

**PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI MIN 5 BANDAR LAMPUNG**

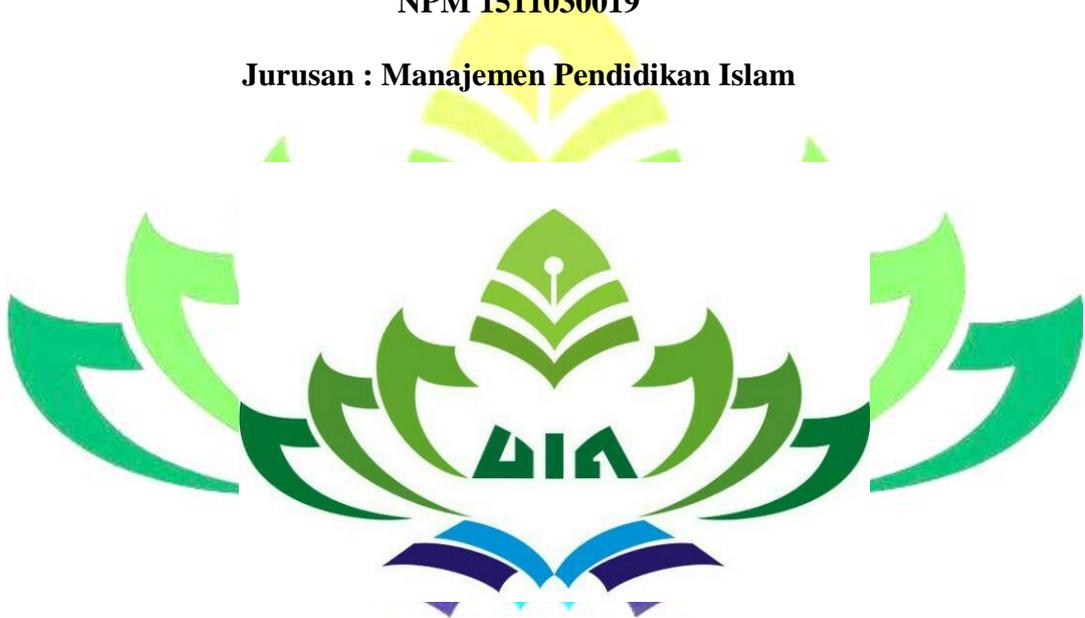
Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi
Syarat-Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

**Astri Nur Anjani
NPM 1511030019**

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2019 M**

**PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI
MIN 5 BANDAR LAMPUNG TAHUN AJARAN 2018/2019**

Skripsi

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan Memenuhi Syarat-Syarat
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan**

Oleh:

Astri Nur Anjani

NPM 1511030019

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Pembimbing I : Dr. H. Septuri. M.Ag

Pembimbing II : Dr. M. Muhassin, SS. M. Hum

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
RADEN INTAN LAMPUNG
1441 H/2019 M**

ABSTRAK

Kualitas sumber daya manusia menjadi persoalan utama dalam bidang pendidikan di Indonesia, khususnya tenaga pendidik karena pendidik adalah sentral dalam proses pendidikan. Oleh karena itu peningkatan profesionalisme tenaga pendidik sangatlah penting untuk diperhatikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung. Penelitian ini bersifat penelitian kualitatif deskriptif, dengan alat pengumpul data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam analisis data ini, penulis menggunakan *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing* (verifikasi data). Sebelum menganalisa data yang ada, data akan dikelompokkan menurut jenisnya masing-masing kemudian penulis menganalisa data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menfasirkan data yang ada. Setelah data dianalisa kemudian diambil kesimpulan dengan berfikir induktif yaitu berawal dari kesimpulan khusus kemudian ditarik menjadi sebuah kesimpulan umum. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dalam penerapan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung dengan sudah melaksanakan proses manajemen sumber daya manusia yaitu: perencanaan sumber daya manusia, melakukan orientasi dan sosialisasi, pelatihan dan pengembangan, serta promosi, pemindahan. Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung sudah terlaksana.

Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Let. Kol. H. Endro Suratmin Sukarame 1 Bandar Lampung 35131 Telp(0721)703260

PERSETUJUAN

**JUDUL SKRIPSI : PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI MIN 5 BANDAR LAMPUNG**

NAMA : ASTRI NUR ANJANI
NPM : 1511030019
JURUSAN : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS : TARBIYAH DAN KEGURUAN

MENYETUJUI

Untuk di Munaqosyahkan dan dipertahankan dalam Sidang Munaqosyah Fakultas
Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung.

Pembimbing I

Dr. H. Septuri, M.Ag
NIP.1964092019944031002

Pembimbing II

Dr. M. Muhassin, M. Hum
NIP.197708182008011012

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I
NIP.196903051996031001



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Alamat : Jl. Letkol H. Endro Suratmin Sukarame – Bandar Lampung tlp. (0721) 703260

PENGESAHAN

Judul Skripsi: **PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER MANUSIA DI MIN 5 BANDAR LAMPUNG**, Disusun Oleh: **ASTRI NUR ANJANI**, NPM: **1511030019**, Jurusan: **MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**, telah diujikan dalam sidang Munaqosyah, Pada hari/tanggal: **Jum'at 26 Juli 2019**. Pukul: **08.00-09.30 WIB**. Diruang sidang Jurusan MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung

TIM PENGUJI

Ketua : Drs. H. Amiruddin, M.Pd.I (.....)
Sekretaris : Sri Purwanti Nasution, M.Pd (.....)
Penguji Utama : Dr. Ahmad Fauzan, M.Pd (.....)
Penguji Pendamping I : Dr. H. Septuri, M.Ag (.....)
Penguji Pendamping II : Dr. M. Muhassin, M.Hum (.....)

Mengetahui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan



Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd
NIP. 196408281988032002

MOTTO

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

سَمِيعًا بَصِيرًا ﴿٥٨﴾

Artinya: “Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (Q.S An-Nisa ; 58)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan *Alhamdulillah* puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, dan shalawat serta salam yang selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW. Maka disertai usaha dan jerih payah penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Dibalik usaha itu ada orang-orang yang telah memberikan cinta kasih, perhatian serta memberikan motivasi. Dan skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta, terimakasih untuk Ayahanda Waluyo dan Ibunda Rohani yang telah membesarkan, mengasuh, memberi kasih sayang, mendidik, mengarahkan, membimbing, memotivasi dan senantiasa mendoakan anaknya di setiap sujudnya, serta yang selalu berjuang untuk keberhasilan dan kesuksesan anak-anaknya sehingga aku mampu meraih apa yang menjadi harapan. Semoga Allah SWT selalu memberikan kesehatan kepada keduanya. Amin
2. Kakak kandungku, Anisa Mei Pratiwi yang telah membantu, mendukung, serta menyemangati penulis baik secara moril maupun materil.
3. Adik kandungku, Andini Okta Vianti serta adik keponakanku Muhammad Zidane Al Fatih dan Nafis Assauqi Ibrahim yang selalu memberikan semangat penulis dengan keceriaan yang mereka ciptakan setiap saat.
4. Almamaterku tercinta UIN Raden Intan Lampung yang penulis banggakan.

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama lengkap Astri Nur Anjani lahir di Umas Jaya Kecamatan Terbanggi Besar Kabupaten Lampung Tengah, pada tanggal 07 Juni 1997, Penulis merupakan anak kedua dari tiga bersaudara dari pasangan Bapak Waluyo dan Ibu Rohani.

Sebelum masuk ke perguruan tinggi negeri, penulis mulai menempuh pendidikan formal tingkat dasar di SDN 5 Lempuyang Bandar Kabupaten Lampung Tengah pada tahun 2003 dan lulus tahun 2009. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 3 Way Pengubuan pada tahun 2009 hingga lulus tahun 2012. Setelah itu, penulis melanjutkan pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Lampung Tengah lulus pada tahun 2015.

Setelah itu pada tahun 2015 penulis melanjutkan pendidikan di perguruan tinggi Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung Program S.I Jurusan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) dalam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Dan penulis telah menyelesaikan skripsi dengan judul: Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 5 Bandar Lampung” dalam memenuhi syarat untuk meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) UIN Raden Intan Lampung. Sholawat serta salam atas junjungan kita Nabi Besar Muhammad SAW, para sahabat, keluarga serta pengikutnya yang taat menjalankan syariat-Nya. Dalam penyusunan skripsi penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Nirva Diana, M.Pd selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung yang telah membantu penulis untuk menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Dr. H. Amiruddin, M.Pd.I selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku sekretaris jurusan yang telah membantu dalam proses perkuliahan.
3. Dr. H. Septuri, M. Ag selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan waktunya sehingga skripsi ini selesai.
4. Dr. M. Muhassin, M. Hum selaku pembimbing II yang telah membimbing, memberikan arahan serta meluangkan waktunya sehingga skripsi ini selesai.

5. Seluruh Dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung khususnya dosen jurusan MPI yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini.
6. Kepala perpustakaan UIN Raden Intan Lampung yang telah menyediakan berbagai literatur yang relevan dengan skripsi ini.
7. Ibu Hj. Thintisawati, S.Ag selaku kepala sekolah di MIN 5 Bandar Lampung yang telah mengizinkan dan telah membantu menjadi responden untuk mengumpulkan data pada skripsi ini.
8. Bapak, ibu guru serta pegawai MIN 5 Bandar Lampung yang telah berkenan sebagai sumber data skripsi.
9. Intan Aulia, Mar'atus Soleha, Meta Nurika, Melisa Eka Putri, Najla Maulidia, Nopita dan semua teman teman jurusan MPI angkatan 2015 khususnya MPI kelas A yang telah memberikan pengalaman yang sangat berharga selama penulis duduk dibangku kuliah dan telah meluangkan waktunya untuk memberikan semangat dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman KKN 235 Kecamatan Pringsewu serta PPL MIN 5 Bandar Lampung yang telah memberikan pengalaman yang berharga selama penulis berkuliah di UIN Raden Intan Lampung.
11. Teman kosan, Siti Handayani, Indah Anggraeni, Wulan Suci Darmawanti, Annur Anisa, Nurjannah, dan Ayu Salimah yang selalu membantu, mendukung, menyemangati penulis dalam penulisan skripsi ini.

12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang membantu dalam penyusunan dan penyelesaian skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis khususnya bagi pembaca pada umumnya. Semoga usaha dan jasa baik dari Bapak, Ibu, Saudara/I sekalian menjadi amal ibadah dan Allah SWT membalasnya Amin Ya Robbal A'lamin

Bandar Lampung, Juli 2019

Penulis

ASTRI NUR ANJANI
NPM. 1511030019



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
SURAT PERNYATAAN	iii
PERSETUJUAN	iv
PENGESAHAN	v
MOTTO	vi
PERSEMBAHAN	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Penegasan Judul	1
B. Alasan Memilih Judul	2
C. Latar Belakang Masalah	3
D. Fokus Masalah	4
E. Sub Fokus Masalah	12
F. Rumusan Masalah	12
G. Tujuan Penelitian.....	12
H. Signifikan Penelitian	12
I. Metode Penelitian.....	13
1. Jenis dan Sifat Penelitian.....	13
2. Sumber Data	14
3. Teknik Pengumpulan Data	15
4. Uji Keabsahan Data.....	18
5. Teknik Analisis Data	19
BAB II KAJIAN TEORI	
A. Landasan Teori	22

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	22
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	28
c. Fungsi Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia	30
2. Langkah-Langkah Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia	32
a. Perencanaan Sumber Daya Manusia	34
b. Orientasi dan Sosialisasi	41
c. Pelatihan dan Pengembangan.....	42
d. Penilaian Kinerja	46
e. Promosi, Pemindahan dan Pemisahan.....	47
3. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan	48
a. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan.....	48
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan	49
c. Kerangka Dasar Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	50
B. Penelitian Yang Relevan.....	52

BAB III DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Singkat MIN 5 Bandar Lampung.....	55
1. Sejarah Singkat Berdirinya MIN 5 Bandar Lampung	55
2. Visi dan Misi MIN 5 Bandar Lampung	57
3. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 5 Bandar Lampung.....	58
4. Keadaan Guru, Siswa dan Karyawan MIN 5	59
B. Deskripsi Data Penelitian.....	62
1. Perencanaan Sumber Daya Manusia	62
2. Orientasi dan Sosialisasi	69
3. Pelatihan dan Pengembangan.....	71
4. Penilaian Kinerja	76
5. Promosi, Pemindahan dan Pemisahan	78

BAB IV ANALISIS PENELITIAN.....80

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	86
B. Saran	88

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

1. Tabel 1 Data Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung	11
2. Tabel 2 Data Hasil Pra Penelitian	15
3. Tabel 3 Data Sarana dan Prasarana.....	64
4. Tabel 4 Daftar Keadaa Guru	65
5. Tabel 5 Data Keadaan Siswa	66
6. Tabel 6 Data Keadaan Karyawan.....	66



DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Nama Responden
2. Identifikasi Teori dan Rancangan Pengembangan Instrumen
3. Pedoman Wawancara
4. Kerangka Observasi
5. Lembar Observasi
6. Kisi-Kisi Dokumentasi
7. Instrumen Wawancara
8. Dokumentasi Wawancara
9. Dokumen foto penelitian



BAB I PENDAHULUAN

A. Penegasan Judul

Judul merupakan merupakan bagian penting kegunaannya dalam semua bentuk tulisan atau kerangkamaka penulis perlu mengemukakan kata-kata yang terdapat didalam skripsi ini yang berjudul “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 5 Bandar Lampung.”

Untuk memahami pokok bahasan yang terdapat dalam judul ini, maka yang perlu dijelaskan adalah sebagai berikut:

1. Penerapan

Penerapan adalah hal, cara, atau hasil. Adapun menurut Lukman Ali, penerapan adalah mempraktekkan, memasang. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa penerapan merupakan sebuah tindakan yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok dengan maksud untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.¹

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik bersifat eksternal

¹Riska Andrilla, "Penerapan Stakeholder Relationship Management Plus (SRM+) Dalam Pengelolaan Community Development di Area Operasional Total E&P Indonesia", Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol 2 No 3, 2014, 335.

maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.²

3. MIN 5 Bandar Lampung

MIN 5 Bandar Lampung merupakan salah satu Madrasah Ibtidaiyah Negeri beralamatkan di Jl Pulau Tegal No. 21 Sukarame, Bandar Lampung yang merupakan tempat atau objek dimana penulis melakukan penelitian.

Berdasarkan uraian penegasan judul di atas, dapat penulis pertegas yang dimaksud dalam judul skripsi ini yaitu pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada perbaikan secara terus menerus dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan di MIN 5 Bandar Lampung.

B. Alasan Memilih Judul

Adapun yang menjadi alasan penulis dalam memilih judul ini adalah sebagai berikut:

1. Sumber daya manusia adalah aspek yang penting dalam suatu lembaga pendidikan. Karena manusia yang menunjang lembaga pendidikan untuk mencapai keberhasilannya. Jika tidak ada sumber daya manusia, proses pendidikan tidak akan berjalan. Maka diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas agar tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai. Sumber daya manusia tersebut harus diatur dalam manajemen sumber daya manusia agar proses pendidikan yang dilaksanakan dapat terlaksana dengan baik.

²Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, (Jakarta:Rajawali Pers 2016), h. 3

Manajemen sumber daya manusia diterapkan untuk meningkatkan kualitas suatu pendidikan.

2. MIN 5 Bandar Lampung adalah sekolah yang memiliki kualitas sumber daya manusia yang baik didalamnya. Untuk itu penulis ingin mengetahui bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

C. Latar Belakang Masalah

Kemajuan bangsa ditentukan dengan adanya keunggulan sumber daya manusia yang dimiliki bangsa itu. Sumber daya manusia harus mampu meningkatkan kualitas dirinya untuk mencapai tujuan bangsa. Masa depan bangsa kita ditentukan oleh keunggulan sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia merupakan salah satu permasalahan pokok yang dihadapi oleh negara-negara yang sedang berkembang seperti Indonesia dalam rangka pembangunan bangsa dan negara. *United Nations Development Programme* (UNDP) mencatat indeks pembangunan manusia terus mengalami kemajuan. *United Nations Development Programme* (UNDP) menempatkan manusia sebagai kekayaan bangsa yang sesungguhnya. UNDP memperkenalkan IPM atau indeks pembangunan manusia. IPM merupakan indikator penting untuk mengukur keberhasilan dalam upaya membangun kualitas hidup manusia. Indikator nya dapat dilihat dari tiga hal yaitu kesehatan, pendidikan dan pemenuhan kebutuhan hidup masyarakat.

Pembangunan manusia terus mengalami kemajuan selama periode 2010 hingga 2017. Indonesia pada tahun 2014 menyandang predikat sedang dalam pembangunan manusia. Meskipun Indonesia masuk kategori sedang, Indonesia masih berada di peringkat 110 dari 188 negara. Sementara itu, di ASEAN Indonesia berada pada posisi ke 5 setelah Singapura, Brunei Darussalam, Malaysia, dan Thailand. UNDP mencatat indeks pembangunan manusia Indonesia meningkat dari 66,53 pada tahun 2010 menjadi 70,81 pada tahun 2017.³

Uraian diatas menjelaskan bahwa, sumber manusia di Indonesia mengalami peningkatan setiap tahun nya. Hal tersebut dapat dilihat dari indeks pembangunan manusia yang semakin meningkat. Walaupun Indonesia masih pada urutan ke 5 di ASEAN.

