_\_

0 : tidak dilaksanakan

**Gambar 4.10 Berkas Data Evaluasi Kinerja Guru**

Gambar ini menampilkan berkas evaluasi kinerja guru yang digunakan di SMAN 1 Pacet sebagai bagian dari proses penilaian rutin. Berdasarkan pengamatan saya sebagai peneliti, mekanisme evaluasi ini dilakukan dengan cara memberikan beberapa lembar formulir berisi pertanyaan dalam bentuk tabel yang harus diisi oleh

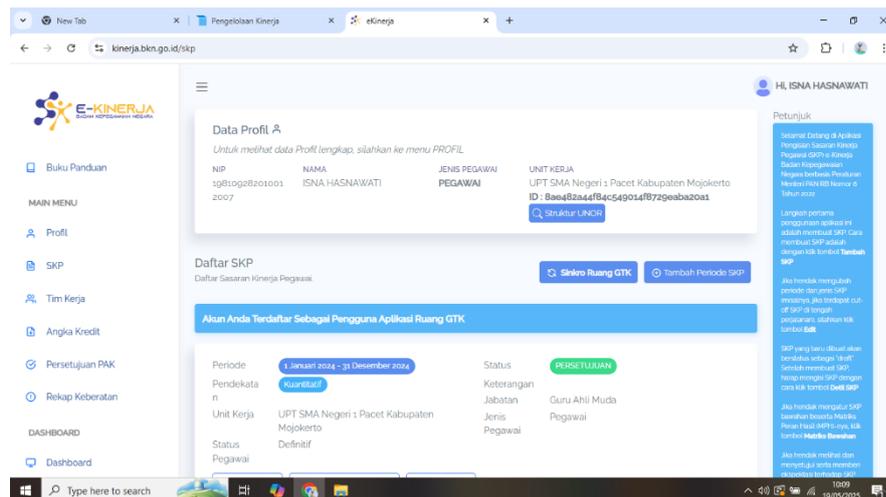
guru. Di dalamnya terdapat kolom centang atau cek list yang berkaitan dengan berbagai aspek proses dan hasil pembelajaran, seperti perencanaan pembelajaran, pelaksanaan di kelas, penggunaan media, serta capaian hasil belajar siswa. Melalui evaluasi ini, pihak sekolah dapat melihat sejauh mana kinerja guru berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Gambar ini menunjukkan bahwa SMAN 1 Pacet memiliki sistem pemantauan kinerja guru yang terstruktur, yang menjadi dasar untuk perbaikan berkelanjutan dalam mutu pengajaran.

Para Guru di SMAN 1 Pacet yang berstatus PNS atau ASN juga menggunakan aplikasi E-Kinerja untuk proses evaluasi. Penggunaan E-Kinerja dalam evaluasi kinerja guru PNS atau ASN bertujuan untuk memastikan penilaian kinerja yang lebih transparan, akurat, dan terukur. Melalui aplikasi ini, setiap guru dapat mencatat aktivitas pembelajaran, pencapaian kompetensi, serta keterlibatan dalam berbagai kegiatan sekolah. Selain itu, E-Kinerja juga memungkinkan kepala sekolah dan dinas pendidikan untuk memantau kinerja guru secara lebih sistematis, mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, hingga evaluasi hasil belajar. Dengan demikian, aplikasi ini tidak hanya membantu menilai kinerja, tetapi juga mendorong peningkatan profesionalisme guru dalam menjalankan tugasnya. Kepala TU SMAN 1 Pacet yakni H. Muhammad Shoheh menjelaskan dalam wawancara:

*“Dengan E-Kinerja, kami bisa memonitor kinerja guru PNS atau ASN secara lebih objektif dan terukur. Data yang masuk lebih terstruktur, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi pembelajaran, sehingga penilaian kinerja tidak hanya berdasarkan pengamatan, tetapi juga bukti nyata dari aktivitas mengajar mereka. Ini membantu memastikan setiap guru PNS atau ASN memenuhi standar kinerja yang ditetapkan .”<sup>102</sup>.*

---

<sup>102</sup> Wawancara dengan Bapak H. Muhammad Shoheh selaku Kepala TU SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025



**Gambar 4.11 Data Guru Dalam Aplikasi E-Kinerja**

### c. Penggunaan Data Kinerja Siswa dalam Evaluasi

SMAN 1 Pacet juga memanfaatkan data kinerja siswa sebagai bagian penting dalam proses evaluasi guru. Hasil ulangan, penilaian tugas, serta kehadiran siswa menjadi indikator yang digunakan untuk menilai apakah seorang guru berhasil dalam mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Seperti yang dijelaskan oleh Wakil Kepala Sekolah Drs. Mohammad Yasin:

”Kami menggunakan data kinerja siswa sebagai salah satu indikator keberhasilan guru. Jika hasil belajar siswa meningkat, itu menunjukkan bahwa metode pengajaran yang digunakan sudah efektif dan sesuai dengan kebutuhan mereka. Namun, jika ada penurunan, ini menjadi sinyal untuk mengevaluasi dan memperbaiki pendekatan pembelajaran.”<sup>103</sup>.

<sup>103</sup> Wawancara dengan Bapak Drs. Mohammad Yasin selaku Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

**PANDUAN WAWANCARA PRA OBSERVASI**

No.	PERTANYAAN	CATATAN PENGAMAT
1.	Tujuan Pembelajaran apa yang akan saudara sajikan?	1. peserta didik dapat menerapkan langkah-langkah, sarana, & sumber sesuai konteks/pengalaman.
2.	Metode/Model apa yang akan saudara gunakan dalam pembelajaran ini? Apa alasan anda memilih metode tersebut?	Menggunakan Model "role play" atau bermain peran, agar peserta didik bisa mengaplikasikan secara langsung.
3.	Alat dan Bahan (Sumber Belajar) apakah yang saudara siapkan? Jelaskan alasannya!	"situation card" / kartu situasi.
4.	Certakan tahapan pembelajaran yang akan saudara sajikan!	1. siswa dibagi secara persiapan 2. siswa di berikan "situation card" 3. siswa secara bergantian setiap memberikan jawaban.
5.	Persiapan tertulis apa saja yang saudara buat?	1. membuat LKPD
6.	Materi apa yang dianggap sulit oleh siswa berdasarkan perkiraan saudara? Jika ada, materi apa? Jelaskan alasan saudara!	- ketika siswa harus mengungkapkan secara lisan bagaimana memberikan saran / penawaran.
7.	Kompetensi apa yang bisa dimiliki siswa setelah mengikuti pembelajaran sesuai dengan harapan saudara?	- siswa dapat mengungkapkan saran dan penawaran dengan benar sesuai dengan konteks.
8.	Apa yang perlu mendapat perhatian khusus pada pembelajaran kali ini?	- pembagian kelompok harus seimbang antara yang kemampuan tinggi dan kemampuan rendah.

Catatan: .....

Mojokerto, .....



Kepala SMAN 1 Pacet  
.....  
NIP. 19600726 200801 2012

Guru yang disupervisi

.....  
ANIS MA'RUFAH, S.Pd  
NIP. 19600726 200801 2012

Supervisor

.....  
GUESTI RESTUADYANI, M  
NIP. 19610223 200604 2013

**Gambar 4.12 Data evaluasi pembelajaran siswa melalui guru**

Gambar ini memperlihatkan berkas evaluasi hasil belajar siswa di SMAN 1 Pacet, yang berisi rekapitulasi nilai dan capaian peserta didik dalam berbagai mata pelajaran. Sebagai peneliti, saya melihat bahwa berkas ini menjadi alat penting untuk menilai sejauh mana proses pembelajaran yang dilakukan guru mampu menghasilkan pemahaman dan kompetensi sesuai dengan target kurikulum. Evaluasi ini tidak hanya mencerminkan performa siswa, tetapi juga menjadi cerminan efektivitas metode mengajar dan strategi pembelajaran yang digunakan.

#### **d. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi**

Setelah evaluasi dilakukan, hasilnya tidak hanya digunakan untuk menilai kinerja guru, tetapi juga untuk menentukan langkah tindak lanjut. Guru yang telah menunjukkan kinerja unggul diberikan penghargaan, sementara guru yang

memerlukan perbaikan akan mendapatkan bimbingan tambahan melalui workshop atau mentoring. Kepala Sekolah Abdul Salam menyampaikan:

*"Jika ada guru yang berprestasi, kami memberikan penghargaan sebagai bentuk apresiasi. Tetapi jika ada yang perlu diperbaiki, kami mengarahkan mereka ke sesi pelatihan lanjutan atau meminta mereka untuk berbagi pengalaman melalui KOMBEL,"<sup>104</sup>.*

Penghargaan ini bisa berupa tambahan gaji tunjangan sesuai beban kerja, kesempatan untuk menjadi narasumber, atau tugas tambahan yang mengakui keahlian mereka. Sebaliknya, bagi guru yang perlu perbaikan, ada kesempatan untuk mengikuti workshop atau mengambil bagian dalam pembinaan rutin yang akan diadakan di sekolah.

Berkat adanya evaluasi yang komprehensif, SMAN 1 Pacet tidak hanya berfokus pada peningkatan kualitas pengajaran, tetapi juga pada pemberian kesempatan bagi guru untuk berkembang secara berkelanjutan. Proses evaluasi ini menjadi bagian yang tak terpisahkan dari upaya sekolah untuk meningkatkan kinerja guru dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang semakin berkualitas di masa depan.

---

<sup>104</sup> Wawancara dengan Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd. selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet pada 15 April, 2025

### C. Temuan Penelitian

Berikut ini adalah tabel yang memuat temuan-temuan utama dalam penelitian saya mengenai manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Tabel ini disusun berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, serta wawancara dengan berbagai pihak di lingkungan sekolah, seperti kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan staf lainnya. Setiap temuan menggambarkan kondisi nyata di lapangan, baik yang menunjukkan praktik yang berjalan dengan baik maupun beberapa kendala yang masih perlu mendapatkan perhatian. Melalui penyajian dalam bentuk tabel, pembaca diharapkan dapat lebih mudah memahami inti dari data yang telah saya peroleh selama proses penelitian berlangsung.

