

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK
MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA KEPENDIDIKAN
DI MTSN 1 KEDIRI**

SKRIPSI



Oleh:

Alfa Aulia Akbar

NIM: 200106110040

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK
MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA KEPENDIDIKAN
DI MTSN 1 KEDIRI**

Untuk menyusun skripsi pada program strata satu (S1) program studi
Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:
Alfa Aulia Akbar
NIM: 200106110040

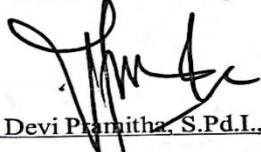
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi dengan judul "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri." Oleh Alfa Aulia Akbar 200106110040 ini telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan ke sidang ujian pada tanggal yang telah ditentukan.

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Devi Pramitha, S.Pd.I., M. Pd

NIP. 199012212019032012

LEMBAR PENGESAHAN

LEMBAR PENGESAHAN

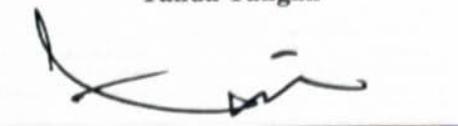
Skripsi dengan judul "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri".

Oleh Alfa Aulia Akbar 200106110040 ini dipertahankan di depan siding penguji dan dinyatakan lulus pada tanggal 16 Desember 2025

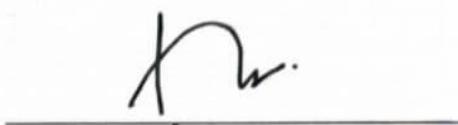
Panitia ujian

Ketua Sidang
Dr. Sutrisno, M.Pd
NIP. 196504031995031000

Tanda Tangan



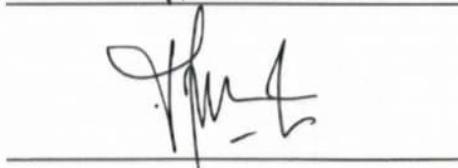
Penguji
Siti Ma'rifatul Hasanah, M.Pd.
NIP. 198510152019032012



Sekretaris Sidang
Dr.Hj. Devi Pramitha, M.Pd.I
NIP. 199012212019032012



Dosen Pembimbing
Dr. Hj. Devi Pramitha, M.Pd.I
NIP. 199012212019032012



Mengesahkan

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Mohammad Walid, MA

NIP. 197308232000031002

BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
Jalan Gajayana Nomor 50, Telepon (0341)551354, Fax. (0341) 572533
Website: http://www.uin-malang.ac.id Email: info@uin-malang.ac.id

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

NIM	:	200106110040
Nama	:	ALFA AULIA AKBAR
Fakultas	:	ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jurusan	:	MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Dosen Pembimbing 1	:	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I
Dosen Pembimbing 2	:	
Judul Skripsi/Tesis/Disertasi	:	IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTSN 1 KEDIRI

IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	20 September 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Konsultasi terkait alasan pemilihan judul, tempat penelitian dan penetapan rumusan pada fokus penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	04 Oktober 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 1 terkait pembetulan revisi mengenai judul dan penetapan rumusan pada fokus penelitian. Serta konsultasi mengenai konteks penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	17 Oktober 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan pembetulan bab 1 terkait konteks penelitian, dan konsultasi mengenai manfaat penelitian dan isi dari tabel originalitas penelitian.	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	01 November 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 1 pembetulan revisi terkait manfaat dan originalitas penelitian serta konsultasi bab 2 mengenai teori-teori yang relevan serta isi dari kerangka berpikir	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	20 November 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 2 yakni pembetulan revisi terkait teori-teori relevan yang digunakan serta isi dari kerangka berpikir. Serta konsultasi bab 3 mengenai pendekatan dan jenis penelitian, sumber dan data penelitian, teknik pengumpul data serta teknik analisis data	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	22 November 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 1,2 dan 3. Pembetulan revisi yang ada di bab 3 serta perlu adanya pembenahan lagi di bab 1 terkait konteks penelitian dan di bab 3 terkait pendekatan dan jenis penelitian.	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	24 November 2023	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Pengecekan revisi keseluruhan dan proposal di setujui oleh dosen pembimbing	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	29 Oktober 2025	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan Bab 4, hasil penelitian harus disesuaikan dengan teori, ada beberapa footnote yang belum menggunakan Times new roman, pembenahan gambar yang bersifat dokumen dilampirkan saja.	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
9	05 November 2025	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 4 dan 5, pengecekan pembenahan revisi di bab 4 dan terdapat sedikit pembenahan lagi terkait tabel kesimpulan per pembahasan beserta isinya. Di bab 5 perlu merapikan sedikit penulisannya.	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
10	14 November 2025	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 4, 5, dan 6. Pengecekan revisi di bab 4 dan 5, di bab 6 terkait kesimpulan dibuat poin-poin bukan berbentuk paragraf.	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
11	26 November 2025	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Bimbingan bab 6 dan abstrak, pengecekan revisi bab 6 terkait penulisan kesimpulan dan perlu pembenahan di abstrak yang mana isinya harus disesuaikan dengan hasil penelitian.	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi
12	03 Desember 2025	Dr. DEVI PRAMITHA,M.Pd.I	Pengecekan keseluruhan dan ACC untuk mendaftar ujian sidang skripsi.	Ganjil 2025/2026	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2

Malang,
Dosen Pembimbing 1

Dr. DEVI PRAMITHA, M.Pd.I

Kajur / Kaprodi,

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

**IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK
MENINGKATKAN PROFESIONALISME TENAGA KEPENDIDIKAN**

DI MTSN 1 KEDIRI

Oleh:

Alfa Aulia Akbar 200106110040

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggung jawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Dr. Hj. Devi Pramita, S.Pd.I., M.Pd

NIP. 199012212019032012

Mengetahui

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



Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

NIP. 197906022015032001

NOTA DINAS PEMBIMBING

LEMBAR NOTA DINAS PEMBIMBING

Dr. Hj. Devi Pramitha, S.Pd.I., M. Pd
Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

05 Desember 2025

Nota Dinas Pembimbing

Hal : Skripsi
Lampiran : 4 (Empat) Eksemplar

Yang Terhormat,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana
Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

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

Nama : Alfa Aulia Akbar

NIM : 200106110040

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk
Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri.

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

Wassalamualaikum Wr. Wb

Dosen Pembimbing,



Dr. Hj. Devi Pramitha, S.Pd.I., M. Pd

NIP. 199012212019032012

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alfa Aulia Akbar

NIM : 200106110040

Judul Skripsi :

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri.

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar maka saya bersedia menerima sanksi akademis.

Malang, 05 Desember 2025

Yang menyatakan,



Alfa Aulia Akbar

NIM. 200106110040

MOTTO

Profesional bukan hanya soal kemampuan, tapi juga komitmen dan karakter.

~Alfa Aulia Akbar, 2025~

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillahi Robbil 'alamin, wassolaatu wassalaamu 'alaa Sayyidina muhammad wa 'alaa alihu wasohbihi ajma'in. Ammaba'du.

Atas limpahan rahmat dan kasih sayang Allah SWT, Karya ini dapat saya selesaikan dengan baik, dan saya tujukan sebagai bentuk penghargaan bagi semua yang terus memberikan semangat dan kasih sayang.

Untuk Ayah Edi Siswanto dan Ibu Machmudah, terima kasih atas cinta, doa, dan pengorbanan yang tak pernah berhenti mengiringi perjalanan hidup saya. Terimakasih juga saya sampaikan kepada kakak dan adik-adik saya yang telah menjadi *support system*, motivator dan penyemangat saya selama ini.

Untuk sahabat seperjuangan MPI-20, terima kasih atas semangat, dukungan, dan doa yang kita bagikan bersama. Semoga langkah kita menuju cita-cita senantiasa dimudahkan.

Kepada para guru, kepala sekolah, dan dosen, khususnya dosen pembimbing, saya haturkan terima kasih atas segala arahan, bimbingan, dan kesabaran yang diberikan. Mohon maaf apabila sering mengganggu waktu istirahat demi kelancaran bimbingan. Berkat doa serta dukungan semua pihak, karya skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga segala kebaikan menjadi amal jariyah yang abadi dan memberi manfaat di dunia serta akhirat..

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, atas izin serta anugerah dari Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri” Dalam rangka penyusunan penelitian Manajemen Pendidikan Islam, mari kita panjatkan sholawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah menunjukkan jalan kebenaran melalui agama Islam.

Perjalanan dalam menyusun skripsi ini penuh dengan tantangan dan hambatan. Namun berkat doa, dukungan, serta bantuan dari banyak pihak, segala kesulitan dapat teratasi. Dengan segala kerendahan hati, penulis membuka diri untuk menerima kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini. Tak lupa penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada semua pihak yang telah berperan, karena tanpa mereka karya ini tidak akan terwujud. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Ilfi Nurdiana, M.Si., CAHRM., CRMP selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Muhammad Walid, MA selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Segala bentuk arahan, layanan, dan dukungan selama menempuh studi sangat berarti bagi penulis, hingga akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan tepat waktu.
4. Bapak Prayudi Lestantyo, M.Kom selaku sekretaris program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

5. Ibu Dr. Hj. Devi Pramitha, M.Pd.I selaku dosen pembimbing skripsi penulis, di tengah kesibukan beliau telah meluangkan waktu, tenaga dan fikirannya untuk memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam penyelesaian penelitian ini.
6. Bapak, ibu dosen, pegawai dan seluruh civitas akademika di lingkungan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang sudah mencerahkan ilmunya, memberi wawasan, kelimuan serta layanan selama studi.
7. Bapak Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri, Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I yang telah bersedia untuk menjadi Narasumber penulis, semoga selalu diberikan kesehatan dan kekuatan untuk beliau dan keluarga.
8. Bapak Kepala Tata Usaha Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri, Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I yang telah bersedia untuk menjadi Narasumber penulis, semoga selalu diberikan kesehatan dan kekuatan untuk beliau dan keluarga.
9. Rasa hormat dan terima kasih saya sampaikan kepada Bapak Ibu guru serta keluarga besar Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri atas segala arahan dan bimbingan. Semoga beliau dan keluarga senantiasa diberi kesehatan, kekuatan, serta keberkahan.
10. Almarhum abah dan ibu saya tercinta, kakak selaku motivator andalan saya, dan adik-adik selaku penyemangat saya, terima kasih banyak atas segala dukungan, kasih sayang, nasehat, pengorbanan dan doa yang tiada hentinya untuk perjalanan hidup saya.

11. Pemilik nama dengan inisial huruf D yakni partner spesial saya, yang selalu menemani, memberi semangat, dukungan, dan tempat berkeluh kesah. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup saya.
12. Untuk seluruh sahabat seperjuangan di Program Studi Manajemen Pendidikan Islam angkatan 2020, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, semoga selalu diberi kesehatan, kekuatan, serta keberkahan dalam setiap langkah.

Semoga karya ini bermanfaat bagi semua. Dukungan dari orang tua, sahabat, dan pendidik semoga dibalas Allah SWT dengan kebaikan. Aamiin ya Rabbal ‘alamin. Penulis menyadari keterbatasan sehingga skripsi ini belum sempurna, dan dengan rendah hati menerima kritik serta saran. Harapannya, penelitian ini memberi manfaat bagi penulis maupun pembaca.

Malang, 04 November 2025

Penulis

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

Transliterasi Arab-Latin dalam penelitian ini mengacu pada pedoman keputusan bersama Menteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 158 Tahun 1987 dan No. 0543 b/U/1987, dengan garis besar aturan sebagai berikut:

A. 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 = ‘	‘ = ‘
ذ = dz	غ = gh	ي = y
ر = r	ف = f	

B. Vokal panjang

Vokal (a) panjang = â

او = aw

Vokal (i) panjang = î

أي = ay

Vokal (u) panjang= û

او = û

إي = i

C. Vokal Diftong

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	viii
MOTTO	ix
HALAMAN PERSEMBAHAN	x
KATA PENGANTAR.....	xi
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	xiv
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR.....	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
ملخص.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	7
E. Orisinilitas Penelitian	8
F. Definisi Istilah.....	13

BAB II KAJIAN PUSTAKA	14
A. Manajemen Sumber Daya Manusia	14
1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2. Tujuan Manajemen SDM	17
B. Profesionalisme Tenaga Kependidikan.....	18
1. Definisi Profesionalisme Tenaga Kependidikan	18
2. Kompetensi Profesionalisme Tenaga Kependidikan.....	20
3. Standar Kinerja Tenaga Kependidikan.....	22
C. Manajemen SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan.....	23
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	23
2. Recruitmen dan seleksi Tenaga Kependidikan.....	27
3. Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan	35
D. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Perspektif Islam	37
1. Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam	37
2. Profesionalisme Perspektif Islam	38
E. Kerangka Berfikir.....	40
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	41
B. Kehadiran Peneliti.....	42
C. Latar Penelitian	43
D. Sumber Data dan Data Penelitian	44
E. Teknik Pengumpul Data.....	45
F. Teknik Analisis Data.....	47
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	51

A. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri	51
1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri.....	51
2. Visi, Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri	52
3. Identitas Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri	53
B. Hasil Penelitian	54
1. Perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	54
2. Proses recruitmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	73
3. Proses pengembangan karir SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.....	79
BAB V PEMBAHASAN	89
A. Perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.....	89
B. Proses recruitmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	99
C. Proses pengembangan karir SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	108
BAB VI PENUTUP	116
A. Simpulan	116
B. Saran.....	118
DAFTAR PUSTAKA	120

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Orisinalitas Penelitian	11
Tabel 3.1 Data Responden Wawancara	46
Tabel 4.1 Hasil Penelitian Perencanaan SDM Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.....	71
Tabel 4.2 Hasil Penelitian Proses Recruitmen dan Seleksi Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	78
Tabel 4.3 Hasil Penelitian Proses Pengembangan Karir SDM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	40
Gambar 3.1 Komponen Analisis Data	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi MTsN 1 Kediri	53
Gambar 4.2 Rapat Evaluasi.....	66
Gambar 4.3 MTsN 1 Kediri gelar Binkarsital (Bimbingan Karir dan Mental).....	82

ABSTRAK

Akbar, Alfa Aulia. 2025. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Skripsi. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Dr. Hj. Devi Pramitha, M.Pd.I.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Profesionalisme, Tenaga Kependidikan.

Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam mengelola lembaga pendidikan, terutama dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan yang berfungsi sebagai penunjang keberhasilan lembaga. Tenaga kependidikan yang profesional akan mampu mendukung kelancaran administrasi dan pelayanan pendidikan yang bermutu. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: (1) perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri; (2) proses rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan; serta (3) proses pengembangan karir sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diperoleh melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) perencanaan SDM dilakukan secara sistematis dengan melakukan analisis kebutuhan tambahan SDM dengan cara menganalisis beban kerja dan kesenjangan SDM, analisis peramalan forecasting yang dalam waktu dekat tidak ada indikasi kekurangan SDM, perencanaan retensi dan motivasi dengan cara pemberian reward, insentif, pengakuan atas kinerja; dan evaluasi rutinan dengan monitoring bulanan, rapat semester, dan rapat tahunan (2) proses rekrutmen tenaga kependidikan Non PNS dan Non PPPK dilaksanakan secara objektif dan transparan sesuai kualifikasi jabatan dan dilakukan secara terbuka melalui situs web resmi madrasah dan social media; dan seleksi dilakukan dengan seleksi administrasi, tes kompetensi dasar, tes kepribadian, wawancara (3) pengembangan karir tenaga kependidikan dilakukan melalui pelatihan, pembinaan, workshop, promosi jabatan, dukungan dan kelengkapan fasilitas. Adapun kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan anggaran, motivasi kerja yang beragam, serta kesejahteraan yang belum merata. Secara keseluruhan, implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Negeri 1 Kediri telah berjalan dengan baik, meskipun masih perlu peningkatan dalam dukungan kebijakan dan alokasi dana untuk pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan secara berkelanjutan.

ABSTRACT

Akbar, Alfa Aulia. 2025. The Implementation of Human Resource Management to Improve the Professionalism of Educational Staff at MTs Negeri 1 Kediri. Undergraduate Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Advisor: Dr. Hj. Devi Pramitha, M.Pd.I

Keyword: Human Resource Management, Professionalism, Educational Staff, Career Development, MTs Negeri 1 Kediri.

Human resource management plays a crucial role in managing educational institutions, particularly in improving the professionalism of educational staff who contribute significantly to institutional effectiveness. Professional educational staff support administrative efficiency and ensure high-quality educational services. This study aims to describe: (1) the planning of human resources to improve the professionalism of educational staff at MTs Negeri 1 Kediri; (2) the recruitment and selection processes in enhancing professionalism; and (3) the career development process in improving the professionalism of educational staff.

This research employs a qualitative approach with a case study design. Data were collected through observation, interviews, and documentation. The data analysis techniques include data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technical triangulation.

The results of the study indicate that: (1) Human resource planning is carried out systematically by analyzing the need for additional human resources by analyzing the workload and gaps in human resources, forecasting analysis that in the near future there is no indication of a shortage of human resources, retention and motivation planning by providing rewards, incentives, recognition of performance; and routine evaluation with monthly monitoring, semester meetings, and annual meetings (2) the recruitment process for non-civil servant and non-government employee education personnel with work agreements is carried out objectively and transparently according to job qualifications and is carried out openly through the official madrasah website and social media; and selection is carried out through administrative selection, basic competency tests, personality tests, interviews (3) career development of education personnel is carried out through training, coaching, workshops, job promotions, support and complete facilities. The obstacles faced include budget limitations, diverse work motivations, and unequal welfare. Overall, the implementation of human resource management at MTs Negeri 1 Kediri has been running well, although there is still a need for improvement in policy support and fund allocation for the continuous development of professionalism of education personnel..

ملخص

أكبر، ألفا أوليا. ٢٠٢٥. تطبيق إدارة الموارد البشرية لتحسين كفاءة الكوادر التعليمية في مدرسة كيديري المتوسطة الحكومية. أطروحة. برنامج دراسات إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية في مالانج. المشرف: د. الحاجة ديفي براميثا، ماجستير في التربية الإسلامية.

الكوادر احترافية تحسين في سينما ولا التعليمية، المؤسسات إدارة في مهما دوراً البشرية الموارد إدارة تلعب الكفاءة تحقيق في يسهرون المهنيون فالموظفون. التعليمية المؤسسة نجاح في يسهرون الذين التعليمية احترافية تحسين في البشرية الموارد تحطيط: بيان إلى البحث هذا يهدف التعليمية الخدمات وجودة الإدارية في والاختيار التوظيف عملية. بكيري الأولى الحكومية الإسلامية المتوسطة المدرسة في التعليمية الكوادر الاحتراافية تحسين في التعليمية للكوادر المهني المسار تطوير عملية واحترافية، تحسين

والمقابلة الملاحظة خلال من البيانات جمع وتم الحاله، دراسة بأسلوب النوعي المنهج الباحث استخدم مع النتائج، واستخلاص البيانات، وعرض البيانات، تقليل أسلوب باستخدام قسم البيانات تحليل أما . والتوثيق و. التقنية المصدر مثلث خلال من البيانات صحة من التحقق

تشير نتائج الدراسة إلى ما يلي: (١) يتم تخطيط الموارد البشرية بشكل منهجي من خلال تحليل الحاجة إلى موارد بشرية إضافية، وتحليل عبء العمل والفجوات في الموارد البشرية، والتتبؤ بعدم وجود أي مؤشر على نقص في الموارد البشرية في المستقبل القريب، وتخطيط الاحتفاظ بالموظفين وتحفيزهم من خلال تقديم المكافآت والحوافز وتقدير الأداء، والتقييم الدوري من خلال المتابعة الشهرية والاجتماعات الفصلية والاجتماعات السنوية. (٢) تتم عملية توظيف الكوادر التعليمية من غير موظفي الخدمة المدنية أو العاملين في القطاع الحكومي، بموجب اتفاقيات عمل، بموضوعية وشفافية وفقاً لمؤهلات الوظيفة، وثُجرى علىّا عبر الموقع الإلكتروني الرسمي للمدرسة ووسائل التواصل الاجتماعي، ويتم الاختيار من خلال الاختبار الإداري واختبارات الكفاءة الأساسية وأختبارات الشخصية والمقابلات. (٣) يتم تطوير المسار الوظيفي للكوادر التعليمية من خلال التدريب والتوجيه وورش العمل والترقيات الوظيفية والدعم وتوفير التسهيلات اللازمة. وتشمل العقبات التي تواجهها الدراسة محدودية الميزانية، وتنوع دوافع العمل، وعدم المساواة في الرعاية الاجتماعية. بشكل عام، يسير تطبيق إدارة الموارد البشرية في مدرسة ثانوية الحكومية رقم ١ كيديري بشكل جيد، على الرغم من وجود حاجة إلى تحسين الدعم السياسي وتخصيص الأموال من أجل التطوير المستمر لكفاءة العاملين في مجال التعليم.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pengelolaan lembaga pendidikan merupakan suatu proses yang kompleks dan menyeluruh, mencakup berbagai aspek penting seperti pengelolaan kurikulum, sarana dan prasarana, keuangan, serta sumber daya manusia (SDM).¹ Setiap aspek tersebut saling berkaitan dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Di antara aspek-aspek tersebut, manajemen SDM memiliki peran yang sangat strategis karena menyangkut pengelolaan individu-individu yang menjalankan fungsi-fungsi pendidikan. Namun sering kali kurang mendapat perhatian.

Manajemen SDM yang efektif dalam lembaga akan ada peningkatan kualitas layanan dan kinerja lembaga secara keseluruhan.² Pengelolaan SDM yang baik menjadi fondasi utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas. Tanpa pengelolaan SDM yang baik, maka seluruh sistem pendidikan akan berjalan tidak optimal, meskipun kurikulum dan sarana telah tersedia dengan baik. Sebagus apapun sistem maupun teknologi yang tersedia, tidak akan memberikan hasil apabila sumber daya manusia yang bertugas belum memiliki kemampuan untuk mengoperasikannya. Demikian pula dengan informasi, meskipun sebuah

¹ Muh Ibnu Sholeh, "Strategi Efektif Dalam Manajemen Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran," *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 4, no. 2 (2023): 139–64, <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v4i2.462>.

² Laily Nur Azizah, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Nurul Ummah Yogyakarta" (Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021), <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/49338/>.

madrasah memperoleh data yang lengkap, hal itu Manfaat tidak akan tercapai bila tidak dibarengi kemampuan dalam menyaring dan mengolah informasi tersebut.

Manajemen SDM dalam konteks pendidikan tidak hanya berfokus pada guru sebagai tenaga pendidik, tetapi juga mencakup tenaga kependidikan dalam mendukung kelancaran proses belajar mengajar. Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 tahun 2003 bab I Ketentuan umum Pasal 1 nomor 5 “Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”.³ Tenaga kependidikan meliputi staf administrasi, pustakawan, laboran, petugas kebersihan, dan lainnya yang berperan dalam operasional madrasah. Keberadaan tenaga kependidikan yang kompeten dan profesional sangat menentukan kualitas pelayanan pendidikan di madrasah.⁴ Namun, dalam praktiknya, perhatian terhadap pengembangan tenaga kependidikan sering kali kurang maksimal dibandingkan tenaga pendidik. Padahal, mereka memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan kelancaran administrasi, pengelolaan data, dan pelayanan publik di lingkungan pendidikan.

Fenomena yang sering terjadi di berbagai madrasah yang masih menjadi sorotan karena kurang maksimalnya kinerja tenaga kependidikan adalah buruknya kualitas pelayanan akibat tenaga kependidikan yang belum bekerja secara optimal. Beberapa masalah yang umum dijumpai antara lain

³ Undang-undang dasar RI, “Undang-Undang (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003 Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 Nomor Urut 5 Tentang Tenaga Kependidikan,” 2003.

⁴ Revana Oktaviani, “Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di MTs Al-Faaizun Watang Palakka Kabupaten Bone” (UIN Alauddin Makassar, 2024).

keterlambatan dalam pengurusan administrasi siswa, kurang ramahnya pelayanan di bagian tata usaha, kesalahan dalam pengelolaan data akademik, kurangnya responsivitas terhadap kebutuhan siswa dan guru, rendahnya pemahaman terhadap sistem informasi akademik, minimnya inisiatif dalam menjaga kebersihan dan kenyamanan lingkungan belajar serta minimnya pemanfaatan teknologi informasi dalam pelayanan. Hal ini berdampak pada kepuasan siswa dan orang tua terhadap layanan madrasah. Penelitian Laily Nur Azizah menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi dan motivasi tenaga kependidikan menjadi faktor utama buruknya pelayanan pendidikan di madrasah.⁵ Dengan kondisi tersebut, MSDM sangat diperlukan yang terstruktur dan berorientasi pada peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan.

Pentingnya manajemen SDM khusus tenaga kependidikan menjadi sangat relevan dalam konteks peningkatan mutu pendidikan. Manajemen SDM yang profesional mencakup perekrutan berbasis kompetensi, pelatihan berkesinambungan, evaluasi kinerja, serta pemberian insentif yang transparan dan adil.⁶ Dengan pendekatan tersebut, tenaga kependidikan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja secara profesional. Pengelolaan SDM yang terencana dan sistematis dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas tenaga kependidikan, serta

⁵ Azizah, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Nurul Ummah Yogyakarta."

⁶ Mohammad Sobari and Zahara Tussoleha Rony, "Sistem Rekrutmen , Seleksi , Kompetensi Dan Pelatihan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif (Systemic Literature Review)" 3, no. 1 (2025): 10–20.

menciptakan budaya kerja yang positif di madrasah.⁷ Ukuran profesionalisme tenaga kependidikan mencakup keterampilan teknis sekaligus sikap kerja yang ditampilkan, etika pelayanan, kontribusi terhadap visi lembaga pendidikan tetapi juga pada kepuasan siswa, guru, dan orang tua.

Manajemen SDM yang baik akan membentuk tenaga kependidikan yang memiliki standar kerja tinggi, Mampu berkolaborasi dengan tim serta konsisten menjaga standar mutu layanan. Tenaga kependidikan yang mendapatkan pelatihan dan evaluasi rutin menunjukkan peningkatan signifikan dalam kinerja dan kepuasan kerja.⁸ Dengan demikian, manajemen SDM menjadi instrumen utama dalam membentuk tenaga kependidikan yang profesional.

Madrasah yang mampu menerapkan manajemen SDM secara efektif akan memiliki tenaga kependidikan yang profesional, berdedikasi, dan mampu memberikan pelayanan prima.⁹ Keuntungan dirasakan secara internal, sekaligus berdampak pada kepercayaan masyarakat, peningkatan jumlah peserta didik, serta dukungan dari berbagai pihak eksternal. Dengan melakukan investasi dalam pengembangan SDM tenaga kependidikan

⁷ Ayi Supardi Ganda Wijaya, "Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Karyawan," *Jurnal Ilmiah Manajemen Profetik* 1, no. 2 (2023): 88–99.

⁸ Falfa Falfa Dwika Webiatama et al., "Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Di SMA Negeri 13 Surabaya," *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 3, no. 1 (2024): 176–81, <https://doi.org/10.31004/jpion.v3i1.249>.