Salah satu unsur yang cukup menentukan dalam upaya manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah manusianya. Manusia merupakan makhluk ciptaan Allah swt yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk ciptaan Allah swt yang lainnya. Sebelum manusia diciptakan, Allah telah memberikan kabar tentang rencana-Nya menciptakan manusia sebagai khalifah di muka bumi sehingga mampu untuk membangun dan mengelola dunia sesuai dengan kehendak-Nya. Allah memberitahukan kepada malaikat bahwa dia akan menciptakan manusia yang disertai tugas menjadi khalifah.

³Badan Pusat Statistik, *Indeks Pembangunan Manusia 2017*, No.33/04/04 Th.XXI, 16 April 2018,h.2.

Hal ini dipertegas dalam surat Al-An'am ayat 165

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيَبْلُوكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya: *Dan Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu Amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.* (Q.S Al. An'am ayat 165)

Dalam ayat diatas, menjelaskan bahwa sebagai landasan filosofis berarti manusia memiliki kedudukan yang tinggi dihadapan Allah dan memiliki andil dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan nya.

Danang Sunyoto mengemukakan bahwa:

Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan organisasi, disebut sebagai personal, tenaga kerja, pegawai atau karyawan. Sumber daya manusia juga sebagai potensi yang merupakan aset dan berfungsi sebagai modal (*non material atau financial*) didalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.⁴

Menurut pendapat diatas bahwa sumber daya manusia merupakan potensi yang dimiliki manusia sebagai penggerak suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Artinya sumber daya manusia meliputi semua orang yang menjadi anggota dalam organisasi yang masing-masing memiliki peran dan fungsi. Sumber daya manusia merupakan potensi yang dimiliki seseorang secara fisik dan non fisik dalam organisasi.

⁴Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Caps 2013), h.3.

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting dalam organisasi karena, manusia adalah sumber yang menggerakkan dan mengarahkan dalam organisasi. Manusia memiliki andil yang besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Maka dari itu kemajuan organisasi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut. Pentingnya sumber daya manusia, harus disadari oleh semua tingkatan manajemen termasuk juga manajemen pendidikan. Karena manajemen dan sumber daya manusia memiliki berkaitan satu sama lain.

Dalam dunia pendidikan, sumber daya manusia adalah sesuatu yang paling sentral dan penting. Karena, jika tidak ada manusia dalam melakukan kegiatan pendidikan. Maka kegiatan dalam pendidikan tersebut tidak akan terlaksana. Melalui pendidikan manusia dapat mengetahui apa yang belum diketahui dan melalui pendidikan manusia akan dibentuk dengan memiliki pengetahuan dan wawasan sehingga manusia dapat membentuk jati dirinya sendiri. Pendidikan bertujuan untuk membentuk manusia seutuhnya dalam arti mengembangkan potensi-potensi diri secara optimal.

Dalam usaha pemerataan pembangunan bidang pendidikan, harus adanya partisipasi dari semua jenis dan jenjang pendidikan, terlebih era zaman sekarang, dimana masyarakat perlu terus membangun sumber daya manusia berkualitas untuk meghadapi tantangan persaingan global yang akan datang.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia sangat berperan untuk menentukan suksesnya pendidikan.⁵

Pendidikan merupakan bagian penting dalam kehidupan yang sekaligus membedakan manusia dengan makhluk hidup lainnya. Jadi, pendidikan merupakan usaha manusia untuk ilmu pengetahuan yang didapat baik dari lembaga formal maupun non formal dan membantu proses transformasi sehingga menghasilkan kualitas yang diinginkan.⁶ Pendidikan di Indonesia diharapkan mampu membangun integritas kepribadian manusia Indonesia seutuhnya dengan mengembangkan berbagai potensi secara terpadu. Undang-Undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3, menegaskan:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis secara bertanggung jawab.⁷

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional secara teknis disebutkan istilah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pendidik adalah yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan yang dimaksud tenaga

⁵Kodiran, "Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Al IdarahJurnal Kependidikan Islam*, Vol. 8, No. 2 (Desember 2018), h. 346

⁶Chairul Anwar, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, (Yogyakarta : Suka Perss, 2014), h.62

⁷UU Sistem Pendidikan Nasional UU RI No. 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008), h.7

kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.⁸

Berdasarkan uraian diatas, sumber daya manusia dalam pendidikan yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tenaga pendidik yang dimaksud adalah guru dan tenaga kependidikan yang dimaksud adalah tenaga administrasi sekolah.

Standar tenaga pendidik terdapat dalam Undang-Undang Dasar Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, bab IV tentang kualifikasi, kompetensi dan sertifikasi menegaskan bahwa:

1. Pasal 8 menyatakan bahwa pendidik wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
2. Pasal 9 menyatakan bahwa kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud Pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.
3. Pasal 10 menyatakan bahwa kompetensi pendidik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.⁹

Dalam buku Jamal Ma'mur Asmani, menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki tenaga pendidik yaitu kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidikan dalam mengelola pembelajaran, memahami landasan kependidikan. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan bijaksana, stabil, dewasa, jujur, mengevaluasi kinerja sendiri dan mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan. Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik dalam

⁸Nurul Ulfatin, Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan, (Jakarta: Rajawali Pers 2016), h 8.

⁹Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Presiden RI Tahun 2016 Tentang Guru dan Dosen, Bab IV, (Bandung: Citra Umbara, Cetakan I 2016), H. 7-8.

berinteraksi dengan masyarakat. Serta kompetensi profesional merupakan kemampuan pendidik dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu teknologi dan seni.¹⁰

Berdasarkan kutipan diatas, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia dalam hal ini adalah tenaga pendidik dikatakan baik jika memenuhi standar diatas yaitu kualifikasi akademik dengan menempuh pendidikan sarjana atau diploma empat, memiliki sertifikasi serta pendidik memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.

Untuk dapat menjadikan tenaga pendidik profesional membutuhkan pengelolaan dalam konsep manajemen tenaga pendidik ini meliputi: jumlah tenaga pendidik sudah memadai, kualifikasi pendidik sudah memadai, serta kompetensi pendidik sudah memadai. Standar pendidik adalah pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

MIN 5 Bandar Lampung adalah sekolah negeri yang berwawasan islami sesuai dengan visi sekolah tersebut yaitu terwujudnya MIN 5 bandar lampung yang “asik” (akademis, super, islami dan kompetitif) serta sudah memperoleh akreditasi A. Sekolah yang berdiri selama kurang lebih 55 tahun merupakan salah satu sekolah dasar yang menjadi percontohan untuk sekolah dasar lainnya. Karena memiliki tenaga pendidik yang berkualitas dengan sudah memiliki kualifikasi akademik, sertifikasi dan kompetensi yang memadai serta

¹⁰Jamal Ma'mur Asmani, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan Dan Profesional*, (Yogyakarta: Power Books, 2009), h. 43-44.

mampu mencetak peserta didik yang berprestasi sehingga banyak masyarakat yang menginginkan putra putrinya bersekolah di MIN 5 Bandar Lampung.

Berdasarkan hal tersebut, dapat penulis sajikan data tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung sebagai data awal pra penelitian penulis pada tanggal 18 Desember 2018 seagai berikut:

Tabel 1
Data Guru MIN 5 Bandar Lampung yang Sudah Tersertifikasi
Pada Tahun Pelajaran 2018-2019

No	Nama	Jabatan	Pendidikan	Sertifikasi
1	Hj. Thintisnawati,S.Ag	Kamad	S1	Sertifikasi
2	Hj. Hikmah,S.Pd.I	Waka Kurikulum	S1	Sertifikasi
3	Yusnani,S.Ag	PNS	S1	Sertifikasi
4	Nuryati,S.Ag	PNS	S1	Sertifikasi
5	Hj.Mastiah,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
6	Ponijah,S.Pd	PNS	S1	Sertifikasi
7	Hj.Tri Rosmala Dewi,S.Ag	PNS	S1	Sertifikasi
8	Eka Putri Niza,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
9	Hj.Yusmalinda,M.Pd.I	PNS	S2	Sertifikasi
10	Hj.Lailatul Hanifah,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
11	Ermawati,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
12	Hj.Yulianingsih,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
13	Manis Setyaningrum,M.Pd.I	PNS	S2	Sertifikasi
14	Drs. Hi.Kabul	PNS	S1	Sertifikasi
15	Samiah,S.A	PNS	S1	Sertifikasi
16	Hj.Umi Kalsum,S.Ag	PNS	S1	Sertifikasi
17	Siti Alfiyah, S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
18	Untung Pribadi,M.Pd.I	Waka Humas	S2	Sertifikasi
19	Munawaroh,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
20	Dra.Sumarni,M.Pd.I	PNS	S2	Sertifikasi
21	Khoiri,M.Pd.I	PNS	S2	Sertifikasi
22	Lidya Kastriandana,S.Pd	PNS	S1	Belum
23	Syamsiah,S.Pd.I	PNS	S1	Sertifikasi
24	M.Saleh,S.Pd.I	Waka Sarpras	S1	Sertifikasi
25	Hi.Bahrudin,S.Ag	Waka Kesiswaan	S1	Sertifikasi
26	Fitriani,S.Pd.I	GTT	S1	Belum
27	Eko Hardiyansyah,S.Pd	GTT	S1	Belum
28	Zulyan Purba,S.Pd.I	GTT	S1	Belum
29	Tristian Budiman, S.Pd	GTT	S1	Belum

30	Heru Fasta Wijaya,S.Pd	GTT	S1	Belum
31	Budi Setiawan,S.Pd	GTT	S1	Belum
32	Sunariyah,S.Pd	GTT	S1	Belum
33	Dewi Nurani Prihatiwi,S.Pd	GTT	S1	Belum
34	Cahaya Bayhaqi,A.Md	GTT	D3	Belum
35	Meliya Sari,S.Pd.I	GTT	S1	Sertifikasi

Sumber: Data Pra Penelitian di MIN 5 Bandar Lampung Tenaga Pendidik di MIN 5 Bandar Lampung

Dari data diatas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan tenaga pendidik yang ada di MIN 5 Bandar Lampung 90% sudah tersertifikasi dari 25 tenaga pendidik tetap hanya 1 yang belum bahkan tenaga pendidik yang tidak tetap juga sudah ada yang tersertifikasi, ini menyatakan bahwa tenaga pendidik MIN 5 Bandar Lampung sudah meningkatkan kompetensi. Artinya tenaga pendidik berkualitas diperlukan untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki , penulis dapat menyimpulkan bahwa MIN 5 Bandar Lampung berupaya memberikan yang terbaik untuk meningkatkan kualitas peserta didik yang diajarnya.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

D. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, supaya penelitian ini menjadi terfokus, maka peneliti akan memfokuskan penelitian pada pelaksanaan manajemen sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik atau guru di MIN 5 Bandar Lampung tahun pelajaran 2018-2019.

E. Sub Fokus Penelitian

Berdasarkan fokus masalah diatas, peneliti membagi sub fokus masalah yang berkaitan dengan penelitian yaitu mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan sumber daya manusia, orientasi dan sosialisasi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kerja, serta promosi, pemindahan dan pemisahan tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung tahun pelajaran 2018-2019.

F. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, peneliti dapat merumuskan masalah yaitu bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung tahun ajaran 2018-2019?

G. Tujuan Penelitian

Untuk melaksanakan suatu kegiatan, perlu ditentukan suatu tujuan sebagai acuan yang di capai. Begitupun dalam penelitian ini penting sekali adanya tujuan. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung tahun pelajaran 2018-2019.

H. Signifikan Penelitian

1. Sebagai bahan acuan untuk memahami penerapan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

2. Secara teori hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan tentang pentingnya penerapan manajemen sumber daya manusia di sekolah.
3. Sebagai panduan dan pedoman keilmuan untuk memahami pengetahuan tentang penyusunan strategi dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

I. Metode Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah jenis penelitian lapangan, yaitu penelitian yang meneliti fakta-fakta yang ada di lapangan. Penelitian ini dilakukan di MIN 5 Bandar Lampung. Penelitian ini dilakukan dengan mengangkat data-data yang ada di lapangan, untuk hal-hal yang diteliti yaitu penerapan manajemen sumber daya manusia.

Jika dilihat dari sifatnya, penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif yaitu suatu pendekatan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa data-data tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.¹¹ Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data yang nyata sesuai dengan keadaan tempat yang diteliti. Penelitian kualitatif ini menjelaskan yang sebenarnya terjadi pada saat penelitian. Jadi penelitian kualitatif adalah penelitian yang datanya dihasilkan oleh keadaan yang benar-benar fakta sesuai dengan yang ada di lapangan.

¹¹Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2013), h. 4.

2. Sumber Data

Yang dimaksud dengan sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data itu diperoleh.¹²

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua macam, yaitu:

a. Sumber Data Primer

Sumber data primer yaitu data yang bersumber dari informan yang mengetahui secara jelas dan rinci mengenai masalah yang sedang diteliti. Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi dalam penelitian.¹³ Sumber data primer mencakup subjek dalam penelitian ini yaitu personil sekolah (kepala sekolah, waka kurikulum, guru dan staf tata usaha), melalui wawancara langsung serta observasi lapangan.

b. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder yaitu berupa data yang diperoleh selama melaksanakan studi kepustakaan, berupa literatur maupun data tertulis atau dokumen-dokumen yang berkenaan dengan penelitian di sekolah.¹⁴ Misalnya data mengenai daftar guru dan karyawan di sekolah tersebut, atau data tentang gambaran geografis sekolah.

Dari penjelasan teori tersebut, maka penulis dapat menentukan sumber data penelitian ini yaitu kepala sekolah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, serta guru dan staf TU

¹² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta 2013), h 309.

¹³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2013), h..223

¹⁴ *Ibid*

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Untuk memperoleh data yang valid dan aktual, maka didalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Wawancara

Metode wawancara (*interview*) adalah metode pengumpulan data dengan jalan mengadakan Tanya jawab dengan subyek penelitian tentang permasalahan yang berkaitan dengan masalah yang penulis teliti. Menurut Sugiyono, wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti akan melaksanakan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil.¹⁵ Wawancara dapat dibagi menjadi tiga macam, yaitu:

- 1) Wawancara terstruktur adalah wawancara yang menggunakan instrumen sebagai pedoman untuk wawancara.
- 2) Wawancara semiterstruktur adalah wawancara yang pelaksanaannya lebih bebas dari wawancara terstruktur. Tujuan wawancara jenis ini adalah untuk menentukan permasalahan secara lebih terbuka.

¹⁵Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2015), h.317.

3) Wawancara tak berstruktur adalah wawancara yang tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis.¹⁶

Ditinjau dari pelaksanaannya, penulis menggunakan jenis wawancara semistruktur yaitu suatu pelaksanaan wawancara yang menemukan permasalahan secara lebih terbuka. Tetapi isi pertanyaan yang diajukan pada pedoman yang telah ditentukan. Wawancara ini juga ditujukan kepala madrasah, waka kurikulum, guru serta staf TU MIN 5 Bandar Lampung, untuk menanyakan tentang bagaimana sumber daya manusia dan penerapan sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung tentang kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan.

b. Observasi

Menurut Suharsimi Arikunto, observasi atau pengamatan meliputi kegiatan pemuatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh alat indera. Mengobservasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba, dan pengucap. Observasi dapat dilakukan dengan tes, kuesioner, rekaman gambar dan rekaman suara.¹⁷

Observasi dilakukan dengan mendatangi langsung tempat penelitian dan gunakan panca indera yang kita miliki untuk meneliti disana. Kita lihat keadaan disana apakah sesuai dengan masalah yang kita teliti.

Metode observasi ada tiga macam diantaranya:

¹⁶*Ibid*, h. 319-320.

¹⁷Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), h. 156-157.

- 1) Observasi partisipan, yaitu peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai narasumber data penelitian.
- 2) Observasi terstruktur atau tersamar, yaitu peneliti melakukan pengumpulan data dengan menyatakan terstruktur kepada sumber data, bahwa ia sedang melakukan penelitian.
- 3) Observasi tak berstruktur, yaitu observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi.¹⁸

Penelitian yang penulis gunakan adalah observasi partisipan yaitu mengamati secara langsung pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung. Observasi yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia MIN 5 Bandar Lampung. Observasi ini juga di tujukan personil sekolah.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, menyelidiki bagan, struktur organisasi, grafik, arsip-arsip, foto, dan lain-lain.¹⁹Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian ini.²⁰Dokumentasi salah satu teknik pengumpulan data yang paling nyata karena di dalam nya terdapat foto dan arsip-arsip lainnya

¹⁸Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2014), h.310.

¹⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), , h. 274.

²⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2014),. 329.

sesuai dengan keadaan di tempat penelitian dan ini dapat memperkuat data yang diperoleh.

Metode ini digunakan penulis untuk mendapatkan data-data tentang dokumentasi seperti sejarah berdirinya MIN 5 Bandar Lampung, daftar guru, daftar peserta didik, daftar pegawai, serta sarana dan prasarana. Data diperoleh dari sumber tertulis yang berhubungan dengan penelitian yaitu data terkait tentang kegiatan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

4. Uji Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data yang meliputi tingkat kepercayaan (*credibility*), keteralihan (*transferability*), dan kepastian (*confirmability*)

Dari penelitian ini, penulis melakukan kegiatan sebagai berikut:

a. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

Pengujian keabsahan data dengan meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi-dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti.