**Tabel 4. 4 Hasil Temuan Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Aspek	Hasil penelitian
1.	Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran	Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi	Pembagian tugas di SMAN 1 Pacet dilakukan berdasarkan kompetensi utama guru. Selain tugas mengajar, beberapa guru mendapat tugas tambahan sesuai keahlian khusus. Beban kerja dievaluasi setiap semester untuk menjaga keseimbangan dan menghindari kelebihan beban, dengan fleksibilitas penempatan jika terjadi kekurangan guru.
		Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru	Pelatihan dan pengembangan kompetensi guru secara terencana untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Guru saling berbagi ilmu melalui komunitas belajar (KOMBEL), serta mengikuti workshop dan seminar untuk memperbarui metode dan teknologi

			pembelajaran. Supervisi akademik rutin dilakukan untuk membantu pengembangan kemampuan mengajar guru.
		Penyusunan dan Pengembangan Program Pembelajaran	SMAN 1 Pacet menyusun program pembelajaran yang terstruktur berdasarkan analisis kebutuhan siswa dan standar kurikulum. Sekolah mengembangkan metode pembelajaran inovatif dan mengintegrasikan keterampilan abad 21 dalam kurikulum. Program pembelajaran dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitas dan perbaikan terus menerus.
		Supervisi/Penilaian Kinerja Guru	SMAN 1 Pacet melakukan supervisi rutin oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah untuk memantau dan mengevaluasi proses pembelajaran. Sekolah menyusun standar penilaian kinerja yang jelas dan memberikan umpan balik konstruktif kepada guru agar terus memperbaiki kualitas pengajaran. Hasil supervisi juga digunakan untuk tindak lanjut, seperti remedi atau pengayaan bagi siswa.
		Penghargaan dan Motivasi bagi Guru yang Berprestasi	SMAN 1 Pacet memberikan penghargaan kepada guru berprestasi secara berkala, baik berupa insentif maupun pengakuan non-material. Kriteria jelas ditetapkan untuk menilai prestasi guru. Penghargaan ini bertujuan memotivasi guru agar lebih produktif dan menciptakan budaya kerja positif.
2.	Pelaksanaan Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam	Pelaksanaan Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi	SMAN 1 Pacet membagi tugas mengajar berdasarkan kompetensi dan keahlian guru untuk memaksimalkan kinerja. Guru yang memiliki keahlian khusus, seperti teknologi atau seni, diberi tugas

Pembelajaran di SMAN 1 Pacet		tambahan yang sesuai untuk mendukung pembelajaran dan kegiatan sekolah.
	Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru	SMAN 1 Pacet mengembangkan kompetensi guru melalui KOMBEL, workshop, dan pembinaan rutin. KOMBEL digunakan untuk berbagi praktik baik, workshop meningkatkan keterampilan pengajaran, dan pembinaan rutin memperkuat koordinasi serta motivasi guru.
	Pelaksanaan Program Pembelajaran	SMAN 1 Pacet melaksanakan program pembelajaran dengan metode aktif, pemanfaatan teknologi, dan evaluasi berkala. Metode aktif seperti diskusi kelompok dan pembelajaran berbasis proyek diterapkan untuk meningkatkan keterlibatan siswa. Teknologi digunakan untuk membuat pembelajaran lebih menarik dan relevan. Evaluasi dilakukan secara rutin untuk memastikan efektivitas dan perbaikan proses belajar.
	Pelaksanaan penilaian kinerja guru	SMAN 1 Pacet menilai kinerja guru melalui refleksi diri dan supervisi berkala. Guru diajak mengevaluasi diri untuk mengenali kekurangan tanpa tekanan, sementara wakil kepala sekolah melakukan monitoring untuk memastikan pengajaran sesuai standar.
	Penghargaan dan Motivasi bagi Guru yang Berprestasi	SMAN 1 Pacet memberikan penghargaan dalam bentuk finansial dan non-finansial untuk memotivasi guru berprestasi. Ini termasuk tunjangan, piagam, dan pengakuan publik untuk mendorong inovasi dan kualitas pengajaran.

3.	Evaluasi Manajemen Sdm Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Di SMAN 1 Pacet	Proses Evaluasi yang Berkelanjutan	Evaluasi di SMAN 1 Pacet dimulai dengan guru melakukan refleksi diri untuk menilai cara mengajar dan mengenali masalah. Setelah itu, guru-guru berdiskusi bersama kepala sekolah dan wakilnya untuk berbagi pengalaman dan mencari solusi.
		Penggunaan Data untuk Penilaian	Di SMAN 1 Pacet, penilaian guru didukung data kegiatan pembelajaran. Guru PNS menggunakan aplikasi E-Kinerja untuk mencatat aktivitas mengajar. Aplikasi ini memudahkan pengawasan dan memastikan penilaian kinerja lebih objektif dan akurat.
		Penggunaan Data Kinerja Siswa Dalam Evaluasi	Evaluasi juga menggunakan data hasil belajar siswa, seperti nilai ulangan, tugas, dan kehadiran, untuk menilai keberhasilan guru. Jika nilai siswa meningkat, berarti metode mengajar guru efektif. Jika menurun, guru perlu mengevaluasi dan memperbaiki cara mengajar.
		Tindak lanjut Hasil Evaluasi	Setelah evaluasi, guru yang berprestasi diberi penghargaan, sedangkan yang perlu perbaikan mendapat pelatihan atau bimbingan. Kepala Sekolah Abdul Salam mengatakan, guru yang kurang baik diarahkan ikut pelatihan atau berbagi di KOMBEL.

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet Mojokerto**

Perencanaan sumber daya manusia adalah langkah penting agar sekolah bisa mengatur guru-gurunya dengan baik supaya pembelajaran berjalan lancar. Di SMAN 1 Pacet, perencanaan ini dilakukan sejak awal tahun ajaran dengan melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru dalam rapat bersama. Mereka membuat program kerja untuk jangka pendek, menengah, dan panjang yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. Sesuai dengan yang tertera di kajian teori dalam penelitian ini perencanaan menjadi bagian awal dari MSDM dalam bagian instrumen MSDM. Dalam kajian teorinya Nian, Siti, dan Kun dalam jurnalnya *Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Dalam Peningkatan Mutu Sekolah*, menjelaskan bahwa tujuan dari perencanaan ini adalah untuk menyelesaikan berbagai hal di masa mendatang guna mencapai sasaran yang telah dirancang dan dipersiapkan sebelumnya<sup>105</sup>.

Salah satu hal yang diperhatikan adalah pembagian tugas mengajar sesuai dengan kemampuan dan keahlian setiap guru. Selain itu, guru yang punya kemampuan khusus diberi tanggung jawab tambahan, misalnya menjadi pembimbing ekstrakurikuler atau membantu mengembangkan kurikulum. Walaupun keputusan perekrutan guru ada di Dinas Pendidikan, sekolah tetap aktif

---

<sup>105</sup> Nurjanah, Qomariyah, dan Nurachadijat, "Peran manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah."

memberi masukan tentang guru yang dibutuhkan agar sesuai dengan kondisi di sekolah.

Seperti yang dijelaskan oleh Siagian dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, dalam buku itu menekankan pentingnya pengelolaan SDM dalam konteks organisasi pendidikan, di mana perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia harus diarahkan untuk meningkatkan efektivitas proses belajar-mengajar<sup>106</sup>. Upaya SMAN 1 Pacet dalam mengembangkan guru melalui program-program RKT dan RKJM, supervisi pembelajaran, serta pelatihan internal dan eksternal, mencerminkan pendekatan manajerial dalam pengembangan organisasi pendidikan.

Rencana Kerja Tahunan (RKT) menjadi dokumen penting sebagai landasan pelaksanaan program sekolah, mengurangi ketidakpastian, dan menghindari pemborosan sumber daya. Kepala sekolah juga memegang peran penting sebagai motivator dan pembimbing untuk mendukung keberhasilan perencanaan ini.

Berdasarkan hasil dari data penelitian yang peneliti dapat berikut merupakan strategi dalam perencanaan yang diterapkan SMAN 1 Pacet dalam rencana kerja tahunan (RKT) untuk memaksimalkan kinerja guru dalam pembelajaran:

### **1. Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi**

Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet dilakukan secara terarah, salah satunya melalui pembagian tugas guru yang disesuaikan dengan

---

<sup>106</sup> Supriadi Siagian, "Manajemen sumber daya manusia" (Demak: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia, 2023).

kompetensi masing-masing. Guru-guru ditempatkan sesuai bidang keahliannya untuk memastikan proses pembelajaran berlangsung efektif. Jika terjadi kekurangan guru di suatu bidang, sekolah menugaskan guru dengan kompetensi yang mendekati. Praktik ini mencerminkan prinsip *the right man on the right place* sebagaimana dijelaskan dalam buku *Human Resource Management*, bahwa perencanaan SDM yang baik menempatkan individu sesuai keahliannya untuk mencapai produktivitas kerja yang maksimal<sup>107</sup>.

Selain tugas mengajar, guru juga diberikan tanggung jawab tambahan berdasarkan potensi yang dimiliki, seperti menjadi wakil kepala sekolah, pembina ekstrakurikuler, atau kepala laboratorium. Strategi ini menunjukkan bahwa sekolah tidak hanya memanfaatkan guru sebagai pengajar, tetapi juga sebagai sumber daya strategis. Dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, pemetaan potensi individu dalam perencanaan SDM penting untuk mendukung efektivitas organisasi dan pengembangan institusi<sup>108</sup>.

Setiap semester, pihak sekolah juga melakukan evaluasi terhadap beban kerja guru guna menjaga keseimbangan antara jam mengajar dan tugas tambahan. Hal ini merupakan bentuk perhatian terhadap motivasi dan kesejahteraan guru. Sejalan dengan pendapat Hasibuan dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia*, pembagian tugas yang adil dan proporsional sangat penting untuk meningkatkan semangat dan kinerja pegawai<sup>109</sup>. Selain itu, SMAN 1 Pacet juga menunjukkan

---

<sup>107</sup> Robert L Mathis dan John H Jackson, "Manajemen Sumber Daya Manusia" (Jakarta: Selemba Embat, 2006).

<sup>108</sup> Hj Sedarmayanti, *Manajemen sumber daya manusia; reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil* (Bandung: Reflika Aditama, 2018).

<sup>109</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 2017.

fleksibilitas dalam perencanaan, dengan memberikan tugas tambahan kepada guru yang memiliki kompetensi ganda untuk mengatasi kekurangan tenaga pendidik.

## **2. Rencana Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru**

Pelatihan dan pengembangan kompetensi guru merupakan salah satu aspek krusial dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Sekolah menyadari bahwa peningkatan kapasitas guru secara berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan mutu pembelajaran serta pencapaian visi dan misi sekolah. Hal ini sejalan dengan pandangan Noe yang menegaskan bahwa pelatihan berkelanjutan adalah investasi strategis untuk mengembangkan kompetensi pegawai demi meningkatkan performa organisasi<sup>110</sup>.