⁹ Muhammad Abdul Rozaq and Alfiyah Intan Nur, "Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Program Khusus Kartasura," *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman* 1, no. 20 (2022): 250–58, https://www.researchgate.net/publication/383324869_Upaya_Peningkatan_Kinerja_Tenaga_Kependidikan_melalui_Pelatihan_dan_Pengembangan_di_SMA_Negeri_13_Surabaya/fulltext/66c8b1fc97265406eaa6215b/Upaya-Peningkatan-Kinerja-Tenaga-Kependidikan-melalui-Pelatihan.

adalah langkah strategis yang menjadi bagian yang esensial dalam upaya perbaikan mutu dan daya saing madrasah.

MTsN 1 Kediri merupakan salah satu madrasah negeri yang menunjukkan praktik manajemen SDM tenaga kependidikan yang baik. Tenaga kependidikan di madrasah ini dikenal memiliki etos kerja tinggi, pelayanan yang ramah, serta kemampuan adaptasi terhadap teknologi informasi. Mereka secara rutin mengikuti pelatihan, mendapatkan evaluasi kinerja, dan terlibat aktif dalam pengembangan sistem layanan digital madrasah. manajemen SDM yang diterapkan di MTsN 1 Kediri telah berjalan efektif dan berdampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan. Keberhasilan ini menjadi bukti bahwa tenaga kependidikan yang dikelola dengan baik dapat menjadi aset penting dalam kemajuan madrasah. Selain itu, MTsN 1 Kediri memiliki sistem manajemen yang transparan, budaya kerja yang positif, serta dukungan pimpinan terhadap pengembangan profesionalisme staf, menjadikannya sebagai lokasi yang ideal untuk penelitian ini.

Pemilihan MTsN 1 Kediri sebagai lokasi penelitian didasarkan pada reputasi madrasah yang unggul dalam pengelolaan SDM, khususnya tenaga kependidikan. Madrasah ini telah meraih berbagai penghargaan dalam bidang pelayanan publik dan inovasi pendidikan, yang menunjukkan keberhasilan implementasi manajemen SDM. MTsN 1 Kediri secara rutin mengadakan pelatihan dan evaluasi kinerja, serta menerapkan sistem penghargaan yang mendorong motivasi kerja. Keberhasilan ini tidak lepas dari komitmen pimpinan madrasah Dalam menumbuhkan etos kerja yang

profesional sekaligus berorientasi pada peningkatan kualitas. Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menggali praktik-praktik terbaik dalam implementasi manajemen SDM yang dapat direplikasi di madrasah lain guna meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan secara menyeluruh.

Di tengah-tengah persaingan yang kompetitif dengan SMP ataupun MTs yang ada di Kabupaten Kediri, MTs Negeri 1 Kediri tetap menjadi idola bagi masyarakat sekitar untuk menyekolahkan anaknya di madrasah tersebut. Sebagai sekolah favorit di wilayah kabupaten Kediri, MTsN 1 Kediri juga tetap mengutamakan kualitas yang dimiliki, seperti tetap memberikan pelayanan-pelayanan yang terbaik serta Memberikan perhatian terhadap kualitas SDM di madrasah tersebut dengan tujuan tidak menghambat berjalannya kegiatan pendidikan yang ada. Jadi tidak hanya kualitas para tenaga pendidik atau guru saja yang diperhatikan namun tenaga kependidikannya juga telah diperhatikan karena keberadaannya sangatlah penting guna menunjang pelaksanaan program pendidikan yang ada di madrasah tersebut.

Mengacu pada latar belakang yang telah dipaparkan, penulis terdorong untuk meneliti dengan judul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri”. Melihat kualitas MSDM yang diterapkan di madrasah tersebut, sehingga mampu melahirkan sekolah yang unggul, berkualitas, dan mendapat sambutan baik dari masyarakat, penulis merasa penelitian dengan judul ini sangat penting untuk dilakukan.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri?
2. Bagaimana proses recruitmen dan seleksi sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri?
3. Bagaimana proses pengembangan karir sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan perencanaan sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.
2. Untuk mendeskripsikan proses recruitmen dan seleksi sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.
3. Untuk mendeskripsikan proses pengembangan karir sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis sebagai referensi dalam memahami lebih dalam praktik manajemen sumber daya

manusia, khususnya dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri..

2. Praktis

- a. Bagi sekolah, semoga memberikan kontribusi nyata meningkatkan mutu dan profesionalisme tenaga kependidikan, sehingga cita-cita serta tujuan sekolah dapat diwujudkan.
- b. Bagi Kepala Sekolah, temuan menjadi cermin evaluasi atas pentingnya pengelolaan SDM demi terciptanya tenaga kependidikan yang profesional di MTs Negeri 1 Kediri..
- c. Bagi tenaga kependidikan, dari penelitian yang penulis lakukan ini tenaga kependidikan dapat mengetahui implementasi MSDM guna meningkatkan profesionalisme dirinya sebagai tenaga kependidikan dalam melaksanakan proses administrasi sekolah dengan baik dan benar.
- d. Bagi para pembaca, semoga penelitian ini menjadi bekal pengetahuan serta bahan pertimbangan dalam merancang konsep implementasi MSDM, sehingga profesionalisme dapat terus ditingkatkan.

E. Orisinalitas Penelitian

Sebagai bukti keaslian penelitian ini, peneliti menelaah dan mengamati sejumlah karya terdahulu untuk menemukan letak persamaan maupun perbedaannya. Penelitian-penelitian tersebut kemudian dijadikan sebagai pijakan perbandingan bagi penelitian kali ini:

Pertama, Siddiq Rahmat. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan profesionalitas guru di SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro dilaksanakan sesuai dengan kondisi nyata. Pola manajemen yang diterapkan mencakup perencanaan SDM yang dilakukan kepala sekolah di akhir tahun untuk memudahkan pelaksanaan program pada tahun ajaran baru, rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik yang berorientasi pada kemampuan IPTEK dan IMTAQ, serta penempatan atau orientasi guna memahami kondisi sekolah. Selain itu, penilaian kinerja, pelatihan, dan pengembangan dilaksanakan oleh dinas bersama kepala sekolah. Kompensasi diberikan dalam bentuk gaji pokok maupun tambahan di luar gaji pokok, sementara pemberhentian dilakukan baik atas keinginan pribadi maupun keputusan pihak sekolah.¹⁰

Kedua, Afidatul Umroh. Pelaksanaan MSDM di MAN 1 Yogyakarta berfokus pada pengembangan lima kompetensi utama. Upaya tersebut diwujudkan melalui berbagai kegiatan yang bersifat rutin maupun insidental. Kompetensi pedagogik dikembangkan dengan pelaksanaan briefing bagi wakil guru mata pelajaran serta melalui penilaian kinerja. Kompetensi kepribadian ditumbuhkan lewat evaluasi diri. Penguatan kompetensi sosial diwujudkan melalui sejumlah kegiatan, seperti rapat dinas guru setiap bulan, , pertemuan insidental dengan alumni, sarasehan siswa dari perwakilan kelas pengajian rutin dua bulan sekali, serta kerja

¹⁰ Sidiq Rahmat, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro Bantul,” *Institutional Repository UIN* (2018).

sama dengan orang tua sebagai mitra pendidikan. Kompetensi profesional ditingkatkan melalui pelaksanaan workshop, diklat, seminar, studi lanjut, serta program pengembangan bakat dan minat pendidik. Sementara itu, kompetensi kepemimpinan dibangun melalui perencanaan budaya yang tercermin dalam visi madrasah¹¹

Ketiga, Efi Rufaiqoh Muhammin, Dari hasil penelitian terungkap bahwa pengembangan SDM di MAN Sumpiuh Banyumas dan MAN Kroya Cilacap diwujudkan melalui pelatihan, workshop, orientasi, serta seminar pendidikan. Setiap pertemuan menjadi ruang untuk memberikan arahan, sekaligus diikuti dengan proses monitoring dan evaluasi atas pelaksanaan tugas pendidik maupun tenaga kependidikan.¹²

Dari beberapa hasil penelitian terdahulu di atas, dapat diketahui bahwa hasil tersebut dapat dijadikan sebagai landasan bagi peneliti Untuk menambah dan melengkapi penelitian terdahulu, terutama yang berhubungan dengan manajemen SDM. Berdasarkan ketiga orisinalitas penelitian di atas, masing-masing memiliki perbedaan dalam penelitiannya. Lebih jelasnya bisa dilihat pada tabel di bawah ini

¹¹ Afidatul Umroh, “Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Di MAN 1 Yogyakarta” (2018).

¹² Efi Rufaiqoh Muhammin, “Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap,” 2017.

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

No.	Nama Peneliti, Judul, Bentuk, Penerbit, Tahun Penerbitan	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1.	Siddiq Rahmat, Manajemen Sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan Profesionalitas guru SMP Muhammadiyah 1 bambang lipuro Bantul. tesis (2018).	<p>1. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu dalam hal pembahasan yakni mengangkat tema manajemen sumber daya manusia</p> <p>2. Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu penggunaan metode kualitatif.</p>	<p>1. Pada penelitian terdahulu dilakukan di SMP. Sedangkan penelitian ini dilakukan di MTsN. Fokus penelitian terdahulu yakni untuk mendeskripsikan seberapa penting MSDM bagi profesionalitas guru dan upaya pihak sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru. Sedangkan fokus penelitian ini untuk mendeskripsikan perencanaan, proses recruitmen, seleksi dan pengembangan karir dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.</p>	<p>Penelitian ini memiliki kebaruan pada fokus, objek, dan landasan teoretis yang digunakan. penelitian ini secara khusus memfokuskan kajian pada tenaga kependidikan. Secara teoretis, penelitian ini menggunakan kerangka manajemen sumber daya manusia yang merujuk pada pemikiran Kasmir terkait perencanaan</p>
2.	Afidatul Umroh, Manajemen Sumber Daya Pendidik dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik di MAN 1 Yogyakarta, tesis (2018).	<p>1. mengangkat tema manajemen sumber daya manusia.</p> <p>2. metode penelitian yang digunakan yakni metode kualitatif.</p>	<p>1. Pada penelitian terdahulu dilakukan di lembaga pendidikan MAN. Sedangkan penelitian saya dilakukan di MTsN.</p> <p>2. Fokus penelitian terdahulu yakni Untuk mendeskripsikan pelaksanaan MSDM serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaanya. Sedangkan fokus penelitian saya untuk</p>	<p>SDM, teori Henri Simamora untuk recruitmen, Sondang P. Siagian dan I komang Ardana untuk teori seleksi, serta teori Samsudin Alex S. Nitisemito terkait</p>

				mendeskripsikan perencanaan, proses recruitmen, seleksi dan pengembangan karir dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.	pengembangan karier.
3.	Efi Rufaiqoh Muhammin, Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap, Tesis (2017).	1. dalam hal pembahasan yakni mengangkat tema manajemen sumber daya manusia. 2. dalam hal metode penelitian yang digunakan yakni metode kualitatif.	1. Pada penelitian terdahulu dilakukan di lembaga pendidikan MAN. Sedangkan penelitian saya di lakukan di MTsN. 2. Fokus penelitian terdahulu yaitu pengembangan SDM meliputi langkah-langkah, metode dan faktor pengembangannya. Sedangkan fokus penelitian ini untuk mendeskripsikan perencanaan, proses recruitmen, seleksi dan pengembangan karir dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.		

Berdasarkan orisinalitas pada tabel di atas, Setiap penelitian memiliki fokus yang berbeda. Penelitian pertama menekankan pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) bagi profesionalitas guru serta upaya sekolah dalam meningkatkannya. Penelitian kedua berorientasi pada pelaksanaan manajemen sumber daya pendidik, termasuk faktor pendukung dan penghambat profesionalisme. Penelitian ketiga menitikberatkan pada aspek pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, dengan uraian mengenai langkah-langkah serta metode yang

digunakan. Adapun penelitian ini lebih diarahkan pada manajemen sumber daya tenaga kependidikan, yang mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, dan pengembangan karir yang dilaksanakan oleh MTsN 1 Kediri dalam rangka meningkatkan profesionalitas tenaga kependidikan.

F. Definisi Istilah

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menejemen merupakan seni mengelola atau mengatur suatu organisasi ataupun lembaga pendidikan. Sumber daya manusia merupakan individu yang berperan sebagai motor penggerak organisasi dan dipandang sebagai aset penting yang harus senantiasa dibina serta dikembangkan potensinya. Konteks ini dibatasi terhadap salah satu bagian dari sdm di sekolah yaitu tenaga kependidikan.

2. Profesionalisme

Profesionalisme adalah sebuah usaha atau Menjalankan pekerjaan dengan akurasi dan ketuntasan, berbekal kompetensi terbaik, serta menjunjung tinggi tanggung jawab dan komitmen..

3. Tenaga Kependidikan

individu yang dipilih dari masyarakat, mengabdikan diri demi kelancaran pendidikan, melalui berbagai tahapan kualifikasi yang ditetapkan.

Berdasarkan definisi istilah di atas, implementasi MSDM dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan dapat dipahami sebagai serangkaian tindakan profesional yang bertujuan mengelola dan mengatur individu, sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Usman Efendi mengungkapkan bahwa manajemen secara etimologis berakar dari bahasa Latin manus yang berarti 'tangan'. Dalam bahasa Prancis, istilah management dimaknai sebagai 'seni melaksanakan dan mengatur', sedangkan dalam bahasa Inggris berasal dari kata to manage yang berarti 'mengatur'. Pengaturan tersebut berlangsung melalui aktivitas yang terstruktur, berurutan, dan sesuai dengan fungsinya, sehingga lahirlah konsep manajemen.¹³ Manajemen merupakan rangkaian proses yang dijalankan untuk mewujudkan cita-cita dan tujuan organisasi

Menurut George R. Terry dalam *Principles of Management*, manajemen adalah proses yang menggunakan ilmu dan seni untuk menjalankan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam suatu kegiatan kelompok manusia, dengan dukungan sumber daya manusia, agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹⁴ Menurut Mondy dan Premeaux, manajemen merupakan serangkaian cara atau aktivitas yang memastikan seluruh anggota organisasi bekerja sesuai prosedur,

¹³ Usman Effendi, *Asas Manajemen*, 2nd ed. (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 3.

¹⁴ George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003).

pembagian tugas, serta tanggung jawab yang diawasi, sehingga tujuan bersama dapat tercapai.¹⁵

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas Manajemen dapat dimaknai sebagai proses pengaturan dan pengarahan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, dan penilaian, demi tercapainya tujuan organisasi secara memuaskan. Adapun sumber daya manusia merupakan unsur vital dalam organisasi, baik publik maupun swasta, sebab manusialah yang merancang hingga mengawasi jalannya kegiatan. Karena itu, keberadaan SDM harus sesuai kebutuhan dan dibekali keterampilan yang sejalan dengan tuntutan tugas organisasi.

Para ahli mengemukakan beragam pengertian tentang Pengelolaan sumber daya manusia yang menitikberatkan pada aspek sistem serta pemanfaatan potensi manusia sebagai aset penting. Beberapa pandangan tersebut diuraikan sebagai berikut:

1. Raymond A. Noe, dalam kutipan Nurul Ulfatin, menjelaskan bahwa MSDM mencakup kebijakan, sistem, dan praktik yang mampu membentuk perilaku, sikap, serta kinerja pegawai.¹⁶
2. Wilson Bangun menegaskan MSDM ialah rangkaian proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, serta penyusunan staf, yang melibatkan pengadaan,

¹⁵ Nazarudin Abdullah, *Al-Quran Dan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: Cipta pustaka Media Perintis, 2011), 11.

¹⁶ Nurul Ulfatin and Teguh Triwijayanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Prasada, 2016), 2–3.

pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pemisahan tenaga kerja, demi terwujudnya tujuan organisasi.¹⁷

3. Barsir Barthos Manajemen sumber daya manusia memiliki tanggung jawab untuk mengoptimalkan potensi manusia sehingga dapat berkontribusi secara efektif dalam organisasi yang dibutuhkan masyarakat. Manusia diposisikan sebagai kekayaan utama organisasi yang perlu dikelola secara arif dan dimanfaatkan secara maksimal.¹⁸
4. Hadari Nawawi menegaskan bahwa proses memanusiakan tenaga kerja, dengan tujuan mengoptimalkan potensi fisik dan psikis yang dimiliki, sehingga dapat berkontribusi penuh dalam mewujudkan tujuan organisasi.¹⁹
5. Schuler, dalam kutipan Priyono, menegaskan bahwa bentuk pengakuan atas peran vital tenaga kerja sebagai sumber daya yang memberi kontribusi bagi tujuan organisasi. Pengelolaan dan penggunaannya harus dilakukan secara efektif dan adil, sehingga memberi manfaat bagi individu, organisasi, dan masyarakat.²⁰
6. Kasmir menjelaskan bahwa manajemen SDM adalah cara strategis mengelola tenaga kerja, mulai dari perencanaan, rekrutmen, pelatihan, pengembangan, evaluasi, hingga pemutusan hubungan kerja. Tujuannya adalah menciptakan SDM yang berkualitas dan

¹⁷ Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Erlangga, 2012), 5–6.

¹⁸ Barsir Barthos, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 2.

¹⁹ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis Yang Kompetitif* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015), 42.

²⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2009), 6.

produktif, serta mampu mendukung visi dan misi organisasi. Pengelolaan ini harus dilakukan secara sistematis dan terencana, dengan fokus pada peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan agar tercipta hubungan kerja yang baik dan berkelanjutan.²¹

Berdasarkan beberapa definisi di atas, MSDM ialah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang mana dalam menjalankan telah mendayagunakan seluruh kemampuan/potensi manusia, agar dapat berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi..

2. Tujuan Manajemen SDM

Manajemen SDM bertujuan memperbaiki produktivitas tenaga kerja bagi organisasi atau perusahaan dengan cara yang strategis, etis, dan sosial. Para manajer serta bagian SDM mencapainya dengan melaksanakan tujuan yang telah direncanakan. Soekidjo Notoatmodjo menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan utama untuk memperbesar kontribusi karyawan terhadap organisasi demi tercapainya produktivitas. Hal ini memperlihatkan bahwa keberhasilan misi dan tujuan organisasi sepenuhnya bergantung pada manusia yang mengelolanya. Oleh sebab itu, SDM harus dipandang sebagai aset yang dikelola dengan bijak agar berdaya guna dan berhasil guna dalam mendukung pencapaian visi organisasi.²²

²¹ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)* (Jakarta: Rajawali Pers, 2019).

²² Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 4th ed. (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 118.

MSDM memiliki tujuan utama untuk mengoptimalkan kontribusi produktivitas dan kinerja tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Upaya ini diwujudkan melalui kebijakan, prosedur, dan metode yang sistematis dalam mengelola setiap individu yang menjadi bagian dari organisasi.

B. Profesionalisme Tenaga Kependidikan

1. Definisi Profesionalisme Tenaga Kependidikan

Profesionalisme tumbuh dari keyakinan bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai luhur dan pantas dicintai. Ia tampak dalam tekad tanpa henti untuk memperbaiki diri secara berkesinambungan. Dalam dunia pendidikan, profesionalisme tenaga kependidikan menjadi kunci lahirnya mutu dan kuantitas pendidikan yang berkualitas, sebab kerja yang profesional akan menumbuhkan kinerja yang unggul..²³ Profesionalisme lahir sebagai sebutan bagi sikap mental yang diwujudkan dalam komitmen anggota profesi untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya. Lebih jauh, profesionalisme dapat dimaknai sebagai sebuah pandangan atau paham yang menegaskan makna keprofesian.²⁴

Ahmad Tafsir, melalui kutipan dari Muchtar Luthfi, menegaskan bahwa profesionalisme ditandai oleh sejumlah kriteria. Profesi harus berlandaskan keahlian khusus, dijalani sebagai panggilan hidup penuh

²³ Sri Haryati, “Peningkatan Profesionalisme Dosen Di Era MEA,” *Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 1 (2016): 7.

²⁴ Syahmiar Syahrun, *Dasar-Dasar Kependidikan 1992/1993* (Jakarta: Depdikbud, n.d.), 11.

waktu, dan dipandang sebagai kewajiban. Ia harus memiliki teori-teori baku yang berlaku universal, dijalankan menurut aturan yang jelas, serta ditujukan bagi masyarakat maupun pribadi. Profesi juga menuntut kecakapan diagnostik, kompetensi aplikatif, keberadaan kode etik, dan klien yang jelas.²⁵

Friedson, melalui kutipan Syaiful Sagala, menegaskan bahwa profesionalisme adalah komitmen terhadap gagasan profesional dan karier. Ia diwujudkan dalam aturan dan komitmen yang mendefinisikan jabatan keilmuan dan teknis bagi pelayanan masyarakat, yang dikoreksi secara ilmiah dan etis sebagai pengukuhan. Profesionalisme tidak lahir dari sekadar perasaan atau opini, melainkan berdiri tegak di atas fondasi pengetahuan akademik.²⁶

Profesionalisme, sebagaimana tercermin dari berbagai definisi, merupakan pandangan sekaligus sikap mental yang diwujudkan dalam komitmen anggota profesi untuk senantiasa meningkatkan kualitas dirinya. Hal ini dijalankan sesuai standar yang ditetapkan dan berlandaskan kode etik profesi, sehingga profesi tersebut dapat dijalankan dengan penuh tanggung jawab.

Sedangkan pengertian tenaga kependidikan yaitu, bersumber dari Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 Bab I pasal 1 disebutkan bahwa “tenaga kerja kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk

²⁵ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992), 9.

²⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Albeta CV, 2008), 199.

menunjang penyelenggaraan pendidikan.”²⁷ Tenaga kependidikan memiliki makna yang luas, mencakup penyelenggaraan pendidikan di rumah, masyarakat, dan sekolah. Orang tua adalah tenaga kependidikan bagi anak-anaknya, sementara kiai, ustaz, dan sukarelawan yang mendidik di pesantren, majelis taklim, atau anak jalanan merupakan tenaga kependidikan di masyarakat. Dalam kerangka Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan dipahami sebagai anggota masyarakat dengan kriteria dan standar tertentu yang diangkat untuk mendukung jalannya pendidikan di satuan pendidikan, seperti kepala sekolah, pengawas, pustakawan, laboran, peneliti, dan tenaga administrasi..²⁸

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan merupakan bagian dari masyarakat yang memenuhi kriteria dan standar tertentu, ditugaskan secara profesional untuk menjalankan tugas administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis, sehingga keberlangsungan pendidikan di sekolah maupun madrasah dapat terjamin.

2. Kompetensi Profesionalisme Tenaga Kependidikan

Kompetensi dipahami sebagai kemampuan minimal yang harus dimiliki seorang pendidik agar mampu menjalankan peran sebagai agen pembelajaran. Standar kompetensi tenaga kependidikan mencakup dimensi kepribadian, sosial, teknis, dan manajerial (bagi kepala tenaga administrasi sekolah/madrasah). Ketentuan ini diatur dalam Peraturan

²⁷ Undang-undang, *SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003* (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), 5.

²⁸ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Bandung: Pusaka Setia, 2013), 18.

Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008, yang secara rinci menjabarkan komponen dari setiap dimensi kompetensi tersebut:

- 1) Kompetensi Kepribadian Kompetensi ini meliputi: kompetensi memiliki integritas dan akhlak mulia, etos kerja, pengendalian diri, percaya diri, fleksibelitas, ketelitian, kedisiplinan, kreatif dan inovatif, tanggung jawab.
- 2) Kompetensi sosial mencakup kemampuan untuk bekerja sama dalam tim, memberikan pelayanan yang optimal, memiliki kesadaran berorganisasi, berkomunikasi secara efektif, serta membangun hubungan kerja yang harmonis.
- 3) Kompetensi Teknis Kompetensi ini meliputi: kompetensi untuk melaksanakan administrasi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah dengan masyarakat; persuratan dan pengarsipan, administrasi kesiswaan, administrasi kurikulum, administrasi layanan khusus dan penerapan teknologi komunikasi dan informasi (TIK).
- 4) Kompetensi manajerial, khusus bagi kepala administrasi sekolah/madrasah, mencakup kemampuan dalam mendukung pengelolaan standar nasional pendidikan, menyusun program serta laporan kerja, mengorganisasikan dan mengembangkan staf, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, membina staf, mengelola konflik, serta menyusun laporan secara sistematis.²⁹

²⁹ Kemendikbud, *Panduan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*, 1, 2017, 5–7.

Dari paparan di atas tampak jelas bahwa kompetensi tenaga administrasi sekolah/madrasah, sebagaimana diatur dalam Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008, dirinci dalam subkompetensi agar sesuai dengan tugas dan fungsi setiap jabatan. Semua itu diarahkan untuk menunjang keberlangsungan pembelajaran di sekolah, dan hanya layak diemban oleh mereka yang memiliki kualifikasi serta kompetensi, dengan sikap amanah dan tanggung jawab.

3. Standar Kinerja Tenaga Kependidikan

Standar kinerja menjadi tolok ukur untuk menilai prestasi kerja pegawai dalam organisasi, terutama di dunia pendidikan. Wibowo menegaskan bahwa standar kinerja adalah pernyataan tentang situasi yang tercipta ketika sebuah pekerjaan dijalankan dengan efektif.³⁰ Delapan karakteristik menjadi penentu agar sebuah standar kinerja dapat terlaksana dengan efektif, yaitu: Standar kinerja yang efektif lahir dari sejumlah karakteristik yang tak boleh diabaikan. Ia harus berlandaskan pada pekerjaan, bukan pada siapa pelaksana tugasnya. Standar harus realistik, dapat dicapai, dan dipahami oleh semua pihak agar tidak menimbulkan tafsir yang berbeda. Kesepakatan bersama antara pimpinan dan pegawai menjadi syarat mutlak agar standar memiliki legitimasi. Lebih jauh, standar kinerja harus spesifik dan terukur, berorientasi pada waktu, serta dituangkan secara tertulis sebagai bukti komitmen bersama. Pada akhirnya, standar kinerja harus bersifat

³⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 74.

dinamis, senantiasa dievaluasi dan disesuaikan agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi..³¹

Standar kinerja berlandaskan pada pekerjaan yang ada, dapat dipahami, disepakati, bersifat spesifik dan terukur, berorientasi pada waktu, dituangkan secara tertulis, serta terbuka terhadap perubahan. Dengan demikian, standar kinerja dapat ditetapkan secara tepat sehingga mampu memotivasi pekerja untuk mencapai bahkan melampaui tujuan lembaga pendidikan.