Dengan membaca referensi tersebut maka wawasan peneliti akan semakin luas, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar atau tidak.²¹

²¹*Ibid* h. 370-371

b. Triangulasi

Penelitian kualitatif harus menghadapi uji keabsahan data atau yang sering disebut dengan triangulasi. Terkadang penelitian kualitatif masih diragukan kebenarannya, karena beberapa hal: subjektivitas peneliti merupakan hal yang dominan dalam penelitian kualitatif dan alat penelitian yang diandalkan adalah wawancara dan dokumentasi masih mengandung banyak kekurangan. Triangulasi dilakukan dengan cara triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yang berbeda, dalam hal ini sumber datanya adalah kepala sekolah, waka kurikulum, guru, dan staf TU.²²

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi.²³ Deskripsi data ini dilakukan dengan cara menyusun dan mengelompokkan data, sehingga memberikan gambaran nyata terhadap responden.²⁴ Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa analisis data yaitu proses penyusunan data ke dalam kategori yang telah di rumuskan agar mempermudah peneliti untuk menelaah seluruh data yang ada.

²²Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2014), h.373.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2014), h. 335.

²⁴Sukardi, *Metodologi Penelitian Kompetensi Dan Praktiknya*, (Jakarta: Bumi Aksara 2012), h.82.

Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu, observasi, wawancara dan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan penelitian seperti dokumen pribadi, dokumen resmi, dan sebagainya. Dalam analisis data penulis menggunakan analisis induktif.

Proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data merupakan analisis data yang menggolongkan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan akhirnya dapat ditarik kesimpulan (*verifikasi*). Data yang diperoleh dari lapangan selanjutnya dipilih, dalam arti menentukan derajat relevansinya dengan maksud penelitian. Selanjutnya yang terpilih disederhanakan, dalam arti mengklasifikasikan data atas dasar tema-tema, memadukan data yang tersebar, menelusuri tema untuk merekomendasikan data tambahan. Kemudian, peneliti melakukan abstraksi data kasar tersebut menjadi uraian yang singkat.²⁵ Reduksi data dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menyimpulkan suatu data dan membantu peneliti dalam mencari data jika diperlukan kembali.

²⁵ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Rajawali 2015), h. 297.

b. Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data yaitu mengumpulkan informasi secara sistematis yang kemungkinan akan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan melakukan penyajian data yang bersifat naratif, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, dan merencanakan kerja selanjutnya.

c. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing/Verification*)

Verifikasi atau Penarikan Kesimpulan adalah upaya untuk mencari atau memahami makna atau arti, ketentuan, pola-pola, penjelasan, atau sebab akibat, atau penarikan kesimpulan, kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.²⁶

Setelah data terkumpul, kemudian penulis menganalisa data untuk mendapatkan kesimpulan serta jawaban dari rumusan masalah yang sudah dibuat oleh penulis. Untuk menganalisa data tersebut penulis menggunakan metode induktif atau analisa sistensik yang bertitik pada fakta yang bersifat khusus untuk ditarik kesimpulan yang bersifat umum

²⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta 2014) h. 249-252.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian dari beberapa perkataan yang mengandung satu kesatuan pengertian. Rangkaian perkataan itu dapat dipisah menjadi dua kelompok kata yang terdiri dari kata “manajemen” dan “sumber daya manusia”, untuk memahaminya, penulis menguraikan berdasarkan dua kelompok perkataan tersebut.

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Untuk lebih jelasnya pengertian manajemen ini penulis mengutip beberapa definisi sebagai berikut:

- 1) Drs. H.Malayu S.P. Hasibuan mengemukakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.²⁷

²⁷Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2015),h. 2

2) Andrew F. Sikula, menjelaskan bahwa manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasi, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga akan dihasilkan produk atau jasa secara efisien.

3) G.R. Terry, menjelaskan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa:

- a) Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai.
- b) Manajemen merupakan perpaduan antara ilmu dengan seni.
- c) Manajemen merupakan proses yang sistematis, terkoordinasi, kooperatif, dan terintegrasi dalam memanfaatkan unsur-unsurnya (6M).
- d) Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (POSD dan C).
- e) Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan.²⁸

Dari beberapa kesimpulan diatas, penulis menyimpulkan bahwa manajemen merupakan proses yang sistematis dengan ilmu dan seni yang memiliki fungsi dan unsur-unsur untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

²⁸*Ibid*, h.3

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh sumber daya yang ada di muka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini jelas ditegaskan oleh Allah dalam surah al-Jatsiyah ayat 13:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُۥ اِنَّ فِيْ
ذٰلِكَ لَاٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ ﴿١٣﴾

Artinya: "Dan Dia menundukkan untukmu apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir."

Pengayaan kualitas sumber daya manusia merupakan suatu keharusan dalam Islam, sebagaimana yang telah disampaikan oleh Rasulullah SAW bahwa menuntut ilmu adalah wajib dari lahir sampai wafat, oleh karena itu mempelajari semua ilmu, baik umum maupun keagamaan merupakan suatu keharusan.

Hakikat sumber daya manusia setiap organisasi, khususnya pada lembaga pendidikan diperlukan adanya sumber daya manusia sebagai tenaga kerja. Oleh karena itu, sumber daya manusia adalah tenaga kerja yang menduduki suatu posisi atau orang-orang yang mempunyai

tanggung jawab untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan pada suatu organisasi tertentu.²⁹

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan suatu organisasi.³⁰

Sejumlah ahli mengemukakan definisi manajemen sumber daya manusia yang menekankan pada aspek sistem dan manusia sebagai sesuatu yang memiliki potensi yang dapat dikelola dan dikembangkan. Beberapa pendapat para ahli tersebut sebagai berikut:

- (1) Noe, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagaimana mempengaruhi perilaku, sikap dan kinerja karyawan melalui kebijakan dan sistem yang dimiliki oleh perusahaan.³¹ Berdasarkan pengertian itu dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia harus dipengaruhi dengan kebijakan agar perilaku, sikap dan kinerja karyawan baik.
- (2) Dessler Human Resources, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan proses menangani karyawan pelatihan penilaian, kompensasi, hubungan kerja kesehatan dan keamanan secara adil terhadap fungsi-fungsi MSDM. Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat

²⁹M. NazarAlmasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia Implementasi Dalam Pendidikan Islam", Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol.19 No.2, Juli-Desember 2016,134

³⁰Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h 1.

³¹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016), h. 6.

diartikan dengan sudut pandang yang berbeda. Hanya saja sekalipun berbeda dari berbagai sudut pandang.³²

(3) Siagian, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan unsur terpenting dalam setiap dan semua organisasi, keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Masalah-masalah pengembangan diri, keadilan, kewajaran, harapan, dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang, masalah-masalah perilaku organisasi merupakan bagian pengelolaan sumber daya manusia yang penting.³³

(4) Mathis, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia diartikan sebagai rancangan sistem-sistem formal dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasional.

(5) R. Wayne Mondy, menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan pendayagunaan individu untuk mencapai tujuan organisasi.

³²*Ibid*, h. 7.

³³Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016). h. 3.

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

- (a) Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas untuk mencapai keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun internal, melalui kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja pegawai.³⁴
- (b) Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia, agar memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- (c) Manajemen sumber daya manusia adalah proses yang dilakukan dalam suatu organisasi yang didalamnya terdapat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian untuk mendapatkan keberhasilan dan mencapai tujuan suatu organisasi. Maka dari itu manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting untuk pencapaian suatu tujuan.

³⁴*Ibid*, h. 3.

b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pendidikan adalah segala aktivitas yang berhubungan dengan pentingnya sumber daya manusia yang ada di sekolah sebagai sumber yang sentral dalam memberikan sumbangan yang bermanfaat terhadap pencapaian tujuan pendidikan, serta menjamin bahwa sumber itu dimanfaatkan secara efektif dan adil demi kemaslahatan individu, sekolah dan masyarakat. Untuk mencapai menjadikan sumber daya manusia yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas. Tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri atas:

- 1) Tujuan personal, yaitu membantu sumber daya manusia untuk mencapai tujuan diri individunya. Tujuan individual ini terdiri dari tujuan yang bersifat teknis, yaitu setiap individu terlihat dari kegiatan nyata dan ikut andil dirinya dalam organisasi, sedangkan tujuan aspirasi terlihat pada motivasi dan kepuasannya dalam organisasi. Tujuan jangka pendek individu umumnya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan hidup. Sedangkan tujuan jangka panjang adalah kebutuhan rohani untuk mencapai tujuan di akhirat nanti.
- 2) Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang memelihara keikut andilan bagian-bagian dalam organisasi agar sumber daya manusia pada bagian-bagian itu menjalankan tugas secara optimal.

- 3) Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah tujuan yang berhubungan dengan tujuan keefektifan organisasi. Keefektifan organisasi dilihat dari hasil pencapaian kinerja dalam organisasi. Jika organisasi itu sekolah, maka tujuan organisasional nya adalah tingkat kualitas lulusan sekolah.
- 4) Tujuan masyarakat, yaitu tujuan untuk memenuhi kebutuhan dan tantangan yang timbul di masyarakat, sehingga organisasi diharapkan dapat memberi manfaat atau keuntungan bagi masyarakat. Pencapaian tujuan masyarakat pendidikan dapat terlihat dari keberhasilan peserta didik yang dihasilkan oleh sekolah sebagai manusia yang bermanfaat untuk masyarakat dan menjadi warga yang berkualitas hingga masa yang akan datang.³⁵

Berdasarkan pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat tujuan yaitu tujuan personal, tujuan fungsional, tujuan organisasional, dan tujuan masyarakat. Dan jika tujuan tersebut ingin tercapai maka manajemen sumber daya manusia harus dilakukan dengan baik pula.

³⁵Nurul Ulfatin, *Op. Cit.*, h. 12-14.

c. Fungsi Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi dalam pelaksanaannya yaitu fungsi manajemen dan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia. Fungsi manajemen meliputi: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *directing* (pengarahan), dan *controlling* (pengendalian).³⁶Fungsi operasional dikemukakan oleh Flippo terdiri dari *procurement, development, compensation, integration, maintenance, dan separation*.³⁷

- 1) *Planning* (perencanaan) adalah tahap-tahap dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Perencanaan ini menetapkan program kepegawaian.
- 2) *Organizing* (pengorganisasian) adalah kegiatan membentuk organisasi, kemudian membagi ke dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda.
- 3) *Directing* (pengarahan) adalah kegiatan memberi pengarahan kepada para pegawai agar dapat melakukan kinerja dengan baik.
- 4) *Controlling* (pengendalian/pengawasan) adalah kegiatan mengamati, menilai tindakan yang dilakukan saat pegawai sedang bekerja.
- 5) *Procurement* (pengadaan) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan untuk mendapatkan pegawai sesuai dengan keahlian lembaga. Pengadaan berhubungan dengan penentuan kebutuhan

³⁶Chr.Jimmy L.Gaol, *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Grasindo,2014), h.60.

³⁷Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Alfabeta, 2016), h 5.

sumber daya manusia yaitu perekrutan, seleksi, dan penempatan tenaga kerja. Proses perekrutan perlu dirancang untuk menyeleksi sumber daya manusia yang akan bekerja.³⁸

- 6) *Development* (pengembangan) adalah aktivitas meningkatkan kompetensi pegawai untuk mencapai efektivitas organisasi. pengembangan SDM melalui pendidikan dan pelatihan.
- 7) *Compensation* (kompensasi) adalah pemberian balas jasa atau imbalan langsung dan tidak langsung bisa berbentuk uang, pujian, penghargaan untuk pegawai yang memiliki keahlian yang sesuai dengan kebutuhan lembaga.
- 8) *Integration* (pengintegrasian) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan organisasi dan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang baik.
- 9) *Maintenance* (pemeliharaan) adalah kegiatan untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada dalam organisasi tersebut baik kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai.
- 10) *Separation* (pemisahan/pelepasan/pemberhentian) adalah putusnya hubungan kerja antara organisasi atau perusahaan dengan tenaga kerja. Pemberhentian ini disebabkan karena keinginan sendiri atau kebijakan lembaga.

³⁸Chr.Jimmy L.Gaol. A To Z, *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Grasindo,2014), h. 63

2. Langkah-Langkah Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Adapun pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Kadarman dan Jusuf Udaya meliputi lima langkah yang menjadi indikator penulis sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia,
2. Orientasi dan sosialisasi,
3. Pelatihan dan pengembangan,
4. Penilaian kerja,
5. Promosi, pemindahan dan pemisahan.³⁹

Dalam buku manajemen sumber daya manusia karya Tjutju Yuniarsih dan Suwatno perencanaan sumber daya manusia tanggung jawab yang harus dilaksanakan adalah sebagai berikut:

1. Mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan data sumber daya manusia.
2. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia.
3. Penyusunan program yang berkaitan dengan hal-hal berikut:
 - a. Program pengadaan pegawai baru (rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan kinerja)
 - b. Program perancangan sistem kompensasi
 - c. Program pengembangan (melalui pendidikan, pelatihan, perencanaan karier dan lain-lain)
4. Mengevaluasi implementasi program-program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.⁴⁰

Memahami kutipan tersebut, dapat dikemukakan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki beberapa tanggung jawab yang harus dilaksanakan agar perencanaan sumber daya dapat berjalan dengan baik.

³⁹Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT prehallindo, 2001), h.3

⁴⁰Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Alfabeta, 2016), h.95-96.

Menurut danang sunyoto, orientasi dan sosialisasi dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Penyuluhan pendahuluan
2. Penunjukan tempat tertentu
3. Mengadakan pertemuan kelas
4. Pengenalan dengan tenaga kerja lama.⁴¹

Dalam buku manajemen sumber daya manusia karya Tjutju Yuniarsih dan Suwatno pelatihan dan pengembangan sangat diperlukan untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia nya sendiri. Pelatihan dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

1. Penentuan kebutuhan pelatihan,
2. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar yang diperlukan saat pelatihan,
3. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya,
4. Evaluasi pelatihan.⁴²

Memahami kutipan diatas, dapat dikemukakan bahwa pelatihan harus dilakukan melalui tahapan-tahapan yang sudah ditentukan. Supaya kegiatan pelatihan terlaksana dengan baik dan setelah pelatihan ilmu yang didapatkan masih diaplikasikan kembali saat melakukan pekerjaan.

Sedangkan pengembangan sumber daya manusia dapat dilihat dari pengembangan karir yang terdiri atas perencanaan karir dan pelaksanaan pengembangan karir.⁴³

⁴¹Danang Sunyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: Caps 2013),h.115

⁴²Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Op. Cit*, h. 137

⁴³Ibid, h. 139

Penilaian kerja dilakukan oleh atasan dalam suatu organisasi atau oleh kepala sekolah dalam lembaga pendidikan. Promosi merupakan penaikan jabatan yang lebih tinggi, pemindahan (mutasi) dilakukan dengan memindahkan tenaga kerja dalam satu tingkatan organisasi.

Adapun uraian penjelasan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan merupakan kegiatan melihat masa depan dalam hal menentukan kebijakan, prioritas, biaya dan kegiatan dengan mempertimbangkan kebenaran yang ada. Dalam perencanaan sumber daya manusia, terdapat persoalan yang paling terlihat yaitu menyiapkan suatu konsep keputusan yang akan dilaksanakan.

Perencanaan dibuat berdasarkan data yang terperinci dan kongkret, pengetahuan yang lengkap tentang realitas di lapangan, lalu memahami prioritas program dan sejauh mana kepentingannya. Al Quran telah menyebutkan sebuah contoh dari perencanaan yang memakai waktu selama lima belas tahun, sebagaimana yang dilakukan Nabi Yusuf AS yang meliputi peningkatan produktivitas.

Dalam al-quran juga diterangkan surat Al-Hasyr ayat 18

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ
وَآتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ ﴿١٨﴾

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Menurut Muhammad Ali al-Shabuni **قَدِّمْنَا نَفْسًا وَنُنَظِّرْ** hendaknya masing-masing individu memerhatikan amal-amal saleh apa yang diperbuat untuk menghadapi hari kiamat. Ayat ini memberi pesan kepada orang-orang yang beriman untuk memikirkan masa depan. Dalam bahasa manajemen, pemikiran masa depan yang dituangkan dalam konsep dan sistematis ini disebut perencanaan (planning). Perencanaan ini sangat penting karena berfungsi sebagai pengarah bagi kegiatan, target-target, dan hasil-hasilnya di masa depan sehingga apapun kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan tertib.

Perencanaan sumber daya manusia berhubungan dengan perencanaan organisasi secara keseluruhan karena tujuan perencanaan sumber daya manusia harus yang akurat. Perencanaan Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam mengembangkan perencanaan strategik suatu organisasi. Perencanaan strategik suatu organisasi merupakan keputusan organisasi yang memuat tentang apa saja yang akan dicapai sesuai misi organisasi dan bagaimana cara yang dilakukan untuk mencapai misi tersebut.⁴⁴

⁴⁴M. NazarAlmasri, "Manajemen Sumber Daya Manusia Implementasi Dalam Pendidikan Islam", Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol.19 No.2, Juli-Desember 2016, 140

Dessler menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia sebagai proses menentukan apa yang harus diisi dalam perusahaan dan bagaimana mengisinya. Jadi, dapat disimpulkan perencanaan sumber daya manusia adalah proses menentukan kebutuhan atau ketersediaan sumber daya manusia dalam hal apapun untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Langkah-langkah perencanaan sumber daya manusia dimulai dari analisis faktor internal dan analisis eksternal. Analisis faktor internal dan eksternal adalah proses penelaahan berbagai kekuatan dan kelemahan organisasi namun analisis eksternal faktor yang berasal dari luar organisasi. Dari hasil analisis tersebut dapat diketahui kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia. Analisis faktor internal sumber daya manusia merupakan inventarisasi mengenai sumber daya manusia yang sudah ada dalam organisasi. Siagian dalam buku Nurul Ulfatin mengemukakan inventarisasi tersebut mnyangkut jumlah tenaga kerja yang tersedia, berbagai kualifikasinya, masa kerja, pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, bakat yang bisa dikembangkan, serta minat yang bersangkutan.⁴⁵

Aktivitas dasar yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah penentuan kebutuhan. Kebutuhan ditentukan oleh faktor-faktor deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan. Analisis jabatan sebagai pedoman

⁴⁵Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016). h. 38

menentukan syarat-syarat yang diperlukan dalam penerimaan dan penempatan pegawai.