Salah satu program unggulan yang dijalankan SMAN 1 Pacet adalah KOMunitas BELajar (KOMBEL), sebuah forum internal di mana guru saling berbagi ilmu dan pengalaman dari pelatihan, workshop, atau seminar yang diikuti. Pendekatan ini sesuai dengan prinsip knowledge sharing yang diangkat oleh Wang dan Noe dalam jurnal *Human Resource Development Review*, bahwa pembelajaran kolektif dalam organisasi dapat mempercepat penyebaran pengetahuan dan mendorong inovasi di lingkungan kerja<sup>111</sup>.

Selain itu, sekolah secara rutin menyelenggarakan workshop dan seminar yang fokus pada pengembangan metode pembelajaran, pengelolaan kelas, serta pemanfaatan teknologi. Kegiatan ini membantu guru tetap kreatif dan adaptif terhadap perkembangan kurikulum dan teknologi pendidikan terbaru. Menurut

---

<sup>110</sup> Raymond A Noe, *Employee training and development* (McGraw-Hill, 2020).

<sup>111</sup> Sheng Wang dan Raymond A Noe, "Knowledge sharing: A review and directions for future research," *Human resource management review* 20, no. 2 (2010): 115–31.

penelitian Darling-Hammond dalam *Educational Researcher*, pelatihan berkelanjutan dan berbasis praktik nyata terbukti efektif meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa<sup>112</sup>.

Selain pelatihan formal, SMAN 1 Pacet juga menerapkan pembinaan dan supervisi akademik sebagai bagian dari pengembangan kompetensi guru. Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah secara rutin melakukan supervisi yang meliputi pengamatan proses pembelajaran, diskusi, serta pemberian umpan balik konstruktif. Praktik supervisi ini mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan dan menciptakan budaya reflektif, sesuai dengan pengamatan yang dilakukan oleh Amri dan Suwandi dalam jurnalnya *Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru*<sup>113</sup>. Supervisi efektif dari Kepala sekolah dan para wakasek dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan mendorong guru untuk terus memperbaiki metode pembelajaran.

Secara keseluruhan, perencanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi guru di SMAN 1 Pacet menunjukkan komitmen yang kuat untuk menciptakan sumber daya manusia yang kompeten dan inovatif, yang tentunya berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas pendidikan di sekolah tersebut.

### **3. Penyusunan dan Pengembangan Program Pembelajaran**

Penyusunan dan pengembangan program pembelajaran merupakan bagian integral dalam perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Sekolah menyadari bahwa kualitas pembelajaran tidak hanya bergantung pada guru, tetapi

---

<sup>112</sup> Linda Darling-Hammond, Maria E Hyler, dan Madelyn Gardner, "Effective teacher professional development.," *Learning policy institute*, 2017, <https://eric.ed.gov/?id=ED606743>.

<sup>113</sup> Yusril Amri dan Suwandi Suwandi, "Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru," *Asatiza: Jurnal Pendidikan* 4, no. 3 (2023): 219–30.

juga pada sejauh mana program pembelajaran disusun secara sistematis dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Oleh karena itu, dokumen seperti Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), Program Tahunan (Prota), dan Program Semester (Promes) disusun dengan mempertimbangkan analisis kebutuhan kurikulum, perkembangan siswa, serta dinamika pendidikan nasional. Menurut Arikunto, perencanaan pembelajaran yang matang adalah fondasi bagi tercapainya proses belajar mengajar yang efektif<sup>114</sup>.

Dalam praktiknya, guru didorong menyusun RPP yang inovatif dan adaptif, misalnya dengan menggunakan metode Project Based Learning, Problem Based Learning, dan Blended Learning. Ini bertujuan untuk menciptakan pembelajaran aktif dan bermakna. Penelitian Savery dalam *Interdisciplinary Journal of Problem-Based Learning* menyatakan bahwa pembelajaran berbasis masalah mendorong siswa menjadi pembelajar mandiri dan mampu mengembangkan keterampilan berpikir tingkat tinggi secara lebih efektif dibandingkan metode tradisional<sup>115</sup>.

Pendekatan yang digunakan oleh SMAN 1 Pacet juga selaras dengan prinsip perencanaan pembelajaran berbasis kurikulum dan kebutuhan siswa. Sekolah mengembangkan kurikulum dengan pendekatan ilmiah (scientific approach) dan mengintegrasikan muatan keterampilan abad 21, termasuk pendidikan kewirausahaan. Hal ini sejalan dengan penelitian Trilling dan Fadel yang

---

<sup>114</sup> Lia Yuliana dan Suharsimi Arikunto, "Manajemen Pendidikan," *Yogyakarta: Teras*, 2008.

<sup>115</sup> John R Savery, "Overview of problem-based learning: Definitions and distinctions," *Essential readings in problem-based learning: Exploring and extending the legacy of Howard S. Barrows* 9, no. 2 (2015): 5–15.

menekankan bahwa pendidikan modern harus menyiapkan siswa untuk berpikir kritis, kreatif, serta memiliki kemampuan kolaborasi dan komunikasi yang baik<sup>116</sup>.

#### 4. Supervisi/ Penilaian Kinerja Guru

Dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet, supervisi dan penilaian kinerja guru dilakukan untuk memastikan proses pembelajaran berjalan sesuai standar. Supervisi ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan wakil kepala sekolah melalui observasi kelas, diskusi, dan pemberian umpan balik. Pendekatan ini sejalan penelitian oleh Amri dan Suwandi dalam jurnalnya *Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru* yang menyatakan bahwa kepala sekolah dan wakasek memiliki peran penting dalam pengawasan dan penilaian kinerja guru<sup>117</sup>.

SMAN 1 Pacet juga menyusun standar penilaian kinerja yang mencakup aspek profesionalisme, efektivitas pembelajaran, dan manajemen kelas. Standar ini digunakan untuk menilai dan mengevaluasi kinerja guru secara objektif. Menurut Marzano, penilaian kinerja guru yang berbasis indikator konkret dapat membantu meningkatkan kualitas pembelajaran karena memberikan gambaran yang jelas tentang kekuatan dan kelemahan guru<sup>118</sup>.

Hasil supervisi tidak berhenti pada penilaian semata, tetapi dilanjutkan dengan tindak lanjut berupa pembinaan dan perbaikan strategi pembelajaran. Guru diberi ruang untuk melakukan refleksi, memperbaiki pendekatan mengajar, serta

---

<sup>116</sup> Bernie Trilling dan Charles Fadel, *21st century skills: Learning for life in our times* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2009).

<sup>117</sup> Amri dan Suwandi, "Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru."

<sup>118</sup> Robert J Marzano, *The art and science of teaching: A comprehensive framework for effective instruction* (Ascd, 2007).

memberikan layanan remedi dan pengayaan kepada siswa. Seperti dijelaskan oleh Tuytens dan Devos dalam jurnal *Educational Management Administration & Leadership*, penilaian kinerja guru yang dikembangkan dengan pendekatan reflektif dapat meningkatkan komitmen profesional dan kualitas pengajaran di sekolah<sup>119</sup>.

## **5. Penghargaan dan Motivasi Bagi Guru Berprestasi**

Dalam upaya meningkatkan semangat dan produktivitas kerja guru, SMAN 1 Pacet merancang strategi pemberian penghargaan sebagai bagian penting dari perencanaan manajemen sumber daya manusia. Sekolah menyadari bahwa guru yang merasa dihargai akan lebih terdorong untuk berinovasi dan memberikan kontribusi maksimal dalam proses pembelajaran. Penghargaan yang diberikan tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga bisa berupa piagam, promosi jabatan, atau kepercayaan menjalankan tugas tambahan. Ini menciptakan suasana kerja yang kompetitif secara sehat dan penuh apresiasi.

Untuk memastikan penghargaan diberikan secara objektif, sekolah menetapkan kriteria yang jelas bagi guru berprestasi, seperti kualitas pengajaran, keterlibatan dalam pengembangan sekolah, dan kontribusi di kegiatan ekstrakurikuler. Pemberian penghargaan dilakukan secara berkala dan terbuka, misalnya dalam forum rapat atau upacara, agar menjadi inspirasi bagi guru lainnya. Pendekatan ini selaras dengan pandangan Robbins dan Judge dalam buku *Organizational Behavior*, yang menjelaskan bahwa penghargaan mampu

---

<sup>119</sup> Melissa Tuytens dan Geert Devos, "The role of feedback from the school leader during teacher evaluation for teacher and school improvement," *Teachers and Teaching* 23, no. 1 (2017): 6–24.

meningkatkan motivasi intrinsik apabila diberikan secara adil dan relevan dengan kinerja<sup>120</sup>.

Lebih lanjut, strategi ini juga didukung oleh penelitian terbaru seperti jurnal dari Kurniawan dkk di *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, yang menyebutkan bahwa penghargaan yang terencana dalam institusi pendidikan dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan kerja guru<sup>121</sup>. Dengan demikian, langkah SMAN 1 Pacet dalam merancang sistem penghargaan merupakan bentuk investasi jangka panjang dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui motivasi tenaga pendidik.

Sebagai bagian dari strategi perencanaan yang efektif, SMAN 1 Pacet secara rutin mengadakan rapat sosialisasi terkait Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT). Kegiatan ini melibatkan seluruh guru untuk memastikan bahwa arah kebijakan sekolah dipahami dan didukung secara menyeluruh. Sosialisasi ini tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga partisipatif—guru-guru diberi ruang untuk berdiskusi, memberi masukan, dan turut merumuskan kebijakan strategis yang akan dijalankan.

Kegiatan sosialisasi ini juga mencerminkan prinsip kolaboratif dalam perencanaan SDM pendidikan, sebagaimana dijelaskan oleh Mintzberg dalam *The Strategy Process*, bahwa strategi yang baik tidak hanya dirancang oleh manajemen atas, tetapi harus dikomunikasikan dan dibangun bersama para pelaksana di

---

<sup>120</sup> Stephen P Robbins dan A Timothy A Judge, “Organizational Behavior. 18th Editi. New York City, NY” (USA: Pearson, 2019).

<sup>121</sup> Iwan Kurniawan, Edi Harapan, dan Rohana Rohana, “Pengaruh Pemberian Penghargaan terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas di Kota Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan,” *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* 3, no. 1 (2021): 1–18.

lapangan<sup>122</sup>. pelibatan guru dalam proses perencanaan sekolah berdampak positif terhadap implementasi program, karena meningkatkan komitmen, tanggung jawab, dan kualitas kerja guru. Apa yang diterapkan SMAN 1 Pacet, sebagaimana diungkapkan oleh Bapak Qadim, S.Pd., memperlihatkan bagaimana kolaborasi antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru menjadi pondasi penting dalam menciptakan lingkungan belajar yang sinergis dan berkualitas.