C. Manajemen SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Menurut Kasmir adalah sebuah proses sistematis yang menakar kebutuhan tenaga kerja dari sisi jumlah, kualitas, kompetensi, dan waktu agar tujuan organisasi dapat diraih secara efektif dan efisien. Lebih dari sekadar memastikan ketersediaan pegawai, perencanaan ini menekankan pentingnya kesesuaian kemampuan pegawai dengan tuntutan pekerjaan yang diemban. Adapun tahapan perencanaan SDM dilakukan melalui beberapa langkah penting, yaitu:

a. Analisis kebutuhan tenaga kerja

Analisis kebutuhan tenaga kerja yang mencakup dua tahap, yaitu analisis beban kerja dan analisis kesenjangan SDM. Analisis beban kerja bertujuan untuk mengetahui jumlah pekerjaan yang harus

³¹ Hery, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: PT Grasindo, 2019), 26–30.

diselesaikan serta menentukan berapa tenaga kerja yang diperlukan agar beban kerja dapat ditangani secara efektif. Sedangkan analisis kesenjangan SDM dilakukan untuk melihat perbedaan antara jumlah dan kualitas tenaga kerja yang tersedia dengan yang dibutuhkan, sehingga dapat diketahui apakah diperlukan rekrutmen baru atau peningkatan kompetensi.

b. Peramalan kebutuhan di masa depan

Forecasting ini dilakukan sebagai langkah antisipatif dan preventif dengan menganalisis beberapa faktor, yaitu data kepegawaian (usia, masa kerja, tingkat pendidikan, dan potensi pensiun), perkembangan program madrasah, serta pertumbuhan jumlah siswa yang berpengaruh langsung terhadap kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan.

c. Inventarisasi SDM yang tersedia

Menghimpun data lengkap mengenai tenaga kerja yang ada saat ini, baik dari segi jumlah, kualifikasi, maupun kompetensi. Inventarisasi ini penting untuk mengetahui potensi internal sebelum melakukan rekrutmen eksternal.

d. Penyusunan program pengembangan dan pengadaan SDM

meliputi pelatihan, workshop, sertifikasi, serta rekrutmen tenaga kerja baru sesuai kebutuhan lembaga.

e. Pelaksanaan rencana SDM

Implementasi dari program yang telah disusun melalui proses rekrutmen, pelatihan, penempatan, dan pengembangan karier secara sistematis agar tujuan perencanaan SDM tercapai.

f. Evaluasi.

Tahap untuk menilai apakah rencana yang sudah dijalankan sesuai dengan tujuan. Pada tahap ini dilihat kembali hasil pelaksanaan, apakah tenaga kerja yang ada sudah mencukupi, apakah program pengembangan berjalan efektif, dan apakah kinerja lembaga meningkat. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai bahan perbaikan dan penyusunan rencana berikutnya agar pengelolaan SDM semakin baik.

Melalui tahapan ini, organisasi dapat mengantisipasi kebutuhan perubahan, mengatasi kekurangan atau kelebihan tenaga kerja, dan mempersiapkan pengembangan kompetensi pegawai. Dengan demikian, perencanaan SDM menurut Kasmir merupakan landasan strategis bagi organisasi dalam mengelola pegawai secara terarah, terukur, dan berkelanjutan.

Perencanaan sumber daya manusia pada hakikatnya adalah proses sistematis untuk meramalkan kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja di masa mendatang, mencakup jumlah maupun jenisnya. Melalui perencanaan ini, departemen SDM dapat menata rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan aktivitas lain secara lebih terarah. Dalam ranah pendidikan, perencanaan SDM menjadi kompas yang menuntun lembaga dalam menentukan tenaga kerja yang dibutuhkan, mengelola

serta mengembangkan potensi SDM, sekaligus meningkatkan efektivitas dan efisiensi lembaga pendidikan.

Miner menjelaskan bahwa perencanaan SDM adalah proses untuk menjamin pegawai dengan jumlah dan jenis yang tepat tersedia di tempat dan waktu yang sesuai, sehingga organisasi dapat menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan.³² menurut Suparno adalah sebuah proses analisis dan identifikasi kebutuhan tenaga kerja yang dilakukan organisasi, sehingga mampu merumuskan langkah-langkah yang harus ditempuh demi tercapainya tujuan yang diharapkan.³³ Hasibuan menjelaskan bahwa Pengelolaan tenaga kerja yang direncanakan sesuai kebutuhan perusahaan demi mendukung efisiensi dan pencapaian tujuan.³⁴

Berbagai pandangan di atas menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah upaya sistematis untuk meramalkan kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja di masa depan. Pentingnya perencanaan ini terletak pada kemampuannya memberi arah yang jelas bagi organisasi, sekaligus mengantisipasi kekurangan kualitas tenaga kerja. Lebih dari itu, perencanaan SDM berperan dalam memadukan rencana SDM dengan rencana organisasi, serta menimbang faktor sosial, teknologi, dan aspek lain yang memengaruhi pekerjaan dan

³² Mary Green Miner, *Personnel and Industrial Relation (A Managerial Approach)*. (New York, 1995), 18.

³³ Suparno Eko Widodo, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 33.

³⁴ S.P. Hasibuan. Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 250.

individu, sehingga kebutuhan dan ketersediaan tenaga kerja di lembaga pendidikan dapat terpenuhi secara efektif.

2. Recruitmen dan seleksi Tenaga Kependidikan

Pada tahap awal manajemen sumber daya manusia, perekrutan menjadi fungsi penting yang berarti pencarian dan penggerahan tenaga kerja. Proses ini tidak hanya sekadar menemukan calon pekerja, tetapi juga mendorong serta memberi harapan agar mereka tertarik melamar di perusahaan, lembaga, atau instansi. Agar tujuan tersebut tercapai, perekrutan memerlukan kegiatan penarikan tenaga kerja sebagai pintu masuk untuk menghadirkan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Rekruitmen, sebagaimana dijelaskan Henri Simamora, adalah sebuah proses pencarian, penemuan, dan penarikan pelamar yang kapabel, agar mereka dapat bergabung dan mengabdikan diri dalam lembaga pendidikan.³⁵ Senada dengan pandangan lain, Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Anwar Prabu menjelaskan bahwa rekrutmen adalah sebuah proses yang dilakukan organisasi untuk mendapatkan tambahan tenaga kerja, agar tujuan operasional dapat berjalan dengan baik.³⁶

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa rekruitmen merupakan suatu proses yang dilaksanakan oleh organisasi ataupun lembaga untuk mendapatkan pegawai dengan

³⁵ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: STIE YKPN, 2004), 170.

³⁶ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 33.

karakteristik tertentu yang mana telah distandardkan ataupun yang diinginkan melalui tahapan-tahapan tertentu. Dengan demikian tahap recruitmen ini nantinya dapat digunakan dalam merekrut calon-calon tenaga kependidikan yang profesional bagi suatu lembaga pendidikan.

Seleksi merupakan proses pengambilan keputusan di mana individu dipilih untuk menduduki suatu jabatan, dengan mempertimbangkan kesesuaian karakteristik yang dimilikinya terhadap tuntutan dan persyaratan jabatan tersebut.³⁷ Seleksi merupakan upaya perusahaan dalam menemukan karyawan yang benar-benar qualified dan kompeten, siap menjabat serta mengerjakan tugas yang ada. Pentingnya seleksi penerimaan karyawan baru terletak pada proses yang harus dijalankan dengan kejujuran, ketelitian, dan objektivitas, sehingga individu yang terpilih benar-benar sesuai dengan jabatan dan pekerjaan yang menantinya³⁸

Seleksi, sebagaimana dijelaskan oleh Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, adalah serangkaian tahapan yang dijalankan instansi untuk menilai pelamar, hingga akhirnya diputuskan apakah ia diterima atau ditolak setelah melewati tes yang ditetapkan.³⁹ Sondang P. Siagian menjelaskan bahwa setelah rekrutmen menghasilkan sejumlah pelamar, langkah selanjutnya adalah seleksi. Seleksi adalah proses dengan

³⁷ Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2011), 237.

³⁸ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Dan Kunci Keberhasilan* (Jakarta: CV Masagung, 1994), 51–52.

³⁹ Ambar Teguh Sulistiyani and Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), 151.

tahapan tertentu untuk memutuskan siapa yang diterima dan siapa yang ditolak.⁴⁰

Kesimpulannya, seleksi adalah proses yang dilakukan lembaga atau organisasi untuk memilih calon karyawan yang sesuai dengan syarat agar bisa bekerja di lembaga tersebut.. Dengan demikian tahap ini nantinya dapat digunakan dalam mencari tenaga kependidikan yang sesuai kriteria disuatu lembaga pendidikan.

Menurut I Komang Ardana, seleksi calon tenaga kerja dilakukan melalui sejumlah langkah berikut.:⁴¹

1) Seleksi Administrasi

Setiap surat lamaran yang diterima oleh bagian personalia atau panitia penerimaan tenaga kerja akan diteliti kelengkapannya sesuai dengan persyaratan yang telah ditentukan. Kelengkapan tersebut mencakup surat lamaran, ijazah yang telah dilegalisasi, riwayat hidup, transkrip akademik, bukti pendaftaran dari departemen tenaga kerja, pas foto, identitas diri berupa KTP, surat pengalaman kerja, surat berkelakuan baik dari kepolisian, surat keterangan kesehatan dari dokter, pernyataan kesediaan ditempatkan di seluruh wilayah Indonesia, serta dokumen lain yang dianggap relevan.

2) Wawancara Pendahuluan

⁴⁰ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 131.

⁴¹ I komang I Komang Ardana, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1 (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1 (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 6-8.

Seleksi pada tahap ini menitikberatkan pada penampilan dan kemampuan berbicara calon tenaga kerja. Pertanyaan yang diajukan meliputi motivasi melamar, harapan gaji, sumber informasi lowongan, serta riwayat pendidikan dan pengalaman kerja yang dibuktikan dengan ijazah terakhir. Apabila pelamar dinilai layak, maka perjalanan seleksi berlanjut dengan pengisian formulir lamaran berisi data pribadi secara lengkap.

3) Formulir Lamaran Pekerjaan

Pengisian formulir lamaran dimaksudkan untuk memperoleh data pribadi calon tenaga kerja secara menyeluruh dan seragam. Umumnya, bagian personalia menyusun formulir tersebut dan membagikannya kepada setiap pelamar. Formulir ini berfungsi sebagai sarana untuk menghimpun informasi yang akurat dan dapat dipercaya mengenai calon pekerja. Isi formulir mencakup identitas pribadi seperti nama, alamat, tempat dan tanggal lahir, jenis kelamin, agama, suku, asal daerah, kondisi fisik, riwayat penyakit, serta jumlah tanggungan. Selain itu, formulir juga menampilkan status pelamar apakah sedang bekerja atau tidak, latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimiliki, serta riwayat pengalaman kerja yang dapat menunjukkan kecenderungan mobilitas dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Pelamar biasanya diminta mencantumkan referensi atau rekomendasi dari orang-orang yang mengenalnya dengan baik, sehingga dapat memberikan informasi yang faktual dan objektif. Pada bagian akhir, pelamar diwajibkan

menandatangani formulir beserta tanggal pengisian, yang biasanya disertai pernyataan bahwa seluruh data yang dicantumkan adalah benar sesuai pengetahuan pelamar. Dari data yang terkumpul, perusahaan dapat memperoleh gambaran awal mengenai calon tenaga kerja, apakah ia memiliki tanggung jawab, disiplin, kemampuan, serta pengalaman yang relevan. Analisis data tersebut juga dapat dimanfaatkan untuk menilai keterkaitan antara prestasi akademik dengan produktivitas kerja di masa depan..

4) Pemeriksaan Referensi

Referensi berfungsi sebagai alat untuk menilai dan membandingkan hasil tes, wawancara, serta riwayat kerja calon tenaga kerja di perusahaan sebelumnya. Pada umumnya, perusahaan asal enggan memberikan laporan yang merugikan, sehingga informasi yang diberikan terbatas pada hal-hal yang relevan dengan pekerjaan. Catatan yang disampaikan biasanya berupa data singkat mengenai prestasi kerja, misalnya tanggal mulai bekerja, jenis pekerjaan dan jabatan yang pernah dipegang, daftar absensi dan penilaian kinerja, posisi terakhir sebelum keluar, alasan pemutusan hubungan kerja, serta kompensasi yang diterima selama bekerja. Informasi tersebut sangat penting karena dapat memberikan gambaran yang faktual dan objektif mengenai calon tenaga kerja, sehingga membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang tepat.

5) Tes Psikologi

Tes psikologi dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui kondisi calon tenaga kerja serta kemungkinan mereka dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang akan diberikan. Pelaksanaannya sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya perusahaan, karena berkaitan dengan biaya yang harus ditanggung. Tes ini terdiri atas beberapa jenis, antara lain tes kecerdasan yang digunakan untuk menilai kemampuan seseorang dalam memahami masalah dan mencari solusi, biasanya diukur melalui IQ sebagai indikator kemampuan mental. Tes prestasi berfungsi untuk mengukur hasil kerja pelamar dan menunjukkan keterampilan yang dapat dilakukan saat ini, misalnya kemampuan seorang sekretaris dalam mengetik surat atau menyiapkan ruang rapat. Tes bakat dimaksudkan untuk menilai potensi atau kemampuan yang mungkin sudah berkembang maupun yang masih tersembunyi, dengan tujuan memprediksi kecakapan kerja di masa mendatang. Tes minat dilakukan untuk mengetahui kecenderungan seseorang terhadap suatu pekerjaan, sehingga dapat dipastikan apakah pelamar sesuai dengan bidang tertentu. Sementara itu, tes kepribadian digunakan untuk menilai karakter individu yang sangat menentukan keberhasilan, terutama dalam aspek kerja sama dan kepemimpinan. Tes ini dirancang agar jawaban pelamar tidak mudah dimanipulasi, sebab meskipun seseorang memiliki kecerdasan, bakat, dan pengalaman, keberhasilan tetap bergantung pada kepribadian yang mendukung kemampuan bekerja sama serta memimpin orang lain..

6) Wawancara Lanjutan

Wawancara sebagai bagian dari tahapan seleksi merupakan pertemuan langsung antara calon tenaga kerja dengan panitia atau pihak yang berwenang dalam proses penerimaan. Tujuan utama wawancara adalah memperoleh penjelasan yang lebih mendalam mengenai data pribadi yang sebelumnya tercantum dalam surat lamaran, formulir lamaran, maupun referensi lain. Selain itu, wawancara juga berfungsi untuk menggali informasi tambahan yang belum terungkap pada tahap seleksi sebelumnya. Melalui proses ini, perusahaan dapat mengetahui lebih banyak tentang latar belakang calon tenaga kerja, sehingga dapat menilai kesesuaian mereka dengan posisi yang dilamar..

7) Pemeriksaan Kesehatan

Pemeriksaan kesehatan dilaksanakan untuk mengetahui secara jelas kondisi fisik calon tenaga kerja, yang umumnya dilakukan oleh tim medis perusahaan. Tujuan dari pemeriksaan ini adalah mencegah kemungkinan perusahaan menerima tenaga kerja yang rentan sakit, sehingga dapat menimbulkan biaya pengobatan tinggi dan berpotensi merugikan perusahaan. Aspek yang diperiksa meliputi kesehatan pancaindra serta kondisi fisik dan jasmani secara keseluruhan, guna memastikan calon tenaga kerja memiliki kemampuan fisik yang memadai untuk menjalankan tugas yang akan diberikan..

8) Persetujuan Atasan Langsung

Tahap terakhir dalam proses seleksi terjadi setelah pelamar dinyatakan lolos dari seluruh rangkaian sebelumnya. Pada fase ini, keputusan akhir berada di tangan atasan langsung. Supervisor yang membutuhkan tenaga kerja biasanya mengadakan wawancara khusus sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilamar. Penilaian yang diberikan dalam wawancara tersebut bersifat menentukan dan menjadi dasar final apakah calon tenaga kerja diterima atau ditolak..

9) Tes atau Pemeriksaan Kesehatan

Perusahaan pada umumnya menghendaki tenaga kerja yang memiliki kondisi jasmani dan rohani yang baik agar dapat ditempatkan sesuai bidang pekerjaan yang tersedia. Untuk itu, calon karyawan biasanya menjalani pemeriksaan kesehatan di rumah sakit atau klinik yang telah ditunjuk perusahaan. Tujuan dari tes kesehatan ini adalah memastikan bahwa pelamar memiliki kemampuan fisik yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan, meliputi pemeriksaan tubuh, mata, pendengaran, serta aspek kesehatan lainnya. Selain itu, pemeriksaan kesehatan juga dilakukan untuk mengantisipasi kemungkinan munculnya biaya pengobatan yang besar apabila karyawan sering sakit, karena tanggungan biaya kesehatan menjadi kewajiban perusahaan.

Berdasarkan uraian teori yang telah dipaparkan, dapat ditarik kesimpulan bahwa proses seleksi tenaga kerja merupakan rangkaian tahapan yang harus dijalankan secara sistematis dan berurutan. Pelaksanaan seleksi yang terstruktur akan menghasilkan output yang

berkualitas, sehingga berdampak langsung pada kinerja pegawai. Apabila hasil seleksi berjalan dengan baik, maka kinerja pegawai, khususnya tenaga kependidikan, akan lebih optimal. Hal ini pada akhirnya mendukung tercapainya visi, misi, serta tujuan lembaga atau instansi pendidikan secara efektif..

3. Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan

Pengembangan karier dapat diartikan sebagai usaha yang dilakukan individu untuk meningkatkan kapasitas dirinya dalam rangka mencapai rencana karier yang telah ditentukan, serta dukungan dari bagian personalia dalam menyusun rencana kerja sesuai dengan jenjang organisasi. Menurut Samsudin, pengembangan karier menggambarkan adanya peningkatan status seseorang di dalam organisasi sesuai dengan jalur karier yang telah ditetapkan. Secara esensial, pengembangan karier bertujuan memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas, sehingga pekerja mampu memberikan kontribusi maksimal demi tercapainya tujuan organisasi..⁴²

Pengembangan karier, menurut Sinambela, merupakan strategi organisasi dalam mengelola karier pegawai dengan cara merencanakan, melaksanakan, dan memantau jalannya karier, yang disebut manajemen karier.⁴³ Mondy berpendapat bahwa pengembangan karier mencakup

⁴² Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pusaka Setia, 2010), 140.

⁴³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 260.

berbagai aktivitas yang dirancang guna membantu individu menghadapi dan mencapai kemajuan karier yang telah ditentukan.⁴⁴

Berdasarkan pandangan para ahli, pengembangan karier dapat dipahami sebagai upaya pribadi seorang karyawan untuk meraih karier yang diinginkan, melalui mekanisme yang diatur organisasi sehingga kemampuan diri dapat berkembang sepenuhnya.

Menurut Alex S. Nitisemito (1992) Langkah-langkah pengembangan karier yang bisa dilakukan mencakup:

- a. Bimbingan pimpinan, di mana pemimpin berperan mengarahkan dan membina bawahan serta memiliki kemampuan untuk mendapatkan dukungan mereka dalam mewujudkan sasaran organisasi.
- b. Upaya pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk membina dan mengembangkan potensi sumber daya manusia, terutama dalam hal kemampuan berpikir dan pembentukan karakter.
- c. - promosi adalah proses peningkatan karier pegawai ke posisi yang lebih baik, dengan beban tanggung jawab yang lebih besar, kedudukan lebih terhormat, keterampilan lebih unggul, dan tambahan gaji sebagai bentuk penghargaan.
- d. Mutasi atau pemindahan pegawai adalah proses memindahkan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang setara. Kegiatan ini merupakan bagian rutin organisasi untuk menerapkan

⁴⁴ Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe, *Human Resource Management* (New Jersey: Pearson Education, Inc, 2005).

prinsip “The right man in the right place”, sehingga tugas dapat dijalankan lebih efektif dan efisien.⁴⁵

Dari beberapa pemaparan di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya dalam proses pengembangan karir terdapat poin-poin penting berupa indikator proses yang mana sangat berguna untuk pengembangan karir para tenaga kerja. Seluruh rangkaian jika dilakukan dengan baik, maka akan dapat membantu pencapaian tujuan individu ataupun lembaga dalam pengembangan karier.

D. Manajemen Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Perspektif Islam

1. Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Islam

Al-Qur'an menyebut manajemen dengan istilah At-tadabir (pengaturan), yang berakar dari kata Dabbar (mengatur). Kata ini terdapat dalam sejumlah ayat, termasuk Surat As-Sajdah ayat 5, yang berisi firman Allah:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مُدْبَرًا أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعْدُونَ

Artinya: “Dia mengatur segala urusan dari langit kebumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”.⁴⁶

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwa Allah telah menetapkan dan mengatur segala urusan dari langit hingga bumi. Hal ini

⁴⁵ Alex S. Nitsemoto, *Manajemen Personalia* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), 118.

⁴⁶ Kementerian Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam (Bogor: Unit Percetakan Al-Qur'an, 2017), 374.

memberikan pelajaran bagi manusia bahwa setiap hal perlu diatur atau dikelola dengan baik agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai sesuai harapan.

Selain itu, Allah berfirman dalam Q.S Ar-Rum: 30 yang berbunyi:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلّٰهِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللّٰهِ الَّتِي فَطَرَ الْأَنْسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللّٰهِ ذَلِكَ الدِّينُ
الْقَيْمَ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ

Artinya: “Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama Allah; (tetaplah atas) fitrah Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada peubah pada fitrah Allah. (Itulah) agama yang lurus; tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.”

Ayat tersebut menggambarkan fitrah manusia sebagai ciptaan Allah Swt. Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia, fitrah dapat dipahami sebagai potensi alami yang dimiliki setiap orang. Hal ini menunjukkan bahwa setiap individu memiliki kelebihan yang berbeda. Oleh sebab itu, manajer berkewajiban mengenali potensi bawahan dan menempatkannya pada posisi yang sesuai agar kinerja optimal dapat tercapai.

2. Profesionalisme Perspektif Islam

Terdapat ayat Al-Quran yang mana berkaitan dengan profesionalisme yaitu pada surah Al-Isra’ ayat 84, yang berbunyi:

فَلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلٰى شَاكِرٍ فَرُبُّمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ آهَدٌ سَيِّلَ

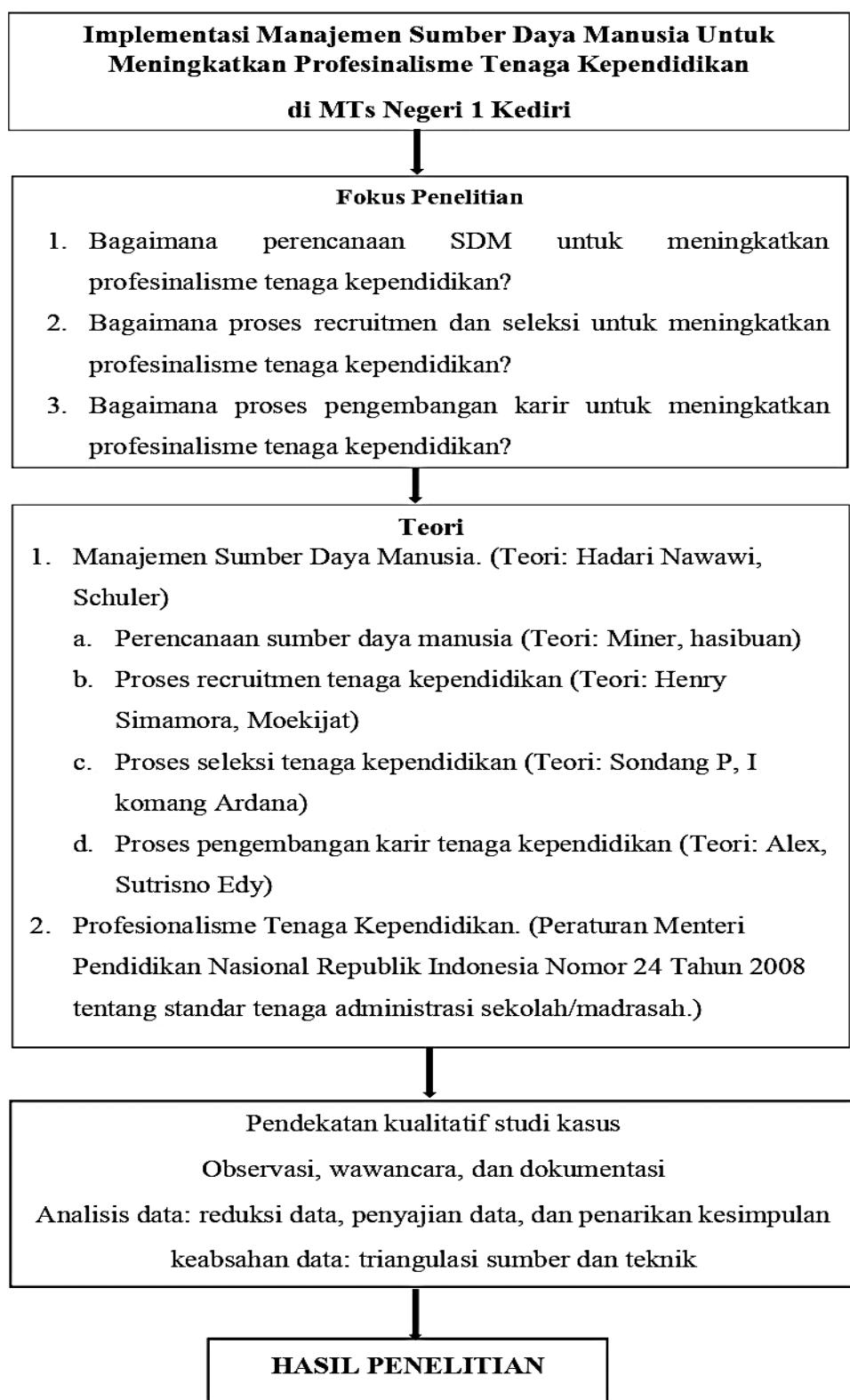
Artinya: Katakanlah (Muhammad), “Setiap orang berbuat sesuai dengan pembawaannya masing-masing.” Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.

Menurut Tafsir Marah Labid karya Syeikh Nawawi al-Bantani, istilah “ala syakilatihi” dimaknai sebagai cara atau jalan yang sesuai dengan kondisi seseorang dalam menerima petunjuk Allah dan menjauhi kesesatan. Dengan demikian, apabila seseorang memiliki jiwa yang suci maka akan melahirkan perbuatan baik, sedangkan jiwa yang tercemar akan menghasilkan perbuatan buruk..⁴⁷

- Dari penjelasan ayat tersebut dapat disimpulkan bahwa pekerjaan dilakukan berdasarkan keadaan, jalan, tujuan, dan niat seseorang, yang mencerminkan karakter serta tabiat aslinya. Hal ini berarti kemampuan bekerja sudah tertanam dalam jiwa manusia, sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan merupakan wujud panggilan jiwa. Dengan demikian, aktivitas kerja berada dalam ranah profesionalisme, dan ayat ini memberikan isyarat bahwa pekerjaan seharusnya dijalankan secara profesional..

⁴⁷ As-Suyuthi, *Al-Itqan Fi Ulum Al-Quran*, (Mesir: Al-Haiah Al-Mishriyyah, 1974), 110.

E. Kerangka Berfikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif, yaitu penelitian yang berorientasi pada deskripsi dan analisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, keyakinan, persepsi, serta pemikiran individu maupun kelompok. Penelitian kualitatif lebih menitikberatkan pada proses daripada hasil, karena hubungan antar elemen penelitian lebih mudah dipahami dalam konteks proses yang berlangsung.⁴⁸ Pendekatan kualitatif sering dipakai untuk memperoleh data yang mendalam, yakni data yang sarat makna. Metode ini tidak mengandalkan analisis statistik, tetapi bertujuan menjelaskan fenomena secara komprehensif dengan menggunakan bahasa yang sesuai konteks ilmiah. Keberadaan peneliti menjadi faktor utama, karena ia harus mampu membangun konstruksi sosial agar penelitian memiliki kejelasan dan makna. Dengan pendekatan ini, data dan informasi yang diperoleh lebih detail. Pemilihan pendekatan kualitatif didasarkan pada keinginan untuk memaknai serta mengungkapkan “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.”.