Analisis jabatan diasumsikan dapat mengetahui kondisi secara rinci tentang jabatan. Informasi yang diperoleh dari analisis jabatan antara lain:

- 1) Nama jabatan, lokasi kerja, dan gaji rata-rata,
- 2) Hubungan kerja dan posisi dalam organisasi.
- 3) Tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan,
- 4) Peralatan dan bahan-bahan yang digunakan,
- 5) Kondisi lingkungan tempat kerja dan kondisi kerja,
- 6) Persyaratan fisik, mental, pengetahuan dan pendidikan.⁴⁶

Menurut Joseph T. Straub dan Raymond F. Attner dalam buku karangan CHR. Jimmy L. Gaol, proses perencanaan sumber daya manusia antara lain.⁴⁷

a) Rekrutmen

Kebutuhan tenaga kerja yang sudah direncanakan, baik dari segi jumlah maupun kualifikasi yang diinginkan harus segera direalisasikan sesuai waktunya. Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja tersebut akan diperoleh dengan berbagai cara melalui rekrutmen

⁴⁶*Ibid*, h. 46

⁴⁷CHR. Jimmy L. Gaol, *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Grasindo 2014), h. 88.

tenaga kerja.⁴⁸Secara umum rekrutmen diartikan sebagai proses mencari dan melakukan pengadaan calon sumber daya manusia yang berkualitas, untuk menduduki suatu pekerjaan sesuai dengan ketersediaan kerja yang ada.

Dalam lingkup pendidikan, rekrutmen sumber daya manusia lebih banyak difokuskan pada pengadaan guru di sekolah. Beberapa alasan yang menjadi dasar perlunya kegiatan rekrutmen guru disuatu sekolah sebagai berikut:

- (1) Perluasan sekolah, ini menjadi alasan perlunya kegiatan rekrutmen karena akan banyak terjadi perluasan daya tampung siswa maupun perluasan atau pengembangan program pendidikan, sehingga memerlukan rekrutmen jumlah guru yang signifikan.
- (2) Keluarnya guru akibat ketidakpuasan kondisi kerja, gaji yang keluar, dan faktor-faktor lainnya, sehingga mengakibatkan kekurangan guru.
- (3) Adanya pemindahan guru ke sekolah atau jabatan.
- (4) Pengadaan atau pendirian sekolah baru, sehingga diperlukan guru sebagai prasyarat dapat diselenggarakannya proses layanan pendidikan.

⁴⁸Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016), h. 88

Unsur-unsur yang harus direncanakan dan distrukturi sebelum mengawali proses rekrutmen. Unsur-unsur yang dimaksud adalah menentukan kebutuhan, kebijakan rekrutmen, peran dan tanggung jawab, sumber kandidat, serta materiil dan literatur.⁴⁹

b) Seleksi

Seleksi merupakan kegiatan selanjutnya dari rekrutmen yang sudah dilakukan sebelumnya. Artinya hasil rekrutmen kemudian dipilih untuk menentukan mana yang layak atau memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Dengan memenuhi syarat itu menjadi acuan layak seseorang untuk di seleksi.

Rowley dan Jackson, Noe, Hollenbeck, Gerhard, dan Wright, Siagian dan Dessler mengemukakan empat standar seleksi yaitu:

- (1) Keandalan (*reliability*) adalah konsistensi dari pengukuran dan seleksi yang dilakukan. Maksudnya, tes yang dilakukan menghasilkan nilai yang konsisten.
- (2) Keabsahan (*validity*) adalah ukuran seberapa cermat suatu tes melakukan fungsinya. Suatu tes seleksi dipandang valid apabila tes itu mengukur apa yang hendak diukur. Untuk menunjukkan validitas dengan beberapa cara yaitu validitas kriteria, validitas isi, dan validitas gagasan.

⁴⁹Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016).h. 50-54.

- (3) Generalisasi (*generalizability*) merujuk sejauh mana bukti dari validitas suatu ukuran didapatkan dalam situasi tes seleksi dapat digeneralisasi ke situasi lainnya tanpa studi lebih jauh.
- (4) Pemanfaatan (*utility*) menunjukkan sejauh mana peningkatan mutu jika menggunakan tes dan jika tidak menggunakan tes.⁵⁰

Jika keempat standar seleksi tersebut dimiliki oleh seseorang yang ingin bekerja, maka seseorang tersebut sangatlah layak di terima dalam suatu perusahaan yang dia inginkan dan seseorang itu akan bekerja dengan sebaik mungkin dengan standar yang dimilikinya.

c) Penempatan

Penempatan adalah suatu proses pembagian tugas dan pekerjaan kepada pegawai yang telah lulus seleksi. Hal tersebut tidak saja berlaku bagi pegawai baru tetapi juga bagi penempatan pegawai lama, baik promosi, alih tugas dan demosi. Promosi dan demosi adalah suatu konsep penempatan bagi pegawai lama.⁵¹

Penempatan ini harus sesuai dengan *job right men on the right job* yaitu penempatan yang sesuai antara keahlian yang dimiliki dengan pekerjaan yang akan dikerjakan⁵²

⁵⁰*Ibid*,h. 60.

⁵¹Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Alfabeta, 2016), h.116

⁵²Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016).h. 103.

b. Orientasi dan Sosialisasi

Orientasi adalah pengenalan dan adaptasi terhadap sebuah situasi atau lingkungan baru. Istilah lain yang sering digunakan untuk program pengenalan ini yaitu *indoktrinasi* dan *induksi*. Orientasi adalah prosedur untuk memberikan informasi latar belakang mendasar mengenai kepada pegawai baru. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun 2009 tentang jabatan fungsional guru dan angka kreditnya dinyatakan bahwa salah satu unsur kegiatan guru yang dinilai angka kreditnya yaitu program induksi. Program induksi adalah kegiatan orientasi, pelatihan di tempat kerja, pembimbingan, dan praktik pemecahan berbagai permasalahan dalam proses pembelajaran.⁵³ Orientasi atau pengenalan sangat diperlukan dalam suatu organisasi karena melalui orientasi orang baru dapat beradaptasi dengan sekitarnya dan dapat menjalin kerja sama yang baik jika sudah kenal satu sama lain.

Tujuan dari pelaksanaan orientasi pendidik dan tenaga kependidikan baru adalah:

- 1) Memperkenalkan pendidik dan tenaga kependidikan baru dengan ruang lingkup lembaga beserta kegiatannya,
- 2) Memberi informasi yang dipandang penting, terutama tentang peraturan dan kebijakan,

⁵³*Ibid*, h.66-68.

- 3) Menghindari timbulnya kesulitan yang dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan baru atas tugas yang diberikan kepadanya,
- 4) Menghemat waktu dan tenaga bagi pendidik dan tenaga kependidikan baru yang meminta keterangan dalam menyelesaikan kesulitan yang mungkin mereka hadapi.
- 5) Memberi kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan baru untuk menanyakan kesulitan tugas dan pekerjaan mereka.
- 6) Memberi pengertian kepada pendidik dan tenaga kependidikan baru bahwa mereka adalah bagian yang dipandang penting dari lembaga sekolah tempat mereka bekerja.

c. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses transformasi dari pegawai yang belum dilatih menjadi pegawai yang mempunyai kemampuan.⁵⁴ Pengembangan dan pelatihan merupakan dua konsep yang sama, yaitu untuk meningkatkan kemampuan yang bersifat pengetahuan, keterampilan, dan sikap agar pegawai bekerja lebih baik. Tetapi dilihat dari tujuan keduanya dapat dibedakan. Pengembangan difokuskan untuk meningkatkan kemampuan membuat keputusan dan keterampilan pada manajemen tingkat menengah dan atas, sedangkan pelatihan difokuskan pada pegawai yang lebih rendah untuk meningkatkan kemampuan melakukan pekerjaan yang lebih spesifik.

⁵⁴CHR.Jimmy L. Gaol, *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Grasindo 2014),h. 233.

Dalam pendidikan, pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu program penyetaraan dan sertifikasi, program pelatihan terintegrasi berbasis kompetensi, program supervisi, program pemberdayaan, dan lainnya. Ada beberapa hal yang harus ditempuh untuk membuat program pelatihan, yaitu:

- 1) Menentukan kebutuhan,
- 2) Menentukan sasaran,
- 3) Menetapkan isi program,
- 4) Mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar,
- 5) Melaksanakan program,
- 6) Menilai keberhasilan program.⁵⁵

Program pelatihan harus dilakukan untuk lebih meningkatkan kemampuan pendidik dan program pelatihan tersebut harus dinilai dengan sistematis.

Dalam buku karangan CHR.Jimmy L.Gaol, Gary Dessler mengemukakan bahwa ada empat kategori dasar dari hasil pelatihan yang dapat diukur, yaitu reaksi (*reaction*), pembelajaran (*learning*), perilaku (*behavior*), dan hasil (*result*).⁵⁶

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil pelatihan dapat diukur atau dilihat dari reaksi, pembelajaran, perilaku dan hasil atau output dari pegawai yang melakukan pelatihan.

⁵⁵Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Op. Cit*, h. 143.

⁵⁶CHR.Jimmy L.Gaol, *Op. Cit*, h. 234

Suatu program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan biasanya diasumsikan atas asumsi adanya berbagai kekurangan dilihat dari tuntutan organisasi, atau karena adanya kehendak dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang dikalangan pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri, terdapat beberapa prinsip yang patut diperhatikan dalam penyelenggaraan tenaga pendidik ini, yaitu:

- a) Pengembangan tenaga pendidik patut dilakukan untuk semua jenis tenaga pendidik baik untuk tenaga struktural, tenaga fungsional, maupun tenaga teknis penyelenggaraan pendidikan.
- b) Pengembangan tenaga pendidik berorientasi pada perubahan tingkah laku dalam rangka peningkatan kemampuan professional dan atau teknis untuk pelaksanaan tugas sehari-hari sesuai dengan posisinya masing-masing.
- c) Pengembangan tenaga pendidik dilaksanakan untuk mendorong meningkatkan kontribusi setiap individu terhadap organisasi pendidik atau sistem sekolah, dan menyediakan bentuk-bentuk penghargaan, kesejahteraan dan insentif sebagai imbalan guna menjamin terpenuhinya segala secara optimal kebutuhan sosial ekonomis maupun kebutuhan sosial psikologi.
- d) Pengembangan tenaga pendidik dirintis dan diarahkan untuk mendidik dan melatih seseorang maupun sesudah menduduki jabatan posisi, baik karena kebutuhan-kebutuhan yang berorientasi terhadap lowongan jabatan dimasa yang akan datang,
- e) Pengembangan tenaga pendidik sebenarnya dirancang untuk memenuhi tuntutan pertumbuhan dalam jabatan, pengembangan profesi, pemecahan masalah, kegiatan-kegiatan remedial, pemeliharaan motivasi kerja dan ketahanan organisasi pendidikan.
- f) Khusus menyangkut pembinaan dan jenjang karir tenaga kependidikan sesuai dengan kategori masing-masing jenis tenaga pendidikan itu sendiri.⁵⁷

⁵⁷Tim dosen administrasi pendidikan, *pengelolaan pendidikan*, jurusan administrasi pendidikan FIP UPI, (Bandung: 2003), h. 108.

Dalam pengembangan sumber daya manusia ada pengembangan karir didalamnya. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan. Pengembangan karir terdiri atas:

- (1) *Career Planning* yaitu bagaimana pegawai merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri.
- (2) *Career Management*, proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karir pegawai.⁵⁸

Karir suatu tenaga pendidik (guru) disekolah meliputi dua hal yaitu karir struktual, yaitu berhubungan dengan kedudukan seseorang didalam struktur organisasi tempat ia bekerja, secara karir fungsional, berhubungan dengan tingkatan atau pencapaian formal seseorang di dalam profesi yang ia geluti.

Menurut PP No 74 Tahun 2005 tentang Guru yang mengamatkan bahwa terdapat dua alur pembinaan dan pengembangan profesi guru, yaitu pembinaan dan pengembangan profesi, dan pembinaan dan pengembangan karir. Pengembangan profesi dapat dilakukan oleh institusi pemerintahan, lembaga pelatihan non pemerintah, penyelenggara atau satuan pendidikan. Pembinaan dan pengembangan karir guru terdiri dari tiga ranah, penugasan, kenaikan pangkat, dan promosi. Pembinaan

⁵⁸Tjutju Yuniarsih, Suwatno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bandung: Alfabeta, 2016), h.139

yang dilakukan oleh kepala sekolah kadang-kadang hanya dilakukan secara massal. Menurut Gaynor disebutkan bahwa guru juga mempunyai kesempatan promosi (peningkatan). Promosi guru selalu berarti bahwa kerja guru beralih ke bidang administrasi dan meninggalkan tugasnya sebagai pengajar di kelas.⁵⁹

d. Penilaian kinerja

Pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan penilaian. Penilaian kerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu acuan yang diharapkan dapat melihat prestasi para pegawai secara rutin dan teratur. Dalam menilai kinerja seseorang tidak dapat dilakukan secara sembarangan, akan tetapi dilakukan menurut kaidah dan sistem tertentu yang sudah ditetapkan perusahaan. Penilaian kinerja mengandung unsur adanya proses dalam menilai, kemudian dilakukan secara sistematis, menyeluruh, dan adanya jangka waktu penilaian.⁶⁰

Penilaian kinerja pegawai negeri sipil dilakukan secara periodik untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan seorang PNS dalam melakukan tugas yang mengacu pada PP Nomor 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai negeri sipil. Unsur-unsur yang dinilai meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan,

⁵⁹Saidi Mukti, "Pengaruh Kualifikasi Pendidikan dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Guru", *Jurnal Ilmiah Bidang Pendidikan*, Vol. 11 No. 1, 2017, ISSN 1978-8169, h. 82.

⁶⁰Kasmir, *Op. Cit*, h. 184.

kejujuran, kerja sama, prakarsa dan kepemimpinan. Hasil penilaian ini digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pembinaan PNS antara lain kenaikan pangkat, pengangkatan dalam jabatan, dan pemberian penghargaan.⁶¹

e. Promosi, pemindahan dan pemisahan

Promosi merupakan kenaikan jabatan atau pangkat dari jabatan yang lebih rendah ke jabatan yang lebih tinggi. Promosi merupakan salah satu usaha untuk memajukan karyawan. Pemindahan adalah memindahkan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lainnya tanpa adanya peningkatan tanggung jawab. Pemisahan atau pemutusan hubungan kerja adalah pengakhiran hubungan kerja karena suatu hal tertentu yang mengakibatkan berakhirnya hak dan kewajiban antara pekerja dan pengusaha.⁶²

3. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan

Dalam lingkup pendidikan, secara umum ada dua kelompok manusia dalam penyelenggaraan pendidikan yaitu pertama kelompok orang yang disebut peserta didik dan kedua kelompok orang yang disebut pendidik dan tenaga kependidikan. Mengacu pada pasal 5 ayat 1 bab 1 ketentuan umum Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, seharusnya tidak ada pemilahan istilah pendidik dan kependidikan. Pendidik (guru, dosen, konselor, dan sebagainya) maupun tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, pustakawan, staf

⁶¹Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Op. Cit*, h. 180.

⁶²*Ibid*, h 324

administrasi dan sebagainya).Seharusnya disebut dengan istilah sumber daya manusia pendidikan.⁶³

Dalam kesatuan sistem organisasi pendidikan di sekolah, yang disebut sumber daya manusia tidak hanya tenaga pendidik tetapi juga tenaga kependidikan lainnya.Jika yang dimaksudkan kedudukannya sebagai satu komponen dari sejumlah komponen yang ada, namun keberadaannya sangat strategis karena sebagai penentu di tengah-tengah komponen lain, seperti kurikulum, sarana prasarana, biaya dan sebagainya.Untuk mengantarkan peserta didik menjadi luaran yang lebih bermakna. Oleh karena itu perangkat pendidik dan tenaga kependidikan memiliki fungsi, peran dan kedudukan yang sangat strategis dalam menyelenggarakan proses pendidikan dan pembelajaran.⁶⁴

a. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya manusia yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas.Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat yang paling rendah yaitu tingkat personal (*personal objective*), yang lebih tinggi tujuan fungsional (*functional objective*), dilanjutkan ke tujuan organisasional (*organizational objective*), dan puncaknya untuk tujuan layanan masyarakat secara nasional dan internasional (*society objective*).Tujuan manajemen sumber daya manusia di bidang pendidikan berbeda dengan

⁶³Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016), h. 9.

⁶⁴Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016), h.3-6

tujuan manajemen sumber daya manusia di perusahaan. Dalam bidang pendidikan, diharapkan dapat mencapai tujuan masyarakat yaitu masyarakat yang terdidik atau sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif dibandingkan dengan masyarakat generasi sebelumnya. Tujuan manajemen sumber daya manusia pendidikan yaitu pencapaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Manajemen sumber daya manusia akan baik jika didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten.⁶⁵

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan

Dalam rangkaian kegiatan manajemen, manajemen sumber daya manusia memiliki dua fungsi utama yaitu fungsi organisasional dan fungsi operasional. Fungsi organisasional meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan.