#### **B. Pelaksanaan Manajemen SDM Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet**

Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) di SMAN 1 Pacet merupakan tahap lanjutan dari proses perencanaan yang telah disusun secara sistematis sesuai dengan kajian teori dalam isnaumen MSDM. Fokus utamanya adalah meningkatkan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran, sehingga mampu mendorong tercapainya mutu pendidikan yang lebih optimal. Dalam pelaksanaannya, manajemen SDM tidak hanya berorientasi pada administrasi, tetapi juga menekankan pada upaya pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan tujuan pelaksanaan yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson dalam kajian teori yakni implementasi manajemen SDM merupakan pelaksanaan kebijakan dan prosedur yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang memiliki kualitas, termotivasi, dan juga mampu mencapai kinerja optimal<sup>123</sup>.

---

<sup>122</sup> Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand, dan Joseph B Lampel, *Strategy safari: The complete guide through the wilds of strategic management* (London: Pearson UK, 2020).

<sup>123</sup> Mathis and Jackson, "Human Resource management: Essential Perspectives (2019)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan beberapa guru, serta merujuk pada dokumen Rencana Kerja Tahunan (RKT), pelaksanaan strategi SDM di SMAN 1 Pacet terealisasi melalui sejumlah aspek utama. Aspek-aspek tersebut mencakup pembagian tugas guru secara proporsional, pelatihan dan pengembangan kompetensi, implementasi program pembelajaran yang efektif, supervisi dan penilaian kinerja guru, serta pemberian penghargaan kepada guru berprestasi.

### **1. Pembagian Tugas Guru Berdasarkan Kompetensi**

Dalam pelaksanaan manajemen SDM di SMAN 1 Pacet, pembagian tugas guru dilakukan dengan mempertimbangkan kompetensi dan keahlian masing-masing individu. Kepala Sekolah, Bapak Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menegaskan bahwa setiap guru ditugaskan tidak hanya berdasarkan bidang ajarnya, tetapi juga berdasarkan kapasitas, keterampilan, dan potensi tambahan yang dimiliki.

Misalnya, guru yang memiliki kemampuan di bidang teknologi akan dilibatkan dalam pengembangan media pembelajaran digital, sementara guru yang ahli di bidang seni akan diberi tanggung jawab mengelola kegiatan ekstrakurikuler seperti workshop batik atau klub kesenian. Hal ini mencerminkan pendekatan manajemen SDM yang tidak hanya administratif, tetapi juga fungsional dan berorientasi pada pengembangan potensi individu.

Pendekatan seperti ini sejalan dengan pandangan dari Sutrisno dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, yang menyatakan bahwa penempatan pegawai yang tepat sesuai kompetensi akan meningkatkan efektivitas kerja dan

kepuasan kerja<sup>124</sup>. Selain itu, penelitian oleh Dini dalam *Jurnal Pendidikan* menunjukkan bahwa pembagian tugas guru berbasis kompetensi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran di sekolah<sup>125</sup>.

Tantangan dalam pelaksanaan pembagian tugas guru di SMAN 1 Pacet terletak pada upaya memahami karakter dan kompetensi setiap individu guru secara mendalam. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan bahwa tidak mudah menempatkan guru pada posisi yang paling tepat tanpa mengenali lebih dahulu kepribadian dan potensi yang dimiliki. Kesalahan dalam penempatan bukan berarti guru tersebut tidak kompeten, melainkan karena belum ditempatkan pada peran yang sesuai. Dengan latar belakang karakter yang beragam, proses identifikasi ini membutuhkan waktu, kepekaan, serta komunikasi yang intensif agar setiap guru dapat berfungsi secara optimal sesuai dengan keahliannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara dalam *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, bahwa pemahaman karakter pegawai merupakan dasar penting dalam menentukan posisi kerja yang tepat agar produktivitas dapat tercapai secara maksimal<sup>126</sup>.

## **2. Pelatihan dan Pengembangan Kompetensi Guru**

Pelaksanaan strategi pelatihan dan pengembangan kompetensi guru di SMAN 1 Pacet dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai program yang terstruktur. Salah satu upaya utamanya adalah pelaksanaan *Komunitas Belajar*

---

<sup>124</sup> Sutrisno, "Manajemen sumber daya manusia (Cetakan ke-8)."

<sup>125</sup> JPAU Dini, "Upaya pengembangan sdm guru paud berbasis kompetensi profesional," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 6, no. 6 (2022): 6478–91, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.2691>.

<sup>126</sup> A A Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011).

(KOMBEL), yaitu forum internal yang mewadahi para guru untuk berbagi praktik baik dari hasil pelatihan eksternal, seminar, atau pengalaman mengajar di kelas. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan bahwa setiap guru yang telah mengikuti pelatihan di luar sekolah wajib menyampaikan ilmu yang diperoleh kepada guru lain di KOMBEL, agar tercipta transfer pengetahuan yang merata dan berkelanjutan. Strategi ini menciptakan budaya belajar kolaboratif di lingkungan sekolah. Meskipun beberapa masih perlu memerlukan bimbingan agar guru semakin terbuka gar kegiatan KOMBEL berjalan maksimal

Selain KOMBEL, SMAN 1 Pacet juga secara rutin menyelenggarakan *workshop* dan *In House Training* (IHT), salah satunya tentang pemetaan kebutuhan belajar siswa. *Workshop* ini membantu guru memahami profil siswa lebih baik, sehingga metode pengajaran yang digunakan bisa lebih adaptif dan efektif. Misalnya, ketika guru menemukan bahwa banyak siswa kesulitan dalam pelajaran matematika, mereka dapat merancang program remedial yang lebih sesuai. Di samping itu, pembinaan rutin juga dilakukan dua kali seminggu dalam bentuk apel pagi yang dipimpin langsung oleh kepala sekolah. Kegiatan ini bertujuan memperkuat motivasi guru, menyampaikan informasi penting, serta membangun komunikasi dan koordinasi yang baik antara seluruh elemen pendidikan di sekolah.

Pendekatan ini sejalan dengan pandangan dari Suhaedin dkk. dalam *Jurnal Pendidikan dan Pengajaran*, yang menyatakan bahwa pelatihan guru secara signifikan meningkatkan kualitas pengajaran melalui peningkatan kompetensi pedagogik dan penggunaan teknologi pembelajaran<sup>127</sup>. Selain itu, Jurnal dari BBGP

---

<sup>127</sup> Enjang Suhaedin et al., "Analisis Dampak Program Pelatihan Guru terhadap Kualitas Pengajaran di SMK" 7, no. 1 SE-Articles (6 Agustus 2024), <https://doi.org/10.31004/joe.v7i1.6959>.

Harlita dan Ramadan menekankan pentingnya komunitas belajar sebagai wadah kolaboratif bagi guru untuk berbagi praktik baik dan meningkatkan kompetensi secara berkelanjutan<sup>128</sup>.

### **3. Pelaksanaan Program Pembelajaran**

Pelaksanaan program pembelajaran di SMAN 1 Pacet merupakan realisasi langsung dari rencana strategis yang dituangkan dalam dokumen RKJM dan RKT sekolah. Tujuan utama dari program ini adalah untuk meningkatkan kualitas pembelajaran serta kinerja guru dalam mendukung capaian hasil belajar siswa secara optimal. Tiga aspek utama yang menjadi perhatian dalam pelaksanaan program ini yaitu penerapan metode pembelajaran aktif, pemanfaatan media teknologi, serta evaluasi pembelajaran yang berkelanjutan.

Pertama guru didorong untuk menggunakan metode pembelajaran aktif seperti diskusi kelompok, proyek bersama, studi kasus, dan presentasi. Tujuannya adalah agar siswa lebih terlibat dan kemampuan berpikir kritis mereka berkembang. Hubungan yang baik antara guru dan siswa juga membantu, karena membuat suasana belajar lebih nyaman, terbuka, dan menyenangkan.

Kedua, pemanfaatan teknologi pembelajaran menjadi strategi penting dalam mendukung ketercapaian pembelajaran abad ke-21. Penggunaan proyektor, media visual, audio guna memperkuat pengalaman belajar siswa, terutama dalam konteks generasi Z yang akrab dengan teknologi digital. Pendekatan ini terbukti membuat materi pelajaran lebih mudah dipahami dan menarik bagi siswa.

---

<sup>128</sup> Ingka Harlita dan Zaka Hadikusuma Ramadan, "Peran Komunitas Belajar di Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Kompetensi Guru," *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 2907–20.

Ketiga, evaluasi pembelajaran di SMAN 1 Pacet dilakukan secara rutin, baik lewat tes tertulis maupun pengamatan langsung di kelas. Hasil evaluasi ini menjadi bahan masukan bagi guru untuk melihat sejauh mana pembelajaran berhasil, sekaligus sebagai dasar untuk memperbaiki cara mengajar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan siswa.

Pelaksanaan program pembelajaran seperti ini sejalan dengan pandangan Arends dalam bukunya *Teaching for Student learning*, yang menekankan pentingnya penggunaan pendekatan pembelajaran aktif dan reflektif untuk meningkatkan keterlibatan dan pemahaman siswa dalam kelas<sup>129</sup>. Selain itu pemanfaatan teknologi yang digunakan oleh SMAN 1 didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Purti dalam *Journal of Computers and Digital Business* menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran dapat meningkatkan minat dan pemahaman siswa<sup>130</sup>.

#### **4. Penilaian Kinerja Guru**

Penilaian kinerja guru di SMAN 1 Pacet tidak dilakukan dengan cara yang kaku atau menekan, melainkan melalui pendekatan reflektif yang mendorong guru untuk berkembang dari dalam dirinya sendiri. Kepala Sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan bahwa guru diminta untuk melakukan refleksi diri terhadap kinerja mereka, sehingga mereka dapat menyadari sendiri kekurangan maupun kelebihan dalam proses pembelajaran yang telah mereka lakukan. Dengan

---

<sup>129</sup> Richard Arends dan Ann Kilcher, *Teaching for student learning* (New York: Routledge New York, 2010).

<sup>130</sup> Riska Aini Putri, "Pengaruh teknologi dalam perubahan pembelajaran di era digital," *Journal of Computers and Digital Business* 2, no. 3 (2023): 105–11.

demikian, proses evaluasi ini tidak dirasakan sebagai beban, tetapi justru menjadi ruang untuk bertumbuh dan memperbaiki diri secara mandiri.