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif deskriptif, yang bersifat mendalam dan detail karena menitikberatkan pada kualitas. Penelitian deskriptif berupaya menggambarkan serta menginterpretasikan objek sesuai

⁴⁸ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 6.

kondisi nyata, dengan sasaran menyusun gambaran yang sistematis, aktual, dan akurat mengenai fakta-fakta serta sifat-sifat populasi tertentu.⁴⁹ Atas dasar itu, peneliti memilih metode kualitatif deskriptif yang diarahkan untuk mendeskripsikan kondisi lapangan secara spesifik, terbuka, dan mendalam. Penelitian deskriptif berusaha menampilkan gambaran nyata mengenai keadaan, hubungan antar variabel, opini masyarakat, dampak yang timbul, serta kecenderungan yang berkembang. Kajian ini terutama menyoroti masa kini, tetapi juga dapat mencakup peristiwa masa lalu yang berpengaruh terhadap masa depan.

B. Kehadiran Peneliti

Pendekatan kualitatif menuntut peneliti untuk hadir langsung di lapangan, karena kehadiran tersebut sangat menentukan. Dengan cara ini, peneliti dapat memperoleh data yang autentik mengenai objek penelitian, bebas dari rekayasa maupun penambahan yang tidak sesuai..

Penelitian kualitatif menempatkan peneliti, dengan atau tanpa bantuan pihak lain, sebagai instrumen utama dalam pengumpulan data. Menurut Lexy, kedudukan peneliti dalam penelitian ini sangat rumit karena ia merangkap berbagai peran: mulai dari perencana, pelaksana, pengumpul data, penganalisis, penafsir, hingga penghasil temuan penelitian. Dengan demikian, peneliti dapat disebut sebagai alat penelitian yang menyeluruh.⁵⁰

Berdasarkan pandangan tersebut, posisi peneliti dalam penelitian kualitatif sangat penting. Ia tidak hanya berfungsi sebagai instrumen, tetapi

⁴⁹ Sukardi, *Metode Penelitian Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 157.

⁵⁰ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 168.

juga sebagai penghubung utama dengan objek penelitian. Kedalaman analisis bergantung pada keterlibatan peneliti, dan interaksi langsung dengan objek menjadikan data lebih sahih. Dalam penelitian ini, kehadiran peneliti di lapangan bertujuan untuk menggali dan mengeksplorasi aspek-aspek yang terkait dengan fokus penelitian melalui wawancara dan observasi.

Peneliti menghadap Kepala MTs Negeri 1 Kediri untuk memperkenalkan diri sekaligus menyampaikan maksud serta tujuan penelitian. Setelah itu, peneliti meminta izin kepada kepala sekolah guna melaksanakan observasi atau penelitian. Selanjutnya, peneliti menyusun jadwal kegiatan yang berkaitan dengan pengumpulan data dan informasi yang dibutuhkan, serta melakukan langkah-langkah lain yang mendukung kelancaran penelitian.

C. Latar Penelitian

Tempat penelitian yang dipilih adalah MTs Negeri 1 Kediri, berlokasi di Jl. Stadion Canda Bhirawa 01, Tulungrejo, Kecamatan Pare, Kabupaten Kediri, Jawa Timur. Pemilihan sekolah ini didasarkan pada pertimbangan bahwa MTs Negeri 1 Kediri termasuk salah satu sekolah unggulan yang berprestasi dengan akreditasi (A), serta sekolah yang segala unsur didalamnya (prestasi, kegiatan spiritual, akademik sekolah, lulusan dan lain sebagainya) banyak dijadikan perbandingan oleh madrasah-madrasah lain. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui bagaimana proses-proses yang dilakukan kaitannya dengan manajemen SDM khususnya pada tenaga

kependidikan dilembaga tersebut yang mana lembaga tersebut sudah masuk dalam kategori lembaga yang maju ataupun unggul.

D. Sumber Data dan Data Penelitian

Data diperoleh dari suatu subjek yang disebut sumber data. Sumber ini digunakan agar proses penelitian dapat berjalan lebih mudah. Sumber data berupa manusia (narasumber) yang mana dirasa memiliki peran yang penting sebagai individu yang memiliki informasi.⁵¹ Adapun yang menjadi sumber data utama pada penelitian ini yaitu: kepala sekolah, kepala tata usaha, dan beberapa tenaga kependidikan MTsN 1 Kediri. Dalam penelitian ini, data yang dikumpulkan yaitu:

1. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari sumber utama melalui wawancara dengan informan yang dijadikan sampel. Data ini bersifat valid dan dapat dipercaya, sehingga penulis menggunakannya secara penuh. Fakta-fakta yang terkumpul berasal dari hasil wawancara dan observasi di lapangan. Fokus data primer adalah pada Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri.
2. - Data sekunder diartikan sebagai data yang tidak dikumpulkan langsung oleh peneliti, melainkan berasal dari informasi yang telah tersedia sebelumnya. Sumbernya bisa berupa dokumen, literatur, maupun bacaan lain yang relevan. Data sekunder berfungsi sebagai pelengkap data

⁵¹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), 172.

primer, sehingga penelitian lebih komprehensif. Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan adalah data yang terkait dengan Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan.

E. Teknik Pengumpul Data

Peneliti membutuhkan berbagai teknik untuk memperoleh data yang diperlukan. Adapun pengumpulan data yang dilakukan mencakup metode yang sesuai dengan tujuan penelitian:

1. Observasi

Metode observasi dilakukan dengan cara mengamati langsung fenomena objek penelitian secara objektif, kemudian mencatat hasilnya secara sistematis agar diperoleh gambaran konkret mengenai kondisi lapangan. Observasi pada dasarnya diartikan sebagai proses pengamatan dan pencatatan fenomena yang diteliti secara teratur.⁵²

Peneliti menggunakan metode keterlibatan langsung di lapangan untuk memperoleh data mengenai manajemen SDM tenaga kependidikan, kondisi madrasah MTsN 1 Kediri, keadaan tenaga kependidikan, sarana-prasarana, serta kegiatan pengembangan SDM. Observasi dilakukan dengan menitikberatkan pada tiga aspek, yakni place, actor, dan activity.

2. Wawancara (Interview)

Wawancara adalah bentuk komunikasi lisan berupa tanya jawab, dilakukan dengan tatap muka antara dua pihak atau lebih, di mana satu

⁵² Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 378.

pihak dapat melihat ekspresi lawan bicara dan mendengarkan secara langsung.⁵³ Interview juga diartikan sebagai percakapan yang diarahkan pada topik tertentu, dilakukan dalam bentuk tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang berhadapan secara fisik. Oleh karena itu, interview sering dianggap sama dengan berbincang-bincang

Jenis wawancara yang dipakai dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, di mana pewawancara menyusun dan menetapkan sendiri pokok masalah serta pertanyaan yang akan digunakan dalam proses wawancara.⁵⁴ Peneliti memilih wawancara terstruktur dengan tujuan memperoleh jawaban dari rumusan masalah penelitian. Pertanyaan-pertanyaan yang digunakan telah dirancang secara sistematis. Wawancara dilakukan di MTsN 1 Kediri dengan sejumlah responden, sebagaimana tercantum dalam tabel berikut.

Tabel 3. 1 Data Responden Wawancara

No	Nama	Jabatan
1.	Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I	Kepala Madrasah
2.	Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I	Kepala Bidang Tata Usaha
3.	Septiana Nurfadilah, S.Pd.	Tenaga kependidikan (Administrasi Umum)

Wawancara yang dilakukan dengan beberapa responden menghasilkan berbagai tanggapan mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan.

⁵³ Kartini Kartono, *Pengantar Metodologi Riset Sosial* (Bandung: Alumni, 2003), 171.

⁵⁴ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 190.

Tanggapan tersebut meliputi proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, serta pelatihan dan pengembangan karir yang tengah berlangsung maupun yang akan dilaksanakan. Program-program yang dirancang bersama di MTsN 1 Kediri menjadi sarana untuk mewujudkan peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi dipakai sebagai instrumen dalam memperoleh data. Menurut Suharsimi Arikunto, dokumentasi diartikan sebagai usaha untuk mendapatkan informasi mengenai variabel atau hal tertentu yang terdapat dalam catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, maupun sumber tertulis lainnya.⁵⁵ Oleh sebab itu, keberadaan dokumen dipandang esensial dan relevan dalam penelitian ini. Dokumen yang ditelaah meliputi visi, misi, dan tujuan, struktur organisasi tenaga kependidikan, program kerja, prestasi yang telah diraih Madrasah, serta latar belakang berdirinya MTsN 1 Kediri.

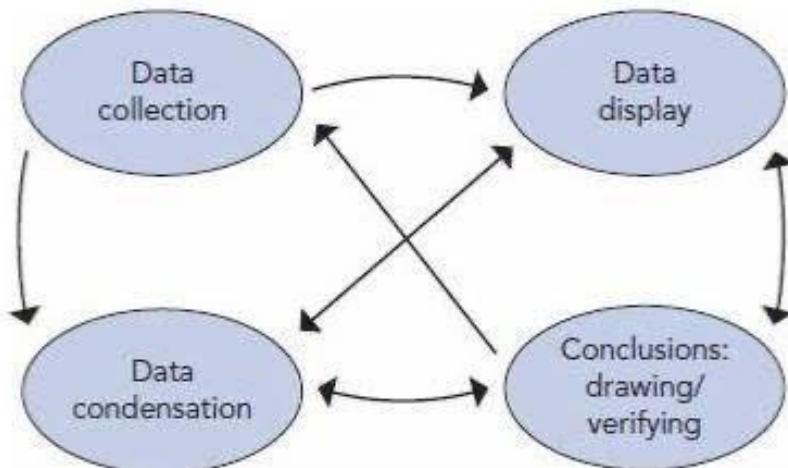
F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini digunakan analisis data kualitatif. Walaupun terdapat berbagai metode analisis dalam penelitian kualitatif, seluruhnya berlandaskan pada prinsip bahwa analisis dilakukan sepanjang jalannya penelitian. Milles dan Huberman, sebagaimana dikutip oleh Sugiyono, menegaskan bahwa analisis data kualitatif bersifat interaktif dan

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hal. 220.

berlangsung terus-menerus hingga mencapai penyelesaian.⁵⁶ Tahapan analisis data bisa dilihat pada gambar di bawah.

Gambar 3.1 Komponen analisis data model interaktif menurut Milles, Huberman dan Saldana.⁵⁷



Gambar 3.1 Komponen Analisis Data

Pada gambar di atas terlihat bagian-bagian analisis data model interaktif yang akan dijelaskan berikut ini:⁵⁸

1. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data diartikan sebagai proses pengolahan informasi melalui kegiatan pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi terhadap keseluruhan data yang bersumber dari catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen, maupun materi empiris lainnya. Dalam penelitian ini, kondensasi dilakukan terhadap data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan cara

⁵⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2014), hal. 338.

⁵⁷ Matthew B Milles dan Johnny Saldana Huberman A. Michael, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (America: Sage Publications, 2014), 14.

⁵⁸ Matthew B Milles dan Johnny Saldana Huberman A. Michael, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (America: Sage Publications, 2014), hal. 12–13.

merangkum, menyeleksi, serta menitikberatkan pada hal-hal yang relevan dengan tujuan penelitian. Pada tahap tersebut, peneliti melakukan pengelompokan, pemilahan, dan penyusunan abstraksi dari catatan lapangan, wawancara, serta dokumentasi.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuhan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi kemudian untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil langkah berdasarkan pemahaman. Penyajian data yang dilakukan setelah data selesai dikondensasi, data diperoleh dari observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk catatan wawancara, catatan lapangan dan catatan dokumentasi kemudian diberi kode data untuk mengorganisasikan data, sehingga peneliti dapat menganalisis dengan mudah dan cepat. Peneliti membuat daftar kode yang sesuai dengan pedoman wawancara, observasi dan dokumentasi. Masing-masing dianalisis dalam bentuk refleksi dan disajikan dalam bentuk teks.

3. Kesimpulan: Penarikan atau Verifikasi (*Conclusion: Drawing/Verifikasi Data*)

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah jawaban dari rumusan masalah yang telah ditentukan. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih belum jelas setelah diteliti menjadi lebih jelas. Berdasarkan data yang telah

di kondensasi dan di sajikan, peneliti membuat kesimpulan yang didukung kuat pada tahap pengumpulan data, kesimpulan disini adalah menjawab dari pertanyaan penelitian yang telah diungkapkan sejak awal.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Keabsahan data diartikan sebagai upaya untuk menilai data penelitian guna mengetahui apakah data tersebut valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Berbagai teknik dapat digunakan untuk menjamin keabsahan data, salah satunya adalah triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan yang melibatkan penggunaan sumber lain di luar data penelitian sebagai sarana pengecekan atau pembanding. Penelitian ini menggunakan jenis triangulasi metode.⁵⁹ Triangulasi metode dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan isi dokumen, serta mengontraskan hasil wawancara dengan data observasi yang diperoleh dari kepala sekolah, kepala tata usaha, dan sejumlah tenaga kependidikan mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

⁵⁹ Lexi J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 102.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri

1. Sejarah Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri

Madrasah Tsanawiyah Negeri Pare Kabupaten Kediri merupakan institusi pendidikan di bawah naungan Departemen Agama. Lembaga ini berdiri atas dasar permohonan JPI Pondok Modern tertanggal 25 Oktober 1969 No.18/um/d/69 mengenai penegerian menjadi Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN). Permohonan tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan SK Menteri Agama No. 164 Tahun 1969 yang menetapkan penegerian Madrasah Tsanawiyah JPI Pondok Modern Pare Kabupaten Kediri menjadi MTsAIN di Pare, Jawa Timur. Seiring perkembangannya, pada 14 Maret 1998 madrasah ini ditunjuk oleh Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam atas nama Menteri Agama Republik Indonesia sebagai madrasah model di Kabupaten Kediri, sehingga dikenal dengan sebutan MTsN Model Pare. Sejak saat itu, madrasah ini mengalami kemajuan yang signifikan.⁶⁰

Pada 14 Maret 1998, MTsN Pare dikukuhkan sebagai Madrasah Tsanawiyah Negeri Model oleh Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama. Perubahan nama

⁶⁰ Dokumentasi Profil Madrasah MTsN 1 Kediri Tahun Pelajaran 2023/2024.

madrasah ini terjadi pada tahun 2016, ketika Keputusan Menteri Agama Nomor 673/2016 disahkan, yang menetapkan penyesuaian nama bagi MAN, MTsN, dan MIN di wilayah Jawa Timur, sehingga MTsN Pare berganti nama menjadi MTsN 1 Kediri.

2. Visi, Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri

g. Visi

“Terwujudnya Madrasah Unggul yang menghasilkan Generasi Muda yang Moderat, Berkepribadian Mandiri dan Berwawasan Internasional”

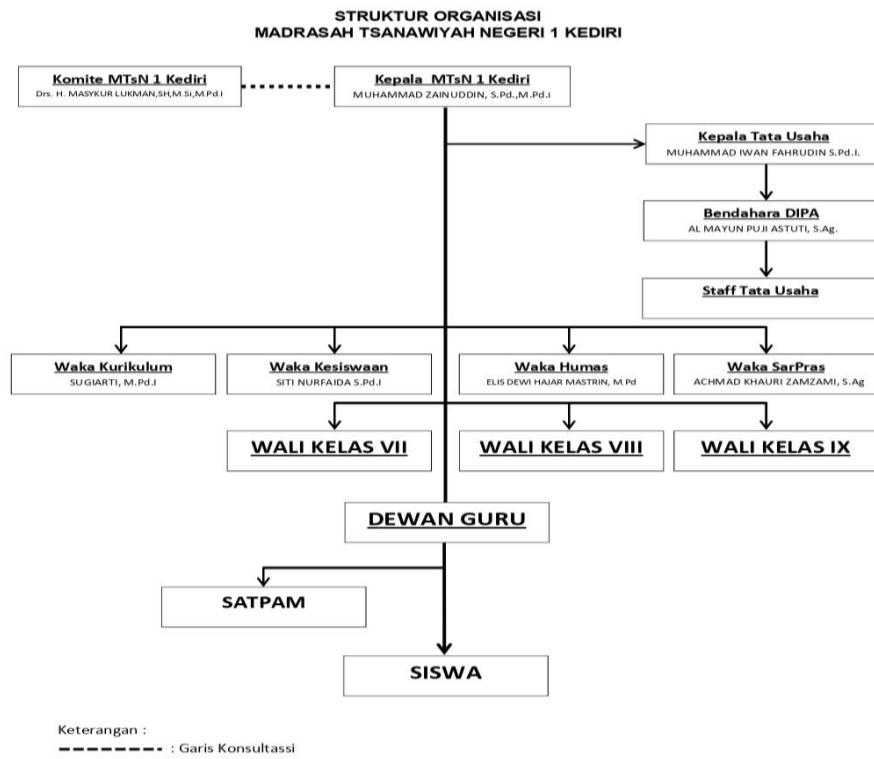
h. Misi

1. Menciptakan budaya pendidikan yang akhlakul karimah, disiplin, kerjasama yang erat antar pemangku kepentingan dan sejalan dengan kultur budaya.
2. Meningkatkan lingkungan masadrasah ramah lingkungan, edukatif, tenram dan menyenangkan.
3. Meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan standar tata kelola MTsN 1 Kediri sebagai madrasah rujukan nasional.
4. Melaksanakan proses belajar mengajar yang inovatif, komunikatif dan kompetitif sesuai tuntutan zaman.
5. Membangun sarana prasarana madrasah yang lengkap, optimal, terawat dan berfungsi dengan baik guna terwujudnya kelas digital dan bilingual.

6. Meningkatkan prestasi dan unggul di Riset, literasi dan digital disegala bidang baik tingkat Kabupaten, Provinsi, Nasional dan Internasional.
7. Meningkatkan tata kelola madrasah yang transparan dan akuntabel (good madrasah goverance)

3. Identitas Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri

Nama madrasah	Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kediri
Alamat lengkap	Jl. Stadion Canda Bhirawa 01 Tulungrejo, Puhrejo, Tulungrejo, Pare, Kediri Regency, East Java 64212
Status madrasah	Negeri
Akreditasi	A
Email	mtsn1.kabkediri@gmail.com
Telepon	(0354) 391351
Jumlah pendidik	60
Jumlah tenaga kependidikan	16
Jumlah siswa	1.124



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MTsN 1 Kediri

B. Hasil Penelitian

1. Perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Perencanaan sumber daya manusia merupakan fondasi penting dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Melalui strategi perencanaan yang terarah dan berkelanjutan, madrasah ini berkomitmen untuk memastikan bahwa setiap tenaga kependidikan memiliki kompetensi, etos kerja, dan semangat pengabdian yang selaras dengan tuntutan pendidikan.

a. Analisis Kebutuhan Tambahan SDM

Langkah penting dalam perencanaan SDM di MTs Negeri 1 Kediri adalah melakukan analisis kebutuhan tenaga kependidikan. Analisis ini bertujuan untuk menilai apakah jumlah dan komposisi tenaga kependidikan yang ada sudah memadai atau justru perlu penambahan sesuai dengan tuntutan operasional dan pengembangan madrasah. Kondisi madrasah saat ini memiliki SDM tenaga kependidikan terdiri dari 4 tenaga administrasi, 1 pustakawan, 4 petugas kebersihan, 2 petugas keamanan, 1 teknisi laboratorium komputer, dan 4 guru BK. Dengan mempertimbangkan hasil analisis yang komprehensif, madrasah dapat menentukan secara objektif apakah kekurangan tenaga kerja menjadi faktor penghambat profesionalisme atau jika optimalisasi peran masih bisa dilakukan tanpa penambahan personel. Analisis ini bertujuan agar perencanaan SDM benar-benar responsif

terhadap kondisi riil, serta mampu mendorong peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan secara berkelanjutan dan tepat sasaran.

Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Evaluasi memang memberi gambaran umum analisis kebutuhan, kita tahu apakah jumlah tenaga kependidikan yang ada sudah sesuai dengan beban kerja dan kebutuhan madrasah. Karena beban kerja menjadi dasar utama kami dalam menganalisis kebutuhan SDM. Setiap bulan kami evaluasi apakah tugas-tugas administrasi, layanan publik, dan digitalisasi dapat ditangani oleh SDM yang ada. Dari hasil evaluasi, beban kerja saat ini masih dapat dikendalikan oleh tenaga kependidikan yang tersedia, meskipun ada beberapa peningkatan tugas terkait aplikasi digital. Kalaupun nanti hasil rapat perlu ditambah lagi tenaga kependidikannya. Maka akan diajukan ke saya dan di diskusikan. Dikarenakan lembaga Negeri ketika terdapat kekurangan tenaga kependidikan atau terdapat tenaga yang sudah pensiun atau pindah pasti kita sampaikan dan ajukan ke Kemenag. Dan ketika kita tidak mendapat cpns dari pusat, baru kita melakukan rekrutmen secara mandiri yang mana bekerja sama oleh komite sekolah. Namun, untuk saat ini madrasah belum membutuhkan penambahan tenaga. Karena baru saja banyak yang masuk CPNS dan PPPK baru. Ini tugas baru untuk lebih meningkatkan kualitas SDM nya.”⁶¹

Pernyataan bapak kepala didukung oleh penjelasan bapak kepala tata usaha terkait analisis kebutuhan tenaga kependidikan bahwasanya:

“Memutuskan menambah tenaga kependidikan harus berbasis data dan dilakukan secara berkala. Melibatkan semua unit kerja, melihat beban tugas, dan mempertimbangkan perkembangan program madrasah. Dengan begitu, keputusan untuk menambah atau tidak menambah tenaga kependidikan bisa lebih tepat. Ini juga

⁶¹ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

mencegah agar tidak banyak pengeluaran madrasah. Kita harus berinovasi apakah hanya perlu dilakukan peningkatan kualitas SDM saja atau memang mutlak harus ditambah. Kalau untuk saat ini dirasa belum perlu tambahan tenaga kependidikan. Semetara ini kita focus pada peningkatan upgrade kualitas SDM tenaga kependidikan.”⁶²

Kedua pernyataan tersebut, dikuatkan oleh pernyataan tenaga kependidikan terkait saat ini MTsN 1 Kediri tidak perlu menambah tenaga tambahan, Septiana Nurfadlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) yang menyatakan bahwa:

“Untuk saat ini, beban kerja kami memang cukup banyak, apalagi dengan adanya aplikasi digital seperti EMIS, Simpatika, dan RDM. Tetapi sejauh ini kami masih bisa menyelesaikannya. Memang kadang ada pekerjaan yang menumpuk, tetapi kami terbiasa bekerja sama dan saling membantu. Jadi menurut saya, beban kerja masih bisa ditangani tanpa tambahan pegawai.”⁶³

MTsN1 Kediri melakukan analisis kebutuhan tambahan tenaga kependidikan dalam rangka melakukan perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Tahapan pertama dalam analisis kebutuhan tambahan SDM ini yaitu dengan melakukan analisis beban kerja. Beban kerja tenaga kependidikan MTsN 1 Kediri dinilai tidak memberatkan SDM dan untuk saat ini masih belum dibutuhkan tambahan tenaga kependidikan.

Namun analisis kebutuhan tambahan SDM tidak hanya sebatas dengan menganalisis beban kerja tetapi juga melakukan analisis kesenjangan SDM. Analisis kesenjangan ini sangat penting

⁶² “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 15 September 2025,” n.d.

⁶³ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

karena dapat menunjukkan apakah kekurangan SDM terjadi pada aspek jumlah pegawai, penyebaran tugas, atau kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Melalui analisis kesenjangan SDM, organisasi dapat mengidentifikasi apakah solusi yang tepat adalah menambah tenaga baru, melakukan redistribusi tugas, atau meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pembinaan. Analisis kesenjangan SDM berperan strategis untuk memastikan tenaga kependidikan berada pada posisi yang tepat, memiliki keterampilan yang memadai, serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah yang menjelaskan bahwa:

“Analisis kesenjangan SDM kami lakukan dengan melihat perbandingan antara kebutuhan riil madrasah dan SDM yang tersedia. Jadi tidak hanya melihat beban kerja saja, tetapi juga melihat apakah jumlah dan kompetensi pegawai saat ini sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Ini penting supaya keputusan penambahan SDM benar-benar berdasarkan kebutuhan dan bukan perkiraan. Untuk saat ini, SDM kami terdiri dari 4 orang tenaga administrasi, 1 pustakawan, 4 petugas kebersihan, 2 petugas keamanan, 1 teknisi laboratorium komputer, dan 4 guru BK. Jumlah ini kami nilai masih cukup untuk menjalankan operasional madrasah dengan baik. Yang perlu diperkuat adalah kompetensinya, terutama pada layanan digital. Analisis kesenjangan itu sangat penting karena menunjukkan bagian mana yang kurang, apakah jumlah pegawainya, kompetensinya, atau distribusi tugasnya. Dengan ini kami bisa memutuskan apakah perlu menambah pegawai baru atau cukup meningkatkan kompetensi yang sudah ada.”⁶⁴

⁶⁴ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 27 Agustus 2025.”

Pernyataan bapak Zainuddin dikuatkan oleh pernyataan dari bapak kepala tata usaha yang menjelaskan bahwasanya:

“Kami melihat apakah SDM yang tersedia mampu mengatasi volume pekerjaan. Misalnya administrasi ada 4 orang, perpustakaan 1 orang, kebersihan 4 orang, keamanan 2 orang, laboratorium komputer 1 orang, dan guru BK 4 orang. Kami cek apakah komposisi ini seimbang dengan tugas harian. Jika ada bagian yang kewalahan, itu berarti ada kesenjangan. Tapi Kalau untuk jumlah, sejauh ini masih cukup. Tidak ada unit yang kekurangan pegawai. Tapi kalau soal kompetensi, kadang ada pegawai yang perlu peningkatan kemampuan, terutama kemampuan digital. Jadi kesenjangan lebih banyak pada kompetensi, bukan jumlah. Hasil dari analisis kesenjangan ini sangat membantu kami menentukan apakah solusinya harus menambah SDM atau hanya memberikan pelatihan. Misalnya, kalau staf administrasi kurang menguasai sistem digital, kami adakan pendampingan, bukan langsung menambah orang. Jadi analisis ini sangat memengaruhi arah perencanaan SDM.”⁶⁵

Kedua pernyataan tersebut dikuatkan oleh penjelasan dari staf tenaga kependidikan yang menyatakan bahwa:

“Kalau soal jumlah, saya rasa sudah cukup. Misalnya administrasi ada 4 orang, jadi pekerjaan masih bisa dibagi dengan baik. Begitu juga bagian kebersihan dan keamanan. Yang kadang menjadi tantangan itu kompetensinya, misalnya kemampuan mengoperasikan aplikasi baru. pekerjaannya jadi lebih lama kalau ada staf yang belum terbiasa dengan aplikasi digital. Tapi biasanya kami saling membantu dan kepala TU memberi pendampingan. Jadi kesenjangan kompetensi itu bisa diatasi secara internal.”⁶⁶

Analisis kesenjangan SDM di MTsN 1 Kediri dilakukan dengan membandingkan kebutuhan riil madrasah dan ketersediaan SDM, tidak hanya dari sisi beban kerja tetapi juga dari kesesuaian jumlah dan kompetensi pegawai terhadap tuntutan pekerjaan. Saat

⁶⁵ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 22 September 2025.”