Sedangkan fungsi operasional lebih mengarah pada kegiatannya meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, kesejahteraan dan penilaian.⁶⁶ Dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup kegiatan antara lain perencanaan, pengadaan, seleksi, orientasi, penempatan dan penugasan, pengembangan, penilaian kerja, dan pemberhentian.

⁶⁵*Ibid*, h. 11-15

⁶⁶*Ibid*, h. 23

c. Kerangka Dasar Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Kebijakan nasional tentang manajemen sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan tertuang berawal dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu Bab XI tentang pendidik dan tenaga kependidikan. Memerhatikan betapa strategisnya sumber daya pendidik dan kependidikan dalam kesatuan sistem pendidikan nasional, maka berikutnya diatur secara khusus melalui Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.⁶⁷

Indikator sumber daya manusia yang profesional, dalam hal ini adalah pendidik dan tenaga kependidikan ditandai oleh sumber daya manusia yang terdidik dengan baik (*well educated*), telatih secara baik (*well trained*), didukung dengan fasilitas yang memadai (*well equipped*), sehingga mampu berkinerja secara baik (*well performed*), yang disertai dengan komitmen yang tinggi (*well committed*), dan pada akhirnya dapat diberi kompensasi secara layak (*well paid*).

Untuk menyiapkan adanya sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang terdidik secara baik (*well educated*), manajemen diterapkan khususnya pada lembaga pendidikan yang diprogram untuk mendidik calon sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yaitu perguruan tinggi lembaga pendidikan tenaga keguruan (LPTK).

⁶⁷Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, (Jakarta:Rajawali Pers 2016),h.24.

Selanjutnya, untuk menjamin bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan sudah terlatih secara baik (*well trained*), manajemen yang diterapkan pada pusat-pusat pelatihan bagi pendidik dan tenaga kependidikan misalnya pusat pendidikan dan pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan (PPPPTK), lembaga peningkatan mutu pendidikan (LPMP), atau badan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan peningkatan mutu pendidikan (BP SDMP)

Untuk memfasilitasi secara baik (*well equipped*) agar pendidik dan tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas yang maksimal, maka manajemen yang diterapkan pada lembaga-lembaga pendidikan dengan berbagai jenis dan jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan pra sekolah sampai dengan perguruan tinggi. Untuk mengetahui bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan dapat berkinerja secara baik (*well performed*), maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem evaluasi dan penilaian.

Terakhir, untuk menjamin bahwa sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan memiliki komitmen yang tinggi (*well committed*) dan pada akhirnya mendapatkan penghargaan yang memadai, maka manajemen sumber daya manusia diterapkan pada sistem kompensasi dan pengaturan jenjang karier. Jika pendidik dan tenaga kependidikan sudah melakukan pengabdian dalam pekerjaannya harus dibayar secara layak (*well paid*).⁶⁸

⁶⁸Ibid, h. 25-26

B. Penelitian Yang Relevan

Sebelum adanya penelitian ini, terlebih dahulu ada beberapa penelitian atau tulisan yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti melalui beberapa jurnal, antara lain:

Hidayatus Sholihah membahas tentang manajemen sumber daya manusia di MAN Yogyakarta III. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) menyusun perencanaan SDM yang mengacu pada visi madrasah tetapi hal ini tidak efektif karena madrasah tidak memiliki hak untuk merencanakan. (2) merekrut guru dan pegawai yang kompeten secara efektif melalui surat kabar. (3) menetapkan empat jenis seleksi yang efektif yaitu: seleksi administrasi, seleksi akademik, wawancara dan *micro teaching* dan menempatkan guru dan pegawai berdasarkan pada kualifikasi akademik dan kompetensi yang mereka miliki. (4) menyelenggarakan program training dan pengembangan secara efektif disesuaikan dengan kebutuhan guru dan pegawai seperti curah ide dan wawasan, study banding, presentasi internal dan evaluasi dan koordinasi. (5) menilai kinerja dengan cara mengecek kelengkapan administrasi mengajar guru dan supervisi tetapi pelaksanaan penilaian kinerja belum efektif. (6) memberikan kompensasi secara efektif kepada guru dan pegawai berdasarkan status mereka. (7) menyelenggarakan program kesehatan yang efektif dengan menciptakan lingkungan sekolah yang bersih dan sehat.

(8) menyusun program-program untuk menjalin hubungan antara guru dan pegawai secara efektif.⁶⁹

Ramlah dan Nur Indah Sari membahas tentang implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) pada perguruan tinggi keagamaan islam negeri (PTKIN). Hasil penelitian menunjukkan bahwa: penerapan manajemen sumber daya manusia yang berbasis syariah FEBI meliputi proses rekrutmen, seleksi, kontrak kerja, penilaian kerja, upah, pelatihan dan pengembangan serta kompensasi. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, manajemen yang berbasis syariah dapat diterapkan dan diaplikasikan secara nyata dalam pengelolaan organisasi. Dimana semua aspek manajemen yang terkait disesuaikan dengan perintah Allah SWT. Manajemen berbasis syariah dianggap lebih sesuai dengan kepribadian dan karakter bangsa Indonesia.⁷⁰

Binti Nasukah membahas tentang urgensi dan prinsip penerapan pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis pada institusi pendidikan. Hasil kajian menunjukkan bahwa untuk mengatasi tantangan pengelolaan pendidikan yang semakin kompleks, dibutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang tidak hanya sekedar menjalankan fungsi-fungsi manajemen, tetapi pengelolaan yang mengarah pada strategi pencapaian tujuan jangka institusi, atau dikenal dengan pendekatan manajemen sumber daya manusia strategis. Pendekatan ini menjadi sangat urgen diimplementasikan pada institusi pendidikan karena tiga kebutuhan: (1) mengelola manusia sebagai sumber daya paling penting dalam

⁶⁹Hidayatus Sholihah, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta III", Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam, Vol.1 No.1, Februari 2018, h. 58.

⁷⁰Ramlah, Nur Indah Sari, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), Journal Of Islamic Management And Bussiness, Vol.1 No.1, April 2018, h.10

pencapaian tujuan utama pendidikan. (2) menjaga akuntabilitas institusi di mata publik. (3) menjadikan sumber daya manusia sebagai *competitive advantage* bagi institusi. Penerapannya pada institusi pendidikan membutuhkan serangkaian prinsip antara lain pemahaman terhadap lingkungan institusi, pemahaman terhadap perkembangan dunia kerja, fokus terhadap tujuan jangka panjang institusi, perhatian terhadap perkembangan personil institusi, dan pengintegrasian strategi sumber daya manusia dengan strategi institusi.⁷¹

Maka beberapa penelitian yang telah dilakukan diatas, terdapat beberapa perbedaan, baik dari segi objek penelitian maupun judul penelitian. Tetapi inti dari pokok pembahasannya yaitu penerapan manajemen sumber daya manusia dalam proses perencanaan, pengadaan dan pengembangan sumber daya manusia khususnya tenaga kependidikan.



⁷¹Binti Nasukah, “Urgensi Dan Prinsip Penerapan Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Pada Institusi Pendidikan”, Jurnal Tarbiyatuna, Vol 3 No 1, Januari-Juni 2018,h. 52

BAB III

DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN

A. Gambaran Singkat MIN 5 Bandar Lampung

Dalam bab ini penulis akan mengemukakan deskripsi data penelitian yang berkaitan dengan keadaan dilapangan, lokasi MIN 5 Bandar Lampung. Dengan uraian ini nantinya diharapkan akan dapat gambaran mengenai lokasi penelitian yang jelas serta dapat mengetahui data yang diangkat. Penulis telah mendapat data sesuai dengan yang diperlukan. Berdasarkan hasil penelitian maka dapat dilaporkan hal-hak sebagai berikut:

1. Sejarah Singkat Berdirinya MIN 5 Bandar Lampung

Pendidikan merupakan masalah yang sangat penting bagi setiap bangsa, terlebih bagi bangsa yang sedang membangun dan pendidikan itu merupakan kerjasama yang tidak pernah usai. Maka dari itu kita mengolah azas pendidikan yang dikenal dengan istilah "*Life long education*" (pendidikan seumur hidup), baik dengan cara formal maupun non formal atau dengan kata lain bahwa pendidikan itu tidak akan mempunyai batas waktu.

Mengingat selalu bertambahnya anak usia sekolah, maka keperluan masyarakat dalam dunia pendidikan akan semakin meningkat pula. Berdirinya MIN 5 Bandar Lampung ini berlatar belakang dari kebutuhan masyarakat terhadap Sekolah Dasar yang pada waktu itu di Sukarame belum ada, sehingga timbullah inisiatif Bapak HM. Djamsari sebagai Kepala Desa

Sukarame I untuk mendirikan Madrasah Ibtidaiyah, dimana pada awal berdirinya berstatus swasta pada tahun 1964 yang menempati sebuah bangunan yang sangat sederhana yang beralamat di Kebon Delapan Sukarame. Pada tahun 1969 dibuatlah bangunan khusus dengan sarana dan prasarana yang sangat sederhana yang beralamat di Jalan Pulau Tegal No. 21 Sukarame.

Mulai proses pendidikan dan pengajaran pertama kali menerima murid baru berjumlah 37 orang di bawah pimpinan Bapak Amha selaku Kepala Madrasah. Tercatat sebagai kepala atau pimpinan pada saat pertama sampai sekarang adalah sebagai berikut :

- a) Pada tahun 1964 s/d 1973 dipimpin oleh Amha
- b) Pada tahun 1973 s/d 1978 dipimpin oleh Sarti
- c) Pada tahun 1978 s/d 1979 dipimpin oleh Nasikin
- d) Pada tahun 1979 s/d 1983 dipimpin oleh Saidu Arich
- e) Pada tahun 1983 s/d 1986 dipimpin oleh Anwar Salam Mahsan, BA
- f) Pada tahun 1986 s/d 1992 dipimpin oleh Saidi Rahman
- g) Pada tahun 1992 s/d 1997 dipimpin oleh Suroyo
- h) Pada tahun 1997 s/d 2006 dipimpin oleh Drs. Masyhuri
- i) Pada tahun 2006 s/d 2012 dipimpin oleh Murniati, S.Pd.I
- j) Pada tahun 2012 s/d 2018 dipimpin oleh Hj.Salmah,S.Pd.I.M.M.Pd
- k) Pada tahun 2019 dipimpin oleh Hj. Thintisnawati,S.Ag

2. Visi dan Misi Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung

a. Visi

Terwujudnya MIN 5 bandar lampung yang “asik” (akademis, super, islami dan kompetitif)

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan dan mengembangkan model pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, efektif, menyenangkan dan kontekstual berlandaskan iman dan taqwa guna meningkatkan kompetensi peserta didik dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berwawasan global.
- 2) Membina dan mengembangkan seluruh potensi peserta didik guna membangun kapasitas peserta didik yang cerdas, terampil, kreatif, sehat jasmani dan rohani, dan memiliki keunggulan kompetitif dalam bidang akademik dan non akademik.

c. Tujuan

Berlandaskan visi dan misi MIN 5 Bandar Lampung diharapkan mampu menghasilkan lulusan (output) yang berakhlak mulia, cerdas, terampil, berkualitas, sehat jasmani dan rohani, kreatif, kompetitif dan diterima di lembaga pendidikan yang unggul pada jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

d. Strategi

- 1) Meningkatkan kemampuan-kemampuan individual
- 2) Meningkatkan professional civitas madrasah dalam mencapai target mutu yang ditetapkan
- 3) Meningkatkan jaringan kerja kemitraan antara madrasah dengan masyarakat dan pihak manapun untuk berkontribusi secara optimal dalam menyelenggarakan pendidikan di madrasah
- 4) Mengembangkan peran aktif masyarakat terhadap masalah yang dialami dalam menuju madrasah mandiri dan bermutu.

3. Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung

Untuk menyelenggarakan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung makan sekolah telah membangun gedung sebagai tempat berlangsungnya proses pendidikan dan perkantoran serta sarana olajraga diatas lahan seluas 1.260 M yang dimilikinya, dan hingga kini terus berupaya untuk melengkapi kebutuhan gedung sebagai tempat pendidikan. Prasarana yang dimiliki oleh MIN 5 Bandar Lampung adalah

Tabel 2
Sarana dan Prasarana di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung

No	Jenis Ruang	Jumlah Ruangan	Kondisi		
			Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat
1	Kepala Madrasah	1	✓		
2	Guru	1	✓		
3	Tata Usaha	1	✓		
4	Perpustakaan	1	✓		
5	Lab Multimedia	1	✓		
6	UKS	1	✓		
7	Kelas	24	✓		
8	Belajar	10	✓		
9	Kantin	1	✓		
10	Wc Guru dan Murid	6	✓		

Selain prasarana sebagaimana telah disebutkan pada tabel diatas, MIN Bandar Lampung ini juga memiliki sejumlah sarana penunjang pendidikan, yaitu:

1. Alat-alat olahraga
2. Perlengkapan pramuka
3. Alat P3K dan obat-obatnya.

4. Keadaan Guru, Siswa Dan Karyawan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung

Guru sebagai tenaga pendidik, harus memiliki kompetensi dan kualifikasi pengetahuan yang memadai.guru atau pendidik di MIN 5 Bandar Lampung berjumlah 36. Untuk mengetahui secara rinci dan jelas tentang keadaan guru atau pendidik di MIN 5 Bandar Lampung dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3
Daftar Nama Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri 5 Bandar Lampung

No	Nama	Jumlah Guru		Jabatan	Keterangan
		LK	PR		
1	Hj. Thintisnawati,S.Ag		✓	PNS	Kamad
2	Hj. Hikmah,S.Pd.I		✓	PNS	Guru Kelas
3	Yusnani,S.Ag		✓	PNS	Guru Kelas
4	Nuryati,S.Ag		✓	PNS	Guru Kelas
5	Hj.Mastiah,S.Pd.I		✓	PNS	Guru Kelas
6	Ponijah,S.Pd		✓	PNS	Guru Kelas
7	Hj.Tri Rosmala Dewi,S.Ag		✓	PNS	Guru Kelas
8	Eka Putri Niza,S.Pd.I		✓	PNS	Guru Kelas
9	Hj.Yusmalinda,M.Pd.I		✓	PNS	Guru Kelas
10	Hj.Lailatul Hanifah,S.Pd.I		✓	PNS	Qur'an Hadits
11	Ermawati,S.Pd.I		✓	PNS	Aqidah Akhlak
12	Hj.Yulianingsih,S.Pd.I		✓	PNS	Aqidah Akhlak
13	Manis Setyaningrum,M.Pd.I		✓	PNS	Guru PJOK
14	Drs. Hi.Kabul	✓		PNS	Guru Kelas
15	Samiah,S.Ag		✓	PNS	Fiqih
16	Hj.Umi Kalsum,S.Ag		✓	PNS	Guru Kelas
17	Siti Alfiah, S.Pd.I		✓	PNS	Fiqih
18	Untung Pribadi,M.Pd.I	✓		PNS	Aqidah Akhlak
19	Munawaroh,S.Pd.I		✓	PNS	Guru Kelas
20	Dra.Sumarni,M.Pd.I		✓	PNS	Qur'an Hadits
21	Khoiri,M.Pd.I	✓		PNS	Guru Kelas
22	Lidya Kastriandana,S.Pd		✓	PNS	Guru Kelas
23	Syamsiah,S.Pd.I		✓	PNS	Fiqih
24	M.Saleh,S.Pd.I	✓		PNS	Aqidah Akhlak
25	Hi.Bahrudin,S.Ag	✓		PNS	Guru Bhs.Arab
26	Fitriani,S.Pd.I		✓	Honorer	Guru Kelas
27	Eko Hardiyansyah,S.Pd	✓		Honorer	Guru B.Ingggris
28	Zulyan Purba,S.Pd.I	✓		Honorer	Guru Kelas
29	Tristian Budiman, S.Pd	✓		Honorer	Guru IPS
30	Heru Fasta Wijaya,S.Pd	✓		Honorer	Guru MTK
31	Budi Setiawan,S.Pd	✓		Honorer	Guru PJOK
32	Sunariyah,S.Pd		✓	Honorer	Guru B.Ingggris
33	Dewi Nurani Prihatiwi,S.Pd		✓	Honorer	Guru Kelas
34	Cahya Bayhaqi,A.Md	✓		Honorer	Guru Komputer
35	Meliya Sari,S.Pd.I		✓	Honorer	Guru Kelas
36	Adi Bowo Leksono	✓		Honorer	Guru Komputer

Sumber: Data MIN 5 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2018-2019

Berdasarkan tabel diatas hampir semua guru MIN 5 Bandar Lampung sudah mempunyai kualifikasi S1.Keadaan ini jelas telah memenuhi kualifikasi syarat minimal seorang guru yaitu strata 1.Bahkan ada juga yang kualifikasi nya S2.Akan tetapi, berdasarkan data masih ada guru yang belum memiliki kualifikasi.

Sedangkan jumlah siswa MIN 5 Bandar Lampung pada tahun ajaran 2018/2019 seluruhnya berjumlah 975 siswa dengan perincian jumlah kelas I 140 siswa, kelas II 168 siswa, kelas III 166 siswa, kelas IV 167 siswa, kelas V 168 siswa, kelas VI 166 siswa. Hal ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4
Data Tentang Keadaan Siswa MIN 5 Bandar Lampung
Tahun Pelajaran 2018/2019

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-laki	Perempuan	
1	I	65	75	140
2	II	82	86	168
3	III	76	90	166
4	IV	71	96	167
5	V	78	90	168
6	VI	75	91	166
Jumlah		447	528	975

Sumber: Data Dokumentasi di MIN 5 Bandar Lampung Tahun Pelajaran 2018-2019

Tabel 5
Karyawan MIN 5 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2018/2019

Jabatan	Jenis Kelamin		Jumlah
	L	P	
Staf Tata Usaha	1		1
Operator EMIS	1	1	2
Pustakawan	1		1
Satpam	1		1
Jumlah	4	1	5

Sumber: Data Dokumentasi di MIN 5 Bandar Lampung Tahun Ajaran 2018-2019

B. Deskripsi Data Penelitian

Data hasil penelitian mengenai Indikator pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

- a. Mengumpulkan. Menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia.

Pengumpulan data sub indikator ini hanya menggunakan metode wawancara, sebagai berikut:

- 1) Wawancara

Adapun hasil wawancara dengan kepala madrasah MIN 5 Bandar Lampung sebagai berikut:

“Terkait menganalisis kebutuhan sumber daya manusia MIN 5 Bandar Lampung, itu pasti dilakukan untuk mengetahui informasi dari sumber daya manusia yang akan direkrut.”⁷²

- b. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara dan dokumentasi, antara lain:

- 1) Wawancara

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Menentukan kebutuhan tenaga kerja dengan memperkirakan tenaga yang dibutuhkan di MIN 5 Bandar Lampung sudah ditentukan oleh kanwil departemen agama. Tetapi jika madrasah kekurangan tenaga pendidik yang sesuai dengan mata pelajaran yang dibutuhkan pihak

⁷²Hj.Thintisnawati, S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

madrasah mengirim permohonan ke kanwil departemen agama lalu kanwil mengirim tenaga pendidik ke madrasah”.⁷³

Dari hasil wawancara di atas, dapat diperkuat dengan hasil wawancara kepada Waka Kurikulum di MIN 5 Bandar Lampung, sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa: “MIN 5 Bandar Lampung merupakan sekolah negeri dan dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja hanya tinggal menerima SK yang diturunkan dari departemen agama pusat untuk memperkerjakan tenaga pendidik di madrasah ini”.⁷⁴

2) Dokumentasi

Adapun data dokumentasi yang penulis ambil yaitu foto surat keterangan penerimaan tenaga kerja dari kementerian agama pusat yang terlampir.

c. Penyusunan program yang meliputi:

1) Program pengadaan tenaga pendidik baru

Pengumpulan data sub indikator ini, menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi antara lain:

a) Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah di MIN 5 Bandar Lampung

“Perekrutan tenaga kerja madrasah dilakukan langsung oleh departemen agama pusat melalui seleksi PNS. Namun demikian, ada beberapa guru maupun pegawai tidak tetap yang direkrut secara mandiri oleh madrasah berdasarkan kebutuhan madrasah sendiri, terkait dengan penyeleksian pendidik yang PNS langsung dari kanwil

⁷³Hj.Thintisnawati, S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁷⁴Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

kementrian agama sedangkan penyeleksian untuk pendidik ttidak tetap melalui wawancara”.⁷⁵

Hal serupa juga disampaikan oleh Staf TU yang penulis lakukan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

Bpk Santoni, S.Pd (selaku Staf TU), menyebutkan bahwa: “Terkait perekrutan dilakukan oleh departemen agama pusat dengan mengajukan permohonan untuk direkrut disekolah yang dituju untuk PNS, namun untuk pegawai tidak tetap merekrutnya dengan mengajukan lamaran dilihat kualifikasi akademiknya, lalu disesuaikan dengan pekerjaan yang belum terisi di madrasah ini”.⁷⁶

Dan juga disampaikan oleh Dewan Guru yang penulis lakukan dalam hasil wawancara sebagai berikut:

Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru) menyatakan bahwa: “Penyeleksian tenaga pendidik yang honorer di MIN 5 Bandar Lampung dilakukan melalui wawancara setelah memasukkan lamaran ke madrasah ini.”⁷⁷

Untuk penempatan kinerja, berdasarkan wawancara dengan Waka Kurikulum Sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa: “Terkait penempatan tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang ditempuh dan tahun ini penempatannya sudah linier semua.”⁷⁸

⁷⁵Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁷⁶Santoni, S.Pd, Staf TU MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

⁷⁷Dra.Sumarni,M.Pd.I, Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

⁷⁸Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

b) Observasi

Untuk mengetahui program pengadaan tenaga pendidik baru, maka penulis menggunakan metode observasi, adapun data terkait observasi pelaksanaan pengadaan tenaga pendidik baru dapat dilihat pada lampiran.

c) Dokumentasi

Untuk mengetahui penarikan tenaga kerja (rekrutmen) di MIN 5 Bandar Lampung, maka penulis melakukan dokumentasi dengan melihat secara langsung SK dari kementerian agama pusat yang mengutus tenaga pendidik untuk ditempatkan di madrasah ini. Dan untuk seleksi terdapat foto surat lamaran kerja tenaga pendidik yang terlampir

2) Program perancangan sistem kompensasi

Pengumpulan data sub indikator ini hanya menggunakan metode wawancara sebagai berikut:

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah di MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Sistem kompensasi yang berupa gaji untuk tenaga pendidik yang pegawai negeri sipil itu sudah diatur oleh departemen agama sedangkan untuk tenaga pendidik yang honorer gaji dari madrasah dari dana bos.”⁷⁹

⁷⁹ Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

Hasil wawancara ini setara dengan hasil wawancara Waka Kurikulum di MIN 5 Bandar Lampung sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa: “Untuk sistem kompensasi tenaga pendidik yang PNS itu sudah diatur oleh pemerintah sedangkan tenaga pendidik yang honorer diatur oleh madrasah”⁸⁰

3) Program pengembangan

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi antara lain:

a) Wawancara

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah di MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Pengembangan sumber daya manusia dilakukan agar kompetensi yang dimiliki tenaga pendidik lebih maju lagi. Untuk itu perlu ditingkatkan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri. Di MIN 5 Bandar Lampung sudah melakukan pelatihan-pelatihan seperti workshop, pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, serta rapat rutin yang sering dilakukan setiap minggu untuk mengevaluasi pengembangan sumber daya manusia tersebut. Pengembangan dan pelatihan itu berguna untuk perkembangan kompetensi dan kemampuan yang dimiliki kependidikan di sekolah ini.”⁸¹

⁸⁰ Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

⁸¹Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

Ditambahkan lagi oleh Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa: “Pengembangan karir tenaga pendidik di madrasah ini sudah 13 tahun belum terlaksana kembali, untuk kenaikan jabatan hanya kepala sekolah saja.”⁸²

b) Observasi

Untuk mengetahui program pengembangan, maka penulis menggunakan metode observasi penulis dapat melihat kegiatan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam kegiatan rapat rutin sebagai pembinaan yang dilakukan langsung dengan kepala madrasah, adapun data terkait observasi pelaksanaan pengadaan tenaga pendidik baru dapat dilihat pada lampiran.

c) Dokumentasi

Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis melihat secara langsung rapat rutin dalam rangka pembinaan intern yang dilakukan kepala sekolah. Dan foto dokumentasi terlampir.

⁸²Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

- d. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, sebagai berikut:

1) Wawancara

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah di MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Pelaksanaan program pelaksanaan manajemen sumber daya manusia saya evaluasi melalui supervisi kelas, melihat diaplikasikan saat mengajar atau tidak.”⁸³

Serupa dengan hasil wawancara penulis dengan guru sebagai berikut:

Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru) menyatakan bahwa:”Kepala madrasah melakukan evaluasi setelah program manajemen sumber daya manusia dengan melihat ke kelas pengembangan tersebut sudah di aplikasikan atau belum”⁸⁴

2) Observasi

Untuk mengetahui evaluasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia, maka penulis menggunakan metode observasi penulis dapat adapun data terkait observasi evaluasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dapat dilihat pada lampiran.

⁸³ Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁸⁴ Dra.Sumarni,M.Pd.I, Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

3) Dokumentasi

Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis melihat secara langsung kepala madrasah mengevaluasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia. Dan foto dokumentasi terlampir.

2. Orientasi dan Sosialisasi

Pengumpulan data indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai berikut:

a. Wawancara

1) Penyuluhan pendahuluan

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah di MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Tenaga pendidik yang baru selalu diberikan penyuluhan atau pengantar untuk mengetahui bagaimana madrasah ini, dari mulai visi misi, tujuan, strategi semua nya yang berkaitan dengan madrasah ini.”⁸⁵

2) Penunjukan tempat tertentu

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung sebagai berikut:

“Penunjukan tempat tertentu yang belum diketahui oleh tenaga pendidik yang baru pasti dilakukan oleh pihak madrasah agar tidak terjadi kebingungan untuk tenaga pendidik yang baru itu”⁸⁶

⁸⁵Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019.

⁸⁶Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

3) Mengadakan pertemuan kelas

Adapun hasil wawancara penulis dengan guru MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Untuk tenaga pendidik yang baru pasti memerlukan pengenalan dengan lingkungan, begitu pula dengan peserta didik, saya melakukan pertemuan dengan peserta didik didalam kelas, dengan guru, dan juga dengan karyawan.”⁸⁷

4) Pengenalan dengan tenaga kerja lama

Adapun hasil wawancara penulis dengan staf TU MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Bpk Santoni, S.Pd (selaku Staf TU), menyebutkan bahwa “Tenaga pendidik baru masih membutuhkan arahan bak dari kepala sekolah, teman seprofesinya maka dari itu dipelukan pengenalan dengan tenaga pendidik yang lama yang sudah paham akan madrasah ini.”⁸⁸

b. Observasi

Untuk mengetahui orientasi dan sosialisasi di MIN 5 Bandar Lampung, maka penulis menggunakan metode observasi. Penulis dapat mengamati keseharian guru saat sedang disekolah baik mengajar atau sedang beristirahat. Adapun data terkait observasi evaluasi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dapat dilihat pada lampiran.

⁸⁷Dra.Sumarni,M.Pd.I, Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

⁸⁸Santoni, S.Pd, Staf TU MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

c. Dokumentasi

Untuk mengetahui orientasi dan sosialisasi penulis melakukan dokumentasi, dengan melihat bagaimana tenaga pendidik bersosialisasi dengan sesama guru. Dan foto terlampir.

3. Pelatihan dan pengembangan

1) Penentuan kebutuhan pelatihan

Pengumpulan data sub indikator ini hanya menggunakan metode wawancara sebagai berikut:

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Penentuan kebutuhan pelatihan di madrasah ini tidak bisa diatur oleh madrasah sendiri melainkan yang mengatur langsung dari kementerian agama, jadi jika guru ingin mengikuti pelatihan harus menunggu dari pusat jika ada, guru akan diikutsertakan tetapi bergiliran. Untuk menggantinya mungkin dengan melakukan pembinaan intern oleh kepala madrasah sendiri”⁸⁹

Serupa dengan hasil wawancara penulis dengan Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa: “Terkait dengan penentuan kebutuhan pelatihan, khususnya penentuan jumlah peserta yang ikut itu ditentukan oleh kementerian agama pusat, bahkan pelaksanaan pelatihan bisa hanya setahun sekali dan untuk peserta yang mengikuti pelatihan minimal 2 orang untuk satu madrasah. Dan jika madrasah sendiri yang mengadakan pelatihan masih terkendala oleh biaya, tempat dan waktu.”⁹⁰

⁸⁹ Hj. Thintisnawati, S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁹⁰ Hj. Hikmah, S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

- 2) Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan.

Pengumpulan data sub indikator ini hanya menggunakan metode wawancara, sebagai berikut:

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan guru MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Untuk peserta pelatihan madrasah selalu mengikuti tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kemampuan dasar khususnya guru, keentrian agama pusat juga mengadakan pelatihan misal guru akidah akhlak yang dikirim madrasah adalah guru yang bersertifikasi akidah akhlak.”⁹¹

Hasil wawancara diatas setara dengan hasil wawancara penulis dengan guru MIN 5 Bandar Lampung.

Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru) menyatakan bahwa:”Terkait dengan peserta pelatihan memiliki keahlian dasar untuk mengikuti pelatihan, sudah pasti itu dilaksanakan oleh madrasah, karena jika misalnya guru mengikuti pelatihan jika tidak memiliki keahlian dasar, dia akan sedikit susah untuk menangkap apa yang disampaikan saat pelatihan, namun untuk guru di madrasah ini hanya kurang di teknologi atau komputer walupun hanya beberapa yang kurang dalam hal itu.”⁹²

- 3) Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi antara lain:

⁹¹Hj. Thintisawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁹²Dra.Sumarni,M.Pd.I, Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

a) Wawancara

Berdasarkan wawancara penulis dengan Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

“Guru yang mengikuti pelatihan, sebisa mungkin mengaplikasikan apa yang sudah didapat saat mengikuti pelatihan, karena akan berdampak positif juga untuk diri sendiri agar tidak mudah lupa setelah pelatihan itu selesai.”⁹³

Serupa dengan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan guru MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru) menyatakan bahwa: “Pelatihan itu adalah salah satu kegiatan untuk meningkatkan kompetensi seorang guru, begitu pula saya juga seorang guru pasti setelah pelatihan akan mengaplikasikan pada saat mengajar, agar kompetensi yang saya miliki terus meningkat.”⁹⁴

b) Observasi

Untuk mengetahui pelatihan sudah diaplikasikan pada pekerjaannya penulis menggunakan metode observasi dengan mengamati saat guru mengajar. Adapun data terkait observasi mengaplikasikan hasil pelatihan ke dalam pekerjaannya dapat dilihat pada lampiran.

c) Dokumentasi

Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis dapat melihat dan mendokumentasikan bahwa guru sudah mengaplikasikan apa yang didapat saat pelatihan pada saat mereka mengajar terlampir

⁹³ Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁹⁴ Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru), Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

4) Evaluasi pelatihan

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, antara lain:

a) Wawancara

Adapun wawancara penulis dengan Kepala Madrasah MIN 5

Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

“Setelah melakukan pelatihan, selalu diadakan evaluasi terhadap guru yang mengikuti pelatihan, biasanya pada saat mengajar dari situ dapat dilihat dan dievaluasi”⁹⁵

Setara dengan hasil wawancara penulis dengan Waka Kurikulum

MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa:”kepla madrasah melakukan evaluasi pelatihan terhadap guru yang mengikuti pelatihan tersebut, dari evaluasi tersebut dapat dilihat apa yang sudah terealisasikan hasil dari pelatihan yang guru itu ikuti.”⁹⁶

b) Observasi

Untuk mengetahui evaluasi pelatihan yang dilakukan oleh kepala madrasah, penulis menggunakan metode observasi. Disini kepala sekolah mengamati setelah guru tersebut mengikuti pelatihan. Direalisasikan atau tidak. Adapun data terkait observasi evaluasi pelatihan manusia dapat dilihat pada lampiran.

⁹⁵Hj. Thintisawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

⁹⁶ Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

c) Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis dapat melihat dan mendokumentasikan kepala sekolah melakukan evaluasi pelatihan foto terlampir.

5) Pengembangan karir

Pengumpulan data sub indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi antara lain:

a) Wawancara

Berdasarkan wawancara penulis dengan Waka Kuikulum MIN 5

Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

“Terkait pengembangan karir pendidik di madrasah hanya sampai menjadi kepala sekolah atau pengawas saja, dan sudah 13 tahun ini pengembangan karir untuk guru belum terlaksana lagi hingga sekarang, tetapi untuk bentuk pengembangan dan pelatihan nya yakni untuk yang diselenggarakan sekolah mengadakan workshop, IHT (in house training) dan juga mengadakan KKG kecamatan serta rapat rutin yang dilakukan setiap bulan. Untuk pelatihan dan pendidikan itu dilaksanakan di balai diklat secara nasional. Dan bahkan ada yang melaksanakan pelatihan di luar sekolah, ini dijadwalkan oleh kementerian agama dan sudah dibagi dalam setahun tidak boleh dua kali pelatihan untuk satu guru. Untuk workshop dan IHT dilaksanakan tergantung anggaran dan program yang dilaksanakan, belum tentu setiap bulan bahkan bisa setahun sekali. Karena workshop dan IHT adalah kebijakan pemerintah yang baru dan perlu diterapkan di sekolah. Misal: semenjak perubahan kurikulum 2013 sampe sekarang belum ada pelatihan untuk workshop dan IHT, mungkin hanya pembinaan intern yang dilakukan oleh kepala sekolah atau pengawas sekolah”⁹⁷

Setara wawancara penulis dengan staf TU MIN 5 Bandar Lampung, adah sebagai berikut:

Bpk Santoni, S.Pd (selaku Staf TU), menyebutkan “pengembangan karir guru di madsarah ini sudah belum terlaksana,

⁹⁷ Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

paling hanya dari guru menjadi kepala sekolah atau pengawas sekolah, untuk pengembangan karir nya hanya sampai situ saja.”⁹⁸

b) Observasi

Untuk mengetahui pelatihan dan pengembangan di MIN 5 Bandar Lampung. Maka penulis menggunakan metode observasi.. penulis dapat melihat kegiatan seperti mengikuti workshop, IHT (In House Training), pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam kegiatan rapat rutin sebagai pembinaan yang diakukukan langsung dngan kepala madrasah. Adapun data terkait observasi evaluasi pelatihan manusia dapat dilihat pada lampiran.

c) Dokumentasi

Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis melihat secara langsung rapat rutin dalam rangka pembinaan intern yang dilakukan kepala sekolah. Dan foto dokumentasi terlampir.

4. Penilaian Kinerja

Pengumpulan data indikator ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi antara lain:

1) Wawancara

Adapun hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah, adalah sebagai berikut:

“Penilaian kerja guru dilakukan dengan mengadakan supervisi administrasi, kegiatan belajara mengajar, serja kunjungan kelas. Itu dilakukan setelah adanya pembinaan tenaga pendidik.”⁹⁹

⁹⁸ Santoni, S.Pd, Staf TU MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

⁹⁹Hj. Thintisnawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

Hasil wawancara penulis dengan guru MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

Ibu Dra.Sumarni,M.Pd.I (selaku Guru) menyatakan bahwa: “Penilaian kerja pasti dilakukan, karena setiap pimpinan pasti memberikan penilaian untuk bawahannya masing-masing, penilaian kerja terhadap guru dilakukan dengan pemeriksaan administrasi pembelajaran, proses pembelajaran didalam kelas itu dilakukan saat rapat rutin setiap minggunya.”¹⁰⁰

2) Observasi

Untuk mengetahui penilaian kerja di MIN 5 Bandar Lampung. Maka penulis menggunakan metode observasi.. penulis dapat melihat kegiatan seperti mengikuti rapat rutin. Adapun data terkait observasi evaluasi pelatihan manusia dapat dilihat pada lampiran.

3) Dokumentasi

Berdasarkan hasil dokumentasi penulis, penulis melihat secara langsung rapat rutin dalam penilaian kerja tenaga pendidik yang dilakukan kepala sekolah. Dan foto dokumentasi terlampir.

5. Promosi, Pemindahan dan Pemisahan

Pengumpulan data sub indikator ini hanya menggunakan metode wawancara, sebagai berikut:

1) Wawancara

a) Adanya kenaikan jabatan

Berdasarkan wawancara penulis dengan Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

¹⁰⁰Dra.Sumarni,M.Pd.I, Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, 11 Mei 2019

“Terkait dengan kenaikan jabatan disini berkesinambungan dengan pengembangan karir, untuk kenaikan jabatan hanya sampai menjadi kepala sekolah atau pengawas sekolah saja, dan kenaikan jabatan tenaga dari 3 tahun yang lalu hingga sekarang belum terlaksana lagi.”¹⁰¹

b) Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain

Adapun wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

“Pemindahan tenaga kerja atau tenaga pendidik ke sekolah lain yang mengatur adalah kementerian agama, jika surat keterangan mutasi sudah keluar maka guru tersebut harus mutasi ke sekolah yang sudah ditentukan dalam surat keterangan tersebut.”¹⁰²

Serupa wawancara yang penulis lakukan dengan Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, adalah sebagai berikut:

Ibu Hikmah, S.Pd.I (selaku Waka Kurikulum) menyatakan bahwa:”Untuk pemindahan tenaga pendidik atau mutasi dilakukan jika surat keterangan diturunkan oleh kementerian agama untuk mutasi ke sekolah lain, jadi di madrasah ini tidak bisa begitu saja pindah kecuali ada suatu masalah yang dapat menyebabkan dikeluarkan.”¹⁰³

¹⁰¹Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

¹⁰²Hj. Thintisawati,S.Ag, Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 10 Mei 2019

¹⁰³Hj.Hikmah,S.Pd.I, Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung, Wawancara, Tanggal 11 Mei 2019

BAB IV ANALISIS PENELITIAN

Penyajian data yang akan penulis bahas di bab IV ini adalah analisis hasil temuan yang penulis dapatkan setelah melakukan penelitian di MIN 5 Bandar Lampung, dimana data tersebut diperoleh dengan menggunakan metode wawancara sebagai metode pokok. Disamping itu penulis juga menggunakan metode observasi sebagai metode penunjang guna melengkapi data yang telah penulis dapatkan melalui metode dokumentasi.

Dalam analisis data ini, penulis menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Sebelum menganalisis data yang ada, data akan dirangkum dan memilih hal-hal pokok. Kemudian penulis melakukan penyajian data dengan mengelompokkan data menurut jenisnya tujuannya untuk mempermudah penulis memahami apa yang sebenarnya terjadi. Pada tahapan akhir, adalah penarikan kesimpulan yaitu jika data sudah terkumpul sesuai dengan jenisnya kemudian penulis menganalisis data dengan suatu metode untuk memaparkan dan menafsirkan data. Setelah data dianalisa kemudian bisa dilakukan pengambilan kesimpulan.

Dengan demikian dalam tahap pengolahan data dihindari kesalahan dalam pengambilan kesimpulan yang akan dijadikan fakta untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung.

Dalam penulisan hasil penelitian ini penulis menggunakan metode kualitatif, dimana data yang ditulis bersifat narasi dan dijabarkan dalam bentuk pernyataan-pernyataan hasil dari pertanyaan dalam wawancara yang di adakan dari tanggal 03 mei sampai 03 juni 2019.

Adapun pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan Kadarman dan Jusuf udaya meliputi lima langkah yang menjadi indikator penulis sebagai berikut:

6. Perencanaan sumber daya manusia,
7. Orientasi dan sosialisasi,
8. Pelatihan dan pengembangan,
9. Penilaian kerja,
10. Promosi, pemindahan dan pemisahan.¹⁰⁴

Tabel 6
Indikator Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia
MIN 5 Bandar Lampung

No	Indikator Manajemen SDM	Sub Indikator	Terlaksana		
			Ya	Kadang-kadang	Tidak
1	Perencanaan SDM	a. Mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia	✓		
		b. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia		✓	
		c. Penyusunan program - Program pengadaan tenaga pendidik baru (rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan kinerja)	✓		
		- Program perancangan sistem kompensasi	✓		

¹⁰⁴Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: PT prehallindo, 2001), h.3

		- Program pengembangan (pendidikan, pelatihan, perencanaan karir dll)		✓	
		d. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.	✓		
2	Orientasi dan Sosialisasi	a. Penyuluhan pendahuluan.	✓		
		b. Penunjukan tempat tertentu	✓		
		c. Mengadakan pertemuan kelas	✓		
		d. Pengenalan dengan tenaga kerja lama	✓		
3	Pelatihan dan Pengembangan	a. Penentuan kebutuhan pelatihan		✓	
		b. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan.	✓		
		c. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya	✓		
		d. Evaluasi pelatihan	✓		
		e. Pengembangan karir		✓	
4	Penilaian Kerja	a. Melakukan penilaian kerja tenaga pendidik	✓		
5	Promosi, pemindahan, dan pemisahan	a. Adanya kenaikan jabatan		✓	
		b. Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain	✓		

Sumber: Hasil Wawancara di MIN 5 Bandar Lampung



Adapun hasil penelitian beserta analisisnya dijelaskan dalam deskripsi sebagai berikut:

1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Kegiatan yang dilakukan yaitu mengumpulkan, menganalisis kebutuhan sumber daya manusia, menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia, penyusunan program dan mengevaluasi implementasi program-program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dalam perencanaan sumber daya manusia sudah terlaksana tetapi masih ada yang belum efektif yaitu berkenaan dengan penentuan jumlah sumber daya manusia sudah ditentukan oleh departemen agama karena madrasah ini sekolah negeri.

Untuk penambahan tenaga kerja baik tenaga pendidik dilakukan sesuai kebutuhan yang diperlukan oleh sekolah melalui departemen agama untuk pegawai negeri sipil. Begitu pula untuk honorer sekolah menerima tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan, jika ada kekurangan tenaga pendidik.

Dengan melakukan perencanaan seperti pengumpulan data profil tenaga pendidik yang ingin bekerja di sekolah ini, dilihat kualifikasinya sesuai dengan yang dibutuhkan. Untuk penyusunan program seperti program pengadaan (rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan kinerja), program perancangan sistem kompensasi dan program pengembangan sudah sesuai dengan teori Malayu Hasibuan. Namun MIN 5 Bandar Lampung belum

terlaksana semua seperti menentukan jumlah sumber daya manusia madrasah tidak memiliki hak penuh untuk melakukan itu karena diatur oleh kementerian agama. Dan juga program pengembangan, masih ada yang belum terlaksana dengan maksimal.

2. Orientasi dan Sosialisasi

Kegiatan orientasi dan sosialisasi yaitu penyuluhan pendahuluan, penunjukan tempat tertentu, mengadakan pertemuan kelas dan pengenalan dengan tenaga kerja lama.

Berdasarkan hasil penelitian orientasi dan sosialisasi di MIN 5 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik karena dari pihak madrasah yang terbuka untuk tenaga pendidik yang baru. Dan tenaga pendidik yang baru mampu beradaptasi dengan lingkungan dan suasana di madrasah ini.

3. Pelatihan dan pengembangan

Kegiatan pelatihan dan pengembangan yaitu penentuan kebutuhan pelatihan, peserta pelatihan memiliki keahlian dasar yang diperlukan saat pelatihan, peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya, dan evaluasi pelatihan.

Berdasarkan hasil penelitian di MIN 5 Bandar Lampung, pelatihan dan pengembangan sudah sesuai dengan teori Malayu Hasibuan tetapi masih ada yang belum terlaksana dengan maksimal yaitu penentuan kebutuhan pelatihan. Penentuan kebutuhan pelatihan berkaitan dengan penentuan jumlah peserta pelatihan tidak bisa diatur oleh madrasah, yang mengatur yaitu departemen agama pusat, jadi apabila ada yang ingin mengikuti

pelatihan harus menunggu sampai ada pelatihan dari kementerian agama pusat dan juga waktu pelatihan dibatasi dalam setahun hanya sekali. Dengan kondisi ini madrasah hanya melakukan pembinaan intern oleh kepala sekolah. Apabila madrasah ingin mengadakan pelatihan atau workshop itu bisa diselenggarakan tetapi masih ada kendala yaitu biaya, waktu dan tempat.

4. Penilaian Kerja

Kegiatan yang dilakukan dalam penilaian kerja yaitu melakukan penilaian kerja pada tenaga pendidik.

Berdasarkan hasil penelitian, penilaian kerja tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung sudah terlaksana dengan baik. Kepala sekolah melakukan penilaian terhadap kinerja guru dengan melakukan supervisi akademik, kegiatan belajar mengajar, dan pada saat proses pembelajaran. Penilaian ini biasanya dilakukan saat rapat berlangsung.

5. Promosi, Peminangan dan Peminangan

Kegiatan yang dilakukan dalam promosi, peminangan dan peminangan adalah kenaikan jabatan yang lebih tinggi dan memindahkan tenaga kerja dalam satu tingkatan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan promosi, peminangan dan peminangan kegiatannya sudah terlaksana tetapi masih ada yang belum maksimal yaitu kenaikan jabatan yang lebih tinggi. Kenaikan jabatan yang dilakukan tenaga pendidik hanya sampai menjadi kepala sekolah saja. Dan

untuk penaikan jabatan tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung sudah
13 tahun belum terlaksana lagi



BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah penulis melakukan pembahasan dan analisa data dalam penelitian yang merujuk pada rumusan masalah, bahwa pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MIN 5 Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung karena madrasah ini berstatus negeri maka tenaga pendidik yang tetap perkiraan tenaga pendidik yang dibutuhkan sudah diatur oleh departemen agama. Namun MIN 5 Bandar Lampung melakukan perencanaan sumber daya manusia untuk tenaga pendidik yang honorer jika kekurangan guru mata pelajaran yaitu melakukan rekrutmen dengan mengajukan lamaran dilihat kualifikasi pendidikan pelamar kemudian disesuaikan dengan penempatan guru mata pelajaran yang belum terisi dan mengadakan penyeleksian dengan melakukan wawancara terhadap calon tenaga pendidik yang baru.
2. Orientasi dan sosialisasi tenaga pendidik baru di MIN 5 Bandar Lampung dilakukan dengan pemberian pengarahan dari kepala madrasah mengenai pembagian tugas sebagai guru dan keadaan madrasah ini, pengenalan dengan tenaga pendidik lainnya, peserta didik, dan pegawai serta karyawan di madrasah ini.

3. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung penentuan jumlah peserta dan waktu pelatihan ditentukan oleh kementerian agama pusat. Pelaksanaan pelatihan bisa hanya setahun sekali dan untuk peserta yang mengikuti pelatihan minimal 2 tenaga pendidik untuk satu madrasah. Untuk pengembangan tenaga pendidik sendiri madrasah mengadakan workshop IHT (*in house training*), mengadakan KKG kecamatan, serta pembinaan dari kepala madrasah atau pengawas madrasah dalam bentuk rapat rutin yang dilakukan setiap bulan. Namun pelaksanaan workshop ini belum tentu setiap bulan ada karena terkendala anggaran, waktu dan tempat. Untuk pengembangan karir tenaga pendidik di madrasah ini hanya sampai menjasi kepala madrasah atau pengawas saja. Dan sudah 13 tahun ini belum ada pengembangan karir untuk tenaga pendidik di madrasah ini.

4. Penilaian kinerja tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung dilakukan oleh kepala madrasah dengan mengadakan supervisi administrasi, kunjungan kelas saat tenaga pendidik melakukan kegiatan belajar mengajar. Dan penilaian kinerja ini dilakukan saat adanya rapat rutin.

5. Promosi, pemindahan dan pemisahan tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung diatur oleh kementerian agama. Jika surat keterangan pemindahan sudah keluar maka tenaga pendidik tersebut dapat melakukan pemindahan ke madrasah lain.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan, maka penulis mencoba memberikan beberapa saran yaitu:

1. Kepala madrasah MIN 5 Bandar Lampung hendaknya lebih meningkatkan program pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan di dalam madrasah. Agar tenaga pendidik dapat lebih meningkatkan kompetensi yang dimiliki.
2. Kepala madrasah MIN 5 Bandar Lampung hendaknya lebih memaksimalkan promosi tenaga pendidik jika mempunyai kompetensi yang baik.



DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik, *Indeks Pembangunan Manusia 2017*, No.33/04/04 Th.XXI, 16 April 2018,h.2.

Binti Nasukah, “Urgensi Dan Prinsip Penerapan Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis Pada Institusi Pendidikan”, *Jurnal Tarbiyatuna*, Vol 3 No 1, Januari-Juni 2018

Burhan Bungin. *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Predanada Media Group. Cetakan ke 8 2015.

Chairul Anwar, *Hakikat Manusia dalam Pendidikan*, Yogyakarta : Suka Perss, 2014

Chr.JimmyL.Gaol. *A To Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo. 2014.

Danang Sunyoto. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta: Caps 2013.

Diding Nurdin. Imam Sibaweh. *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi* .Jakarta: RajawaliPers, 2015.

Hidayatus Sholihah, “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di MAN Yogyakarta III”, *Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, Vol.1 No.1, Februari 2018,

Jamal Ma'murAsmani.7 *Kompetensi Guru Menyenangkan Dan Profesional*. Yogyakarta: Power Books. 2009.

Jejen Musfah. *Redesain Pendidikan Guru*.Jakarta :Kencana, 2015.

Kadarman dan Jusuf Udaya, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: PT prehallindo, 2001

Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*, Jakarta:RajawaliPers, 2016.

- Kodiran. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Al Idarah Jurnal Kependidikan Islam. Vol. 8.No. 2 Desember 2018.
- Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya 2013.
- M. NazarAlmasri. *Manajemen Sumber Daya Manusia Implementasi Dalam Pendidikan Islam*. Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, Vol.19 No.2, Juli-Desember 2016.
- Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta, Bumi Aksara, 2015
- Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: BumiAksara, 2015
- Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* .Jakarta:RajawaliPers 2016.
- Riska Andrilla, "Penerapan Stakeholder Relationship Management Plus (SRM+) Dalam Pengelolaan Community Development di Area Operasional Total E&P Indonesia", Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol 2 No 3, 2014.
- Ramlah, Nur Indah Sari, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), Journal Of Islamic Management And Bussiness, Vol.1 No.1, April 2018
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta 2015.
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta 2013.
- Sukardi, *Metodologi Penelitian Kompetensi Dan Praktiknya*, Jakarta: Bumi Aksara 2012
- TjutjuYuniarsih, Suwatno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Alfabeta, 2016.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 & Peraturan Presiden RI Tahun 2016 Tentang Guru dan Dosen. Bab IV. Bandung: Citra Umbara, Cetakan I 2016.
- UU Sistem Pendidikan Nasional UU RI No. 20 Tahun 2003, (Jakarta: Sinar Grafika, 2008



Lampiran 1

DAFTAR NAMA RESPONDEN

NO	Nama Responden	Keterangan
1	Hj. Thintisnawati, S.Ag	Kepala Madrasah MIN 5 Bandar Lampung
2	Hj. Hikmah, S.Pd.I	Waka Kurikulum MIN 5 Bandar Lampung
3	Santoni, S.Pd	Staf Tata Usaha MIN 5 Bandar Lampung
4	Dra. Sumarni, M.Pd.I	Dewan Guru MIN 5 Bandar Lampung



Lampiran 2

IDENTIFIKASI TEORI DAN RANCANGAN PENGEMBANGAN INSTRUMEN**KISI-KISI PENELITIAN****PENERAPAN MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DI MIN 5 BANDAR LAMPUNG**

No	Indikator	Sub Indikator	Pertanyaan	Sumber Data	W	O	D
1	Perencanaan sumber daya manusia	a. Mengumpulkan. Menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia	1. Apakah madrasah mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan tenaga pendidik?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum	√		
		b. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia	2. Bagaimana penentuan jumlah dan kualifikasi tenaga pendidik?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum	√		√

		<p>c. Penyusunan program</p> <ul style="list-style-type: none"> - Program pengadaan tenaga pendidik baru 	<p>3. Bagaimana madrasah melakukan proses pengadaan tenaga pendidik?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Staf TU 4. Guru 	√	√	√
		<ul style="list-style-type: none"> - Program perancangan sistem kompensasi 	<p>4. Apakah madrasah melakukan perancangan sistem kompensasi?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Staf TU 4. Guru 	√		

		- Program pengembangan (pendidikan, pelatihan, perencanaan karir dll)	5. Apakah madrasah melakukan pengembangan sumber daya manusia?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Staf TU 4. Guru	√	√	√
		d. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.	6. Bagaimana madrasah mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan?	1. Kepala madrasah 2. Guru	√	√	√

2	Orientasi dan Sosialisasi	a. Penyuluhan pendahuluan.	1. Apakah madsarah melakukan penyuluhan pendahuluan terhadap tenaga pendidik yang baru?	1. Kepala Madrasah 2. Guru	√	√	
		b. Penunjukan tempat tertentu	2. Apakah madrasah memberi petunjuk terhadap tempat untuk tenaga pendidik yang bar?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Guru	√	√	
		c. Mengadakan pertemuan kelas	4. Apakah tenaga pendidik yang baru mengadakan pertemuan dikelas dengan peserta didik?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Guru	√	√	√
		d. Pengenalan dengan tenaga kerja lama	4. Apakah madrasah memperkenalkan tenaga pendidik yang baru dengan yang lama?	4. Kepala Madrasah 5. Waka Kurikulum 6. Guru			

3	Pelatihan dan Pengembangan	a. Penentuan kebutuhan pelatihan	1. Bagaimana madrasah melakukan penentuan kebutuhan untuk pelatihan?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum	√		
		b. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan	2. Apakah tenaga pendidik yang mengikuti pelatihan memiliki keahlian dasar?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum	√		
		c. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya	3. Apakah tenaga pendidik yang melakukan pelatihan mengaplikasikan saat mengajar?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Guru	√	√	
		d. Evaluasi pelatihan	4. Bagaimana madrasah melakukan evaluasi setelah tenaga pendidik mengikuti pelatihan?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum Guru	√	√	

		e. Pengembangan karir	5. Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan karir di MIN 5 Bandar Lampung? 6. Apakah ada kendala saat melakukan pelatihan dan pengembangan?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Guru 4. Staf TU	√	√	√
4	Penilaian Kerja	Melakukan penilaian kerja tenaga pendidik	Bagaimana madrasah melakukan penilaian kerja tenaga pendidik?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum 3. Guru	√	√	√
5	Promosi, pemindahan dan pemisahan	a. Adanya kenaikan jabatan	1. Apakah madrasah melakukan kenaikan jabatan untuk tenaga pendidik?	1. Waka Kurikulum 2. Guru	√		

		b. Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain	3. Apakah madrasah melakukan pemindahan untuk tenaga pendidik ke sekolah lain ?	1. Kepala Madrasah 2. Waka Kurikulum	√		

Keterangan : W : Wawancara

O : Observasi

D : Dokumentasi

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia
Di MIN 5 Bandar Lampung

Wawancara kepada Kepala Madrasah

1. Apakah madrasah mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan tenaga pendidik?
2. Bagaimana penentuan jumlah tenaga pendidik dalam penerimaan tenaga pendidik baru?
3. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan dimadrasah ini?
4. Bagaimana proses perekrutan dan seleksi tenaga pendidik di madrasah ini?
5. Apakah madrasah memberikan penyuluhan terhadap tenaga pendidik yang baru?
6. Bagaimana orientasi dan penempatan kinerja di madrasah ini?
7. Apakah penempatan kinerja tenaga pendidik sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang ditempuh?

8. Apakah madrasah melakukan perancangan sistem kompensasi untuk sumber daya manusia yang ada di madrasah ini?
9. Apakah madrasah melakukan pengembangan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik?
10. Bagaimana bentuk pengembangan sumber daya manusia di madrasah ini?
11. Apakah ada kendala dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia ini?
12. Apakah madrasah mengevaluasi pelaksanaan program dalam manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan?
13. Bagaimana bentuk pengembangan karir tenaga pendidik di madrasah ini?
14. Apakah sudah terlaksana dengan baik atau belum?
15. Apakah madrasah melakukan penilaian kinerja terhadap tenaga pendidik?
16. Apakah madrasah melakukan pemindahan tenaga pendidik ke sekolah lain?

PEDOMAN WAWANCARA
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia
Di MIN 5 Bandar Lampung

Wawancara kepada Waka Kurikulum

1. Bagaimana penentuan jumlah tenaga pendidik dalam penerimaan tenaga pendidik baru?
2. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan dimadrasah ini?
3. Bagaimana proses perekrutan dan seleksi tenaga pendidik di madrasah ini?
4. Apakah kepala madrasah memberikan penyuluhan terhadap tenaga pendidik yang baru?
5. Apakah penempatan kinerja tenaga pendidik sudah sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang ditempuh?
6. Apakah madrasah melakukan perancangan sistem kompensasi untuk sumber daya manusia yang ada di madrasah ini?
7. Bagaimana bentuk pengembangan sumber daya manusia di madrasah ini?

8. Apakah ada kendala dalam melaksanakan pengembangan sumber daya manusia ini?
9. Apakah kepala madrasah mengevaluasi pelaksanaan program dalam manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan?
10. Bagaimana bentuk pengembangan karir tenaga pendidik di madrasah ini?
11. Apakah kepala madrasah melakukan penilaian kinerja terhadap tenaga pendidik?

PEDOMAN WAWANCARA
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia
Di MIN 5 Bandar Lampung

Wawancara kepada Dewan Guru

1. Bagaimana cara perekrutan yang dilakukan di madrasah ini?
2. Bagaimana seleksi yang anda lakukan untuk menjadi guru di madrasah ini?
3. Apakah anda mengalami kesulitan saat melakukan seleksi tersebut?
4. Setelah diterima, apakah anda diberikan penyuluhan terhadap keadaan, situasi dan lingkungan madrasah?
5. Apakah penempatan kinerja anda sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang anda miliki?
6. Apakah madrasah pernah mengadakan program pengembangan sumber daya manusia?
7. Bagaimana bentuk program pengembangan sumber daya manusia tersebut?

8. Apakah madrasah mengadakan pelatihan untuk tenaga pendidik?
9. Berapa kali madrasah mengadakan pelatihan tersebut?
10. Apakah ada kendala saat anda mengikuti pelatihan itu?

11. Apakah kepala madrasah melakukan evaluasi setelah anda melakukan pelatihan?
12. Bagaimana sistem kompensasi di madrasah ini?
13. Apakah kepala madrasah melakukan penilaian kinerja anda?
14. Bagaimana bentuk penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala madrasah?
15. Apakah anda sudah melakukan pengembangan karir?

PEDOMAN WAWANCARA
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia
Di MIN 5 Bandar Lampung

Wawancara kepada Staf TU

1. Bagaimana cara perekrutan yang dilakukan di madrasah ini?
2. Bagaimana seleksi yang anda lakukan untuk menjadi guru di madrasah ini?
3. Apakah anda mengalami kesulitan saat melakukan seleksi tersebut?
4. Setelah diterima, apakah anda diberikan penyuluhan terhadap keadaan, situasi dan lingkungan madrasah?
5. Apakah madrasah pernah mengadakan program pengembangan sumber daya manusia?
6. Bagaimana bentuk program pengembangan sumber daya manusia tersebut?
7. Apakah madrasah mengadakan pelatihan untuk tenaga pendidik?
8. Apakah ada kendala saat anda mengikuti pelatihan itu?

9. Apakah kepala madrasah melakukan evaluasi setelah anda melakukan pelatihan?
10. Bagaimana sistem kompensasi di madrasah ini?
11. Apakah kepala madrasah melakukan penilaian kinerja anda?
12. Bagaimana bentuk penilaian kinerja yang dilakukan oleh kepala madrasah?

Lampiran 4

KERANGKA OBSERVASI

No	Indikator Manajemen SDM	Sub Indikator
1	Perencanaan SDM	e. Mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia f. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia g. Penyusunan program - Program pengadaan tenaga pendidik baru (rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan kinerja) - Program perancangan sistem kompensasi - Program pengembangan (pendidikan, pelatihan, perencanaan karir dll)

		h. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.
2	Orientasi dan Sosialisasi	e. Penyuluhan pendahuluan. f. Penunjukan tempat tertentu g. Mengadakan pertemuan kelas h. Pengenalan dengan tenaga kerja lama
3	Pelatihan dan Pengembangan	f. Penentuan kebutuhan pelatihan g. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan. h. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya i. Evaluasi pelatihan j. Pengembangan karir
4	Penilaian Kerja	b. Melakukan penilaian kerja tenaga pendidik
5	Promosi, pemindahan, dan pemisahan	c. Adanya kenaikan jabatan d. Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain

Lampiran 5

LEMBAR OBSERVASI

No	Indikator Manajemen SDM	Sub Indikator	Terlaksana		
			Ya	Kadang-kadang	Tidak
1	Perencanaan SDM	i. Mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia	✓		
		j. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia		✓	
		k. Penyusunan program - Program pengadaan tenaga pendidik baru (rekrutmen, seleksi, orientasi dan penempatan kinerja)	✓		
		- Program perancangan sistem kompensasi	✓		

		- Program pengembangan (pendidikan, pelatihan, perencanaan karir dll)		✓	
		l. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.	✓		
2	Orientasi dan Sosialisasi	i. Penyuluhan pendahuluan.	✓		
		j. Penunjukan tempat tertentu	✓		
		k. Mengadakan pertemuan kelas	✓		
		l. Pengenalan dengan tenaga kerja lama	✓		
3	Pelatihan dan Pengembangan	k. Penentuan kebutuhan pelatihan		✓	
		l. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan.	✓		
		m. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya	✓		
		n. Evaluasi pelatihan	✓		
		o. Pengembangan karir		✓	
4	Penilaian Kerja	c. Melakukan penilaian kerja tenaga pendidik	✓		
5	Promosi, pemindahan, dan pemisahan	e. Adanya kenaikan jabatan		✓	
		f. Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain	✓		

*Lampiran 5***KISI-KISI DOKUMENTASI**

Perihal	Data Dokumentasi
Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia di MIN 5 Bandar Lampung	<ol style="list-style-type: none">1. Sejarah singkat berdirinya MIN 5 Bandar Lampung2. Visi, Misi dan Tujuan MIN 5 Bandar Lampung3. Data Identitas MIN 5 Bandar Lampung4. Data keadaan tenaga pendidik dan kependidikan di MIN 5 Bandar Lampung

	5. Data keadaan peserta didik di MIN 5 Bandar Lampung 6. Data keadaan sarana dan prasarana di MIN 5 Bandar Lampung
--	---

Lampiran 7

INSTRUMEN WAWANCARA

No	Indikator Manajemen SDM	Sub Indikator	Pertanyaan
1	Perencanaan sumber daya manusia	e. Mengumpulkan. Menganalisis dan memprediksi kebutuhan sumber daya manusia	6. Apakah madrasah mengumpulkan, menganalisis dan memprediksi kebutuhan tenaga

			pendidik?
		f. Menentukan kebutuhan jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia	7. Bagaimana penentuan jumlah dan kualifikasi tenaga pendidik?
		g. Penyusunan program - Program pengadaan tenaga pendidik baru	8. Bagaimana madrasah melakukan proses pengadaan tenaga pendidik?
		- Program perancangan sistem kompensasi	9. Apakah madrasah melakukan perancangan sistem kompensasi?
		- Program pengembangan (pendidikan, pelatihan, perencanaan karir dll)	10. Apakah madrasah melakukan pengembangan sumber daya manusia?
		h. Mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan.	6. Bagaimana madrasah mengevaluasi pelaksanaan program manajemen sumber daya manusia yang sedang berjalan?

2	Orientasi dan Sosialisasi	e. Penyuluhan pendahuluan.	3. Apakah madrasah melakukan penyuluhan pendahuluan terhadap tenaga pendidik yang baru?
		f. Penunjukan tempat tertentu	4. Apakah madrasah memberi petunjuk terhadap tempat untuk tenaga pendidik yang baru?
		g. Mengadakan pertemuan kelas	5. Apakah tenaga pendidik yang baru mengadakan pertemuan di kelas dengan peserta didik?
		h. Pengenalan dengan tenaga kerja lama	4. Apakah madrasah memperkenalkan tenaga pendidik yang baru dengan yang lama?

3	Pelatihan dan Pengembangan	f. Penentuan kebutuhan pelatihan	7. Bagaimana madrasah melakukan penentuan kebutuhan untuk pelatihan?
		g. Peserta pelatihan memiliki keahlian dasar saat pelatihan	8. Apakah tenaga pendidik yang mengikuti pelatihan memiliki keahlian dasar?
		h. Peserta pelatihan mengaplikasikan isi dari pelatihan dalam pekerjaannya	9. Apakah tenaga pendidik yang melakukan pelatihan mengaplikasikan saat mengajar?
		i. Evaluasi pelatihan	10. Bagaimana madrasah melakukan evaluasi setelah tenaga pendidik mengikuti pelatihan?
		j. Pengembangan karir	11. Bagaimana bentuk pelatihan dan pengembangan karir di MIN 5 Bandar Lampung? 12. Apakah ada kendala saat melakukan pelatihan dan pengembangan?

4	Kerja	Melakukan penilaian kerja tenaga pendidik	Bagaimana madrasah melakukan penilaian kerja tenaga pendidik?
5	Promosi, pemindahan dan pemisahan	c. Adanya kenaikan jabatan	2. Apakah madrasah melakukan kenaikan jabatan untuk tenaga pendidik?
		d. Adanya pemindahan tenaga kerja ke sekolah lain	3. Apakah madrasah melakukan pemindahan untuk tenaga pendidik ke sekolah lain ?

Lampiran 8

Dokumentasi Foto Wawancara di MIN 5 Bandar Lampung

Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Madrasah



Gambar 2. Wawancara dengan Waka Kurikulum



Gambar 4. Wawancara dengan Dewan Guru



Gambar 5. Wawancara dengan Staf TU



Lampiran 9

Dokumentasi Foto Penelitian

Gambar 1. Keadaan Gedung , Perpustakaan dan Ruang MIN 5 Bandar Lampung



Gambar 2. Kegiatan Rapat Rutin di MIN 5 Bandar Lampung



Gambar 3. Kegiatan In House Training Kurikulum 2013 Tenaga Pendidik MIN 5 Bandar Lampung



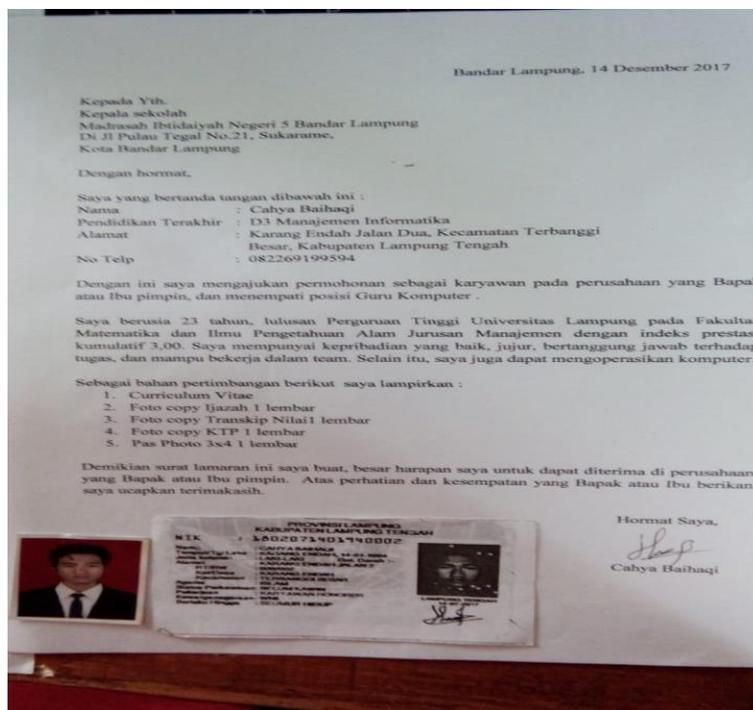
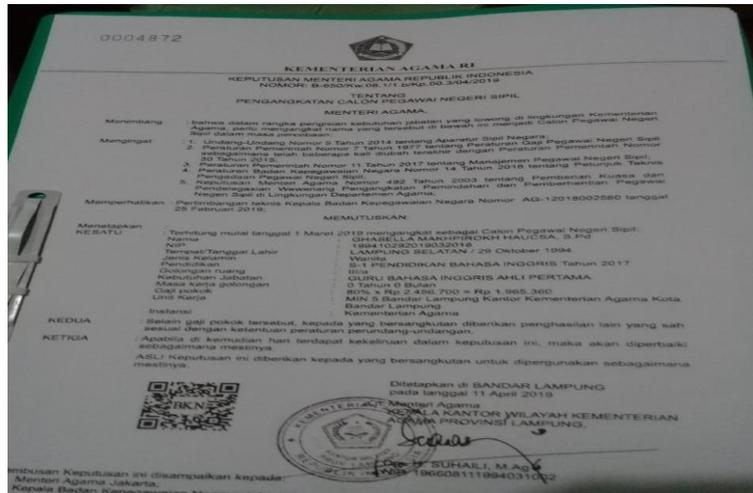
Gambar 4. Kegiatan Bimbingan Teknis Kurikulum 2013



Gambar 5. Proses Mengajar Tenaga Pendidik di MIN 5 Bandar Lampung



Gambar 6 Surat Keterangan Penerimaan Tenaga Pendidik dan Surat Lamaran Tenaga Pendidik di MIN 5 Bandar Lampung



Gambar 7. Struktur Organisasi MIN 5 Bandar Lampung



Gambar 8. Evaluasi kerja tenaga pendidik di MIN 5 Bandar Lampung