Selain refleksi diri, penilaian kinerja guru juga didukung dengan pelaksanaan supervisi pembelajaran yang dilakukan secara sistematis oleh para Wakil Kepala Sekolah. Mereka bertugas melakukan pendampingan, observasi, dan memberikan umpan balik terhadap proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Supervisi ini tidak hanya fokus pada hasil akhir pembelajaran, tetapi juga mencermati bagaimana metode, pendekatan, dan interaksi yang dilakukan guru di kelas. Melalui adanya supervisi yang membangun ini, guru mendapatkan arahan yang lebih konkret dan berkesinambungan dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

Pendekatan penilaian seperti ini menunjukkan bahwa SMAN 1 Pacet tidak hanya menilai guru dari hasil, tetapi juga dari proses dan niat untuk berkembang. Hal ini sejalan dengan pandangan yang dikemukakan dalam jurnal *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, yang menyatakan bahwa implementasi penilaian kinerja guru dalam supervisi pembelajaran mencakup kegiatan merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, serta menilai kompetensi kepribadian dan sosial guru <sup>131</sup>.

## **5. Penghargaan dan Motivasi bagi Guru Berprestasi**

Di SMAN 1 Pacet, menjaga semangat dan motivasi guru menjadi bagian penting dari strategi manajemen sumber daya manusia. Salah satu cara yang

---

<sup>131</sup> Yurni Abdullah, "Implementasi Penilaian Kinerja Guru Dalam Kegiatan Supervisi Pembelajaran di SDN 04 Duhiadaa," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 88–105.

diterapkan adalah melalui sistem penghargaan bagi guru yang menunjukkan kinerja unggul. Penghargaan ini tidak hanya berupa insentif finansial, tetapi juga dalam bentuk pengakuan non-material yang memberi dampak besar bagi motivasi kerja guru. Pengaruh motivasi ini sejalan dengan apa yang di tulis oleh Daheri Dkk. dalam Jurnal manajemen pendidikan Islam yang menyatakan penghargaan yang diberikan kepada guru atas prestasi kerjanya sangat penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja mereka<sup>132</sup>.

Kepala sekolah, Abdul Salam, S.Pd., M.Pd., menjelaskan bahwa penghargaan bisa berbentuk pujian, pengumuman prestasi guru dalam forum resmi sekolah, hingga tugas-tugas kehormatan seperti menjadi narasumber workshop atau pelatih bagi guru lain. Selain itu, bentuk motivasi materi seperti kenaikan gaji berkala, tunjangan jabatan, serta kesempatan mengikuti pelatihan dan seminar di luar sekolah juga menjadi bagian dari strategi sekolah dalam menjaga kinerja guru tetap tinggi.

Penghargaan dan motivasi tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian kinerja, tetapi juga sebagai strategi penting dalam membangun budaya kerja yang produktif dan inspiratif di lingkungan SMAN 1 Pacet. SMAN 1 pacet juga perlu untuk menimbang ulang lagi apakah penghargaan atau kompensasi sesuai dengan kinerja yang diberikan oleh guru, agar guru merasa lebih dihargai dan semakin bersemangat melihat beberapa ada yang merasa kompensasi tidak sesuai dengan kinerja yang diberikan.

---

<sup>132</sup> Mirzon Daheri et al., "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Profesionalisme Guru," *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 4 (2022): 388–97.

### **C. Evaluasi Manajemen SDM yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran di SMAN 1 Pacet**

Sesuai dengan Kajian teori dalam penelitian ini evaluasi menjadi tahap terakhir dalam instrument MSDM. Evaluasi dalam manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet menjadi salah satu komponen penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas pendidikan. Evaluasi tidak hanya dimaknai sebagai penilaian terhadap kinerja guru, tetapi juga sebagai sarana untuk melihat sejauh mana strategi-strategi peningkatan kompetensi telah berdampak nyata dalam proses pembelajaran. Di sekolah ini, evaluasi dilakukan secara berkala dan menyeluruh, sehingga setiap guru memiliki kesempatan untuk berkembang dan memperbaiki kinerjanya sesuai dengan tuntutan zaman dan kebutuhan siswa.

Peneliti telah merangkum berbagai strategi evaluasi yang dilakukan oleh SMAN 1 Pacet untuk meningkatkan kinerja guru. Berikut ini merupakan bagaimana proses evaluasi terhadap kinerja guru di SMAN 1 Pacet:

#### **1. Proses Evaluasi Berkelanjutan**

Di SMAN 1 Pacet, evaluasi kinerja guru dilakukan secara berkelanjutan dan bersifat partisipatif. Proses ini dimulai dari refleksi diri oleh guru, terutama bagi guru honorer yang belum masuk dalam sistem evaluasi berbasis aplikasi seperti E-Kinerja. Refleksi diri menjadi metode yang sangat efektif karena memberikan kesempatan kepada guru untuk secara mandiri mengevaluasi proses mengajarnya. Guru dapat mengidentifikasi apa yang sudah berjalan baik, tantangan yang dihadapi di kelas, serta aspek-aspek yang masih perlu ditingkatkan. Ini tidak hanya mendorong kesadaran diri, tetapi juga membangun sikap profesional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Langkah ini sejalan dengan teori *Reflective Practice* yang dikembangkan oleh Donald Schön, di mana guru dianggap sebagai praktisi reflektif yang mampu belajar dari pengalaman langsung dan memperbaiki praktiknya secara berkelanjutan<sup>133</sup>. Dengan refleksi, guru tidak sekadar mengajar, tetapi juga terus menilai dan mengembangkan dirinya. Pendekatan ini juga didukung oleh hasil penelitian Wahyuni yang menyebutkan bahwa refleksi diri dapat meningkatkan kualitas pedagogis guru serta memperkuat rasa tanggung jawab terhadap hasil belajar siswa<sup>134</sup>.

Setelah refleksi individu, SMAN 1 Pacet mengembangkan proses evaluasi ke tahap diskusi kelompok. Kegiatan ini melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan para guru dalam satu forum untuk saling berbagi hasil refleksi dan memberikan masukan satu sama lain. Diskusi ini menciptakan ruang kolaboratif untuk belajar bersama, di mana guru-guru dapat saling menguatkan dan mencari solusi atas kendala pembelajaran. Proses ini menunjukkan bahwa evaluasi tidak dimaknai sebagai kontrol atau penghakiman, tetapi sebagai upaya kolektif untuk tumbuh bersama demi pendidikan yang lebih baik.

## **2. Penggunaan Data Untuk Penilaian**

Selain mengandalkan refleksi diri dan diskusi kelompok, SMAN 1 Pacet juga memanfaatkan data pembelajaran sebagai bagian penting dalam proses evaluasi kinerja guru. Sesuai dengan indikator kinerja guru dalam kajian terori

---

<sup>133</sup> Donald A Schön, *The reflective practitioner: How professionals think in action* (Milton park: Routledge, 2017).

<sup>134</sup> Rina Wahyuni, "Refleksi: Pendekatan untuk meningkatkan profesional dalam praktik mengajar," in *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat*, vol. 1, 2020, 185–92.

penelitian ini, kinerja guru bisa diambil data melalui berbagai aspek mulai dari kesesuaian antara rencana pelajaran dengan pelaksanaannya kemudian dilanjutkan dengan evaluasi guru terhadap pengajaran yang dilakukan<sup>135</sup>. Dengan pendekatan ini, evaluasi menjadi lebih objektif karena didasarkan pada bukti konkret dari aktivitas pembelajaran sehari-hari di kelas.

Penggunaan data sebagai alat evaluasi sangat penting untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang bagaimana guru merancang dan menjalankan proses pembelajaran. Ini sejalan dengan prinsip dalam *Data-Based Decision Making* (DBDM), di mana keputusan dalam pendidikan sebaiknya dibuat berdasarkan informasi atau data yang valid dan relevan. Menurut Schildkamp & Kuiper, guru yang menggunakan data pembelajaran secara rutin lebih mampu menyesuaikan strategi mengajarnya untuk memenuhi kebutuhan siswa serta memperbaiki kinerjanya secara berkelanjutan<sup>136</sup>.

Khusus untuk guru PNS atau ASN di SMAN 1 Pacet, proses evaluasi ini semakin ditunjang oleh penggunaan aplikasi E-Kinerja. Aplikasi ini memungkinkan pencatatan seluruh aktivitas guru secara sistematis, mulai dari perencanaan hingga pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran. Dengan demikian, penilaian tidak lagi bergantung hanya pada observasi langsung, melainkan juga pada laporan digital yang tersistem dan terverifikasi. Hal ini mendorong transparansi serta meningkatkan rasa tanggung jawab profesional para guru dalam menjalankan tugasnya.

---

<sup>135</sup> Arikunto, *Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi 3*.

<sup>136</sup> Kim Schildkamp dan Wilma Kuiper, "Data-informed curriculum reform: Which data, what purposes, and promoting and hindering factors," *Teaching and teacher education* 26, no. 3 (2010): 482–96.

Pendekatan berbasis data seperti ini memperkuat budaya kerja yang akuntabel dan profesional di lingkungan sekolah, di mana setiap guru dinilai berdasarkan fakta, bukan asumsi.

### **3. Penggunaan Data Kinerja Siswa Dalam Evaluasi**

Di SMAN 1 Pacet, data kinerja siswa digunakan sebagai salah satu tolok ukur penting dalam mengevaluasi keberhasilan guru dalam proses pembelajaran. Indikator seperti hasil ulangan, tugas-tugas siswa, hingga tingkat kehadiran di kelas dianalisis untuk menilai sejauh mana tujuan pembelajaran telah tercapai. Jika siswa menunjukkan peningkatan prestasi, itu menjadi cerminan bahwa strategi pengajaran guru sudah efektif. Sebaliknya, jika kinerja siswa menurun, maka hal itu menjadi sinyal untuk guru melakukan perbaikan dalam pendekatan mengajarnya.

Pendekatan ini tidak hanya adil bagi guru, tetapi juga mendorong evaluasi yang berbasis hasil nyata. Guru tidak dinilai semata dari kehadiran atau gaya mengajarnya, melainkan dari dampak langsung terhadap perkembangan belajar siswa. Strategi ini membantu guru lebih fokus pada hasil pembelajaran dan memperbaiki metode yang kurang efektif.

Prinsip ini sejalan dengan gagasan *value-added assessment* dalam pendidikan, yang menekankan bahwa penilaian kinerja guru seharusnya mempertimbangkan seberapa besar kontribusi mereka terhadap peningkatan hasil belajar siswa. Menurut penelitian oleh Darling-Hammond, pendekatan berbasis kinerja siswa mampu memberikan gambaran lebih akurat tentang kualitas

pengajaran dan mendorong guru untuk lebih reflektif dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik<sup>137</sup>.