⁶⁶ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

ini, SDM terdiri dari 4 tenaga administrasi, 1 pustakawan, 4 petugas kebersihan, 2 petugas keamanan, 1 teknisi laboratorium komputer, dan 4 guru BK, yang dinilai masih cukup untuk mendukung operasional madrasah. Fokus utama bukan pada penambahan jumlah, melainkan pada peningkatan kompetensi, terutama dalam layanan digital. Komposisi SDM dianggap seimbang dengan volume pekerjaan harian, dan jika ditemukan bagian yang kewalahan, hal itu menjadi indikator adanya kesenjangan. Namun, kesenjangan yang paling sering muncul adalah dalam hal kemampuan mengoperasikan sistem atau aplikasi digital, bukan kekurangan personel. Oleh karena itu, solusi yang diambil lebih mengarah pada pelatihan dan pendampingan internal daripada penambahan pegawai baru. Analisis ini menjadi dasar penting dalam perencanaan SDM agar keputusan yang diambil tepat sasaran dan efisien.

b. Analisis Peramalan Kebutuhan SDM (Forecasting)

Peramalan kekurangan SDM (forecasting), yaitu memprediksi potensi kekurangan pegawai di masa mendatang akibat faktor pensiun, mutasi, perubahan kebijakan, peningkatan jumlah peserta didik, atau penambahan program baru. Forecasting menjadi sangat penting karena memungkinkan organisasi mempersiapkan kebutuhan SDM jauh sebelum kekurangan itu terjadi, sehingga madrasah dapat merencanakan rekrutmen,

redistribusi tugas, atau peningkatan kompetensi secara lebih tepat dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Forecasting itu penting karena membantu kami memprediksi kebutuhan SDM ke depan. Kami melihat apakah ada pegawai yang akan pensiun, mutasi, atau tidak diperpanjang kontraknya. Selain itu, kami juga menilai perkembangan program madrasah yang mungkin menambah beban kerja. Dari analisis tersebut, kondisi MTsN 1 Kediri saat ini belum menunjukkan tanda kekurangan SDM dalam beberapa tahun ke depan. Faktor yang paling mempengaruhi forecasting yang paling utama adalah data kepegawaian: usia pegawai, status kepegawaian, dan pola mutasi. Beberapa tahun terakhir kami mendapat tambahan pegawai CPNS dan PPPK, sehingga kebutuhan SDM terpenuhi. Kami juga melihat pertumbuhan jumlah siswa dan program digital yang berkembang, tetapi SDM yang ada masih dapat mengatasinya. Forecasting Sangat penting. Tanpa forecasting, madrasah bisa tiba-tiba kekurangan SDM ketika ada pegawai yang keluar. Dengan forecasting, kami bisa merencanakan rekrutmen ataupun pelatihan jauh sebelum masalah muncul.”⁶⁷

Pernyataan bapak kepala didukung oleh pernyataan bapak kepala tata usaha yang menyatakan bahwa:

“Kami identifikasi siapa saja pegawai yang akan pensiun, siapa yang berstatus kontrak, dan apakah ada kemungkinan mutasi. Selain itu, kami melihat beban kerja yang mungkin meningkat di masa depan. Dari hasil forecasting itu, saat ini tidak ada pegawai yang akan keluar atau pensiun dalam waktu dekat, jadi belum ada kebutuhan menambah SDM. Forecasting memberi gambaran ke depan. Kami tidak menunggu kekurangan SDM terjadi dulu baru mencari solusi. Misalnya, kalau tahun depan ada pegawai pensiun, kami bisa mulai mengajukan formasi atau mempersiapkan rekrutmen lebih awal.”⁶⁸

⁶⁷ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 27 Agustus 2025.”

⁶⁸ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 22 September 2025.”

Kedua pernyataan tersebut, dikuatkan oleh pernyataan staf tenaga kependidikan yang menyatakan bahwa:

“Menurut saya, beberapa tahun ke depan tidak akan ada kekurangan SDM. Tidak ada teman yang akan pensiun atau pindah dalam waktu dekat. Jadi menurut kami forecasting menunjukkan SDM masih cukup. Tentu forecasting sangat membantu dalam kelancaran tugas tenaga kependidikan. Kalau madrasah bisa memprediksi jauh hari kemungkinan kekurangan pegawai, kami tidak akan kewalahan nantinya. Jadi forecasting itu sangat membantu memastikan kami tetap dapat bekerja dengan lancar. Saya juga pernah mengalami situasi forecasting dilakukan. ketika dulu ada pegawai yang hampir pensiun, madrasah sudah mulai mempersiapkan siapa yang akan menggantikan tugasnya. Itu membuat kami tidak kaget ketika perubahan terjadi.”⁶⁹

Forecasting SDM di MTsN 1 Kediri sangat penting untuk memetakan potensi pensiun, mutasi, dan peningkatan beban kerja akibat perkembangan program. Saat ini belum ada indikasi kekurangan SDM, didukung oleh data kepegawaian seperti usia, status, dan pola mutasi, serta tambahan CPNS dan PPPK yang telah memenuhi kebutuhan. Identifikasi dini terhadap pegawai yang akan pensiun atau mutasi memungkinkan rekrutmen direncanakan lebih awal, sehingga madrasah tidak perlu menunggu kekurangan terjadi. Forecasting juga membantu kelancaran kerja dan mencegah kekosongan mendadak, karena madrasah dapat menyiapkan pengganti sebelum perubahan terjadi.

c. Perencanaan retensi dan motivasi

⁶⁹ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

Dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM), sangat penting untuk memasukkan perencanaan retensi dan motivasi sebagai bagian integral dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Strategi retensi seperti pemberian reward, insentif, dan pengakuan atas kinerja yang baik dapat menjadi dorongan positif bagi tenaga kependidikan untuk terus berkembang dan berkontribusi secara optimal. Selain itu, mempertahankan tenaga kependidikan yang berkualitas memerlukan pendekatan yang berkelanjutan, termasuk menciptakan lingkungan kerja yang supportif, peluang pengembangan karier, dan sistem penghargaan yang adil. Dengan perencanaan retensi dan motivasi yang matang, madrasah tidak hanya mampu menjaga stabilitas SDM, tetapi juga mendorong terciptanya budaya kerja yang profesional, produktif, dan berorientasi pada mutu pendidikan.

Bapak kepala madrasah juga menjelaskan mengenai perencanaan retensi dan motivasi. Beliau menjelaskan bahwasanya:

“Perencanaan retensi dan motivasi sangat penting. Dalam rapat, kami selalu membahas bagaimana mempertahankan tenaga kependidikan yang berkualitas. Kami percaya bahwa reward, insentif, dan pengakuan atas kinerja adalah kunci untuk menjaga semangat kerja dan loyalitas. Kami memberikan penghargaan tahunan, bonus kinerja, dan kesempatan mengikuti pelatihan. Selain itu, kami berusaha menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung. Hal ini diterapkan di madrasah ini karena dinilai sangat berdampak untuk keprofesionalan. Mereka lebih termotivasi, lebih disiplin, dan menunjukkan peningkatan dalam kualitas kerja serta pelayanan pendidikan.”⁷⁰

⁷⁰ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

Pernyataan bapak kepala didukung oleh pendapat Bapak Kepala Tata Usaha, yang menyatakan bahwasanya:

“Kami mendata kinerja dan kehadiran tenaga kependidikan secara rutin. Data ini menjadi dasar pemberian insentif dan reward. Kami juga mengelola administrasi pelatihan dan pengembangan karier. Kami berusaha transparan. Semua tenaga kependidikan tahu indikator penilaian, dan kami umumkan hasilnya secara terbuka. Kadang memang ada keterbatasan anggaran. Tapi kami tetap berusaha memberikan penghargaan meski dalam bentuk sederhana, seperti sertifikat atau ucapan resmi.”⁷¹

Pernyataan Bapak kepala madrasah dan bapak kepala tata usaha dikuatkan dan didukung oleh pernyataan staff tenaga kependidikan yang menjelaskan bahwasanya:

“Saya merasa dihargai. Ketika kerja keras kami diakui, itu memberi semangat untuk terus berkontribusi. Insentif dan pelatihan juga membantu kami berkembang. Harapannya, program retensi dan motivasi dapat terus dikembangkan secara optimal. Kami juga menginginkan adanya peningkatan jumlah pelatihan.”⁷²

Perencanaan retensi dan motivasi di MTs Negeri 1 Kediri telah menjadi bagian integral dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Strategi yang diterapkan mencakup pemberian reward, insentif, dan pengakuan atas kinerja, serta penyediaan pelatihan dan pengembangan karier yang berkelanjutan. Lingkungan kerja yang supportif dan sistem penghargaan yang transparan turut mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif dan produktif. Meskipun terdapat tantangan

⁷¹ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 22 September 2025.”

⁷² “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

seperti keterbatasan anggaran, upaya untuk mempertahankan tenaga kependidikan yang berkualitas tetap diupayakan secara konsisten. Implementasi strategi ini berdampak positif terhadap peningkatan motivasi, kedisiplinan, dan kualitas pelayanan pendidikan, sehingga mampu menciptakan budaya kerja yang profesional dan berorientasi pada mutu.

d. Evaluasi Rutinan

Untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri, perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dirancang secara sistematis dan berkelanjutan. Evaluasi rutin dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran krusial dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Melalui evaluasi yang dilakukan secara berkala, pihak madrasah dapat mengidentifikasi menyesuaikan strategi pengembangan sesuai dengan kebutuhan dan dinamika pendidikan yang terus berkembang. Evaluasi ini juga berfungsi sebagai alat kontrol mutu, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif bagi peningkatan kinerja. Melalui proses evaluasi yang terstruktur, MTs Negeri 1 Kediri dapat membangun sistem SDM yang adaptif, kompeten, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara menyeluruh.

Hal ini sesuai dengan pernyataan dari bapak Kepala madrasah, Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I yang menerangkan bahwasanya:

“Menurut saya sangat penting. Evaluasi rutin membantu kami mengetahui apakah pekerjaan yang kami lakukan sudah sesuai prosedur dan standar pelayanan. Tanpa evaluasi, kami bisa saja terus melakukan kesalahan yang sama tanpa sadar. Kita lakukan dua kali dalam setahun untuk rapat evaluasi tahunan, namun untuk rapat kecil atau evaluasi skala kecil dilakukan setiap sebulan sekali. Seperti contoh pada ruang TU, itu mengadakan rapat sendiri secara internal.”⁷³

Pernyataan bapak kepala didukung oleh penjelasan Bapak Kepala Tata Usaha, Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I yang menjelaskan bahwasanya:

“Memang harus ada namanya evaluasi. Karena evaluasi itu sangat penting. Secara internal di ruang tata usaha ini saja harus melakukan rapat dan evaluasi sebulan sekali. Menghindari kesalahan yang berlarut dan fatal. Kalau ada hal perlu dibahas juga tidak perlu menunggu lama untuk dirapatkan dan di musyawarahkan. Sehingga masalahnya cepat terselesaikan. Untuk rapat tahunannya yang melibatkan semua guru, bahkan komite, dan juga wali murid itu diadakan setahun dua kali atau persemester.”⁷⁴

Evaluasi MTsN 1 Kediri dilakukan dua kali dalam setahun, yaitu setiap semester, sebagai bentuk penilaian formal terhadap efektivitas dan kompetensi tenaga kependidikan. Di samping itu, monitoring informal juga dilaksanakan setiap bulan melalui rapat staf dan laporan mingguan, yang berfungsi sebagai sarana refleksi dan pengawasan rutin. Dengan pendekatan evaluatif yang konsisten

⁷³ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025,” n.d.

⁷⁴ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 9 September 2025,” n.d.

ini, madrasah berupaya menciptakan lingkungan kerja yang dinamis, profesional, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.



Gambar 4. 2 Rapat Evaluasi Rutinan

Perencanaan sumber daya manusia yang strategis memerlukan evaluasi mendalam terhadap berbagai aspek kinerja pegawai. Evaluasi terhadap aspek kinerja dalam perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan langkah strategis yang sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Melalui evaluasi kinerja yang dilakukan secara rutin dan objektif, madrasah dapat menilai efektivitas pelaksanaan tugas, kedisiplinan, serta kontribusi individu terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Hasil evaluasi ini menjadi dasar dalam merancang program pengembangan kompetensi, penempatan tugas yang sesuai, serta pemberian penghargaan atau pembinaan yang tepat. Dengan demikian, evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai pendorong peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan secara

berkelanjutan, sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berorientasi pada kualitas layanan pendidikan.

Hal ini didukung dengan pernyataan Bapak kepala tata usaha, Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I yang menyatakan bahwa:

“Evaluasi itu menjadi dasar penting dalam perencanaan SDM. Kita tidak bisa merancang program pengembangan tanpa mengetahui kondisi nyata pegawai. Ada beberapa aspek yang sangat penting. Pertama, kedisiplinan. Kalau pegawai tidak disiplin, sulit untuk mencapai target kerja. Kedisiplinan seperti kehadiran yang aktif tidak sering ijin, ketepatan waktu dalam mengerjakan tidak suka molor, kepatuhan terhadap aturan kerja. Kedua, kompetensi teknis. Kita harus tahu apakah mereka menguasai tugas-tugas sesuai bidangnya. Ketiga, etika kerja. Ini menyangkut sikap dan tanggung jawab mereka dalam bekerja. Termasuk sikap terhadap rekan kerja, guru, siswa, dan orang tua. Orang yang memiliki etika kerja mencerminkan sikap profesional.”⁷⁵

Pernyataan kepala tata usaha dikuatkan oleh Bapak Kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

“Aspek yang penting itu memiliki inisiatif dan kreativitas, itu juga sangat penting. Pegawai yang punya inisiatif dan kreatif lebih cepat tanggap bisa memberikan solusi baru, ide-ide baru dan meningkatkan efisiensi kerja. Kita perlu mendorong itu dalam evaluasi. Ditambah dengan pelayanan publik dan penguasaan teknologi. dua aspek itu sekarang sangat relevan. Pelayanan publik mencerminkan citra madrasah, kita melayani masyarakat jadi pelayanan publik harus prima. Pelayanan publik juga harus ramah dan cepat. Dan penguasaan teknologi adalah tuntutan zaman. Pegawai harus bisa mengikuti perkembangan digital agar tidak tertinggal. Menguasai teknologi aplikasi khususnya bidang pendidikan seperti SIMPATIKA, EMIS, e-Office, dll”⁷⁶

⁷⁵ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 22 September 2025,” n.d.

⁷⁶ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 27 Agustus 2025,” n.d.

Evaluasi di MTsN 1 Kediri membahas aspek kinerja tenaga kependidikan di antaranya adalah kedisiplinan dalam menjalankan tugas, kompetensi teknis yang relevan, etika kerja yang mencerminkan profesionalisme, serta kemampuan berinisiatif dan berkreasi dalam menghadapi tantangan. Tak kalah penting, kualitas pelayanan publik dan penguasaan teknologi menjadi indikator utama dalam menentukan arah pengembangan SDM yang adaptif dan berdaya saing.

Dalam proses evaluasi perencanaan sumber daya manusia (SDM) di MTsN 1 Kediri, digunakan beberapa metode yang bertujuan untuk memperoleh gambaran menyeluruh dan objektif mengenai kinerja serta potensi tenaga kependidikan. Setiap metode memiliki keunggulan tersendiri, sehingga kombinasi metode evaluasi memungkinkan hasil yang lebih kaya dan mendalam. Hal ini dapat memperkuat validitas data evaluasi. Dengan pendekatan yang beragam, madrasah dapat menghindari bias penilaian dan memperoleh data yang lebih valid untuk merancang strategi pengembangan SDM yang tepat. Evaluasi yang dilakukan melalui beberapa metode juga mendorong keterlibatan aktif tenaga kependidikan dalam proses peningkatan profesionalisme, karena mereka merasa lebih dihargai dan dipahami secara menyeluruh. Oleh karena itu, keberagaman metode evaluasi menjadi kunci dalam menciptakan sistem perencanaan SDM yang dinamis, responsif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

Hal ini didukung oleh penjelasan bapak kepala madrasah yang menerangkan bahwasanya:

“Di MTsN 1 Kediri, evaluasi SDM kami lakukan dengan beberapa pendekatan. Salah satunya adalah observasi langsung, di mana saya dan kepala tata usaha melakukan pengamatan terhadap kinerja harian tenaga kependidikan. Kami melihat bagaimana mereka menjalankan tugas, berinteraksi, dan menyelesaikan pekerjaan secara langsung. Kami juga melakukan metode lain. kami juga menerapkan metode self-assessment. Tenaga kependidikan diminta untuk melakukan penilaian terhadap diri mereka sendiri. Ini penting sebagai bentuk refleksi agar mereka bisa menyadari kekuatan dan kelemahan masing-masing. Selain itu, kami juga menggunakan metode umpan balik 360 derajat, di mana penilaian dilakukan oleh berbagai pihak, rekan kerja, guru, wali murid, bahkan siswa untuk mendapatkan gambaran yang lebih objektif.”⁷⁷

Pernyataan bapak kepala didukung dan dikuatkan oleh staff tenaga kependidikan (Administrasi Umum), Ibu Septiana Nurfadlilah, S.Pd., menjelaskan bahwasanya:

“Memang benar. Kita sering melakukan acara penilaian diri sendiri yang harus memang di isi jujur. Kalau pengawasan dari bapak kepala madrasah dan kepala TU itu hal yang wajib. Kita bekerja harus sesuai aturan maka tidak boleh seenaknya. Kalau mau berubah kearah positif ya harus mau ikuti aturan. Dan juga di madrasah kita juga terbuka akan kritik dan saran dari semua pihak termasuk wali murid dan siswa. Hal ini juga menjadi penilaian terhadap kita selaku tenaga kependidikan.”⁷⁸

Pernyataan dari keduanya, didukung dan dikuatkan oleh pernyataan Bapak kepala tata usaha, Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I yang menyatakan bahwa:

⁷⁷ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 27 Agustus 2025.”

⁷⁸ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025,” n.d.

“Jelas itu, saya selaku kepala tata usaha juga turut menilai bagaimana kinerja para tenaga kependidikan. Bahkan mengawasi dan menilai tanpa kenal waktu dan tidak ditentukan penilaiannya. Yang artinya setiap waktu terpantau.”⁷⁹

Metode evaluasi yang diterapkan oleh MTsN 1 Kediri meliputi observasi langsung, self-assessment, serta umpan balik 360 derajat. Penerapan metode-metode ini sangat penting karena memungkinkan madrasah untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan SDM secara komprehensif, sehingga perencanaan pengembangan dapat dilakukan secara tepat sasaran, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan institusi pendidikan.

⁷⁹ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 22 September 2025.”

Tabel 4. 1 Hasil Penelitian Perencanaan SDM Untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Teori yang digunakan	Hasil penelitian	
Teori kasmir: a. Analisis kebutuhan tenaga kerja b. Peramalan kebutuhan di masa depan c. Inventarisasi SDM yang tersedia d. Penyusunan program pengembangan dan pengadaan SDM e. Pelaksanaan rencana SDM f. Evaluasi	Analisis Kebutuhan Tambahan SDM Analisis peramalan Kebutuhan SDM (Forecasting) Perencanaan retensi dan motivasi	<p>Analisis Beban Kerja</p> <p>Analisis Kesenjangan SDM</p> <ul style="list-style-type: none"> Factor yang dianalisis: Data kepegawaian, Perkembangan program madrasah, Pertumbuhan jumlah siswa. Tidak ada indikasi kekurangan SDM dalam waktu dekat. Tambahan CPNS dan PPPK telah memenuhi kebutuhan. Forecasting tetap dilakukan sebagai langkah antisipatif dan preventif. <p>Pemberian reward, insentif, dan pengakuan atas kinerja, serta penyediaan pelatihan dan pengembangan karier yang berkelanjutan</p>

	<p>Evaluasi Rutinan</p> <p>Frekuensi: monitoring bulanan, rapat semester, rapat tahunan.</p> <p>Aspek Evaluasi:</p> <p>Kedisiplinan, kompetensi teknis, etika kerja, inisiatif dan kreativitas, pelayanan public, penguasaan teknologi</p> <p>Metode Evaluasi:</p> <p>Observasi Langsung, Self-Assessment, Umpang Balik 360 Derajat</p>
--	---

2. Proses recruitmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Untuk mewujudkan tenaga kependidikan yang profesional dan berdaya saing, MTs Negeri 1 Kediri menempatkan proses rekrutmen dan seleksi SDM sebagai tahapan krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia. Melalui mekanisme yang terstruktur dan berbasis kompetensi, madrasah ini berupaya memastikan bahwa setiap individu yang direkrut memiliki kualifikasi, integritas, serta komitmen terhadap visi pendidikan Islam yang unggul.

a. Recruitmen

Rekrutmen tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri dilakukan melalui tahapan seleksi yang ketat dan transparan, sebagai upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan mendukung peningkatan mutu pendidikan. Proses rekrutmen yang dilakukan secara benar dan terstruktur sangat penting karena menjadi fondasi awal dalam menentukan kualitas SDM yang akan berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Dengan rekrutmen yang tepat, madrasah dapat memastikan bahwa tenaga kependidikan yang direkrut memiliki kompetensi, integritas, serta komitmen yang tinggi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, rekrutmen yang baik juga mampu mencegah terjadinya ketidaksesuaian antara kebutuhan madrasah dan kemampuan individu, sehingga tercipta sinergi yang positif dalam lingkungan kerja.

Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah yang menjelaskan bahwasanya:

“Untuk informasi terkait perekrutan secara mandiri biasanya kita sampaikan terlebih dahulu kepada rekan rekan dekat ataupun alumni yang mungkin sesuai dengan kriteria pekerjaan yang dibutuhkan sekolah, selain itu kita juga bisa melihat dari arsip pelamar yang masuk. jika sudah dan tidak ada yang sesuai baru kita informasikan di media media yang kita punya seperti ig, Facebook, tiktok dan lain sebagainya. Dalam recruitmen ini juga harus sesuai dengan ketentuan seperti kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi teknis, kompetensi social dan kepribadian, kesesuaian dengan budaya kerja”⁸⁰

Pernyataan bapak kepala dikuatkan dengan pendapat staf tenaga kependidikan yang menyatakan:

“Memang benar, saya dulu melamar di madrasah ini tau informasi dari akun isntagram loker yang kemudian sama crosscheck di web resmi dan akun resmi madrasah. Setelah itu saya melihat kualifikasinya. Dan ternyata saya memenuhi. Kemudian saya mendaftar disini.”⁸¹

Kedua pernyataan dari bapak kepala dengan ibu septiani didukung dan dikuatkan dengan penjelasan bapak kepala tata usaha yaitu menjelaskan bahwasanya:

“Memang benar kita membuat pamphlet pengumuman dibutuhkan tambahan tenaga kependidikan di web dan social media. Namun bukan berarti seluruh orang dengan mudah mendaftarkan diri, tentunya harus sesuai dengan kualifikasi. Dan sesuai dengan kebutuhan formasi yang dibutuhkan. Menjadi aturan bahwa pekerja yang ada harus sesuai pada bidangnya atau ijazahnya sehingga bisa lebih maksimal ketika melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu

⁸⁰ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

⁸¹ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

terkhusus untuk tenaga kependidikan bagian tertentu harus memiliki keterampilan IT/komputerisasi yang mana sangat penting untuk menunjang pekerjaannya. Semua bagian diharuskan mempunyai skill tambahan yakni IT/komputerisasi dikarenakan segala laporan yang ada sudah dilakukan komputerisasi, banyak bagian bagian yang dikerjakan masing-masing bidang seperti SIMPATIKA, EMIS, Data guru, kearsipan dan penyuratan, pelayanan administrasi, pengelolaan sistem informasi dan lain sebagainya. Dan juga perlu dipertimbangkan mengenai membangun komunikasi yang baik antar sesama serta kepribadian yang matang, yang sesuai dengan pola kerja dan budaya organisasi.”⁸²

Proses rekrutmen tenaga kependidikan di MTs Negeri 1

Kediri dilaksanakan secara bertahap dan selektif, dimulai dari penyebaran informasi kepada jaringan internal seperti rekan kerja dan alumni, kemudian dilanjutkan melalui media sosial resmi madrasah apabila belum ditemukan kandidat yang sesuai. Setiap pelamar wajib memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan, seperti latar belakang pendidikan yang relevan, pengalaman kerja, serta keterampilan teknis yang mendukung tugas-tugas administratif yang telah terdigitalisasi, termasuk pengelolaan data dan sistem informasi. Selain itu, aspek kemampuan berkomunikasi, karakter pribadi yang matang, dan kesesuaian dengan nilai-nilai serta budaya kerja madrasah menjadi pertimbangan penting dalam proses seleksi, guna menciptakan lingkungan kerja yang profesional dan berdaya saing tinggi.

b. Seleksi

⁸² “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 15 September 2025.”

Setelah proses rekrutmen dilakukan, MTs Negeri 1 Kediri melanjutkan dengan tahapan seleksi yang dilaksanakan secara cermat dan penuh pertimbangan, mencakup kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja, keterampilan teknis, serta kemampuan sosial dan karakter pribadi calon tenaga kependidikan. Seleksi yang teliti ini bertujuan untuk memastikan bahwa individu yang diterima benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah dan mampu menjalankan tugas secara profesional, sehingga dapat berkontribusi optimal dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Bapak kepala madrasah menjelaskan proses seleksi pada penambahan tenaga kependidikan bahwasanya:

“Setelah proses rekrutmen, kami melanjutkan dengan seleksi administrasi terlebih dahulu. Di tahap ini, kami memeriksa kelengkapan berkas seperti ijazah, sertifikat, dan dokumen pendukung lainnya. Kami pastikan pelamar memenuhi kualifikasi pendidikan dan sesuai dengan formasi yang dibutuhkan. Kemudian kami lanjutkan dengan tes kompetensi dasar. Tes ini meliputi kemampuan umum seperti literasi, numerasi, dan pemahaman dasar tentang tugas-tugas kependidikan. Tes dilakukan secara offline. Tujuannya untuk melihat apakah pelamar memiliki bekal pengetahuan yang cukup untuk menjalankan tugasnya.”⁸³

Penjelasan bapak kepala madrasah ditambah dengan penjelasan bapak kepala tata usaha, bahwasanya:

“Tes kepribadian kami lakukan untuk mengetahui karakter dan sikap kerja calon tenaga kependidikan. Kami ingin memastikan mereka memiliki integritas, mampu bekerja sama, dan bisa beradaptasi dengan budaya kerja madrasah. Biasanya kami gunakan instrumen sederhana seperti kuesioner dan pengamatan langsung dalam simulasi kerja. Dan tentunya juga ditambah dengan wawancara. wawancara

⁸³ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 27 Agustus 2025.”

adalah tahap akhir. Di sini kami menggali lebih dalam motivasi pelamar, komitmen mereka terhadap dunia pendidikan, serta kesiapan mereka menghadapi tantangan kerja. Kami juga menilai cara mereka berkomunikasi dan menyampaikan ide, karena itu penting dalam lingkungan kerja yang kolaboratif.”⁸⁴

Kedua perjelasan tersebut, ditambahkan pernyataan dari Ibu staf tenaga kependidikan madrasah yang menyatakan bahwa:

“Waktu itu saya menyerahkan berkas untuk seleksi administrasi, lalu dipanggil untuk mengikuti tes kompetensi dasar. Tesnya cukup menantang, tapi sesuai dengan bidang saya. Setelah itu saya mengisi tes kepribadian dan mengikuti wawancara. Di tahap wawancara, saya ditanya tentang pengalaman kerja dan bagaimana saya menghadapi situasi sulit di tempat kerja. Saya merasa prosesnya cukup adil dan profesional.”⁸⁵

Proses seleksi tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri dilakukan secara bertahap dan profesional, dimulai dari seleksi administrasi untuk memastikan kelengkapan dan kesesuaian dokumen pelamar. Dilanjutkan dengan tes kompetensi dasar yang mengukur kemampuan umum, tes kepribadian untuk menilai karakter dan kecocokan dengan budaya kerja, serta wawancara guna menggali motivasi, komitmen, dan kemampuan komunikasi pelamar. Seluruh tahapan ini dirancang untuk menjaring SDM yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan madrasah.

⁸⁴ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 15 September 2025.”

⁸⁵ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

Tabel 4. 2 Hasil Penelitian Proses Recruitmen dan Seleksi SDM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Teori yang digunakan	Hasil penelitian		
<p>Henri Simamora: proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam dan oleh lembaga pendidikan.</p> <p>Andrew E. Sikula: proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional</p>	Recruitmen	Dilakukan secara terbuka di situs resmi madrasah dan social madrasah	Kriteria recruitmen: Kualifikasi pendidikan Pengalaman kerja Kompetensi teknis Kompetensi social dan kepribadian Kesesuaian dengan budaya kerja
<p>Sondang P. Siagian, I Komang Ardana: seleksi administrasi, wawancara pendahuluan, formulir lamaran pekerjaan, pemeriksaan referensi, tes psikologi, wawancara lanjutan, pemeriksaan kesehatan, persetujuan atasan langsung, tes.</p>	Seleksi	Seleksi administrasi Tes kompetensi dasar Tes kepribadian Wawancara	

3. Proses pengembangan karir SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Di era globalisasi dan kemajuan teknologi informasi saat ini, tuntutan terhadap kualitas pendidikan semakin kompleks. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas dan kompetensi tenaga kependidikan menjadi kebutuhan yang tidak bisa ditawar. Melalui pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan, MTs Negeri 1 Kediri dapat memastikan bahwa para pendidik dan tenaga kependidikan memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik. Selain itu, pengembangan SDM juga berkontribusi dalam menciptakan budaya kerja yang positif, meningkatkan motivasi kerja, serta memperkuat loyalitas terhadap lembaga, yang pada akhirnya berdampak langsung pada peningkatan mutu layanan pendidikan secara menyeluruh.

Sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah yang menerangkan bahwasanya:

“Di MTs Negeri 1 Kediri, kami sangat menekankan pentingnya pengembangan sumber daya manusia, khususnya tenaga kependidikan. Kami menyadari bahwa profesionalisme tidak hanya dibentuk dari pengalaman kerja, tetapi juga dari proses pembelajaran yang berkelanjutan. Maka, kami menerapkan beberapa bentuk pengembangan karir. kami rutin mengikutsertakan tenaga kependidikan dalam pelatihan dan workshop, baik yang diselenggarakan oleh internal madrasah maupun oleh pihak eksternal seperti Kementerian Agama yang narasumbernya dari KANWIL ataupun langsung dari pusat. Contohnya baru kemaren tanggal 23 September 2025 madrasah melakukan Binkarsital (Bekali guru dan karyawan jaga keharmonisan), pelatihan SIMPATIKA, EMIS, layanan prima, dan literasi digital. Para tenaga kependidikan juga kita berikan waktu atau dispensasi/surat tugas untuk bisa ikut serta dalam kegiatan diklat atau seminar, pelatihan yang diadakan oleh

Kemenag ataupun lembaga lain yang mana bisa menunjang kualitas. Kami memiliki juga program mentoring internal, di mana staf senior membimbing staf yang lebih baru dalam memahami tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, kami juga mengadakan diskusi rutin setiap bulan yang membahas kendala kerja, inovasi pelayanan, dan evaluasi kinerja. Saya sendiri terlibat langsung dalam pembinaan ini, karena saya percaya bahwa kepemimpinan yang aktif akan mendorong semangat kerja dan rasa memiliki terhadap madrasah. Kami sangat terbuka terhadap kerja sama eksternal. Beberapa staf kami telah mengikuti pelatihan seperti pelatihan manajemen madrasah, pengelolaan data digital, dan peningkatan layanan publik. Kami juga menjalin kemitraan dengan lembaga pendidikan lain untuk berbagi praktik. Tujuannya agar tenaga kependidikan kami tidak hanya berkembang secara teknis, tetapi juga memiliki wawasan yang luas dan mampu beradaptasi dengan perubahan kebijakan pendidikan.”⁸⁶

Penjelasan bapak kepala ditambahkan oleh keterangan dari

bapak kepala tata usaha yang menerangkan bahwa:

“Saya melihat dampaknya proses pengembangan SDM ini sangat signifikan. Setelah mengikuti pelatihan SIMPATIKA dan EMIS, staf kami menjadi lebih terampil dalam mengelola data kepegawaian dan siswa. Mereka lebih cepat dalam input data, lebih teliti, dan memahami alur kerja sistem. Pelatihan layanan prima juga memberikan dampak positif terhadap cara mereka berinteraksi dengan orang tua siswa dan tamu madrasah. Mereka menjadi lebih ramah, komunikatif, dan profesional. Adanya mentoring dari staf senior juga membantu staf baru memahami budaya kerja dan standar pelayanan di madrasah. Diskusi rutin yang kami lakukan menjadi forum yang sangat bermanfaat untuk menyampaikan ide, menyelesaikan masalah, dan memperkuat kerja tim. Kami dalam memilih staf untuk melakukan pelatihan itu berdasarkan kebutuhan kompetensi dan kesiapan mereka. Misalnya, jika ada pelatihan tentang digitalisasi arsip, kami akan mengirim staf yang bertanggung jawab di bidang tersebut.”⁸⁷

Pernyataan dari Staf tenaga kependidikan ini akan menguatkan kedua penjelasan diatas, yang menjelaskan bahwasanya:

⁸⁶ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

⁸⁷ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 9 September 2025.”

“Saya sudah beberapa kali mengikuti pelatihan, seperti literasi digital dan layanan prima. Sangat membantu saya dalam menggunakan aplikasi perkantoran dan sistem informasi madrasah. Sebelumnya saya agak kesulitan, tapi setelah pelatihan saya jadi lebih percaya diri dan efisien dalam bekerja. Pelatihan layanan prima juga membuka wawasan saya tentang pentingnya sikap profesional dalam melayani siswa dan orang tua. Saya dibimbing langsung oleh staf senior dalam memahami tugas-tugas administrasi, dan kami sering berdiskusi tentang cara kerja yang lebih efektif. Kepala madrasah juga sering memberikan arahan dan motivasi, jadi kami merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Saya pernah dikirim mengikuti pelatihan dari Kemenag tentang pengelolaan dokumen dan arsip digital. Di sana saya belajar klasifikasi dokumen dan keamanan data.”⁸⁸

MTs Negeri 1 Kediri mendorong pengembangan tenaga kependidikan melalui pelatihan dan workshop seperti SIMPATIKA EMIS layanan prima dan literasi digital yang meningkatkan keterampilan teknis dan pelayanan. Kegiatan pengembangan internal dilakukan melalui mentoring staf senior diskusi rutin dan pembinaan langsung dari kepala madrasah untuk memperkuat budaya kerja dan inovasi. Partisipasi dalam kegiatan eksternal seperti pelatihan dari Kementerian Agama dan kerja sama dengan lembaga pendidikan lain turut memperluas wawasan dan kemampuan adaptasi terhadap kebijakan pendidikan.

⁸⁸ “Wawancara Dengan Septiana Nurfaidilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”



Gambar 4. 3 MTsN 1 Kediri gelar Binkarsital (Bimbingan Karir dan Mental)

Pengembangan karir sumber daya manusia di MTs Negeri 1

Kediri juga dilakukan melalui strategi jalur karir dan promosi yang dirancang untuk mendorong profesionalisme tenaga kependidikan. Strategi ini menjadi langkah penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif, meningkatkan motivasi, serta memperkuat komitmen terhadap tugas dan tanggung jawab. Dengan memberikan ruang bagi peningkatan posisi dan pengakuan atas kinerja, madrasah membangun sistem penghargaan yang tidak hanya mendorong prestasi individu tetapi juga mendukung pencapaian tujuan madrasah secara berkelanjutan.

Bapak kepala madrasah menjelaskan mengenai pengembangan SDM di madrasah dengan melalui jalur karir dan promosi bahwasanya:

“Di MTs Negeri 1 Kediri, kami sangat menekankan pentingnya pengembangan karir sebagai bagian dari peningkatan profesionalisme. Salah satu bentuknya adalah promosi jabatan fungsional. Tenaga kependidikan yang menunjukkan kinerja baik dan memenuhi syarat administratif kami usulkan untuk

naik jabatan. Ini bukan hanya soal posisi, tapi juga bentuk penghargaan atas dedikasi mereka. kami juga memberikan penghargaan non-struktural seperti piagam dan insentif. Ini kami berikan kepada mereka yang berprestasi, sebagai motivasi agar terus meningkatkan kualitas kerja.”⁸⁹

Penjelasan dari bapak kepala dikuatkan dan didukung oleh penjelasan bapak kepala tata usaha yaitu:

“Memang benar kita akan memberikan reward jika kinerjanya bagus. Dampaknya sangat positif. Staf menjadi lebih termotivasi dan merasa dihargai. Ketika ada peluang promosi, mereka ter dorong untuk meningkatkan kinerja. Penghargaan seperti piagam dan insentif juga membuat mereka merasa kerja kerasnya diakui. Ini menciptakan suasana kerja yang sehat dan kompetitif.”⁹⁰

Ditambahkan keterangan dari staf tenaga kependidikan yang menjelaskan bahwa:

“Saya merasa sangat didukung. Ada arahan yang jelas dari pimpinan, dan kami tahu bahwa jika bekerja dengan baik, ada peluang untuk naik jabatan. Saya juga pernah menerima piagam penghargaan, dan itu membuat saya semakin semangat. Lingkungan kerja di sini mendorong kami untuk terus belajar dan berkembang.”⁹¹

Proses pengembangan karir SDM di MTs Negeri 1 Kediri dilakukan melalui jalur karir dan promosi untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Promosi jabatan fungsional diberikan kepada mereka yang berprestasi dan memenuhi syarat administratif. Selain itu, madrasah juga memberikan penghargaan

⁸⁹ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

⁹⁰ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 9 September 2025.”

⁹¹ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

berupa piagam dan insentif sebagai bentuk pengakuan non-struktural yang mendorong motivasi dan dedikasi dalam bekerja.

Selain jalur karir dan promosi, proses pengembangan sumber daya manusia di MTs Negeri 1 Kediri juga diperkuat melalui dukungan dan fasilitas yang mendukung peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. Kepala madrasah memberikan dorongan aktif kepada staf untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan, sementara fasilitas teknologi yang tersedia membantu memperlancar tugas administrasi dan memperkuat keterampilan kerja. Kombinasi antara dukungan kepemimpinan dan sarana kerja yang memadai menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan.

Bapak kepala madrasah menjelaskan terkait perlu adanya dukungan dan pemberian fasilitas yang memadai, yaitu:

“Kami percaya bahwa peningkatan kualitas tenaga kependidikan tidak bisa dilepaskan dari dukungan pimpinan. Karena itu, saya secara aktif mendorong para staf untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan pengembangan lainnya. Kami juga berupaya menciptakan suasana kerja yang terbuka dan mendukung, agar mereka merasa nyaman untuk belajar dan berkembang. kami menyediakan fasilitas yang memadai. Di antaranya perangkat komputer di setiap unit kerja, akses internet yang stabil, serta aplikasi administrasi yang mendukung pekerjaan seperti sistem informasi madrasah. Fasilitas ini sangat penting untuk menunjang keterampilan digital dan efisiensi kerja.”⁹²

Penjelasan bapak kepada madrasah didukung dan dikuatkan oleh penjelasan bapak kepala tata usaha yang menjelaskan bahwasanya:

⁹² “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

“Fasilitas sangat berpengaruh terhadap kinerja staf. Dengan adanya komputer dan jaringan internet, mereka bisa mengakses sistem kerja digital dengan lebih mudah. Aplikasi administrasi yang kami gunakan juga membantu mempercepat proses input data dan pelaporan. Selain itu, ruang kerja yang nyaman dan tersedianya bahan pelatihan membuat staf lebih fokus dan produktif.”⁹³

Dari kedua penjelasan tersebut, ditambahkan keterangan oleh staff tenaga kependidikan yang menyatakan bahwa:

“Saya merasa sangat terbantu. Dukungan dari pimpinan membuat kami lebih percaya diri untuk ikut pelatihan. Fasilitas seperti komputer dan akses internet sangat menunjang pekerjaan saya, terutama dalam mengelola data dan menggunakan aplikasi administrasi. Kami juga sering mendapat arahan dan bimbingan, jadi proses belajar terasa lebih terarah.”⁹⁴

Hambatan dalam pengembangan karir tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri muncul dari faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pelaksanaannya. Keterbatasan anggaran menjadi kendala dalam menyediakan kesempatan pengembangan yang merata bagi seluruh staf. Di sisi lain, tingkat motivasi yang beragam turut memengaruhi partisipasi aktif dalam program peningkatan kompetensi. Kedua aspek ini perlu diperhatikan agar strategi pengembangan karir dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan.

Hal ini sesuai dengan pernyataan bapak kepala madrasah, yang menjelaskan bahwasanya:

“Salah satu hambatan yang cukup terasa adalah keterbatasan anggaran. Kami memiliki keinginan untuk mengikutsertakan seluruh tenaga kependidikan dalam pelatihan atau pengembangan kompetensi, namun dana yang tersedia belum

⁹³ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 9 September 2025.”

⁹⁴ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 8 September 2025.”

mencukupi untuk menjangkau semuanya. Akibatnya, kami harus memilih secara selektif siapa yang bisa mengikuti pelatihan eksternal. Dan juga motivasi dari masing-masing tenaga kependidikan juga beragam. Ada yang sangat antusias untuk berkembang, tapi ada juga yang kurang menunjukkan minat, terutama dari kalangan tenaga honorer. Ini menjadi tantangan tersendiri dalam membangun budaya kerja yang progresif.”⁹⁵

Pernyataan bapak kepala madrasah didukung oleh bapak kepala tata usaha bahwa:

“Anggaran menjadi kendala utama. Kami sering menerima informasi pelatihan yang bagus, tapi tidak bisa mengikutsertakan semua staf karena keterbatasan biaya. Selain itu, dari sisi internal, tidak semua staf memiliki semangat yang sama. Ada yang aktif mencari peluang belajar, tapi ada juga yang pasif dan kurang tertarik, meskipun sudah diberi kesempatan.”⁹⁶

Kedua penjelasan diatas didukung dan dikuatkan oleh keterangan dari tenaga kependidikan yang menjelaskan bahwa:

“Kalau dari pengalaman saya, memang tidak semua pelatihan bisa diikuti karena terbatasnya kuota dan biaya. Kadang kami harus bergantian. Selain itu, saya juga melihat ada teman-teman yang kurang termotivasi, mungkin karena merasa tidak ada jaminan peningkatan karir yang jelas, terutama bagi yang masih berstatus honorer.”⁹⁷

Proses pengembangan karir tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri, terdapat beberapa hambatan yang perlu diperhatikan. Salah satunya adalah keterbatasan anggaran, yang menyebabkan tidak semua staf dapat mengikuti pelatihan eksternal secara merata. Selain itu, motivasi yang beragam di kalangan tenaga kependidikan, khususnya

⁹⁵ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I Selaku Kepala Madrasah Pada 25 Agustus 2025.”

⁹⁶ “Wawancara Dengan Bapak Muhammad Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala Bidang Tata Usaha Pada 9 September 2025.”

⁹⁷ “Wawancara Dengan Septiana Nurfadhlilah, S.Pd. Selaku Tenaga Kependidikan (Administrasi Umum) Pada 1 September 2025,” n.d.

tenaga honorer, menjadi tantangan tersendiri karena tidak semua memiliki dorongan kuat untuk mengembangkan diri. Hambatan-hambatan ini dapat memengaruhi efektivitas program pengembangan karir yang telah dirancang oleh madrasah.

Tabel 4. 3 Hasil Penelitian Proses Pengembangan Karir SDM Dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Teori yang digunakan:	Hasil penelitian	
Teori Samsudin, Alex S.	Bentuk Pengembangan Karir yang Diterapkan	Pelatihan dan Workshop Kegiatan Pengembangan Internal Partisipasi dalam Kegiatan Eksternal
Nitisemito: pembinaan dari pimpinan, pendidikan dan pelatihan, promosi, mutasi.	Jalur Karir dan Promosi	Promosi Jabatan Fungsional Pengakuan Kinerja
	Dukungan dan Fasilitas	Dukungan Kepala Madrasah Kelengkapan Fasilitas
	Hambatan dalam Pengembangan Karir	Keterbatasan Anggaran Motivasi yang Beragam
	Dampak Pengembangan Karir	Peningkatan Kompetensi dan Profesionalisme Efisiensi Layanan Budaya Kerja yang Positif Motivasi dan Loyalitas Meningkat Kemampuan Teknis yang Lebih Baik

BAB V

PEMBAHASAN

A. Perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

MTsN 1 Kediri secara konsisten menerapkan perencanaan sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif dan berkelanjutan untuk mendukung pencapaian visi dan misi madrasah. Proses ini dimulai dengan analisis peramalan kebutuhan SDM (forecasting) untuk mengantisipasi kebutuhan di masa depan, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, seiring dengan perkembangan kurikulum dan jumlah peserta didik. MTsN 1 Kediri juga menyusun perencanaan retensi dan motivasi melalui program pengembangan karier, penghargaan kinerja, dan peningkatan kesejahteraan guna mempertahankan SDM yang berkualitas. Dan juga dilakukan evaluasi rutin terhadap kinerja dan distribusi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan, yang menjadi dasar dalam analisis kebutuhan tambahan SDM.

Langkah-langkah tersebut sejalan dengan teori Kasmir yang menyatakan bahwa perencanaan SDM mencakup: analisis kebutuhan tenaga kerja, peramalan kebutuhan di masa depan, inventarisasi SDM yang tersedia, penyusunan program pengembangan dan pengadaan SDM, serta pelaksanaan dan evaluasi rencana SDM.⁹⁸ Namun demikian, dalam praktiknya, MTsN 1 Kediri belum sepenuhnya melaksanakan seluruh

⁹⁸ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*.

tahapan tersebut secara sistematis. Salah satu tahapan yang belum optimal adalah inventarisasi SDM yang tersedia, di mana pemetaan kompetensi dan potensi pegawai belum terdokumentasi secara menyeluruh dan terstruktur. Selain itu, penyusunan program pengembangan dan pengadaan SDM masih bersifat reaktif dan belum berbasis pada rencana jangka panjang yang terukur. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi madrasah untuk terus meningkatkan kualitas manajemen SDM-nya agar lebih strategis dan berorientasi pada pengembangan berkelanjutan.

Untuk mengatasi kekurangan tersebut, MTsN 1 Kediri perlu memperkuat sistem manajemen SDM dengan pendekatan yang lebih strategis dan berbasis data. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah membangun sistem inventarisasi SDM yang terintegrasi, sehingga profil, kompetensi, dan potensi setiap tenaga kerja dapat terpantau secara real-time. Selain itu, penyusunan program pengembangan dan pengadaan SDM sebaiknya dirancang secara proaktif dengan mempertimbangkan arah kebijakan pendidikan nasional, kebutuhan lokal madrasah, serta aspirasi individu tenaga kerja.

Menurut Sudrajat dan Latifa, perencanaan SDM pendidikan harus bersifat strategis, terintegrasi, dan menyeluruh, karena SDM adalah penggerak utama dari seluruh sistem pendidikan. Tanpa SDM yang kompeten, sarana, kurikulum, dan teknologi tidak akan berfungsi optimal.⁹⁹

Menurut Eci Cahyati, manajemen tenaga kependidikan yang efektif

⁹⁹ Abdul Rafiq Sudrajat and Sufina Latifa, “Perencanaan Tenaga Kependidikan,” *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam Dan Humaniora* 4, no. 2 (2020): 268–77.

mencakup perencanaan yang matang, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja secara berkala.¹⁰⁰ Dijelaskan bahwasanya strategi pengelolaan SDM yang efektif melibatkan perencanaan yang cermat, pengembangan profesional yang menyeluruh, serta evaluasi rutin untuk memastikan peningkatan kualitas pembelajaran.

Selain itu, Zayyina Zahro menyoroti pentingnya peran kepala madrasah dalam mengelola SDM secara inovatif dan kreatif. Dijelaskan bahwasanya kehadiran kepala madrasah melalui manajemen SDM dituntut untuk berinovasi serta kreatif dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru baik melalui kegiatan internal maupun eksternal.¹⁰¹ Dengan pendekatan ini, MTs Negeri 1 Kediri tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai profesionalisme seperti etika kerja, tanggung jawab, dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Perencanaan SDM yang berbasis evaluasi dan pengembangan berkelanjutan menjadi kunci dalam menciptakan tenaga kependidikan yang adaptif dan profesional.

MTs Negeri 1 Kediri telah merancang perencanaan SDM yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan melalui strategi retensi dan motivasi. Dalam pelaksanaannya, madrasah memberikan penghargaan, insentif, dan pengakuan atas kinerja sebagai

¹⁰⁰ Eci Cahyati et al., “Manajemen Efektif Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Untuk Menciptakan Pembelajaran Yang Berkualitas,” *Tsaqofah* 4, no. 3 (2024): 1510–21, <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i3.2891>.

¹⁰¹ Zayyina Zahro, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Kasus MTsN 2 Kota Kediri Dan SMP Negeri 1 Kediri)” (UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, 2023).

bentuk apresiasi terhadap kontribusi tenaga kependidikan. Strategi ini menjadi bagian penting dari upaya meningkatkan kualitas kerja dan semangat dalam menjalankan tugas. Menurut AlKhalifa, sistem penghargaan yang terbuka dan adil dapat meningkatkan motivasi dan membuat tenaga kependidikan lebih berkomitmen terhadap institusi.¹⁰² Dengan pendekatan ini, MTs Negeri 1 Kediri berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mendorong peningkatan profesionalisme secara berkelanjutan.

Sebagai upaya meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, MTs Negeri 1 Kediri secara konsisten menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan karier yang berkelanjutan. Program ini dirancang untuk memperkuat keterampilan teknis, kemampuan komunikasi, serta kepemimpinan yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas pendidikan secara efektif. Pelatihan tidak hanya berfokus pada penguasaan materi ajar, tetapi juga pada pengembangan karakter dan adaptasi terhadap perubahan teknologi serta kurikulum.

Menurut penelitian oleh Fina dan Rahman, pelatihan dan pengembangan SDM di lembaga pendidikan memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas layanan pendidikan.¹⁰³ Mereka menekankan bahwa pelatihan yang dirancang sesuai kebutuhan institusi dan

¹⁰² Jawaher AlKhalifa, Nishad Nawaz, and Rana Sawaya, “Motivational Factors and Employee Performance: A Comprehensive Analysis,” in *Achieving Sustainable Business through AI, Technology Education and Computer Science*, 2025, 619–30, https://doi.org/10.1007/978-3-031-70855-8_53.

¹⁰³ Fina Danial Rahman, “Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan,” *Journal of Management Education* 3, no. 2 (2024): 210–20.

individu mampu menciptakan tenaga kependidikan yang lebih produktif dan profesional.

Hal ini diperkuat oleh studi Ahmad dan Septiyani yang menunjukkan bahwa pengembangan karier guru dan tenaga kependidikan melalui pelatihan berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa tanggung jawab, dan loyalitas terhadap lembaga.¹⁰⁴ Lingkungan kerja yang mendukung dan adanya peluang pengembangan diri menjadi faktor kunci dalam menciptakan SDM yang unggul di bidang pendidikan. Dengan pendekatan ini, MTs Negeri 1 Kediri tidak hanya membekali tenaga kependidikan dengan keterampilan yang relevan, tetapi juga membangun budaya kerja yang adaptif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Perencanaan SDM untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri dengan melakukan evaluasi secara sistematis dan berkelanjutan. MTsN 1 Kediri menerapkan sistem evaluasi SDM yang terdiri dari evaluasi formal setiap semester dan monitoring informal setiap bulan. Evaluasi formal dilakukan dua kali dalam setahun sebagai bentuk penilaian terstruktur terhadap efektivitas dan kompetensi tenaga kependidikan. Penilaian ini mencakup aspek kinerja, tanggung jawab, dan pencapaian target kerja yang telah ditetapkan oleh madrasah. Menurut Nasir, evaluasi kinerja dalam organisasi kependidikan merupakan metode penting untuk memastikan bahwa institusi pendidikan berjalan

¹⁰⁴ Syatiri Ahmad and Tenti Septiyani, “Pengembangan Karir Guru Dan Tenaga Kependidikan Di SMP Negeri 5 Cimahi,” *Jurnal Tata Kelola Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 67–74, <https://doi.org/10.17509/jtkp.v5i2.64844>.

sesuai dengan tujuan strategisnya dan mampu mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.¹⁰⁵ Evaluasi kinerja tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai dasar dalam merumuskan kebijakan pengembangan SDM yang lebih tepat sasaran, sehingga tenaga kependidikan dapat terus ditingkatkan profesionalismenya sesuai dengan tuntutan dan dinamika dunia pendidikan.

Selain evaluasi formal, MTsN 1 Kediri juga melaksanakan monitoring informal secara rutin melalui rapat staf bulanan dan laporan mingguan. Pendekatan ini berfungsi sebagai sarana refleksi dan pengawasan yang bersifat dinamis, memungkinkan kepala madrasah dan tim manajemen untuk menangkap perkembangan kinerja secara real-time. Monitoring informal memberikan ruang bagi tenaga kependidikan untuk menyampaikan kendala, berbagi solusi, dan memperkuat komunikasi internal. Mawardi menekankan bahwa pengembangan kinerja tenaga kependidikan harus didasarkan pada kebutuhan institusi dan individu, serta dilakukan secara berkelanjutan melalui interaksi dan evaluasi yang konsisten.¹⁰⁶ Dengan adanya monitoring informal yang berkesinambungan, proses evaluasi menjadi lebih komprehensif karena tidak hanya mengandalkan data kuantitatif, tetapi juga mempertimbangkan aspek kualitatif yang muncul dari interaksi langsung dan pengalaman kerja sehari-

¹⁰⁵ Moh. Nasir, “Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi Kependidikan,” *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 01, no. 01 (2022): 56–70.

¹⁰⁶ Mawardi, “Pengembangan Kinerja Tenaga Kependidikan,” *JALHu: Jurnal Al Mujaddid Humaniora* 8, no. 12 (2022): 140–51, <https://doi.org/10.58553/jalhu>.

hari. Hal ini mendukung terciptanya sistem pengembangan SDM yang lebih adaptif, partisipatif, dan selaras dengan dinamika operasional madrasah.