#### 4. Tindak Lanjut Hasil Evaluasi

Evaluasi kinerja guru di SMAN 1 Pacet tidak berhenti pada penilaian semata, melainkan dilanjutkan dengan tindak lanjut yang konkret. Tujuannya adalah agar evaluasi benar-benar menjadi alat pengembangan, bukan sekadar alat penilaian. Guru yang menunjukkan performa baik diberi penghargaan sebagai bentuk apresiasi atas kerja keras dan kontribusinya terhadap kemajuan sekolah.

Sementara itu, bagi guru yang hasil evaluasinya menunjukkan perlunya perbaikan, sekolah tidak langsung memberi penilaian negatif, melainkan memberikan dukungan pengembangan diri. Guru-guru ini diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan, workshop, atau bimbingan khusus, baik dari pihak sekolah maupun melalui forum komunitas belajar guru (KOMBEL). Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang suportif, di mana setiap guru bisa berkembang sesuai dengan potensi dan kebutuhannya.

Strategi ini sejalan dengan teori *Performance Improvement* oleh Rummler & Brache (2012) yang menyatakan bahwa tindak lanjut dari evaluasi kinerja harus fokus pada perbaikan sistem, bukan hanya individu<sup>138</sup>. Dengan memberikan penghargaan dan bimbingan yang sesuai, sekolah membantu guru merasa dihargai sekaligus termotivasi untuk terus berkembang.

---

<sup>137</sup> Linda Darling-Hammond et al., "Evaluating teacher evaluation," *Phi Delta Kappan* 93, no. 6 (2012): 8–15.

<sup>138</sup> Geary A Rummler dan Alan P Brache, *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2012).

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah proses pengumpulan data dan analisis yang menghubungkan antara kajian teori dengan temuan di lapangan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet bukan sekadar kegiatan administratif, melainkan langkah strategis yang menjadi pijakan awal dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan mutu pembelajaran. Proses ini dimulai dari semangat kolaboratif antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan para guru, yang bersama-sama menyusun arah kebijakan sekolah melalui forum rapat awal tahun. Di sinilah visi dan misi pendidikan diterjemahkan ke dalam program nyata yang dirancang secara jangka pendek, menengah, dan panjang melalui dokumen RKT dan RKJM. perencanaan di SMAN 1 Pacet tidak hanya dibuat dari atas ke bawah, tetapi juga melibatkan guru secara aktif. Melalui rapat sosialisasi RKT dan RKJM, para guru diberi ruang untuk berdiskusi dan menyampaikan masukan, sehingga kebijakan yang diambil benar-benar merepresentasikan kebutuhan di lapangan. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan komitmen bersama dalam menjalankan program-program sekolah. Strategi utama dalam peningkatan kinerja guru adalah (1) Pembagian tugas guru berdasarkan kompetensi (2) Pelatihan dan pengembangan kompetensi (3)

Penyusunan program pembelajaran yang inovatif (4) Supervisi dan penilaian kinerja guru (5) Pemberian penghargaan bagi guru berprestasi.

2. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet dilakukan secara terencana dan berkelanjutan dengan tujuan utama meningkatkan kinerja guru dalam proses pembelajaran. Sekolah menempatkan guru sesuai dengan kompetensi dan potensi yang dimiliki, sehingga setiap guru dapat berkontribusi maksimal sesuai keahliannya. Pengembangan profesional guru menjadi fokus utama melalui berbagai pelatihan, workshop, serta kegiatan komunitas belajar (KOMBEL) yang mendorong pertukaran pengetahuan secara rutin dan kolaboratif. Dalam kegiatan pembelajaran, guru didorong menggunakan metode aktif dan pemanfaatan teknologi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa masa kini. Evaluasi kinerja guru juga dilakukan secara berkala melalui refleksi diri dan supervisi yang bersifat membangun, sehingga guru mendapat masukan yang membantu pengembangan diri secara berkelanjutan. Pendekatan ini membuat penilaian kinerja tidak terasa memberatkan, melainkan sebagai kesempatan untuk tumbuh. Selain itu, SMAN 1 Pacet memberikan penghargaan dan motivasi yang beragam bagi guru berprestasi, baik berupa pengakuan non-materi maupun insentif finansial. Upaya ini efektif dalam menjaga semangat kerja dan meningkatkan profesionalisme guru secara keseluruhan. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet. Beberapa guru belum sepenuhnya terbuka dalam kegiatan KOMBEL, sehingga diskusi kurang menyentuh persoalan nyata di lapangan. Selain itu, kompensasi yang diberikan belum sepenuhnya seimbang dengan

beban kerja, yang menimbulkan keluhan dari sebagian guru. Temuan lainnya adalah masih adanya guru yang kurang menguasai teknologi, terutama guru senior, sehingga pemanfaatan media pembelajaran berbasis digital belum berjalan secara merata. Ketiga hal ini menjadi catatan penting yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan SDM di sekolah.

3. Evaluasi manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet menjadi langkah penting untuk menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja guru dalam pembelajaran. Proses evaluasi dilakukan secara berkelanjutan, dimulai dari refleksi diri guru hingga diskusi kelompok yang melibatkan seluruh civitas sekolah, sehingga menciptakan suasana kolaboratif dan profesional. Selain itu, penilaian berbasis data pembelajaran dan kinerja siswa menjadikan evaluasi lebih objektif dan fokus pada hasil nyata. Penggunaan aplikasi E-Kinerja juga mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam penilaian. Hasil evaluasi tidak berhenti sebagai penilaian saja, tetapi diikuti dengan penghargaan bagi guru berprestasi dan pendampingan bagi yang membutuhkan pengembangan, sehingga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan motivasi guru secara berkelanjutan. Pendekatan evaluasi ini menunjukkan komitmen SMAN 1 Pacet dalam mengembangkan kualitas pengajaran demi peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan mengenai manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran, berikut beberapa saran yang dapat disampaikan:

## 1. Kepada pihak sekolah

- a) Sekolah perlu meningkatkan perencanaan manajemen SDM dengan memperdalam pemetaan kompetensi guru agar penempatan tugas bisa lebih tepat dan sesuai potensi masing-masing guru.
- b) Dalam pelaksanaan, sekolah disarankan untuk lebih intensif mengadakan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kebutuhan guru, serta memastikan seluruh guru aktif berpartisipasi dalam komunitas belajar (KOMBEL). Sekolah juga perlu memastikan lagi kompensasi sesuai dengan beban kerja.
- c) Sekolah sebaiknya memperbaiki sistem evaluasi kinerja dengan memperluas penggunaan data dan memperkuat proses refleksi dan supervisi agar evaluasi lebih objektif, menyeluruh, dan dapat menjadi dasar tindak lanjut yang efektif.

## 2. Untuk Guru

Bagi para guru, penting untuk terus meningkatkan kesadaran akan pentingnya perencanaan pembelajaran yang matang agar proses mengajar menjadi lebih efektif dan terarah. Selain itu, diharapkan para guru aktif mengikuti pelatihan dan berbagi pengalaman melalui komunitas belajar, sehingga kompetensi dapat berkembang secara berkelanjutan, terlebih pelatihan dengan tema teknologi/digital karena siswa menunjukkan ketertarikan akan media digital. Terakhir, guru diharapkan terbuka terhadap evaluasi dan masukan dengan sikap positif, menjadikannya sebagai kesempatan untuk memperbaiki diri demi kemajuan kualitas pembelajaran di sekolah.

### 3. Untuk peneliti berikutnya

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengangkat tema manajemen sumber daya manusia dalam konteks peningkatan kinerja guru, disarankan untuk memperluas cakupan penelitian dengan melibatkan lebih banyak sekolah dan wilayah agar hasilnya lebih komprehensif dan dapat digeneralisasi. Selain itu, penggunaan metode campuran (mixed methods) yang menggabungkan data kuantitatif dan kualitatif dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan manajemen SDM. Terakhir, disarankan untuk meneliti juga peran teknologi digital dalam mendukung pelaksanaan manajemen SDM dan dampaknya terhadap kinerja guru, mengingat perkembangan teknologi yang sangat pesat saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Yurni. "Implementasi Penilaian Kinerja Guru Dalam Kegiatan Supervisi Pembelajaran di SDN 04 Duhiadaa." *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 2 (2020): 88–105.
- Agama, Departemen. "al-Qur'an dan Terjemahannya." *Bandung: Cordoba*, 2019.
- Amelia, Rindu, Salwa Nala Rohmatal Izzah, Marisa Amalia Hikmah, dan M Yunus Abu Bakar. "Memahami Gaya Belajar Siswa: Kunci Keberhasilan Personalisasi Pembelajaran." *Jurnal Ilmiah Nusantara* 2, no. 1 (2025): 287–300. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jinu.v2i1.3276>.
- Amri, Yusril, dan Suwandi Suwandi. "Manajemen Strategik Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Guru." *Asatiza: Jurnal Pendidikan* 4, no. 3 (2023): 219–30.
- Antariksa, Walid Fajar. "Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Terpadu." *Madrasah: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Dasar*, 2017.
- Arends, Richard, dan Ann Kilcher. *Teaching for student learning*. New York: Routledge New York, 2010.
- Arifin, Noor. *Manajemen sumberdaya manusia: Teori dan kasus*. unisnu press, 2013.
- Arikunto, Suharsimi. *Dasar-dasar evaluasi pendidikan edisi 3*. Jakarta timur: Bumi aksara, 2021.
- Asrul, Asrul, Abdul Hasan Saragih, dan Mukhtar Mukhtar. *Evaluasi pembelajaran*. Medan: Perdana Publishing, 2022.
- Busa, Eman Nataliano. "Faktor yang mempengaruhi kurangnya keaktifan peserta didik dalam kegiatan pembelajaran di kelas." *Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan* 2, no. 2 (2023): 114–22.
- Creswell, John W, dan Cheryl N Poth. *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Washington D.C.: Sage publications, 2016.
- Daheri, Mirzon, Petrus Jacob Pattiasina, Nanda Saputra, Nana Meily Nurdiansyah, dan Lailatul Uzlifah. "Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Profesionalisme Guru." *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 4 (2022): 388–97.
- Darling-Hammond, Linda, Audrey Amrein-Beardsley, Edward Haertel, dan Jesse Rothstein. "Evaluating teacher evaluation." *Phi Delta Kappan* 93, no. 6 (2012): 8–15.
- Darling-Hammond, Linda, Maria E Hyler, dan Madelyn Gardner. "Effective teacher professional development." *Learning policy institute*, 2017. <https://eric.ed.gov/?id=ED606743>.
- Dini, JPAU. "Upaya pengembangan sdm guru paud berbasis kompetensi profesional." *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 6, no. 6 (2022): 6478–91. <https://doi.org/10.31004/obsesi.v6i6.2691>.
- Fadhallah, R A. *Wawancara*. Jakarta timur: Unj Press, 2021.
- Fahri, Lalu Moh, dan Lalu A Hery Qusyairi. "Interaksi sosial dalam proses pembelajaran." *Palapa* 7, no. 1 (2019): 149–66.
- Festiawan, Rifqi. "Belajar dan pendekatan pembelajaran." *Universitas Jenderal*