Evaluasi kinerja tenaga kependidikan di MTsN 1 Kediri menekankan pada kedisiplinan, kompetensi, etika kerja, kreativitas, pelayanan publik, dan penguasaan teknologi sebagai fondasi pengembangan SDM yang adaptif dan kompetitif. Kedisiplinan dalam menjalankan tugas mencerminkan penerapan fungsi kontrol dalam manajemen pendidikan, sebagaimana dijelaskan oleh Bakri bahwa pengawasan kepala sekolah berperan penting dalam membentuk budaya disiplin yang konsisten.¹⁰⁷ Kompetensi teknis yang relevan dan etika kerja profesional menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas tenaga kependidikan, sejalan dengan teori kompetensi Spencer yang menekankan bahwa kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendukung kinerja optimal.¹⁰⁸ Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas tenaga kependidikan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh sikap profesional yang konsisten dalam menjalankan tugas.

Inisiatif dan kreativitas dalam menghadapi tantangan menunjukkan kemampuan adaptif yang dibutuhkan dalam era perubahan cepat. Hal ini diperkuat oleh temuan Selvia yang menyatakan bahwa evaluasi kinerja di madrasah harus mencakup kontribusi terhadap peningkatan kualitas

¹⁰⁷ Bakri Bakri, "Efektivitas Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kedisiplinan Guru Di MTsN 1 Pelalawan," *Journal of Education and Teaching* 3, no. 1 (2021): 79, <https://doi.org/10.24014/jete.v3i1.14868>.

¹⁰⁸ "Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.," n.d.

pendidikan Islam melalui inovasi dan pengembangan diri.¹⁰⁹ Kualitas pelayanan publik dan penguasaan teknologi juga menjadi indikator penting dalam membentuk SDM yang berdaya saing, sesuai dengan pendekatan Human Capital Theory yang menekankan investasi pada keterampilan dan teknologi sebagai penentu daya saing institusi pendidikan.¹¹⁰ Dengan penguasaan teknologi dan pelayanan publik yang baik, tenaga kependidikan dapat menjalankan tugas secara lebih efektif dan efisien, serta mampu menjawab tantangan pendidikan modern yang menuntut kecepatan, ketepatan, dan kualitas layanan.

MTsN 1 Kediri menerapkan pendekatan evaluasi sumber daya manusia (SDM) yang komprehensif melalui tiga metode utama: observasi langsung, self-assessment, dan umpan balik 360 derajat. Ketiga metode ini saling melengkapi dalam memberikan gambaran menyeluruh mengenai kinerja dan potensi tenaga pendidik serta staf administrasi. Observasi langsung memungkinkan penilaian perilaku dan kinerja secara nyata dalam lingkungan kerja, di mana kepala madrasah atau tim penilai dapat mengamati interaksi guru dengan siswa, penguasaan materi, serta penerapan metode pembelajaran secara langsung. Observasi langsung memberikan data kontekstual yang tidak dapat diperoleh melalui instrumen tertulis,

¹⁰⁹ Laila Selvia, Erwin Mahrus, and Sahri, “Evaluasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas,” *Jurnal Kajian Agama Islam* 8, no. 7 (2024): 108–12.

¹¹⁰ Ahmad Syamsul Arifin, “Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi Pendidikan,” *Jurnal Education and Development* 11, no. 2 (2023): 174–79, <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4672>.

sehingga tetap relevan dalam praktik evaluasi pendidikan.¹¹¹ Metode ini juga memberi kesempatan bagi penilai untuk mengamati langsung pola komunikasi, reaksi alami, dan kondisi riil yang mencerminkan performa aktual tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas di lingkungan kerja.

Di sisi lain, self-assessment memberikan ruang bagi individu untuk merefleksikan kekuatan dan kelemahan mereka sendiri. Penelitian oleh Yan menunjukkan bahwa metode ini mampu meningkatkan kesadaran metakognitif dan motivasi intrinsik dalam proses pembelajaran dan pengembangan profesional.¹¹² Guru dan staf di MTsN 1 Kediri diberi kesempatan untuk menilai kompetensi mereka berdasarkan indikator yang telah disusun, sehingga mereka dapat merancang strategi peningkatan secara mandiri dan lebih terarah.

Sementara itu, umpan balik 360 derajat melibatkan penilaian dari berbagai pihak, termasuk atasan, rekan kerja, siswa, dan diri sendiri, yang dinilai sangat efektif dalam mengidentifikasi blind spot dan memperkuat budaya evaluasi yang adil dan transparan. Menurut León, pendekatan ini mampu meningkatkan akurasi penilaian dan memperkuat hubungan interpersonal dalam organisasi pendidikan.¹¹³ Dengan penerapan ketiga metode ini secara terpadu, MTsN 1 Kediri mampu memperoleh data

¹¹¹ Christopher Valle and Heidi Andrade, “Student Self-Assessment,” in *Encyclopedia of Science Education* (Dordrecht: Springer Netherlands, 2014), 1–4, https://doi.org/10.1007/978-94-007-6165-0_142-4.

¹¹² Zi Yan et al., “A Systematic Review on Students’ Perceptions of Self-Assessment: Usefulness and Factors Influencing Implementation,” *Educational Psychology Review* 35, no. 3 (2023): 1–28, <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09799-1>.

¹¹³ Samuel P. León, Ernesto Panadero, and Inmaculada García-Martínez, “How Accurate Are Our Students? A Meta-Analytic Systematic Review on Self-Assessment Scoring Accuracy,” *Educational Psychology Review* 35, no. 4 (December 2, 2023): 106, <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09819-0>.

evaluasi yang komprehensif dan multidimensional, sehingga perencanaan pengembangan SDM dapat dilakukan secara tepat sasaran, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan nyata. Evaluasi yang menyeluruh ini mendukung pencapaian visi madrasah sebagai institusi pendidikan yang unggul dan adaptif terhadap perubahan.

B. Proses recruitmen dan seleksi SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Proses rekrutmen dan seleksi SDM di MTs Negeri 1 Kediri dilaksanakan secara bertahap dan terstruktur guna meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Tahapan rekrutmen dimulai secara mandiri melalui jaringan internal seperti alumni dan rekan kerja, serta arsip pelamar yang tersedia. Jika belum ditemukan kandidat yang sesuai, informasi lowongan kemudian disebarluaskan melalui media sosial sekolah seperti Instagram, Facebook, dan TikTok. Strategi ini mencerminkan prinsip dasar rekrutmen yang dijelaskan oleh Kasmir, bahwa rekrutmen adalah proses untuk menarik pelamar kerja yang memiliki motivasi, kemampuan, dan pengetahuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.¹¹⁴ MTs Negeri 1 Kediri juga menerapkan prinsip person-job fit, yaitu kesesuaian antara latar belakang pendidikan calon tenaga kependidikan dengan bidang tugas yang akan dijalankan, agar kinerja lebih maksimal.

MTsN 1 Kediri menerapkan prinsip rekrutmen sebagaimana dijelaskan oleh Henri Simamora, yaitu sebagai proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar yang kapabel untuk dipekerjakan dalam lembaga pendidikan.¹¹⁵ Dalam konteks ini, MTsN 1 Kediri secara aktif membangun sistem rekrutmen yang terbuka dan terencana, dengan menyebarluaskan informasi kebutuhan tenaga kerja melalui berbagai saluran komunikasi, baik internal maupun eksternal. Upaya ini bertujuan

¹¹⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016).

¹¹⁵ Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 170.

untuk menjangkau calon tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kompetensi, integritas, serta komitmen terhadap dunia pendidikan. Sejalan dengan pendapat Andrew E. Sikula yang dikutip oleh Anwar Prabu, rekrutmen di MTsN 1 Kediri dipandang sebagai langkah strategis untuk menambah sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mendukung operasional dan pencapaian tujuan institusi¹¹⁶. Dengan demikian, proses rekrutmen tidak hanya menjadi kegiatan administratif, tetapi juga bagian dari strategi pengembangan mutu madrasah secara menyeluruh, yang berorientasi pada penciptaan lingkungan kerja profesional dan berdaya saing tinggi.

Hendrizal menekankan bahwa kesesuaian akademik dan profesional merupakan syarat utama dalam menjamin kualitas SDM di lembaga Pendidikan.¹¹⁷ Selain itu, keterampilan tambahan di bidang IT/komputerisasi menjadi syarat wajib karena seluruh proses administrasi dan pelaporan telah terdigitalisasi, mencakup pengelolaan data SIMPATIKA, EMIS, Data Guru, kearsipan, penyuratan, dan sistem informasi sekolah. Teori human capital development mendukung pendekatan ini, dengan menyatakan bahwa penguasaan teknologi informasi merupakan bagian dari pengembangan kompetensi inti SDM.¹¹⁸ Oleh karena itu, penguasaan IT menjadi bagian tak terpisahkan dari kompetensi

¹¹⁶ Mangunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, 33.

¹¹⁷ Hendrizal, Miranda Beggy, and Afriza, “Analisis Konsep Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan,” *Bening* 11, no. 1 (2024): 58–72.

¹¹⁸ Edi Jusriadi and Abd Rahman Rahim, *Human Capital Development: Teori Dan Aplikasi*. (Pekalongan: Penerbit NEM, 2019).

SDM pendidikan agar mampu menjalankan tugas secara efektif di era digital.

Ferdy Leuhery menyebutkan bahwa keterampilan digital menjadi syarat penting dalam pengelolaan SDM modern, terutama di sektor pendidikan.¹¹⁹ Keterampilan ini mencakup kemampuan mengoperasikan perangkat lunak administrasi, memanfaatkan platform pembelajaran digital, serta mengelola data secara efisien dan aman. Dalam konteks madrasah, penguasaan teknologi digital oleh tenaga kependidikan tidak hanya mendukung kelancaran tugas administratif, tetapi juga memperkuat integrasi sistem informasi pendidikan yang berbasis digital.

Dalam proses rekrutmen tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri, aspek kemampuan berkomunikasi, karakter pribadi yang matang, serta kesesuaian dengan nilai-nilai dan budaya kerja madrasah menjadi pertimbangan utama dalam menilai kelayakan pelamar. Kemampuan komunikasi yang baik sangat penting karena tenaga kependidikan berperan sebagai penghubung antara siswa, guru, dan orang tua, serta bertanggung jawab dalam menyampaikan informasi secara efektif dan membangun hubungan kerja yang harmonis. Komunikasi yang efektif juga mencerminkan profesionalisme dan etika kerja yang tinggi.

Karakter pribadi yang matang, seperti integritas, tanggung jawab, dan kedewasaan emosional, menjadi indikator penting dalam proses seleksi. Tenaga kependidikan yang memiliki karakter kuat cenderung lebih stabil

¹¹⁹ Ferdy Leuhery, *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. (Medan: PT Media Penerbit Indonesia., 2024).

dalam menghadapi tekanan kerja dan lebih konsisten dalam menjalankan tugas. Menurut Arastia, karakter dan nilai personal sangat berpengaruh terhadap kinerja dan loyalitas tenaga kependidikan, terutama dalam lingkungan pendidikan berbasis nilai seperti madrasah.¹²⁰ Karena itu, MTs Negeri 1 Kediri menempatkan karakter dan nilai personal sebagai syarat utama dalam rekrutmen, guna memastikan tenaga kependidikan mampu bekerja selaras dengan budaya madrasah dan berkontribusi secara profesional.

Selain itu, kesesuaian dengan budaya kerja madrasah menjadi pertimbangan utama dalam proses rekrutmen tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah ini menekankan nilai-nilai seperti religiusitas, kedisiplinan, dan semangat kebersamaan sebagai fondasi dalam membangun lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Oleh karena itu, proses seleksi tidak hanya menilai kompetensi teknis, tetapi juga memperhatikan sejauh mana pelamar dapat beradaptasi dengan norma dan nilai yang berlaku di lingkungan madrasah.

Rekrutmen yang mempertimbangkan kesesuaian budaya ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang profesional, kondusif, dan berdaya saing tinggi. Penelitian oleh Nanda Zulfan Anugrah menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi, termasuk nilai-nilai institusional, memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja dan

¹²⁰ Lovida Anjani Arastia et al., “Manajemen Rekrutmen, Seleksi, Orientasi Dan Penempatan Sumber Daya Manusia Pendidikan Di SMP Darma Bakti Kota Bogor,” *El-Idare: Journal of Islamic Education Management* 11, no. 2 (2025): 15–21, <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/29976>.

stabilitas tim dalam institusi pendidikan.¹²¹ Ketika tenaga kependidikan memiliki keselarasan nilai dengan lembaga, mereka cenderung menunjukkan loyalitas yang lebih tinggi dan mampu bekerja secara kolaboratif dalam mencapai tujuan pendidikan.

Setelah proses recruitmen, dilanjutkan pada tahap seleksi. MTsN 1 Kediri menerapkan prinsip seleksi sebagaimana dijelaskan oleh Malayu Hasibuan, seleksi di MTsN 1 Kediri dilaksanakan secara jujur, cermat, dan objektif agar individu yang diterima benar-benar memiliki kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan.¹²² Proses ini tidak hanya menilai kemampuan teknis, tetapi juga memperhatikan integritas, etika kerja, dan kesesuaian nilai dengan budaya madrasah. Sejalan dengan pandangan Ambar T. Sulistiyani dan Rosidah, seleksi di madrasah ini merupakan serangkaian kegiatan yang dirancang untuk memutuskan apakah seorang pelamar layak diterima atau tidak, setelah melalui tahapan yang telah ditetapkan.¹²³ Hal ini diperkuat oleh pendapat Sondang P. Siagian yang menyatakan bahwa seleksi terdiri dari berbagai langkah spesifik yang bertujuan menyaring pelamar secara sistematis.¹²⁴ Dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut, MTsN 1 Kediri berkomitmen untuk memastikan bahwa setiap individu yang diterima tidak hanya mampu menjalankan tugasnya secara profesional, tetapi juga dapat berkontribusi secara positif

¹²¹ Nanda Zulfan Anugrah et al., “Dinamika Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan: Kebijakan, Sumber, Metode, Dan Faktor Yang Mempengaruhinya,” *Jurnal Pendidikan Multidisipliner* 7, no. 12 (2024): 142–47.

¹²² Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Dan Kunci Keberhasilan*, 51–52.

¹²³ Sulistiyani and Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 151.

¹²⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), 131.

terhadap pencapaian visi dan misi madrasah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang unggul, religius, dan berdaya saing.

MTsN 1 Kediri menerapkan proses seleksi calon tenaga kerja dengan mengacu pada tahapan yang dikemukakan oleh I Komang Ardana, yang mencakup sembilan langkah mulai dari seleksi administrasi hingga pemeriksaan kesehatan.¹²⁵ Namun, dalam praktiknya, MTsN 1 Kediri menyesuaikan proses tersebut dengan kebutuhan dan kondisi institusi, sehingga hanya menerapkan tiga tahapan utama, yaitu seleksi administrasi, seleksi tes, dan wawancara. Seleksi administrasi dilakukan untuk menilai kelengkapan dan kesesuaian dokumen pelamar dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Tahap selanjutnya adalah seleksi tes yang bertujuan mengukur kemampuan dasar dan kompetensi teknis calon tenaga kerja. Terakhir, wawancara digunakan untuk menggali lebih dalam motivasi, kepribadian, serta kesesuaian nilai pelamar dengan budaya kerja madrasah. Meskipun tidak menerapkan seluruh tahapan seperti yang dijelaskan Ardana, MTsN 1 Kediri tetap berkomitmen menjaga kualitas proses seleksi agar dapat merekrut tenaga kerja yang profesional, berintegritas, dan mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan madrasah.

Proses seleksi tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri dimulai dengan tahapan seleksi administrasi. Tahap ini berfungsi sebagai filter awal untuk memastikan bahwa dokumen yang diajukan oleh pelamar telah lengkap dan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh madrasah.

¹²⁵ I komang Ardana, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 1 (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), hal. 6-8.

Dokumen yang biasanya diperiksa meliputi ijazah, sertifikat pendukung, surat lamaran, dan riwayat hidup. Seleksi administrasi penting karena menjadi indikator awal keseriusan dan kesiapan pelamar dalam mengikuti proses rekrutmen. Seleksi administrasi merupakan langkah krusial dalam menghindari kesalahan rekrutmen dan memastikan bahwa hanya kandidat yang memenuhi kualifikasi formal yang dapat melanjutkan ke tahap berikutnya.¹²⁶

Setelah lolos seleksi administrasi, pelamar mengikuti tes kompetensi dasar. Tes ini bertujuan untuk mengukur kemampuan umum seperti literasi, numerasi, serta pemahaman terhadap kebijakan pendidikan dan tugas-tugas administratif. Tes ini dirancang untuk menilai kesiapan pelamar dalam menjalankan peran sebagai tenaga kependidikan yang mendukung proses belajar mengajar secara teknis dan operasional. Mahendra menyatakan bahwa kompetensi dasar menjadi indikator penting dalam menilai potensi keberhasilan tenaga kependidikan dalam mendukung efektivitas pendidikan di lembaga formal.¹²⁷ Sebagai tindak lanjut, hasil tes ini digunakan untuk menyaring pelamar yang memiliki kemampuan dasar memadai. Mereka yang lolos dianggap siap menjalankan tugas administratif dan mendukung kegiatan belajar mengajar secara efektif. Tahap ini juga menjadi indikator awal untuk menilai kesiapan intelektual dan pemahaman pelamar terhadap sistem kerja madrasah.

¹²⁶ Hendrizal, Beggy, and Afrita, “Analisis Konsep Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan.”

¹²⁷ Hafiz Mahendra et al., “Pengertian, Prinsip-Prinsip, Dan Tujuan Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan,” *Jurnal Studi Multidisipliner* 8, no. 12 (2024): 2118–7453.

Wawancara merupakan tahap akhir dalam proses seleksi tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri yang memiliki peran penting dalam menentukan kelayakan pelamar secara menyeluruh. Pada tahap ini, tim seleksi menggali aspek-aspek mendalam seperti motivasi kerja, komitmen terhadap dunia pendidikan, kemampuan komunikasi interpersonal, serta kesesuaian nilai-nilai pelamar dengan budaya kerja madrasah. Wawancara memungkinkan pelamar untuk menunjukkan potensi dan karakter mereka secara langsung, yang tidak dapat diungkap sepenuhnya melalui dokumen atau tes tertulis.

Selain itu, wawancara juga berfungsi sebagai alat untuk mengidentifikasi kesiapan mental dan emosional pelamar dalam menghadapi tantangan kerja di lingkungan pendidikan. Penilaian ini mencakup kemampuan beradaptasi, etika kerja, dan semangat kolaboratif yang sangat dibutuhkan dalam mendukung proses pembelajaran. Menurut Elfi dan Sesmiarni, wawancara dalam seleksi tenaga kependidikan di lembaga pendidikan Islam terbukti efektif dalam menilai kualitas SDM secara holistik, karena dapat mengungkap dimensi personal yang relevan dengan tugas dan tanggung jawab di institusi pendidikan.¹²⁸ Dalam sesi ini, tim seleksi menggali lebih dalam motivasi, komitmen, dan kemampuan komunikasi pelamar. Wawancara memberikan ruang bagi pelamar untuk menunjukkan potensi mereka secara langsung dan menjelaskan alasan mereka tertarik bergabung dengan madrasah. Selain itu, wawancara juga

¹²⁸ Zulfani Sesmiarni, “Evaluasi Seleksi, Tes Dan Wawancara Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam Di Sekolah Islam Terpadu (Sit) Cahaya Hati Bukittinggi,” *Jurnal Lingkar Pembelajaran Inovatif* 6, no. 6 (2025): 136–42.

digunakan untuk menilai kesesuaian pelamar dengan visi dan misi MTs Negeri 1 Kediri. Proses ini sangat penting karena dapat mengungkap aspek-aspek yang tidak terlihat dalam dokumen atau tes tertulis, seperti etika kerja dan semangat kolaboratif.

Seluruh tahapan seleksi di MTs Negeri 1 Kediri dirancang secara profesional dan bertahap untuk menjaring tenaga kependidikan yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki integritas, karakter kuat, dan semangat kerja tinggi. Pendekatan ini mencerminkan komitmen madrasah dalam membangun sistem pendidikan yang berkualitas dan berkelanjutan. Dengan proses seleksi yang komprehensif, MTs Negeri 1 Kediri berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian tujuan pendidikan nasional.

C. Proses pengembangan karir SDM dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri

Proses pengembangan karir sumber daya manusia (SDM) di MTs Negeri 1 Kediri menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Upaya ini diwujudkan melalui berbagai pelatihan dan workshop yang relevan dengan kebutuhan teknis dan pelayanan pendidikan, seperti pelatihan SIMPATIKA, EMIS, layanan prima, serta literasi digital. Pelatihan tersebut tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis dalam pengelolaan data dan sistem informasi pendidikan, tetapi juga memperkuat kualitas pelayanan kepada peserta didik dan masyarakat.

Hal ini sesuai dengan landasan teori Samsudin yang menyatakan bahwa pengembangan karier adalah peningkatan status seseorang dalam organisasi sesuai jalur karier yang ditetapkan, dengan tujuan meningkatkan efektivitas kerja agar karyawan dapat berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.¹²⁹ Tidak hanya itu, implementasi proses pengembangan karir di MTsN 1 Kediri juga menerapkan pengembangan karir menurut Alex S. Nitisemito yang menyatakan bahwa rangkaian pengembangan karir terdiri dari pembinaan dari pimpinan, pelatihan, promosi, dan mutasi.¹³⁰ Namun MTsN 1 Kediri tidak menerapkan satu step yaitu system mutasi.

¹²⁹ Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 140.

¹³⁰ Nitisemito, *Manajemen Personalia*, 118.

MTsN 1 Kediri mengimplementasikan pengembangan karier sebagaimana dikemukakan oleh Mondy, yaitu melalui berbagai kegiatan yang bertujuan mempersiapkan individu untuk kemajuan karier yang telah direncanakan.¹³¹ Madrasah ini secara aktif memberikan pelatihan, workshop, dan pengembangan kompetensi tenaga kependidikan sebagai bagian dari strategi peningkatan profesionalisme. Dengan pendekatan ini, MTsN 1 Kediri tidak hanya membina kualitas sumber daya manusia, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan karier secara berkelanjutan dan terarah sesuai kebutuhan institusi.

Menurut teori Human Capital oleh Becker, investasi dalam pelatihan SDM akan berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja.¹³² Hal ini disebabkan karena pelatihan mampu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi individu, yang pada gilirannya memperkuat daya saing organisasi secara keseluruhan. Selain itu, tenaga kerja yang terampil dan terlatih cenderung lebih adaptif terhadap perubahan teknologi dan dinamika pasar, sehingga mampu memberikan kontribusi yang lebih optimal dalam pencapaian tujuan.

Selain pelatihan eksternal, MTs Negeri 1 Kediri juga mengembangkan tenaga kependidikan melalui kegiatan internal yang bersifat pembinaan berkelanjutan. Kegiatan seperti mentoring oleh staf senior, diskusi rutin antar tenaga kependidikan, serta pembinaan langsung dari kepala madrasah menjadi sarana penting dalam membentuk budaya

¹³¹ Mondy, Wayne, and Noe, *Human Resource Management*.

¹³² Gary S Becker, "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education," 3rd ed. (University of Chicago Press, 1993).

kerja yang kolaboratif dan inovatif. Teori pengembangan profesional oleh Guskey menekankan bahwa perubahan dalam praktik kerja tenaga kependidikan lebih efektif jika didukung oleh lingkungan kerja yang mendorong refleksi dan pembelajaran berkelanjutan.¹³³ Dengan demikian, pendekatan internal ini berperan besar dalam membangun karakter kerja yang adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Partisipasi tenaga kependidikan dalam kegiatan eksternal juga menjadi bagian penting dari proses pengembangan karir. MTs Negeri 1 Kediri secara aktif mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama serta menjalin kerja sama dengan lembaga pendidikan lain. Kegiatan ini membuka ruang bagi tenaga kependidikan untuk memperluas wawasan, memahami kebijakan pendidikan terbaru, dan meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap dinamika regulasi. Dalam konteks ini, teori experiential learning oleh Kolb relevan, karena pembelajaran yang diperoleh dari pengalaman langsung dan interaksi eksternal dapat memperkaya kompetensi profesional secara signifikan.¹³⁴ Pengalaman langsung ini memperkuat keterampilan praktis dan mendorong pembelajaran berkelanjutan yang relevan dengan tuntutan profesi.

Secara keseluruhan, strategi pengembangan SDM di MTs Negeri 1 Kediri mencerminkan pendekatan holistik yang menggabungkan pelatihan teknis, pembinaan internal, dan kolaborasi eksternal. Pendekatan ini tidak

¹³³ Thomas R. Guskey, “Professional Development and Teacher Change,” *Teachers and Teaching* 8, no. 3 (August 25, 2002): 381–91, <https://doi.org/10.1080/135406002100000512>.

¹³⁴ David A. Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development* (- Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984).

hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan tenaga kependidikan, tetapi juga memperkuat komitmen terhadap pelayanan pendidikan yang berkualitas. Dengan dukungan teori-teori pendidikan dan pengembangan profesional, MTs Negeri 1 Kediri menunjukkan komitmen nyata dalam membangun tenaga kependidikan yang kompeten, inovatif, dan siap menghadapi tantangan pendidikan di era digital.

Proses pengembangan karir sumber daya manusia (SDM) di MTs Negeri 1 Kediri merupakan bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Jalur karir dan promosi jabatan fungsional menjadi mekanisme utama dalam mendorong profesionalisme tenaga kependidikan. Promosi ini diberikan kepada individu yang menunjukkan prestasi kerja dan memenuhi persyaratan administratif, seperti kualifikasi akademik, masa kerja, dan hasil evaluasi kinerja. Strategi ini sejalan dengan temuan Refy Eka yang menekankan pentingnya manajemen SDM dalam menciptakan pendidikan berkualitas melalui pengembangan karir yang terstruktur.¹³⁵ Selain itu, pengembangan karir yang terarah juga membantu menciptakan iklim kerja yang sehat dan kompetitif, di mana setiap tenaga kependidikan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang sesuai dengan kinerja dan potensi masing-masing.

Selain promosi struktural, MTs Negeri 1 Kediri juga menerapkan penghargaan non-struktural berupa piagam dan insentif. Bentuk pengakuan ini berfungsi sebagai motivator intrinsik dan ekstrinsik yang mendorong

¹³⁵ Refy Eka Yuni Saputra et al., "Pengembangan Karier Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Mi Miftahul Ulum Jenggawa," *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu* 8, no. 11 (2024): 2246–6111.

dedikasi serta loyalitas tenaga kependidikan. Menurut Sholikin, pola pengembangan karir di madrasah tidak hanya bergantung pada jenjang jabatan, tetapi juga pada sistem penghargaan yang mampu meningkatkan semangat kerja dan mempertahankan eksistensi lembaga pendidikan.¹³⁶ Pemberian insentif dan piagam penghargaan terbukti efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan apresiatif. Dengan demikian, pengembangan karir SDM di MTs Negeri 1 Kediri mencerminkan pendekatan holistik yang menggabungkan aspek struktural dan non-struktural. Upaya ini tidak hanya meningkatkan profesionalisme, tetapi juga memperkuat motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kualitas layanan pendidikan di madrasah.

Pengembangan sumber daya manusia (SDM) di MTs Negeri 1 Kediri merupakan bagian integral dari strategi peningkatan mutu pendidikan. Kepala madrasah berperan aktif dalam mendorong tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti pelatihan, seminar, dan workshop. Dukungan ini tidak hanya bersifat motivasional, tetapi juga terstruktur melalui kebijakan dan alokasi anggaran yang mendukung peningkatan kompetensi staf. Fasilitas teknologi yang tersedia, seperti perangkat komputer, sistem informasi akademik, dan jaringan internet, turut memperlancar pelaksanaan tugas administrasi serta memperkuat keterampilan digital tenaga kependidikan,

¹³⁶ Sholikin Sholikin et al., “Pola Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah,” *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 1 (2024): 78, <https://doi.org/10.35931/am.v8i1.2767>.

yang kini menjadi kebutuhan utama dalam era pendidikan berbasis teknologi.

Menurut Rizki Kurniati, pengembangan SDM di lingkungan madrasah melibatkan perencanaan jangka panjang dan penentuan kebutuhan berdasarkan tantangan masa depan, yang disesuaikan dengan anggaran dan potensi lokal.¹³⁷ Sementara itu, Novita Kusuma menekankan bahwa pengembangan SDM yang efektif harus didukung oleh kepemimpinan yang visioner dan fasilitas kerja yang memadai, karena keduanya berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas kinerja tenaga kependidikan.¹³⁸ Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan SDM tidak hanya bergantung pada program pelatihan semata, tetapi juga pada kemampuan pemimpin dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, inspiratif, dan mendukung pertumbuhan profesional secara berkelanjutan.

Dalam perspektif Islam, pengembangan SDM juga memiliki landasan spiritual yang kuat. Allah SWT berfirman dalam Surah Al-Mujadalah ayat 11:

"Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat."

¹³⁷ Rizki Kurniati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Pondok Pesantren Darul Qur'an," *HIJRI - Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman* 9, no. 2 (2020): 29–38.

¹³⁸ Novita Kusuma Hardanang and Fata Asyrofi Yahya, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo," *JIE (Journal of Islamic Education)* 6, no. 1 (2021): 41, <https://doi.org/10.52615/jie.v6i1.196>.

Ayat ini menegaskan bahwa peningkatan ilmu dan kompetensi merupakan bagian dari kemuliaan yang dijanjikan oleh Allah, sehingga pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan bukan hanya tuntutan institusional, tetapi juga bentuk ibadah dan pengabdian kepada masyarakat. Dengan demikian, kombinasi antara dorongan kepemimpinan, fasilitas teknologi, dan nilai-nilai spiritual menciptakan ekosistem kerja yang mendukung pertumbuhan kompetensi dan kinerja tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri. Strategi ini sejalan dengan visi madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unggul dalam mutu dan berakar pada nilai-nilai keislaman.

Dalam proses pengembangan karir tenaga kependidikan di MTs Negeri 1 Kediri, terdapat hambatan signifikan yang perlu diatasi agar program pembinaan dan pelatihan dapat berjalan efektif. Pertama, keterbatasan anggaran menjadi kendala utama. Dana madrasah yang terbatas membuat tidak semua staf, khususnya tenaga kependidikan non-PNS dapat mengikuti pelatihan eksternal secara merata, sehingga tercipta kesenjangan dalam akses pengembangan kompetensi. Selain itu, terdapat motivasi yang beragam, terutama di kalangan tenaga honorer, di mana tidak semua memiliki dorongan kuat untuk mengembangkan diri melalui program-program karir. Kondisi ini diperkuat oleh temuan Syifa, yang menunjukkan variasi motivasi guru honorer terhadap program Pendidikan Profesi Guru.¹³⁹ Motivasi yang rendah atau tidak seragam ini berpotensi

¹³⁹ Syifa Ul Qalbi and Yaya Sunarya, “Motivasi Guru Honorer Pendidikan Profesi Guru Terhadap Pelaksanaan Program Pendidikan Profesi Guru,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 6, no. 2 (2023): 422–33.

menurunkan efektivitas partisipasi dalam program pengembangan karir. Kesejahteraan tenaga kependidikan termasuk tunjangan dan gaji juga dapat memengaruhi profesionalisme dan komitmen mereka dalam pengembangan karir. Penelitian Irawan, mendapati bahwa kesejahteraan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme guru.¹⁴⁰ Hambatan-hambatan tersebut (anggaran, motivasi, kesejahteraan) dapat melemahkan rancangan program pengembangan karir madrasah, karena jika anggaran tidak dikelola dengan bijak dan insentif tidak disesuaikan dengan kebutuhan tenaga honorer, maka partisipasi dan keluaran dari pelatihan menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, diperlukan strategi kebijakan yang sistematis misalnya prioritas anggaran untuk pelatihan internal, skema mentoring, serta insentif non-finansial agar pengembangan karir dapat diakses lebih merata dan berdampak positif pada kualitas tenaga kependidikan.

¹⁴⁰ Carrine Irawan K, Ngurah Ayu Nyoman M, and Ghufron Abdullah, “Pengaruh Kesejahteraan Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru,” *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 4 (2024), <https://doi.org/10.25130/sc.24.1.6>.

BAB VI

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan analisis di bab 5, maka peneliti dapat menyimpulkan :

1. Perencanaan SDM dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui analisis kebutuhan tenaga kependidikan juga dilakukan untuk memastikan keseimbangan antara jumlah, kualitas, dan beban kerja pegawai dan analisis kesenjangan SDM. Dilakukan analisis peramalan kebutuhan SDM (Forecasting) dengan cara menganalisis data kepegawaian, perkembangan program madrasah, dan pertumbuhan jumlah siswa. Dan saat ini kondisi madrasah tidak ada indikasi kekurangan SDM. Selain itu, perencanaan retensi dan motivasi melalui sistem penghargaan, insentif, dan pelatihan yang berkelanjutan. Dan dilakukan evaluasi rutin setiap semester, monitoring bulanan, rapat tahunan. Aspek utama evaluasi kinerja meliputi kedisiplinan, kompetensi teknis, etika kerja, inisiatif dan kreativitas, pelayanan publik, serta penguasaan teknologi. Metode evaluasi yaitu observasi langsung, self-assessment, dan umpan balik 360 derajat Secara keseluruhan, implementasi perencanaan sumber daya manusia di MTs Negeri 1 Kediri telah berjalan dengan baik dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan.
2. Proses rekrutmen dan seleksi SDM di madrasah ini dilaksanakan secara sistematis, transparan, dan berbasis kompetensi guna menghasilkan

tenaga kependidikan yang profesional, berintegritas, dan sesuai dengan visi lembaga. Rekrutmen dilakukan melalui jaringan internal serta media sosial resmi madrasah dengan memperhatikan kualifikasi pendidikan, pengalaman kerja, kompetensi teknis, kemampuan sosial, dan kesesuaian dengan budaya kerja berbasis nilai-nilai Islam. Tahapan seleksi meliputi seleksi administrasi, tes kompetensi dasar, tes kepribadian, dan wawancara yang dirancang untuk menilai kemampuan akademik, karakter pribadi, integritas, serta kesiapan bekerja dalam lingkungan pendidikan modern. Selain itu, penguasaan teknologi informasi menjadi salah satu syarat penting bagi calon tenaga kependidikan mengingat seluruh sistem administrasi madrasah telah terdigitalisasi.

3. Pengembangan karir tenaga kependidikan dilakukan secara terencana dan berkelanjutan melalui berbagai program pelatihan, workshop, dan pembinaan baik internal maupun eksternal yang relevan dengan kebutuhan kompetensi kerja. Madrasah juga menerapkan sistem mentoring, diskusi rutin, serta pembinaan langsung dari kepala madrasah. Selain itu, jalur karir dan promosi jabatan fungsional diterapkan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja yang baik, disertai penghargaan non-struktural seperti piagam dan insentif yang mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas tenaga kependidikan. Dukungan pimpinan dan fasilitas teknologi yang memadai turut memperkuat efektivitas pengembangan karir dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kompetensi dan profesionalisme.

Namun terdapat hambatan seperti keterbatasan anggaran, motivasi yang beragam, serta kesejahteraan yang belum merata.

B. Saran

Untuk Pihak Madrasah:

1. Perlu meningkatkan alokasi anggaran untuk pelatihan dan pengembangan SDM secara berkelanjutan.
2. Menyusun sistem insentif berbasis kinerja yang transparan dan adil untuk memotivasi tenaga kependidikan.
3. Melakukan evaluasi beban kerja secara berkala agar distribusi tugas lebih proporsional.

Untuk Tenaga Kependidikan:

1. Diharapkan lebih proaktif dalam mengikuti pelatihan dan mengembangkan kompetensi diri, baik secara formal maupun informal.
2. Menjaga etos kerja, kedisiplinan, dan komunikasi yang baik sebagai bagian dari profesionalisme.

Untuk Kementerian Agama dan Pemangku Kebijakan:

1. Memberikan dukungan kebijakan dan anggaran yang memadai untuk pengembangan SDM di madrasah.
2. Menyediakan program pelatihan nasional yang terintegrasi dan relevan dengan kebutuhan tenaga kependidikan.

Untuk Peneliti Selanjutnya:

1. Disarankan untuk meneliti implementasi manajemen SDM pada guru atau membandingkan antar madrasah negeri dan swasta untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas.

2. Mengembangkan instrumen evaluasi profesionalisme tenaga kependidikan yang lebih komprehensif dan terstandar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Nazarudin. *Al-Quran Dan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Cipta pustaka Media Perintis, 2011.
- Ahmad, Syatiri, and Tenti Septiyani. "Pengembangan Karir Guru Dan Tenaga Kependidikan Di SMP Negeri 5 Cimahi." *Jurnal Tata Kelola Pendidikan* 5, no. 2 (2023): 67–74. <https://doi.org/10.17509/jtkp.v5i2.64844>.
- AlKhalifa, Jawaher, Nishad Nawaz, and Rana Sawaya. "Motivational Factors and Employee Performance: A Comprehensive Analysis." In *Achieving Sustainable Business through AI, Technology Education and Computer Science*, 619–30, 2025. https://doi.org/10.1007/978-3-031-70855-8_53.
- Anugrah, Nanda Zulfan, Tuti Andriani, Nini Aryani, Universitas Islam Negeri Sultan, and Syarif Kasim. "Dinamika Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan: Kebijakan, Sumber, Metode, Dan Faktor Yang Mempengaruhinya." *Jurnal Pendidikan Multidisipliner* 7, no. 12 (2024): 142–47.
- Arastia, Lovida Anjani, Rizky Nurfitriani, Muhammad Nurfadillah, and Rusi Rusmiati Aliyyah. "Manajemen Rekrutmen, Seleksi, Orientasi Dan Penempatan Sumber Daya Manusia Pendidikan Di SMP Darma Bakti Kota Bogor." *El-Idare: Journal of Islamic Education Management* 11, no. 2 (2025): 15–21. <https://jurnal.radenfatah.ac.id/index.php/El-idare/article/view/29976>.
- Ardana, I Komang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 1. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.
- Arifin, Ahmad Syamsul. "Human Capital Investment: Meningkatkan Daya Saing Global Melalui Investasi Pendidikan." *Jurnal Education and Development* 11, no. 2 (2023): 174–79. <https://doi.org/10.37081/ed.v11i2.4672>.
- As-Suyuthi. *Al-Itqan Fi Ulum Al-Quran*,. Mesir: Al-Haiah Al-Mishriyyah, 1974.
- Azizah, Laily Nur. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Tsanawiyah (Mts) Nurul Ummah Yogyakarta." Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/49338/>.
- Bakri, Bakri. "Efektivitas Pengawasan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kedisiplinan Guru Di MTsN 1 Pelalawan." *Journal of Education and Teaching* 3, no. 1 (2021): 79. <https://doi.org/10.24014/jete.v3i1.14868>.
- Bangun, Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga, 2012.
- Barthos, Barsir. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pendekatan Makro*.

- Jakarta: Bumi Aksara, 2010.
- Becker, Gary S. "Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education," 3rd ed. University of Chicago Press, 1993.
- Cahyati, Eci, Dea Miranda, Windasari Windasari, and Agustin Hanivia Cindy. "Manajemen Efektif Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Untuk Menciptakan Pembelajaran Yang Berkualitas." *Tsaqofah* 4, no. 3 (2024): 1510–21. <https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i3.2891>.
- Danial Rahman, Fina. "Efektivitas Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Lembaga Pendidikan." *Journal of Management Education* 3, no. 2 (2024): 210–20.
- Effendi, Usman. *Asas Manajemen*. 2nd ed. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.
- Eka Yuni Saputra, Refy, Lily Asfiatul Ahadiyah, Faris Hilmi Aditya, and Uin Kiai Haji Aham Siddiq Jember. "Pengembangan Karier Manajemen Sumber Daya Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Mi Miftahul Ulum Jenggawa." *Jurnal Ilmiah Multidisiplin Terpadu* 8, no. 11 (2024): 2246–6111.
- Falfa Dwika Webiatama, Falfa, Muhammad Surya Afrizal Nurdin, Windasari Windasari, and Agustin Hanivia Cindy. "Upaya Peningkatan Kinerja Tenaga Kependidikan Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Di SMA Negeri 13 Surabaya." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 3, no. 1 (2024): 176–81. <https://doi.org/10.31004/jpion.v3i1.249>.
- Guskey, Thomas R. "Professional Development and Teacher Change." *Teachers and Teaching* 8, no. 3 (August 25, 2002): 381–91. <https://doi.org/10.1080/135406002100000512>.
- Hardaning, Novita Kusuma, and Fata Asyrofi Yahya. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 1 Ponorogo." *JIE (Journal of Islamic Education)* 6, no. 1 (2021): 41. <https://doi.org/10.52615/jie.v6i1.196>.
- Haryati, Sri. "Peningkatan Profesionalisme Dosen Di Era MEA." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 3, no. 1 (2016): 7.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: CV Masagung, 1994.
- Hendrizal, Miranda Beggy, and Afriza. "Analisis Konsep Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Bening* 11, no. 1 (2024): 58–72.
- Hery. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Grasindo, 2019.
- Huberman A. Michael, Matthew B Milles dan Johnny Saldana. *Qualitative Data*

- Analysis: A Methods Sourcebook*. America: Sage Publications, 2014.
- Jusriadi, Edi, and Abd Rahman Rahim. *Human Capital Development: Teori Dan Aplikasi*. Pekalongan: Penerbit NEM, 2019.
- K, Carrine Irawan, Ngurah Ayu Nyoman M, and Ghuffron Abdullah. "Pengaruh Kesejahteraan Guru Dan Motivasi Kerja Terhadap Profesionalisme Guru." *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 4 (2024). <https://doi.org/10.25130/sc.24.1.6>.
- Kartono, Kartini. *Pengantar Metodologi Riset Sosial*. Bandung: Alumni, 2003.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori Dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers, 2019.
- Kemendikbud. *Panduan Kerja Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah*. 1, 2017.
- Kementerian Agama RI Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam. Bogor: Unit Percetakan Al-Qur'an, 2017.
- Kolb, David A. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. - Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.
- Kurniati, Rizki. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di MTs Pondok Pesantren Darul Qur'an." *HIJRI - Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman* 9, no. 2 (2020): 29–38.
- León, Samuel P., Ernesto Panadero, and Inmaculada García-Martínez. "How Accurate Are Our Students? A Meta-Analytic Systematic Review on Self-Assessment Scoring Accuracy." *Educational Psychology Review* 35, no. 4 (December 2, 2023): 106. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09819-0>.
- Leuhery, Ferdy. *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Dan Praktik*. Medan: PT Media Penerbit Indonesia., 2024.
- Mahendra, Hafiz, Tuti Andriani, Nini Aryani, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, and Aisyiyah Riau. "Pengertian, Prinsip-Prinsip, Dan Tujuan Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Studi Multidisipliner* 8, no. 12 (2024): 2118–7453.
- Malayu, S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.

- Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005.
- Mawardi. "Pengembangan Kinerja Tenaga Kependidikan." *JALHu: Jurnal Al Mujaddid Humaniora* 8, no. 12 (2022): 140–51. <https://doi.org/https://doi.org/10.58553/jalhu>.
- Miner, Mary Green. *Personnel and Industrial Relation (A Managerial Approach)*. New York, 1995.
- Moleong, Lexi J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- . *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Mondy, R. Wayne, and Robert M. Noe. *Human Resource Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc, 2005.
- Muhaimin, Efi Rufaiqoh. "Pengembangan Sumber Daya Manusia Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Sumpiuh Banyumas Dan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kroya Cilacap," 2017.
- Nasir, Moh. "Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi Kependidikan." *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 01, no. 01 (2022): 56–70.
- Nawawi, Hadari. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2015.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghilia Indonesia, 1992.
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. 4th ed. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Oktaviani, Revana. "Manajemen SDM Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan Di MTs Al-Faaizun Watang Palakka Kabupaten Bone." UIN Alauddin Makassar, 2024.
- Qalbi, Syifa Ul, and Yaya Sunarya. "Motivasi Guru Honorer Pendidikan Profesi Guru Terhadap Pelaksanaan Program Pendidikan Profesi Guru." *Jurnal Ilmiah Pendidikan Profesi Guru* 6, no. 2 (2023): 422–33.
- Rahmat, Sidiq. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalitas Guru Di SMP Muhammadiyah 1 Bambanglipuro Bantul." *Institutional Repository UIN*, 2018.
- RI, Undang-undang dasar. "Undang-Undang (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003

Bab I Ketentuan Umum Pasal 1 Nomor Urut 5 Tentang Tenaga Kependidikan,” 2003.

Rozaq, Muhammad Abdul, and Alfiyah Intan Nur. “Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Program Khusus Kartasura.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Keislaman* 1, no. 20 (2022): 250–58.

https://www.researchgate.net/publication/383324869_Upaya_Peningkatan_Kinerja_Tenaga_Kependidikan_melalui_Pelatihan_dan_Pengembangan_di_SMA_Negeri_13_Surabaya/fulltext/66c8b1fc97265406eaa6215b/Upaya-Peningkatan-Kinerja-Tenaga-Kependidikan-melalui-Pelatihan.

Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Albeta CV, 2008.

Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pusaka Setia, 2010.

Selvia, Laila, Erwin Mahrus, and Sahri. “Evaluasi Kinerja Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas.” *Jurnal Kajian Agama Islam* 8, no. 7 (2024): 108–12.

Sesmiarni, Zulfani. “Evaluasi Seleksi, Tes Dan Wawancara Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam Di Sekolah Islam Terpadu (Sit) Cahaya Hati Bukittinggi.” *Jurnal Lingkar Pembelajaran Inovatif* 6, no. 6 (2025): 136–42.

Sholeh, Muh Ibnu. “Strategi Efektif Dalam Manajemen Pendidikan Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran.” *Tarbawi Ngabar: Jurnal of Education* 4, no. 2 (2023): 139–64. <https://doi.org/10.55380/tarbawi.v4i2.462>.

Sholikin, Sholikin, Erna Zumrotun, Sabarudin Sabarudin, and Ismatun Nisak. “Pola Pengembangan Karir Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Pada Madrasah Ibtidaiyah.” *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah* 8, no. 1 (2024): 78. <https://doi.org/10.35931/am.v8i1.2767>.

Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.

Simamora, Henry. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN, 2004.

Sinambela, Lijan Poltak. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

Sobari, Mohammad, and Zahara Tussolleha Rony. “Sistem Rekrutmen , Seleksi , Kompetensi Dan Pelatihan Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif (Systemic Literature Review)” 3, no. 1 (2025): 10–20.

- “Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance. Wiley.,” n.d.
- Sudrajat, Abdul Rafiq, and Sufina Latifa. “Perencanaan Tenaga Kependidikan.” *At-Tazakki: Jurnal Kajian Ilmu Pendidikan Islam Dan Humaniora* 4, no. 2 (2020): 268–77.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta, 2013.
- Sukardi. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sulistiyani, Ambar Teguh, and Rosidah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana, 2009.
- Syahrun, Syahmiar. *Dasar-Dasar Kependidikan 1992/1993*. Jakarta: Depdikbud, n.d.
- Tafsir, Ahmad. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1992.
- Terry, George R. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2003.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- Ulfatin, Nurul, and Teguh Triwijayanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Prasada, 2016.
- Umroh, Afidatul. “Manajemen Sumber Daya Pendidik Dalam Meningkatkan Profesionalisme Pendidik Di MAN 1 Yogyakarta,” 2018.
- Undang-undang. *SISDIKNAS RI Nomor 20 Tahun 2003*. Jakarta: Sinar Grafika, 2008.
- Valle, Christopher, and Heidi Andrade. “Student Self-Assessment.” In *Encyclopedia of Science Education*, 1–4. Dordrecht: Springer Netherlands, 2014. https://doi.org/10.1007/978-94-007-6165-0_142-4.

- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- Widodo, Suparno Eko. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Wijaya, Ayi Supardi Ganda. “Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Dan Loyalitas Karyawan.” *Jurnal Ilmiah Manajemen Profetik* 1, no. 2 (2023): 88–99.
- Yahya, Murip. *Profesi Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pusaka Setia, 2013.
- Yan, Zi, Ernesto Panadero, Xiang Wang, and Ying Zhan. “A Systematic Review on Students’ Perceptions of Self-Assessment: Usefulness and Factors Influencing Implementation.” *Educational Psychology Review* 35, no. 3 (2023): 1–28. <https://doi.org/10.1007/s10648-023-09799-1>.
- Zahro, Zayyina. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi Multi Kasus MTsN 2 Kota Kediri Dan SMP Negeri 1 Kediri).” UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, 2023.

LAMPIRAN



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

Nomor : 1432/Un.03.1/TL.00.1/04/2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Survey

29 April 2025

Kepada

Yth. Kepala MTsN 1 Kediri
di
Kediri

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 : Alfa Aulia Akbar
NIM : 200106110040
Tahun Akademik : Genap - 2024/2025
Judul Proposal : **Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri**

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.

an Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik

Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 20003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Surat Izin Melakukan Penelitian di MTsN 1 Kediri



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KEDIRI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1
Jalan Stadion Canda Bhirawa 01 Pare Kabupaten Kediri
Telepon (0354) 391351
website: www.mtsnpare1.sch.id email: mtsn01@gmail.com

SURAT KETERANGAN

Nomor : B-223/Mts.13.33.01/PP.00.5/10/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MUHAMMAD ZAINUDIN, S.Pd.,M.Pd.I
NIP : 197005181997031003
Pangkat/Golongan : Pembina Tk. 1 / IV - b
Jabatan : Kepala Madrasah

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : ALFA AULIA AKBAR
NIM : 200106110040
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maula Malik Ibrahim Malang

nama yang tersebut diatas telah melaksanakan Penelitian di MTsN 1 Kediri mulai Bulan Juli s.d Oktober 2025 untuk melengkapi data Skripsi dengan judul " Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Kediri"

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Kediri, 23 Oktober 2025
Kepala,



Muhammad Zainudin

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian



Wawancara Dengan Bapak
Muhammad Zainudin, S.Pd, M.Pd.I
Selaku Kepala Madrasah



Wawancara Dengan Bapak Muhammad
Iwan Fahrudin S.Pd.I Selaku Kepala
Bidang Tata Usaha



Wawancara dengan jajaran tenaga kependidikan MTsN 1 Kediri





KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA

KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN KEDIRI

MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1

Jalan Stadion Canda Bhirawa 01 Pare Kabupaten Kediri

Telepon (0354) 391351

website: www.mtsnpare.sch.id email: mtsn01@gmail.com

SURAT TUGAS

Nomor : B-232/Mts.13.33.01/PP.00.5/09/2025

Menimbang : a. Bahwa dalam rangka meningkatkan Wawasan dan Kemampuan dalam mengajar maka perlu adanya mengikuti Pelatihan Pintar 32JP Pengelolaan Pendidikan Inklusif di Madrasah / Sekolah

b. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana pada huruf a dipandang perlu untuk memberi tugas kepada nama yang tersebut dibawah ini.

Dasar : 1. Program Kerja MTsN 1 Kediri Tahun Pelajaran 2025/2026
2. Informasi dari Edukarya perihal Pelatihan Pintar 32JP Pengelolaan Pendidikan Inklusif di Madrasah / Sekolah

Memberi Tugas

Kepada :

NO	NAMA	NIP	PANGKAT/GOLONGAN
1	ASISUL ULUM, M.Pd.I	197309251998032001	Pembina Tk. 1 / IVb
2	Dra. HASANAH	196711061999032001	Pembina Tk. 1 / IVb
3	Dra. MUTMAINNAH, M.Pd	196604191994032001	Pembina / IVa
4	RAHAYU JUWARINI, S.Pd	197206231997032004	Pembina / IVa
5	YUSUF HARIawan, M.Pd	197902022005011003	Penata Tingkat 1 / IIId
6	ELIS DEWI HAJAR MASTRIN, S.Pd., M.Pd	198112242009012005	Penata Tingkat 1 / IIId
7	ISTIQOMAH, S.Pd	197508102006042010	Penata Tingkat 1 / IIId
8	AGUS SALIM, S.Pd. I	197801132023211006	Ahli Pertama/IX
9	ENY SRI PURWANTI, S.Pd	197001302022212006	Ahli Pertama/IX

Untuk : 1. Mengikuti Pelatihan Pintar 32JP Pengelolaan Pendidikan Inklusif di Madrasah / Sekolah, pada :

Hari : Minggu s.d Kamis
Tanggal : 14 s.d 18 September 2025
Melalui : Secara Daring/online

2. Setelah melaksanakan tugas, segera melaporkan kepada pimpinan.

Kediri, 17 September 2025
Kepala



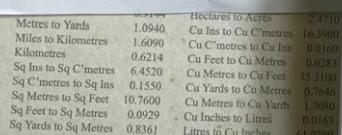
Muhammad Zainudin

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan oleh Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BSrE), Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN).

Contoh Surat Tugas Pelatihan

INDEX

Indeks :	Berkas :	Kode : 45
Tanggal / Nomor :		02 Desember 2024
Asal :	Kamila Zahin Shabirina	
Isi Ringkasan :	Lamaran Pekerjaan	
Diterima Tanggal :	03 Desember 2024	
Isi Disposisi :	Diteruskan kepada: 1. 16.74 2. Wb. Kunkulu. 3. 03/24 <i>[Signature]</i>	
Sesudah digunakan harap segera dikembalikan		
Kepada :		
Tanggal :		



Perihal : Lamaran Kerja Guru
 Lamaran : 5 Lembar

Kediri, 2 Desember 2024

Kepada Yth.
 Bapak / Ibu Kepala MTsN 1 Kediri
 di Tempat

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

Dengan Hormat,
 Yang bertanda tangan di bawah ini, Saya :
 Nama : Kamila Zahin Shabirina, S.Hum
 Alamat : RT.15, RW.3, Dsn. Keling, Ds. Keling, Kec. Kuning
 Kab. Kediri
 Pendidikan Terakhir : S1 - Sejarah dan Kebudayaan Islam
 UTM Sunan Kalijaga Yogyakarta
 Tlp. HP : 085755002192

Dengan ini saya ingin mengajukan diri sebagai guru di madrasah
 yang Bapak / Ibu pimpin.
 Sebagai bahan pertimbangan saya lampirkan berkas sebagai berikut :

1. Daftar Riwayat Hidup
2. FC KTP
3. FC Ijazah dan Transkip Nilai Terakhir
4. FC sertifikat
5. Pas Foto 3x4

Demikian Surat lamaran ini saya buat, besar harapan saya dapat
 diterima, dan atas perhatiannya saya sampaikan terima kasih.

وَاللّٰهُمَّ مُعَذِّبُكُمْ وَرَحِيمُكُمْ وَرَحِيمُ الْوَرَثَاتِ

Hormat Saya,
[Signature]
 Kamila Zahin Shabirina, S.Hum.

Contoh Lamaran yang Masuk