- Soedirman* 11 (2020): 1–17.
- Hamali, Arif Yusuf. *Pemahaman manajemen sumber daya manusia*. Jakarta Selatan: Caps, 2023.
- Harlita, Ingka, dan Zaka Hadikusuma Ramadan. “Peran Komunitas Belajar di Sekolah Dasar dalam Mengembangkan Kompetensi Guru.” *Didaktika: Jurnal Kependidikan* 13, no. 3 (2024): 2907–20.
- Harni, Citra Febriyanti. “Faktor Yang Berhubungan Dengan Kelelahan Kerja Guru Sd Negeri Di Kecamatan Malili.” Universitas Hasanuddin, 2022.
- Haryani, Elisa, Syarwani Ahmad, dan Riswan Aradea. “Analisis faktor-faktor penyebab rendahnya daya serap siswa pada pelajaran akuntansi.” *Journal of Education Research* 2, no. 2 (2021): 82–88.
- Hasibuan, M S P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, 2017. <https://books.google.co.id/books?id=ZQk0tAEACAAJ>.
- Hasibuan, Malayu S P, dan H Malayu S P Hasibuan. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi aksara, 2016.
- Hayati, Arifia Sabila. “Peran orang tua dalam meningkatkan motivasi belajar anak dengan sistem daring pada masa pandemi di Desa Depokrejo, Kebumen.” *Tasyri’: Jurnal Tarbiyah-Syari’ah Islamiyah* 27, no. 2 (2020): 23–32.
- Hidayat, Taufik, dan U M Purwokerto. “Pembahasan studi kasus sebagai bagian metodologi penelitian.” *Jurnal Study Kasus* 3, no. 1 (2019): 1–13.
- Judrah, Muh, Aso Arjum, Haeruddin Haeruddin, dan Mustabsyirah Mustabsyirah. “Peran Guru Pendidikan Agama Islam Dalam Membangun Karakter Peserta Didik Upaya Penguatan Moral.” *Journal of Instructional and Development Researches* 4, no. 1 (2024): 25–37.
- Kartika, Ika, dan Opan Arifudin. “Upaya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar.” *Jurnal Al-Amar: Ekonomi Syariah, Perbankan Syariah, Agama Islam, Manajemen Dan Pendidikan* 4, no. 2 (2023): 147–60.
- Kurniawan, Iwan, Edi Harapan, dan Rohana Rohana. “Pengaruh Pemberian Penghargaan terhadap Kinerja Guru Honorer Sekolah Menengah Atas di Kota Sekayu, Musi Banyuasin, Sumatera Selatan.” *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* 3, no. 1 (2021): 1–18.
- Lestari, Dwi Indah, dan Heri Kurnia. “Implementasi model pembelajaran inovatif untuk meningkatkan kompetensi profesional guru di era digital.” *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 4, no. 3 (2023): 205–22.
- Mangkunegara, A A Anwar Prabu. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Marzano, Robert J. *The art and science of teaching: A comprehensive framework for effective instruction*. Ascd, 2007.
- Mathis, Robert L, dan John H Jackson. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” Jakarta: Selemba Embat, 2006.
- Matthew B Miles, Michael Huberman dan Johnny Saldana. *Michael Huberman, Johnny Saldana. 2014. Qualitative Analysis: An Expanded*. Washington D.C.: Sage publications, 2014.
- Mauladani, Yuza Hauda. *Menjadi Guru Kreatif, Inovatif Dan Inspiratif*. Bandung: Pustaka Setia, 2021.
- Mintzberg, Henry, Bruce Ahlstrand, dan Joseph B Lampel. *Strategy safari: The*

- complete guide through the wilds of strategic management*. London: Pearson UK, 2020.
- Moha, Iqbal. *Resume Ragam Penelitian Kualitatif*. Makassar: Self-published, 2019.
- Moleong, Lexy J. “Metodologi penelitian kualitatif, cet.” *XI. Bandung: PT Remaja Rosdakarya*, 2018.
- Mulyana, Mulyana. “Pengaruh Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Guru (Studi Kasus Di Man 1 Bangka).” *Jurnal Studia Administrasi* 3, no. 1 (2021): 58–67.
- Mulyasa, Enco. *Menjadi guru profesional, menciptakan pembelajaran kreatif dan menyenangkan*. PT. Remaja Rosdakarya, 2015.
- Muspawi, Mohamad. “Strategi peningkatan kinerja guru.” *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 21, no. 1 (2021): 101–6.
- Noe, Raymond A. *Employee training and development*. McGraw-Hill, 2020.
- Nurjanah, Nina, Siti Qomariyah, dan Kun Nurachadijat. “Peran manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam peningkatan mutu sekolah.” *Jurnal Al Iqnaa* 1, no. 1 (2021): 43–68.
- Nurzannah, Siti. “Peran guru dalam pembelajaran.” *ALACRITY: Journal of Education*, 2022, 26–34.
- Octaviani, Rika, dan Elma Sutriani. *Analisis data dan pengecekan keabsahan data*. Sorong: OSF, 2019.
- Panggabean, Mutiara S. “Manajemen sumber daya manusia.” *Bogor: Ghalia Indonesia* 76 (2004).
- Pianda, Didi. *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah*. CV Jejak (Jejak Publisher), 2018.
- Priyanto, Edi. “Peningkatan Kinerja Guru Dalam Pembelajaran Tematik Melalui Supervisi Akademik.” *Elementary School: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran ke-SD-an* 8, no. 1 (2021): 168–â.
- Putri, Riska Aini. “Pengaruh teknologi dalam perubahan pembelajaran di era digital.” *Journal of Computers and Digital Business* 2, no. 3 (2023): 105–11.
- Qur’ani, Besse. *Perkembangan peserta didik*. Sukoharjo: Tahta Media, 2025.
- Rahmatullah, Moh Hasan, dan Muhammad Hasanudin. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Ma Salafiah Pajarakan Probolinggo.” *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran dan Penelitian Mahasiswa* 4, no. 2 (2022): 183–91.
- Robbins, Stephen P, dan A Timothy A Judge. “Organizational Behavior. 18th Editi. New York City, NY.” USA: Pearson, 2019.
- Rohman, Hendri. “Pengaruh kompetensi guru terhadap kinerja guru.” *JURNAL MADINASIKA Manajemen Pendidikan Dan Keguruan* 1, no. 2 (2020): 92–102.
- Rummler, Geary A, dan Alan P Brache. *Improving performance: How to manage the white space on the organization chart*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2012.
- Rusyan, A Tabrani, Wiwin Winarni, dan Asep Hermawan. *Seri pembaharuan pendidikan membangun kelas aktif dan inspiratif*. Yogyakarta: Deepublish, 2020.
- Savery, John R. “Overview of problem-based learning: Definitions and distinctions.” *Essential readings in problem-based learning: Exploring and*

- extending the legacy of Howard S. Barrows* 9, no. 2 (2015): 5–15.
- Schildkamp, Kim, dan Wilmad Kuiper. “Data-informed curriculum reform: Which data, what purposes, and promoting and hindering factors.” *Teaching and teacher education* 26, no. 3 (2010): 482–96.
- Schön, Donald A. *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Milton park: Routledge, 2017.
- Sedarmayanti, Hj. *Manajemen sumber daya manusia; reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Reflika Aditama, 2018.
- Sekaran, Uma, dan Roger Bougie. *Research methods for business: A skill building approach*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2016.
- Siagian, Supriadi. “Manajemen sumber daya manusia.” Demak: Yayasan Drestanta Pelita Indonesia, 2023.
- Suardi, Moh. *Belajar & pembelajaran*. Deepublish, 2018.
- Sugiyono. “Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D.” Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suhaedin, Enjang, Wike Oriza, Ambiyar Ambiyar, dan Fahmi Rizal. “Analisis Dampak Program Pelatihan Guru terhadap Kualitas Pengajaran di SMK” 7, no. 1 SE-Articles (6 Agustus 2024). <https://doi.org/10.31004/joe.v7i1.6959>.
- Sulfemi, Wahyu Bagja. “Modul Pembelajaran Perundang-Undangan Pendidikan.” Bogor: STKIP Muhammadiyah Bogor, 2019.
- Susan, Eri. “Manajemen Sumber Daya Manusia.” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9 (2), 952–962, 2019.
- Susanti, Ria. “Manajemen Perubahan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ukhuwah Banjarmasin.” *Modernity: Jurnal Pendidikan dan Islam Kontemporer* 2, no. 2 (2021): 1–8.
- Susanto, Dedi, dan M Syahrani Jailani. “Teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ilmiah.” *QOSIM: Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023): 53–61.
- Susmiyati, Sri, dan Zurqoni Zurqoni. “Memotret Kinerja Guru Madrasah dalam Pembelajaran.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education* 2, no. 2 (2020): 143–69.
- Sutrisno, Edy. “Manajemen sumber daya manusia (Cetakan ke-8).” *Jakarta: Kencana*, 2016.
- Trilling, Bernie, dan Charles Fadel. *21st century skills: Learning for life in our times*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2009.
- Tuytens, Melissa, dan Geert Devos. “The role of feedback from the school leader during teacher evaluation for teacher and school improvement.” *Teachers and Teaching* 23, no. 1 (2017): 6–24.
- Umar, Hanif, dan Eli Masnawati. “Peran lingkungan sekolah dalam pembentukan identitas remaja.” *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 2024, 191–204.
- Uno, Hamzah B, dan S E Nina Lamatenggo. *Tugas Guru dalam pembelajaran: Aspek yang memengaruhi*. Jakarta timur: Bumi Aksara, 2022.
- Uno, Hamzah B, dan Masri Kudrat Umar. *Mengelola kecerdasan dalam pembelajaran: sebuah konsep pembelajaran berbasis kecerdasan*. Jakarta timur: Bumi Aksara, 2023.
- Wahyuni, Rina. “Refleksi: Pendekatan untuk meningkatkan profesional dalam praktik mengajar.” In *Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan Pengabdian*

- kepada Masyarakat*, 1:185–92, 2020.
- Wang, Sheng, dan Raymond A Noe. “Knowledge sharing: A review and directions for future research.” *Human resource management review* 20, no. 2 (2010): 115–31.
- Widayati, Kus Daru. “Kompensasi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Jatiwaringin X Bekasi.” *Widya Cipta: Jurnal Sekretari dan Manajemen* 3, no. 1 (2019): 17–24.
- Wijoyo, Hadion. “Sistem Informasi Manajemen.” Insan Cendekia Mandiri, 2021.
- Yuliana, Lia, dan Suharsimi Arikunto. “Manajemen Pendidikan.” *Yogyakarta: Teras*, 2008.
- Zulfatunnisa, Shobrina. “Pentingnya Peran Guru Dalam Proses Pembelajaran.” *Jurnal Gentala Pendidikan Dasar* 7, no. 2 (2022): 199–213.

## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Surat Izin Penelitian



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

Nomor : 1045/Un.03.1/TL.00.1/03/2025  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Hal : Izin Survey

19 Maret 2025

Kepada

Yth. Kepala SMA Negeri 1 Pacet  
di  
Mojokerto

**Assalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dengan hormat, dalam rangka penyusunan proposal Skripsi pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:

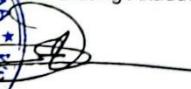
Nama : Muhammad Iqbal Baihaqi  
NIM : 210106110062  
Tahun Akademik : Genap - 2024/2025

Judul Proposal : **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk  
Meningkatkan Kinerja Guru dalam Pembelajaran di  
Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto**

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu

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

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

Dekan,  
Wakil Dekan Bidang Akademik  
  
Muhammad Walid, MA  
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

*Lampiran II Dokumentasi SMAN 1 Pacet*

Bangunan dan Lapangan SMAN 1 Pacet



### Denah SMAN 1 Pacet



### Rapat Penyusunan dan Sosialisasi Rencana Kerja SMAN 1 Pacet



RAPAT SOSIALISASI  
RKJM, RKT DAN RKAS  
TAHUN PELAJARAN 2024/2025



SMAN 1 PACET  
RABU, 14 AGUSTUS 2024

Pelatihan Guru In House Training (IHT) SMAN 1 Pacet



Pembinaan Guru dan Tenaga Kependidikan SMAN 1 Pacet



Apel Pagi Pembinaan Rutin Dewan Guru SMAN 1 Pacet



Kegiatan KOMBEL (Komunitas Belajar) SMAN 1 Pacet



### Pembelajaran di SMAN 1 Pacet



### Prestasi SMAN 1 Pacet



Wawancara Bersama Bapak Abdul Salam, S.Pd.,M.Pd.  
Selaku Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet



Wawancara Bersama Bapak Qadim, S.Pd. Selaku Guru SMAN 1 Pacet



Wawancara Bersama Bapak H. Muhamamd Shoheh  
Selaku Kepala TU SMAN 1 Pacet



## Daftar Guru di SMAN 1 Pacet

NO	NAMA	NIP / NOMOR INDUK	JABATAN
1	ABDUL SALAM, S.Pd., M.Pd.	19710705 199401 1 001	Kepala Sekolah
2	SARTONO, S.Pd.	19660313 198901 1 005	Guru
3	SUMARNO, S.Pd.	19680406 199412 1 004	Guru
4	Drs. MOHAMAD YASIN	19690209 199802 1 002	Guru
5	ENDANG SETIYAWATI, S.Pd.	19690721 199301 2 001	Guru
6	IMAM GHOZALI, S.Pd.	19690206 200501 1 014	Guru
7	AGUS SISWANTO, S.Pd.	19660828 200501 1 007	Guru
8	QODIM, S.Pd.	19660504 200604 1 007	Guru
9	LILIK NURHAYATI, S.Pd., M. AP	19770406 200501 2 014	Guru
10	RITA LESTARI, S. Pd	19701118 200604 2 006	Guru
11	SUESTI RESTUADYANI, M.Pd.	19810223 200604 2 013	Guru
12	TRINING WARDIASIH, S.T.	19750923 200604 2 023	Guru
13	SRI WARDANI, S.Pd.	19730717 200604 2 021	Guru
14	SUYANTO, S.E., M.AP	19720715 200604 1 028	Guru
15	SARI WULAN, S. Pd, M.Psi	19830207 200604 2 019	Guru
16	KARTIKOWATI, S.Pd.	19680119 200604 2 010	Guru
17	FITRIA RAHMAWATI OKTAVIANI, S.Pd.	19831027 200604 2 016	Guru
18	KHUSNUL KHOTIMAH, S.Pd.	19720811 200604 2 013	Guru
19	ROKHIM, S.Pd.	19680706 200604 1 003	Guru
20	SITI ANISAH, S.Pd., M.MPd.	19700324 200701 2 014	Guru
21	AKHMAD SIADIK, S. Pd	19720428 200701 1 009	Guru
22	Drs. MOKHAMAD SUHUD	19670616 200701 1 030	Guru
23	MAISAROH, S.Pd. I.	19790123 200801 2 014	Guru
24	ENI TRI ANDARWATI, S.Pd.	19780529 200801 2 009	Guru
25	ROUDHOTUL KHIKMAH, S.Si.	19780415 200801 2 028	Guru
26	AYU NURJANA, S.Pd.	19741212 200801 2 011	Guru
27	ANIS MA'RUF AH, S.Pd.	19800726 200801 2 012	Guru
28	DAVITRI DINI ARVICA, S.Pd.	19810222 200801 2 015	Guru

*Lampiran III Instrumen wawancara*

## Pedoman Wawancara

Beberapa poin pertanyaan yang ditanyakan kepada responden yang menjadi informan dalam wawancara meliputi:

No	Fokus Penelitian	Informan	Pertanyaan
1.	Bagaimana perencanaan SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?	1. Abdul Salam, S.Pd.,M.Pd. (Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet) 2. Drs. Mohammad Yasin (Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet) 3. Qadim, S.Pd. (Guru SMAN 1 Pacet)	1. Bagaimana strategi SMAN 1 Pacet dalam membagi tugas guru berdasarkan kompetensi dan kapasitasnya untuk mendukung efektivitas pembelajaran? 2. Bagaimana perencanaan program pengembangan guru dilakukan di SMAN 1 Pacet agar sesuai dengan kompetensi masing-masing guru 3. Apa peran Rencana Kerja Tahunan (RKT) dalam meningkatkan profesionalisme guru dan efektivitas manajemen di SMAN 1 Pacet? 4. Bagaimana proses perencanaan program peningkatan kualitas guru dilakukan oleh kepala sekolah dan wakasek di awal tahun pelajaran, serta bagaimana tupoksi masing-masing wakasek berperan dalam perencanaan tersebut? 5. Bagaimana SMAN 1 Pacet membagi tugas mengajar dan tugas tambahan kepada guru

			<p>berdasarkan kapasitas dan kompetensinya?</p> <p>6. Bagaimana bentuk keterlibatan guru dalam perencanaan program sekolah di SMAN 1 Pacet, dan bagaimana kolaborasi antara guru, kepala sekolah, dan wakasek dijalankan?</p>
2.	<p>Bagaimana pelaksanaan SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?</p>	<p>1. Abdul Salam, S.Pd.,M.Pd. (Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet)</p> <p>2. Drs. Mohammad Yasin (Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet)</p> <p>3. Qadim, S.Pd. (Guru SMAN 1 Pacet)</p> <p>4. Toni (Siswa Kelas XI SMAN 1 Pacet)</p>	<p>1. Apa strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang diterapkan di SMAN 1 Pacet untuk mendukung proses pembelajaran?</p> <p>2. Bagaimana pelaksanaan pemanfaatan kelebihan dan kompetensi guru dalam mendukung kegiatan tambahan di SMAN 1 Pacet?</p> <p>3. Apa tantangan utama dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SMAN 1 Pacet, terutama terkait penempatan guru dan staf sesuai karakter dan keahliannya?</p> <p>4. Bagaimana pelaksanaan program komunitas belajar (KOMBEL) di SMAN 1 Pacet dalam mengembangkan kompetensi guru?</p> <p>5. Bagaimana SMAN 1 Pacet memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran untuk mendukung kualitas pengajaran?</p> <p>6. Bagaimana pelaksanaan supervisi kinerja guru dilakukan ?</p> <p>7. "Bagaimana penerapan sistem reward dan punishment</p>

			untuk menjaga motivasi dan semangat kerja guru?
3.	Bagaimana evaluasi SDM yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam pembelajaran di SMAN 1 Pacet?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Abdul Salam, S.Pd.,M.Pd. (Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet)</li> <li>2. Drs. Mohammad Yasin (Wakil Kepala Sekolah SMAN 1 Pacet)</li> <li>3. Qadim, S.Pd. (Guru SMAN 1 Pacet)</li> <li>4. H. Muhamamd Shoheh (Kepala TU SMAN 1 Pacet)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana proses evaluasi kinerja guru di SMAN 1 Pacet?</li> <li>2. Bagaimana peran pengumpulan data selama proses pembelajaran dalam mendukung evaluasi kinerja guru?</li> <li>3. Apa perbedaan cara evaluasi antara kinerja guru honorer dan guru ASN/PNS?</li> <li>4. Apa peran data kinerja siswa dalam mengevaluasi keberhasilan guru di SMAN 1 Pacet?</li> </ol>

*Lampiran IV Hasil Turnitin Skripsi*



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
PUSAT PENELITIAN DAN ACADEMIC WRITING**

---

## Sertifikat Bebas Plagiasi

Nomor: 1178/Un.03.1/PP.00.9/06/2025

diberikan kepada:

Nama : Muhammad Iqbal Baihaqi  
NIM : 210106110062  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Karya Tulis : Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Pacet Mojokerto

Naskah Skripsi/Tesis sudah memenuhi kriteria anti plagiasi yang ditetapkan oleh Pusat Penelitian dan Academic Writing, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.





Malang, 4 Juni 2025  
Kepala,  
Renny Afwadzi

*Lampiran V***Biodata Diri**

Nama : Muhammad Iqbal Baihaqi  
NIM : 210106110062  
Tempat, Tanggal Lahir : Mojokerto, 06 Juli 2001  
Tahun Aktif : 2021-2025  
Alamat : Dsn. Wonosari RT02 RW01, Ds. Warugunung Kec.  
Pacet. Kab Mojokerto  
No. HP : 081293017713  
Email : mibbaihaqi@gmail.com  
Riwayat Pendidikan : 2009-2015 SDN 01 Warugunung Pacet  
2015-2017 SMP Rijan Pacet  
2017-2019 SMA Rijan Pacet  
2021-2025 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang