

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI
MAN 4 BANYUWANGI**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER**

Oleh :

M. ROBITH FAJRI

NIM : T20193132

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
MARET 2024**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
DI MAN 4 BANYUWANGI**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Oleh :
M. ROBITH FAJRI
NIM : T20193132
JEMBER

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SHIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TERBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
MARET 2024**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
DI MAN 4 BANYUWANGI**

SKRIPSI

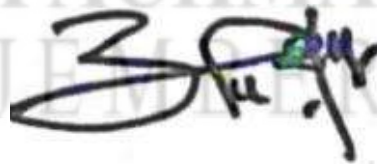
Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

M. ROBITH FAJRI

NIM : T20193132

Disetujui Pembimbing



Dr. Bambang Eko Aditia, M.Pd

NIP. 198901022023311023

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN
DI MAN 4 BANYUWANGI**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

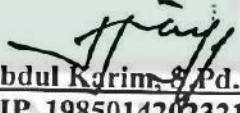
Hari : Jumat
Tanggal : 22 Maret 2024

Tim Penguji

Ketua Penguji

Sekretaris


Dr. Ahmad Rovani, S.Pd.I., M.Pd.I.
NIP.198904172923211922


Abdul Karim, S.Pd.I., M.Pd.I.
NIP. 19850142023211015

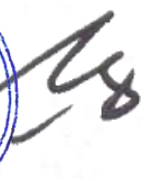
Anggota:

1. Dr. Moh. Dasuki, S.Pd.I., M.Pd.I.
2. Dr. Bambang Eko Aditia, M.Pd


()

Menyetujui,
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan




Dr. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ
ذَٰلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artiya: Maka, hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada agama (Islam sesuai) fitrah (dari) Allah yang telah menciptakan manusia menurut (fitrah) itu. Tidak ada perubahan pada ciptaan Allah (tersebut). Itulah agama yang lurus, tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui. (Al-Qur'an surah Ar-Rūm ayat 30)¹

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

¹ Kementerian Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahnya* (Jakarta, 2016)

PERSEMBAHAN

Karya ini merupakan anugrah yang Allah berikan kepada saya sehingga dengan segala rasa syukur, saya persembahkan skripsi ini kepada :

Bapak Muhammad Yusron (Bapak kandung saya) dan Ibu mesiah, Bapak Markum dan Ibu Siti Aminah (Ibu kandung saya) selaku kedua orang tua saya tercinta sebagai bukti hormat dan rasa terimakasih yang telah memberikan kasih sayang, dukungan, ridho, serta cinta kasihnya terhadap anak satu satunya yang melanjutkan ke jenjang sarjana ini, hanya selembar kertas ini persembahkan yang bisa mengucapkan rasa terimakasih karena telah mendoakan dan selalu memberikan semangat.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas segala anugerah, hidayah dan izinnya, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi” sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana, dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kehadiran Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah menuju zaman yang terang benderang yaitu Addinul Islam.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dengan dukungan banyak pihak, oleh karena ini penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M. CPEM selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas yang memadai selama kami menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
2. Dr. H. Abdul Mu'is, S. Ag., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah membimbing kami dalam proses perkuliahan.

3. Dr. Nuruddin, S.Pd.I M.Pd.I, Selaku ketua jurusan pendidikan islam dan bahasan yang telah menyusun rencana dan evaluasi pelaksanaan pendidikan dilingkup jurusan.
4. Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang selalu memberikan arahannya dalam program perkuliahan yang kampi tempuh.
5. Dr. Bambang Eko Aditya, M.Pd selaku dosen pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberi banyak ilmu sehingga terselesaikan skripsi ini.
7. Seluruh Staf Administrasi Akademik Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan tercinta di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.
8. Drs. H. Imam Syafi'i kepala Sekolah MAN 4 Banyuwangi yang telah memberi izin melaksanakan penelitian dan memberikan informasi mengenai lembaganya.
9. Ibu Indah Murniasih selaku waka kurikulum, Bapak Atim Siswi Nurhadi Selaku Kepala Tata Adminitrasi yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
10. Terima kasih kepada Fitri Khoirotul Maulidiah, seseorang yang selalu menemani dalam keadaan suka maupun duka, yang selalu mendengarkan

keluh kesah saya, dan selalu memberikan dukungan terhadap saya. Terima kasih karena sudah bersedia menemani dan mendukung saya hingga saat ini.

11. Sahabat-sahabat PMII Rayon Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang lain tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat serta motivasi untuk tidak selalu putus asa dari awal kuliah hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga masih perlu adanya penyempurnaan. Untuk itu saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak merupakan sesuatu yang sangat berharga bagi penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya bagi masyarakat pada umumnya.

Jember, 19 Maret 2024

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER
M. Robith Fajri

ABSTRAK

M. Robith Fajri, 2024: *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 4 Banyuwangi*

Kata Kunci : Mananejemen Sumber Daya Manusia, Kualitas Pendidikan

Manajemen sumber daya manusia yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas dalam perusahaan menjadi tantangan yang serius dalam dunia pendidikan. Hal-hal yang mencakup dalam manajemen sumber daya manusia tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia yang baik. Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengkaji aspek perencanaan, perekrutan, seleksi, pelatihan dan penilaian kerja manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan Teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan analisis kualitatif dengan model *Miles* dan *Huberman*. Keabsahan data menggunakan Triangulasi Sumber dan Triangulasi Teknik. Tahap penelitian dalam penelitian ini yaitu persiapan, pelaksanaan dan penyusunan laporan.

Adapun hasil penelitian ini 1) Dalam proses perencanaan manajemen sumber daya manusia yaitu menyiapkan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM) dan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) untuk dijadikan acuan sekolah sehingga program manajemen sumber daya manusia dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 4 Banyuwangi. 2) Proses perekrutan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi dengan menggunakan sistem perekrutan dengan menyetorkan surat permohonan PTK (Penelitian Tindak Kelas) guru baru ke Kementerian Agama Banyuwangi dengan tujuan untuk menentukan kualitas dan kuantitas calon tenaga pendidik serta kependidikan. Selain itu pihak sekolah juga membuka rekrutmen secara mandiri dibutuhkan secara mendesak sesuai dengan aturan-aturan PMA Tahun 2021. 3) Proses seleksi yang dilaksanakan oleh lembaga, yaitu: Tes Wawancara, tes administrasi, tes praktik. Tes wawancara dilaksanakan oleh kepala sekolah dan wakil kurikulum untuk mengetahui secara langsung bagaimana karakter dari pelamar. Tes administrasi yaitu seleksi berkas dan tes praktik terdiri dari tes tahfidz dan microteaching. 4) Pelatihan dan penilaian kerja yang di MAN 4 Banyuwangi, yaitu : Wrokshop (peningkatan kompetensi guru) dalam satu semester dua kali, seminar (pendidikan profesi guru) , dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang bertujuan untuk kepentingan lembaga, keryawan, dan masyarakat. Pelatihan dan penilaian kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga akan mendapatkan *reward* atau hadiah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan berprestasi.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PENGESAHAM	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR KAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	6
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Istilah	8
F. Sistematika Pembahasan	10
BAB II Kajian Pustaka	11
A. Penelitian Terdahulu	11
B. Kajian Teori	15

BAB III Metode Penelitian	42
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	42
B. Lokasi Penelitian.....	43
C. Subyek Penelitian.....	43
D. Teknik Pengumpulan Data.....	44
E. Analisi Data.....	48
F. Keabsahan Data.....	49
G. Sistematis Penelitian	51
H. Tahap-Tahap Penelitian.....	52
BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS	55
A. Gambaran Obyek Penelitian	55
B. Penyajian Data dan Analisis.....	64
C. Pembahasan Temuan.....	85
BAB V Penutup	97
A. Sinopsis	97
B. Saran.....	98
DAFTAR PUSTAKA	100
LAMPIRAN-LAMPIRAN	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Madrasah Aliyah Negeri 4 Banyuwangi	58
Gambar 4.1 Profil Lembaga.....	57
Gambar 4.2 Wawancara Kepala Sekolah.....	68
Gambar 4.3 Wawancara Waka Kurikulum.....	69
Gambar 4.4 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	70
Gambar 4.5 Dokumen RKTM dan EDM.....	71
Gambar 4.6 Dokumen RKTM dan EDM.....	71
Gambar 4.7 Surat Pemohonan PTK baru.....	73
Gambar 4.8. Wawancara Kepala Adminitrasi.....	75
Gambar 4.9 Pedoman Wawancara.....	77
Gambar 4.10 Dokumentasi Tes Tahfidz Calon Guru.....	78
Gambar 4.11 Dokumentasi Tes Microteacing Calon Guru.....	79
Gambar 4.12 Proses Pelatihan Kerja.....	84
Gambar 4.13 Apresiasi Tenaga Pendidik yang Berprestasi.....	84
Gambar 4.14 Dokumentasi RKTM MAN 4 Banyuwangi	86
Gambar 4.15 Dokumentasi EDM MAN 4 Banyuwangi	87

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan	14
Tabel 2.2 Proses Penarikan Sumber Daya Manusia	
Tabel 4.1 Struktur Organisasi	62
Tabel 4.2 Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan	62
Tabel 4.3 Data Jumlah Siswa	64



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Pernyataan Keaslian Penulisan	104
Lampiran 2 Dokumentasi Penelitian	104
Lampiran 3 Pedoman Wawancara	108
Lampiran 4 Matriks Penelitian	110
Lampiran 5 Surat Pemohonan Ijin Penelitian	111
Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian	112
Lampiran 7 Surat Keterangan Lulus Turnitin	114
Lampiran 8 Surat Selesai Penelitian	115
Lampiran 9 Jurnal Penelitian	116
Lampiran 10 Biodata Penulis	117



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menjadi bidang kajian penting dalam organisasi karena permasalahan yang dihadapi organisasi. Bukan soal permasalahan bahan mentah, alat-alat kerja dan produksi, atau modal kerja saja tetapi juga masalah tenaga kerja atau sumber daya manusia yang notabene adalah pihak yang menjalankan dan mengelola faktor-faktor produksi sekaligus merupakan tujuan dari kegiatan produksi itu sendiri.

Revolusi industri di Inggris merupakan salah satu tanda betapa penting dan diperlukannya manajemen sumber daya manusia yang telah ditorehkan dalam berbagai literasi sejarah. Adanya dampak dari revolusi industri yang dapat merubah proses pengelolaan sumber daya manusia yang berkembang jauh dari sebelumnya dan juga adanya perubahan dari sektor produksi. Industri pada pabrik peniti yang kita gunakan sebagai contoh, ada kurang lebih 48.000 peniti dapat dihasilkan dari 10 orang dalam sebuah perusahaan dalam waktu sehari. Jika kita tarik masalah ini menjadi masalah individual, dimana setiap orang dikatakan hebat jika bekerja secara sendiri dan hanya mampu menyelesaikan setiap pekerjaannya dan menghasilkan 10 peniti selama sehari. Maka penggunaan tenaga secara massal seperti ini yang akan dijadikan opsi terbaik dibandingkan bekerja secara sendiri dan akan menjadikan pemilik

perusahaan mulai memikirkan bagaimana sistem penggajian, penempatan, kesejahteraan serta perlakuan terhadap seluruh karyawannya.²

Dalam Pendidikan masalah yang urgen bagi kelangsungan hidup manusia, maka pendidikan diharapkan mampu membentuk manusia yang bersusila, beragama, berbudaya sebagai makhluk individu dan sosial yang dapat memainkan peran melalui proses pendidikan yang panjang. Pendidikan berkenaan dengan perkembangan dan perubahan kelakuan anak didik. Pendidikan bertalian dengan transmisi pengetahuan, sikap, kepercayaan, keterampilan, dan aspek-aspek kelakuan lainnya kepada generasi muda.³ Dalam hal ini MSDM berperan penting dalam hal pengadaan tenaga kerja, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, pemeliharaan karyawan yang bertujuan untuk pendidikan yang berkualitas.

Dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang SISDIKNAS, Bab I pasal I disebutkan:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.⁴

Dan juga dijelaskan dalam PMA No 1006 Tahun 2021 tentang PENGANGKATAN GURU PADA MADRASAH Bab I Ayat 1 yang

² B Nadeak, *Sejarah Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2019

³ Nasution, S. *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 10

⁴ Sekretariat Negara Ri, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan

Nasional

menyatakan bahwa guru merupakan pendidik profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini melalui jalur foemal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁵

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Artinya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (QS. Al-Baqarah/2: 30).⁶

Dalam Peraturan Menteri Agama No 19 Tahun 2020 tentang penyelenggaraan pelatihan sumber daya manusia dijelaskan bahwa : manajemen sumber daya manusia pusat pendidikan dan pengolahan sumber daya manusia yang bertujuan mengembangkan kompetensi SDM, meliputi pengetahuan , keterampilan, dan sikap/perilaku.⁷

MAN 4 Banyuwangi merupakan sebuah lembaga pendidikan menengah yang terletak di kecamatan Pesanggaran Kab. Banyuwangi. MAN 4 Banyuwangi merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah nanungan Kementrian Agama. MAN 4 Banyuwangi menawarkan 3 program studi, yaitu:

⁵ Menteri Agama RI, Peraturan Menteri Agama RI No 19 Tahun 2021, Tentang pengangkatan guru pada madrasah Sumber Daya Manusia Pada Kementrian Agama.

⁶ Azwardi, *JURNAL Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*, Januari 2021

⁷ Menteri Agama RI, Peraturan Menteri Agama RI No 19 Tahun 2020, Tentang Penyelenggaraan Pelatihann Sumber Daya Manusia Pada Kementrian Agama.

Program Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS), dan Agama. Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi menerapkan sistem pendidikan yang memadukan pendidikan formal dan pendidikan agama. ditambah kegiatan ekstra kulikuler yang ada membuat program pendidikan di MAN 4 Banyuwangi begitu padat. Program Full Day yang diterapkan di MAN 4 Banyuwangi dapat memperoleh ilmu ganda, yaitu memperoleh ilmu di sekolah dan ilmu agama yang sudah difasilitasi oleh pihak sekolah. Ilmu agama yang ada di MAN 4 Banyuwangi yaitu: setiap pagi sebelum pembelajaran di mulai diawali dengan membaca Al-Qur'an bersama-sama yang di pandu dari pusat informasi MAN 4 Banyuwangi, yang kedua sholat dhuha berjamaah setiap jam istirahat. Dengan ini jiwa religius siswa bisa tertanamkan.

Manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi yang memiliki banyak tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sehingga peran kepala sekolah sangat penting dalam segi pengelolaan, pengadaan, dan perawatan sumber daya manusia. Dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas akan menghasilkan pendidikan yang berkualitas juga. Pemutusan hubungan kerja juga dilakukan oleh MAN 4 Banyuwangi yang bertujuan untuk regenerasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.

MAN 4 Banyuwangi berkembang cukup pesat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya para wali siswa yang menyekolahkan putra-putrinya ke MAN 4 Banyuwangi. Pada tahun 1997 - 2001 yang dikepalai Drs. Sumiran

pada saat itu membawa madrasan menjadi lebih baik. dari smula 3 rombel kelas meningkat menjadi 6 rombel dengan juruan IPS dan pada tahun 2023 jumlah siswa MAN 4 Banyuwangi adalah ± 450 siswa. Produktifitas MAN 4 Banyuwangi tidak hanya menjadi prestasi bagi siswa, namun MAN 4 Banyuwangi juga digemari dikalangan masyarakat. Dalam hal ini tak luput dari perhatian para pendidik MAN 4 Banyuwangi yang berakhlak baik. Dalam hal ini dapat digambarkan pengelolaan tenaga pengajar di MAN 4 Banyuwangi terlaksana secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, prestasi MAN 4 Banyuwangi dalam bidang akademik dan non akademik tidak lepas dari peran serta para pendidik, oleh karena itu peneliti ingin melihat lebih dalam tentang manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi.⁸

“Formulasi penghitungan kebutuhan guru dimadrasan ini berbasis kepada analisa junblah peserta didik, rombel, dan model kurikulum yang dilaksanakan dan tidak jauh dari aturan PMA yang sudah ada”. Kata Siti Masyruroh (Staf Kepala Sekolah MAN 4 Banyuwangi). Program perekrutan atau pengadaan guru tetap melaporkan ke kementrian agama dengan sesuai kebutuhan sekolah. Yang berperan dalam melaksanakan program tersebut tidak lain Kepala Skolah, Wakil Kepala Sekolah, Dan Waka Kurikulum dan dibantu sama tim yang ditunjuk sama Kepala Sekolah.⁹ Dari penjelasan di atas peneliti menemukan bahwa manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi menitikberatkan pada perencanaan, rekrutmen, seleksi serta penilaian dan pelatihan kerja sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi.

⁸ Observasi Profil Man 4 Banyuwangi

⁹ Wawancara Siti Masyruroh Staff Kepala Sekolah MAN 4 Banyuwangi, 27 September 2023, pukul 10:00

Dalam hal ini terdapat perbedaan dari penelitian sebelumnya yang mana dari penelitian sebelumnya hanya terfokus pada dua aspek manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul:

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) DALAM
MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI MAN 4
BANYUWANGI**

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan di atas, maka penulis akan merumuskan suatu rumusan masalah yang akan menjadikan penduan penulis selanjutnya yaitu:

1. Bagaimana Proses Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Di MAN 4 Banyuwangi ?
2. Bagaimana Proses Perekrutan Manajemen Sumber Daya Manusia Di MAN 4 Banyuwangi ?
3. Bagaimana Proses Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia Di MAN 4 Banyuwangi ?
4. Bagaimana Proses Pelatihan Dan Penilaian Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia Di MAN 4 Banyuwangi ?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum
 - a. Untuk mengkaji aspek-aspek manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi.

2. Tujuan Khusus

- a. Untuk mengkaji aspek-aspek manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi berda pada manfaat penelitian.

Pada dasarnya adanya penelitian dapat memberikan manfaat apabila dapat digunakan oleh semua pihak. Adapun manfaat yang diharapkan penelitian ini.

D. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan demi kemajuan dan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi.

1. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, yakni sebagai tambahan pengetahuan dalam dunia pendidikan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia.
- b. Bagi UIN KHAS Jember, yakni hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan kajian untuk melengkapi kepustakaan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
- c. Bagi Masyarakat, yakni sebagai pengetahuan dan tambahan informasi bahwa kualitas manajemen sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi sangat baik dan berkualitas.
- d. Bagi siswa, yaitu hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber motivasi kepada siswa lainnya untuk lebih mengetahui manajemen sumber daya manusia.

E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah istilah yang penting untuk menjadi titik perhatian didalam judul. Tujuannya agar tidak menjadi kesalahan pemahaman terhadap makna istilah sebagaimana yang dimaaksud oleh peneliti. Maka dari itu penulis terlebih dahulu akan menjelaskan arti dari masing-masing yang mendukung judul tulisan ini. Adapun masing-masing tersebut yaitu:¹⁰

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan pengaplikasian ilmu dan seni yang mengatur tentang sumber daya manusia yang meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, pemberian imbalan, usaha memepertahankan, penilaian, promosi personel, dan pemberhentian untuk mencapai tujuan bersama.

2. Meningkatkan Kualitas Pendidikan

Kualitas pendidikan indonesia masih jauh dari kata sempurna, hal ini melihat dari pemeringkatan dari *word population review* 2021 yang menempatkan indonesia pada peringkat ke-54 dari 78 negara yang masuk dalam pemeringkatan pendidikan dunia.

Indonesia masih kalah jauh sama negara serumpun asia tenggara, yaitu Singapura di posisi 21, Malaysia 38, dan Thailan 46. Dari segi regulasi dan pendapatan indonesia telah mengalokasikan 20% dana APBN/APBD untuk sektor pendidikan. Angka itu tentu sangat besar

¹⁰ Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Uin Khas Jember*, 2021

sesuai dengan amanah UU sistem Pendidikan Nasional.¹¹ Kualitas pendidikan di MAN 4 Banyuwangi yang baik sesuai dengan visi MAN 4 Banyuwangi yaitu Berprestasi, selaras dengan IMTAQ dan IPTEK sehingga siswa yang di hasilakan juga akan berkualitas.

3. MAN 4 Banyuwangi

Lembaga pendidikan pada tingkat menengah yang terletak di Desa Kesilir Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi. Madrasah aliyah negeri termuda di Banyuwangi yang sebelumnya bernama MAN Pesanggaran. Sebuah madrasah pendidikan rintisan yang bernuansa religius.

Jadi berdasarkan uraian diatas yang dimaksud dengan manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur tentang sumber daya manusia yang meliputi perencanaan sampai dengan pemberhentian dalam mencapai tujuan bersama. Tetapi dalam penelitian ini, peneliti membatasinya dengan proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, penampilan, dan penilaian sumber daya pendidik yang ada di MAN 4 Banyuwangi.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan penjelasan tentang alur pembahasan skripsi yang berawal dari bab satu pendahuluan sampai dengan bab lima penutup. Dalam mempermudah pembahasan maka peneliti akan menjelaskan bab yang terdapat dalam skripsi ini.

¹¹ mediaindonesia.com/opini/499935/membenahi-kualitas-pendidikan-kita

Bab pertama adalah bab pendahuluan yang meliputi konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah serta yang terakhir yaitu sistematika pembahasan.

Bab dua, merupakan kajian kepustakaan dalam bab ini peneliti menjelaskan tentang kajian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan dan kajian teori yang dijadikan sebagai pijakan dalam melakukan penelitian.

Bab tiga, merupakan bab yang membahas tentang metode penelitian. Bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, subyek penelitian, tehnik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.

Bab empat, merupakan bab yang membahas penyajian data. Bab ini membahas tentang gambaran obyek penelitian, penyajian data, analisis, serta pembahasan temuan.

Bab lima, merupakan bab yang membahas tentang penutup, yang meliputi kesimpulan dan saran-saran. Fungsi bab ini adalah memperoleh suatu gambaran dari hasil penelitian, sedangkan saran-saran dapat membantu memberikan saran yang bersifat konstruktif yang terkait dengan penelitian.

Selanjutnya skripsi diakhiri dengan daftar pustaka dan lampiran-lampiran sebagai pendukung pemenuhan kelengkapan data skripsi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang terpublikasikan atau belum terpublikasikan. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinilitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan.

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu ada beberapa hasil penelitian yang di anggap relevan dengan yang akan dilakukan yaitu:

1. Penelitian Darmono Tahun 2018 dengan Judul Skripsi “*Iplementasi Rekrutmen Dan Seleksi Sumber Daya Manusia Di Pondok Psantren Roudlotul Qur’an Tlogoanyar Lamongan*”¹². Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan Iplementasi Rekrutmen Dan Seleksi Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Roudlotul Qur’an Tlogoanyar Lamongan. Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, teknik pengambilan data yang di gunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun hasil dari penilitian ini menunjukkan bahwa, iplemantasi dari rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia di Pondok Pesantren Roudlotul Qur’an berbeda-beda sesuai dengan jenis sumber daya manusi yang dibutuhkan. Rekrutmen pegawai dilakkukan dengan mencari sumber daya manusia yang sarjana atau masih kuliah,

¹² Darmono, *Iplementasi Rekrutmen Dan Seleksi Sumber Daya Manusia Di Pondok Psantren Raudlotul Qur’an Tlogoanyar Lamongan*, Fakultas Dakwah Dan Komunikasi, 2018.

selain untuk mahasiswa diberlakukan juga untuk alumni Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an. Untuk menyeleksi sumber daya manusia yang statusnya dari luar atau mahasiswa melalui magang selama satu bulan. Dari situ pondok pesantren mendapat sumber daya manusia yang sesuai standart.

Pada penelitian sebelumnya terdapat perbedaan dengan penelitian yang sekarang pada aspek perencanaan, penulilaian dan pelatihan kerja. Dari perbedaan tersebut pada penelitian sebelumnya belum menjangkau manajemen sumber daya manusia sampai segi aspek tersebut.

2. Penelitian Sulistriani Sari Tahun 2019 dengan Judul Skripsi "*strategi rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Muhammadiyah 25 pamulang*"¹³. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendiskripsikan: Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang. Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, teknik pengambilan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknis analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Adapun hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa, a). Perencanaan rekrutmen diselenggarakan di perguruan, pengumuman diberbagai sumber media. b). Seleksi administrasi, pengambilan kandidat untuk mengetahui seleksi, seleksi meliputi tes tertulis pengetahuan ISMUBA, tes tertulis

¹³ Sulistriani Sari, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di Sma Muhammadiyah 25 Pamulang*, Fakultas Tarbiyyah Dan Ilmu Keguruan, 2019

pengetahuan kompetensi profesi sesuai jabatan, praktek mengajar bagi guru dan praktek bekerja bagi karyawan

Pada penelitian sebelumnya terdapat perbedaan dengan penelitian yang sekarang pada aspek perencanaan, seleksi, penilaian dan pelatihan kerja. Dari perbedaan tersebut pada penelitian sebelumnya belum menjangkau manajemen sumber daya manusia sampai segi aspek tersebut sehingga data-data tentang MSDM belum maksimal.

3. Penelitian Mutimmul Faidah Tahun 2020 dengan Judul Skripsi "*Iplementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMP Plus Darus Sholah Jember*".¹⁴ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan: Iplementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMP Plus Darus Sholah Jember. Penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif, teknik pengambilan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Sedangkan keabsahan data dilakukan dengan teknik perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, dan triangulasi, triangulasi yang digunakan triangulasi sumber atau metode. Adapun hasil dari penelitian ini adalah yang pertama proses perencanaan, yang kedua proses rekrutmen SDM dimulai dari tahapan perencanaan SDM berupa analisis kebutuhan SDM, dan yang terakhir proses pengembangan sumber daya manusia.

¹⁴ Mutimmul Faidah, *Iplemntasi Sumber Daya Manusia Di Smp Plus Darus Sholah Jember*. Fakultas Tarbiyyah Dan Ilmu Keguruan, 2020

Pada penelitian sebelumnya terdapat perbedaan dengan penelitian yang sekarang yaitu tentang pembahasan manajemen sumber daya manusia. Pada penelitian sebelumnya fokus pada implementasi dari manajemen sumber daya manusia yang membahas tentang aspek perencanaan. Dari perbedaan tersebut pada penelitian sebelumnya belum menjangkau manajemen sumber daya manusia sampai segi aspek tersebut.

Tabel 2.1
Perbedaan dan Persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan

No	Penelitian	Judul	Perbedaan	Persamaan
1	Darmono	Iplementasi Rekrutmen Dan Seleksi Sumber Daya Manusia Di Pondok Pesantren Roudlotul Qur'an Tlogoanyar Lamongan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian 2. Penelitian tersebut mendiskripsikan tentang rekrutmen dan seleksi 3. Fokus penelitian hanya ada 2 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis penelitian sama menggunakan kualitatif deskriptif 2. Metode pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> a). Observasi b). wawancara c).dokumentasi 3. Sama membahas tentang rekrutmen dan seleksi
2	Sulistriani Sari	Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian 2. Penelitian tersebut mendiskripsikan tentang rekrutmen tenaga kependidikan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis penelitian sama menggunakan kualitatif deskriptif 2. Metode pengumpulan data: <ol style="list-style-type: none"> a). Observasi b). wawancara c).dokumentasi 3. Sama membahas tentang rekrutmen
3	Mutimmul Faidah	Iplementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di SMP	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lokasi Penelitian 2. Tahun penelitian 3. Penelitian tersebut 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis penelitian sama menggunakan

		Plus Darus Sholah Jember	mendsikripsikan tentang tahapan-tahapan manajemen sumber daya mansia	kualitatif deskriptif 2. Metode pengumpulan data: a). Observasi b). wawancara c).dokumentasi
--	--	--------------------------	----------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------

B. Kajian Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari bahasa Inggris management dengan kata kerja to manage, diartikan secara umum sebagai mengurus. Selanjutnya definisi manajemen berkembang lebih lengkap. Lauren A. Aply seperti yang dikutip Tanthowi menerjemahkan manajemen sebagai “The art of getting done though people” atau seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.¹⁵

Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penempatan karyawan, pemberitan perintah, dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dan alam, terutama sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. Terry lebih menekankan pada segi proses atau manajernya yang berpendapat bahwa managemen adalah soal proses tertentu yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan,

¹⁵ Sulistyorini, Manajemen Pendidikan Islam (Cet. I; Yogyakarta: Penerbit Teras, 2009),

dan pengawasan penggunaan setiap ilmu dan seni bersama-sama dan selanjutnya menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan.¹⁶

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai alat untuk mencapai suatu tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada. Siapapun yang mengelola informasi akan mengelola berbagai sumber daya untuk meraih tujuan organisasi tersebut. Sumber daya atau unsur manajemen yang dimiliki perusahaan dapat dikategorikan atas enam tipe sumber daya yaitu: *man* (manusia), *money* (finansial), *material* (fisik), *machine* (teknologi), *method* (metode), *market* (pasar).¹⁷

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick karena manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama untuk mencapai tujuan dan membuat sistem kerja sama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁸ Setelah menelaah berbagai pengertian tentang manajemen yang sudah dijelaskan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen adalah kegiatan

¹⁶ Suprihanto, J. *Manajemen*. UGM PRESS. (2018).

¹⁷ Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2010),

¹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi) (Cet. Vii; Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2005), H. 1.

seseorang dalam mengatur organisasi, lembaga atau sekolah yang bersifat manusia maupun non manusia, sehingga tujuan organisasi, lembaga atau sekolah dapat tercapai secara efektif dan efisien.¹⁹

Kegiatan pada manajemen sumber daya manusia yang bersifat klerikal hingga pada fungsi yang sangat strategis dalam pengembangan rencana strategi pada sebuah organisasi yang merupakan peranan serta perkembangan fungsi manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Adanya penekanan pada kepentingan sub-sub fungsi kepala model sistem manajemen yang terdapat korelasi antara fungsi yang satu dan yang lainnya merupakan pergeseran pendekatan pada proses pengelolaan sumber daya manusia. Tidak hanya itu, adanya penekanan kembali pada model manajemen personalia secara tradisional. Sekitar abad 20 terdapat 2 peristiwa yang sangat penting dalam ilmu manajemen.²⁰ Pada tahun sekitar 1776 peristiwa pertama terjadi ketika sebuah doktrin ekonomi klasik, *The Wealth of Nation* yang diterbitkan oleh Smith. Pada buku tersebut, Smith mengemukakan bahwa adanya keunggulan ekonomis yang diperoleh dari organisasi dari pembagian kerja, yang merupakan perincian pekerjaan ke dalam tugas yang sangat spesifik dan berulang.

¹⁹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, H. 11.

²⁰ Masram & Mu'ah, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)* (Cet. Vii; Jakarta: Pt Bumi Aksara, 2005)

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Menurut *Harold Koontz & O' Donnel* dalam bukunya yang berjudul "*Principles of Management*" mengemukakan, "Manajemen adalah berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain".²¹

Menurut *George R. Terry* dalam buku dengan judul "*Principles of Management*" memberikan definisi: "Manajemen adalah suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya".²²

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia

²¹ Sondang P Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Bumi Aksara, 2006), Hal. 9.

²² George R. Terry, *Guide To Management, Alih Bahasa J. Smith. D.F.M*(Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Hal. 7.

dalam organisasi perusahaan. Hal-hal yang mencakup dalam Manajemen sumber daya manusia tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri.²³

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif individu yang terdapat didalam suatu organisasi melalui sejumlah cara yang dapat dipertanggung jawabkan. Para pimpinan bekerja melalui upaya orang lain atau bawahan sehingga ia membutuhkan pemahaman tentang beberapa konsep manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia yang efektif mengharuskan manajer mencari cara terbaik dalam mempekerjakan karyawannya agar dapat tercapai tujuan perusahaannya. Pendayagunaan sumber daya manusia yang tepat menyangkut pemahaman terhadap kebutuhan individual agar potensi sumber daya manusia dapat digali dan dimanfaatkan secara penuh. Hal terpenting dari manajemen sumber daya manusia yaitu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia secara penuh dan berkesinambungan terhadap sumber daya manusia yang ada sehingga mereka dapat bekerja secara optimal, efektif, dan produktif dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Hadari Nawawi mengenai pengertian Sumber Daya Manusia, yaitu:

²³ Basir Barthos, Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Makro), (Cet. Ix; Jakarta: Bumi Aksara, 2012), H. 1.

- 1) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pekerja atau karyawan).
- 2) Sumber Daya Manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- 3) Sumber Daya Manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/non financial) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (real) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.²⁴

Terry memberikan gambaran tentang fungsi manajemen dalam 5 kombinasi:

- 1) Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), memberi dorongan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).
- 2) Perencanaan, pengorganisasian, memberi motivasi (*motivating*), dan pengawasan.
- 3) Perencanaan, pengorganisasian, staffing, memberi pengarahan, dan pengawasan.
- 4) Perencanaan, pengorganisasian, staffing, memberi pengarahan, pengawasan, inovasi, dan memberi peranan.

²⁴ Wikipedia, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, [Dalam...
https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_Daya_Manusia](https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_Daya_Manusia). Diunggah Pada Selasa, 10 September 2023 Pukul 20.24 Wib.

- 5) Perencanaan, pengorganisasian, memberi motivasi, pengawasan dan koordinasi.²⁵

Jadi manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi.

c. Proses Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Komponen MSDM tersebut merupakan proses yang dilakukan suatu lembaga agar memperoleh sumber daya manusia yang unggul dan mampu mengemban tanggung jawab sesuai keahliannya. Manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia sebagai salah satu sumber daya yang ada dalam organisasi memegang peranan penting dalam keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Berhasil Atau Tidaknya Tergantung Pada Kemampuan Sumber Daya Manusia Dalam Menjalankan Tugas Dan Fungsinya. Adapun proses manajemen sumber daya manusia sebagai berikut:

²⁵ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Yogyakarta: Gadjah Madauniversity Press, 2011), Hal. 40.

2. Perencanaan Sumber Daya Manusia

a. Perencanaan sumber daya manusia

Terdapat beberapa pengertian perencanaan sumber daya manusia atau SDM. Dari berbagai pengertian yang dikemukakan oleh Nawawi²⁶ dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai: pertama, sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan²⁷ pengaturan *flow* SDM serta pendayagunaan sumber daya yang tersedia secara efektif efisien. Pengaturan *flow* SDM dimaksudkan untuk menentukan persyaratan tertentu pada SDM baru yang akan menggantikan SDM yang keluar dengan sumber daya yang bekerja secara efektif efisien.

Perencanaan sumber daya manusia hendaknya didasarkan atas keserasian dengan perencanaan strategik maupun perencanaan operasional organisasi. Ketidakserasian akan menjadi beban bagi organisasi dan dapat menjadi hambatan kedepannya. Selain itu perencanaan sumber daya manusia juga harus berdasar pada hasil *job analysis*. Dengan menggunakan informasi dalam deskripsi pekerjaan/

²⁶ Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), Hlm. 137- 139.

²⁷ R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*, Edisi 10, Jilid 1 (New Jersey: Pearson Education, 2008), Hlm. 108.

jabatan maka dapat diprediksi kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sehingga organisasi dapat berjalan dengan efektif efisien.

b. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia

Sebagai sebuah proses, perencanaan sumber daya manusia melibatkan serangkaian kegiatan. Sedarmayanti menguraikan empat kegiatan tersebut: persediaan SDM saat sekarang, perkiraan *supply* dan *demand* SDM, pengadaan SDM yang berkualitas, sistem pengawasan dan evaluasi sebagai umpan balik pada sistem. Kegiatan peramalan dilakukan dengan membandingkan antara kebutuhan atau tuntutan dan ketersediaan.²⁸

Perencanaan merupakan langkah awal tindakan untuk menentukan strategi guna mencapai hasil maksimal secara efektif. Sebagaimana dijelaskan dalam Surat Shad ayat 27, Allah menciptakan alam semesta beserta isinya dengan sebaik-baiknya rencana.

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَطْلًا ۚ ذَٰلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا ۚ
فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ ﴿٢٧﴾

Artinya: “Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada antara keduanya tanpa hikmah. Yang demikian itu adalah anggapan orang-orang kafir. Maka celakalah orang-orang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.”(Qs. Ash-Shad : 27)²⁹

²⁸ Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001),Hal. 12

²⁹ Departemen Agama Ri, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*(Jakarta: Pustaka Al-Fatih, 2009), Hal. 455.

Kegiatan perencanaan kapasitas tenaga kerja mengumpulkan informasi tentang ukuran dan keterampilan tenaga kerja. Selain itu, analisis pasar tenaga kerja eksternal juga dilakukan. organisasi untuk dapat memperoleh informasi tentang potensi tenaga kerja Siapa yang bisa direkrut? Informasi ini dapat digunakan untuk Tentukan perkiraan pasokan tenaga kerja. Berdasarkan dua operasi analisis Kemudian, kebutuhan staf dapat diidentifikasi dan disimpulkan dengan kegiatan penegakan hukum baik dari luar maupun dalam organisasi diri.

c. Tujuan Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia

Kebutuhan akan kebutuhan sumber daya manusia mungkin tidak segera tampak akan bertanya, jika suatu perusahaan memerlukan karyawan baru mengapa tidak mudah mendapatkannya. Sebenarnya kebutuhan sumber daya manusia dalam perusahaan sukar dipenuhi secepatnya atau semudah yang tersirat dalam pikiran. Perusahaan yang tidak merencanakan SDM nya sering menemukan bahwa mereka tidak dapat memenuhi kebutuhan karyawan sesuai dengan tujuan dari perusahaan secara efisien dan efektif.³⁰

Sebagai contoh banyak terjadi hal-hal yang merugikan perusahaan, kaerna kesalsahan dalam perekutan karyawan baru. Produktivitas suatu perusahaan akan meningkat apabila SDM yang ada pada perusahaan tersebut merupakan orang-orang yang sudah direncanakan dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.

³⁰ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta Hal 18

Ada beberapa tujuan perusahaan atau lembaga pendidikan menggunakan perencanaan sumber daya manusia, yaitu:³¹

- 1) Integrasi yang strategis antara permintaan dan jumlah staf yang ada.
- 2) Pemanfaatan SDM yang tersedia secara efektif.
- 3) Persaingan SDM dan sasaran perusahaan masa depan secara tepat guna.
- 4) Hemat secara ekonomi dalam penerimaan para pegawai baru.
- 5) Memperluas informasi SDM sesuai dengan kegiatan SDM dan unit kegiatan organisasi lain.
- 6) Permintaan dalam jumlah besar pada pasar tenaga kerja lokal akan terpenuhi.
- 7) Koordinasi program SDM dan kebutuhan yang tersedia.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Sumber Daya Manusia

Ada dua faktor yang mempengaruhi perencanaan Personil suatu organisasi. Nawawi berpendapat bahwa faktor eksternal dapat mempengaruhi bagaimana perencanaan sumber daya manusia dilakukan seperti: ekonomi nasional dan global, hukum sosial-politik, teknologi dan faktor persaingan. Kondisi perekonomian nasional dan global secara umum juga relevan mempengaruhi rencana strategis dan operasional organisasi Dan tentunya penyesuaian juga diperlukan

³¹ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta Hal 18

dalam perencanaan sumber daya manusia. Kondisi dan produk sosial, politik, dan hukum mempunyai pengaruh yang besar kegiatan seperti undang-undang ketenagakerjaan mempunyai dampak dalam kegiatan perencanaan sumber daya manusia.

Perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan juga mempengaruhi produktivitas dan kualitas seseorang yang ada diorganisasi. Semakin tinggi kemajuan teknologi adaptif, semakin baik. Ada penyesuaian dalam perencanaan sumber daya manusia yang ingin dicapai. Kualifikasi personel sesuai dengan karakteristik teknologi. Di dalam dalam era globalisasi yang kompetitif, setiap organisasi harus menghadapinya tantangan persaingan yang sengit. Untuk bertahan hidup, berorganisasi juga memerlukan sumber daya manusia yang kompetitif. Bersaing untuk mendapatkan Sumber daya manusia yang berkualitas juga bisa diatur. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia organisasi, persiapan sangatlah penting.

Perencanaan sumber daya manusia tentunya harus konsisten dengan kapasitas keuangan organisasi. Perkembangan yang dilaksanakan oleh organisasi tentunya akan mempengaruhi kebutuhan sumber daya manusia akan dibutuhkan di masa depan serta sumber daya manusia yang ada organisasi saat ini. Desain organisasi dan desain pekerjaan adalah hasil transformasi rencana strategis dan operasional sehingga organisasi beroperasi secara efisien dan efektif. Bagaimana pemimpin merancang organisasi dan desain pekerjaan,

pengaruh langsung Perencanaan personalia suatu organisasi. Selain faktor-faktor ini, itu bagus Ada juga kemungkinan faktor eksternal dan internal Faktor-faktor yang mempengaruhi perencanaan sumber daya manusia suatu organisasi meliputi: tenaga kerja, demografi, pengawasan yang dilakukan, prestasi kerja, pasar bekerja dan sebagainya.³²

3. Perekrutan Sumber Daya Manusia

a. Perekrutan Sumber Daya Manusia

Proses rekrutmen atau penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan, beberapa definisi rekrutmen menurut para ahli sebagai berikut:³³

- 1) T. Milkovich & Boudreau menjelaskan *Recruiting is the proces of identifying and actracing a pool of candidates, from which some will later be selected to receive employment offers*. Rekrutmen adalah proses identifikasi dan mengumpulkan calon pelamar yang akan diseleksi untuk memenuhi permintaan tenaga kerja.
- 2) Menurut samamora rekrutmen adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan dan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna memenuhi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanna kepegawaian.

³² Husaini Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), Hlm. 49.

³³ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta, Hal 104

Aktivitas rekrutmen dimulai sejak calon mulai dicari dan berakhir saat lamaran mereka diserahkan dan hasilnya sekumpulan pelamar akan diseleksi. Rekrutmen merupakan proses yang menentukan tempat pemohon dan penawaran menugaskan atau membuka pekerjaan. Saat berpromosi, rekrutmen harus secara detail untuk kandidat kualifikasi untuk melakukan pekerjaan itu dan peluang karir. Terorganisir dapat diberikan kepada karyawan. Lebih khusus lagi, posisi-posisi yang kosong akan terisi oleh seseorang dalam organisasi atau dari luar, jadi tergantung Ketersediaan staf, kebijakan pengadaan sumber daya manusia dan kebutuhan pekerjaan tentang staf.³⁴

b. Tujuan Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Proses penarikan sering dipandang sebagai suatu proses satu arah yaitu perusahaan mencari calon karyawan yang sering dikenal dengan istilah *prospecting theory of recruitment*. Dalam praktiknya kedua belah pihak sebenarnya terlibat dan Pada dasarnya proses rekrutmen memiliki beberapa tujuan yaitu:³⁵

- 1) Memikat pelamar yang berbobot dan berminat dalam menerima tawaran pekerjaan.
- 2) Tujuan setelah pengangkatan menghasilkan karyawan yang baik dan loyal kepada perusahaan.

³⁴ Setiani, B. (2013). Kajian Sumber Daya Manusia Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1), 38-44.

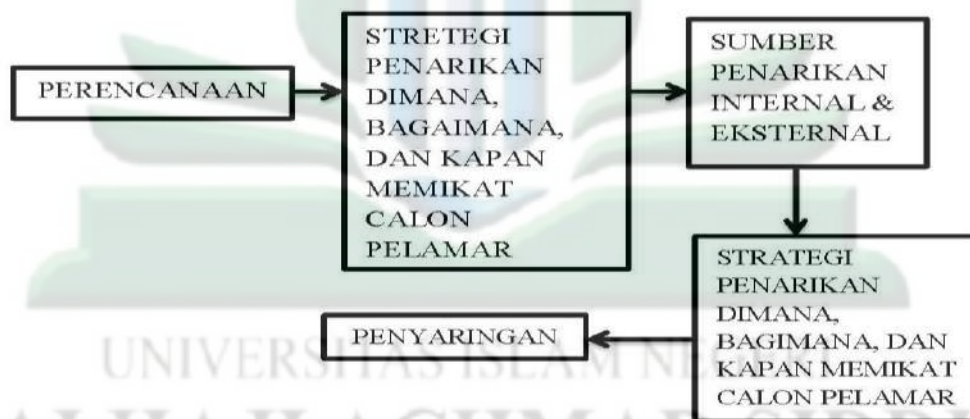
³⁵ Werner-Schuler-Jackson, Edisi 10-2009, *Pegelolaan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Jakarta Sembilan Empat

3) Tujuan lain penarikan memberikan efek lain yaitu citra umum perusahaan

c. Proses Perekrutan Sumber Daya Manusia

Tujuan penarikan SDM yaitu mensuplai SDM yang berpotensi untuk meningkatkan kebutuhan organisasi³⁶. Dalam praktiknya proses penarikan kedua belah pihak terlibat, seperti halnya organisasi penarikan dapat digambarkan sebagai berikut.

Tabel 2.2
Proses Penarikan Sumber Daya Manusia



Sumber : Noe, et. All 2003

Pertimbangan-pertimbangan yang dilakukan dalam membuat kebijakan rekrutmen adalah (Neo et all,2003):

- 1) Kebijaksanaan sumber daya yang mempengaruhi jabatan yang ditawarkan.
- 2) Sumber daya manusia yang digunakan untuk memengaruhi orang-orang yang akan melamar pekerjaan.

³⁶ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta, Hal 107

- 3) Karakter dan perilaku organisasi yang memengaruhi calon SDM yang akan diterima yang sesuai dengan lowongan jabatan.
4. Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia
 - a. Seleksi manajemen sumber daya manusia

Seleksi adalah kegiatan yang ada dalam manajemen sumber daya manusia yang dilakukan setelah proses rekrutmen selesai dilaksanakan. Hal ini berarti sudah terkumpul sejumlah pelamar yang memenuhi syarat untuk kemudian dipilih mana yang dapat ditetapkan sebagai karyawan dalam satu perusahaan.³⁷ Proses pemilihan ini dinamakan dengan seleksi, proses seleksi sebagai sarana yang digunakan dalam memutuskan pelamar mana yang akan diterima diperusahaan. Prosesnya dimulai ketika pelamar melamar kerja dan di akhiri dengan keputusan penerimaan.

Proses pelaksanaan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik. Oleh karena itu, seleksi merupakan kegiatan yang benar-benar harus disiapkan secara baik melalui proses yang sangat panjang dan memerlukan biaya sangat besar, namun hasilnya akan dinikmati untuk jangka panjang dan karyawan dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi.

³⁷ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta, Hal 119

b. Proses Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses seleksi adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan diterima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses tersebut pada umumnya meliputi evaluasi, persyaratan, testing, wawancara, ujian fisik. Dalam proses seleksi itu dipakai beberapa jenis dalam mengevaluasi persyaratan dan terutama untuk testing. Ada dua konsep penting yang harus diperhatikan untuk peralatan seleksi ini, yaitu *realibilitas dan validitas*.

Realibilitas (dapat dipercaya) berhubungan dengan konsisten pengukuran yang dilakukan sepanjang waktu dan juga dipertimbangkan ukuran berapa banyak kesalahan yang terlihat dalam pengukuran yang terjadi. *Validitas* merupakan skor yang diberikan pada waktu tes atau wawancara sesuai dengan kinerja pekerjaan yang nyata.³⁸

Beberapa instrumen yang dapat digunakan dalam seleksi yaitu:

- 1) Surat rekomendasi
- 2) Borang lamaran
- 3) Tes kemampuan (Tes Potensi Akademik = TPA)
- 4) Tes kepribadian
- 5) Tes psikologi
- 6) Wawancara
- 7) *Assessment center*

³⁸ H M. Thamrin, *Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Cv Budi Utama, Yogyakarta, Hal 107

- 8) *Drug tes*
- 9) *Honesty tes*
- 10) *Handwriting analysis*

c. Jenis Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia

Seleksi merupakan proses untuk mencocokkan orang-orang dengan kualifikasi yang mereka miliki. Jenis-jenis seleksi:

1) Seleksi administrasi

Yaitu seleksi berupa surat-surat yang dimiliki pelamar untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang diminta organisasi perusahaan, antara lain:

- a) Ijazah
- b) Riwayat hidup
- c) Domisili/keberadaan status yang bersangkutan
- d) Surat lamaran
- e) Sertifikat keahlian
- f) Pas foto
- g) Copy identitas (KTP, Pasport, SIM, dan lain-lain)
- h) Pengalan kerja
- i) Umur
- j) Jenis kelamin
- k) Status perkawinan
- l) Surat keterangan kesehatan
- m) Akte kelahiran

- 2) Seleksi secara tertulis, terdiri dari:
- a) Tes Keserdasan (*Intelegensi Test*)
 - b) Tes Kepribadian (*Personal Test*)
 - c) Tes Bakat (*Aptitude Test*)
 - d) Tes Minat (*Interest Test*)
 - e) Tes Prestasi (*Achievment Test*)

- 3) Seleksi tidak tertulis, terdiri dari:
- a) Wawancara
 - b) Praktek
 - c) Kesehatan/Medis

5. Pelatihan dan Penilaian Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pelatihan Sumber Daya Manusia

Pelatihan ini merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan karyawan saat ini dan masa depan, dengan kegiatan peningkatan pengetahuan dan keterampilan belajar mereka. Kegiatan pelatihan dan pengembangan hal ini harus didasarkan pada prinsip dasar pelaksanaan program pelatihan, untuk mengetahui: motivasi pribadi, pengakuan terhadap perbedaan individu, kesempatan untuk melaksanakan kegiatan praktik, memperkuat tujuan dan situasi pembelajaran, serta semangat untuk pentransferan pengetahuan.³⁹ Dua model pelatihan dan pengembangan yang dapat dilaksanakan adalah:

³⁹ M. Ali Wijanarko, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Dosen Di Stai Ma'arif Metro*, Tesis, (Yogyakarta: Uin Sunan Kalijaga, 2009), H.107.

- 1) *On the job programs*, yakni pelatihan yang dilaksanakan berdasarkan pengalaman langsung dalam bekerja di organisasi tertentu.
- 2) *Off the job programs*, yakni model pelatihan di luar jabatan yang dilaksanakan secara formal melalui kursus-kursus pendidikan dan pelatihan.

Terdapat tiga jenis keterampilan yang bisa dilakukan oleh para manajer dalam program pelatihan dan pengembangan, yakni (a) teknis dan profesional; (b) interpersonal, seperti pemahaman memotivasi personalia, efektifitas hubungan dan sensitivitas (kepekaan hubungan); (c) manajerial dan administratif, seperti pemahaman atas kompleksitas lembaga pendidikan, merumuskan tujuan dan sasaran organisasi, memecahkan masalah dan melaksanakan pengawasan.⁴⁰

b. Penilaian Sumber Daya Manusia

Penilaian prestasi kerja dan kompensasi Penilaian prestasi kerja (performance appraisal), menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik staf, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan.⁴¹ Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.

⁴⁰ M. Ali Wijanarko, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Dosen Di Stai Ma'arif Metro*, Tesis, (Yogyakarta: Uin Sunan Kalijaga, 2009), H.105.

⁴¹ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), Cet. Ke-4, H.118.

Fungsi dari kegiatan pelaksanaan penilaian prestasi kerja adalah:

- 1) Pengembangan manajemen.
- 2) Pengukuran dan peningkatan prestasi.
- 3) Membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi kompensasi.
- 4) Membantu fungsi perencanaan MSDM ke depan.
- 5) Media komunikasi antara atasan dan bawahan.

c. Manfaat Dan Tujuan Penilaian Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia

Manfaat penilaian prestasi kerja yang rasional dan objektif paling tidak dirasakan oleh pegawai yang bersangkutan dan organisasi. Bagi pegawai, penilaian berguna untuk memberikan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan, potensi yang pada akhirnya berguna untuk menentukan jalur, rencana dalam pengembangan karier. Bagi organisasi hasil penilaian prestasi kerja bermanfaat untuk pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti kebutuhan program pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan, promosi, sistem imbalan dan keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Selain itu tujuan penting dilakukannya penilaian kinerja adalah menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi. Semakin akurat informasi yang diperoleh semakin besar potensi nilainya terhadap organisasi.

Secara khusus tujuan penilaian kinerja ini tidak lain adalah untuk: (1) evaluasi, dan (2) pengembangan.⁴²

Pelaksanaan penilaian kinerja ini sangat diperlukan, karena paling tidak akan bermanfaat sebagai :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektivan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, kondisi kerja dan peralatan kerja.

d. Metode Penilaian Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia

Ada berbagai metode yang biasa digunakan dalam pelaksanaan penilaian prestasi kerja.⁴³ Metode-metode penilaian prestasi kerja dasarnya bisa dibagi menjadi 3, yaitu :

- 1) Penilaian secara “kebetulan”, tidak sistematis dan sering membahayakan.
- 2) Metode tradisional yang sistematis, yang mengukur : karakteristik karyawan, sumbangan karyawan kepada organisasi atau keduanya.

⁴² Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Zifatana Publisher, Tamanan Sidoarjo, Hal 207

⁴³ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Zifatana Publisher, Tamanan Sidoarjo, Hal 207

- 3) Penilaian yang mendasarkan pada tujuan yang ditetapkan bersama dengan menggunakan “Manajemen Berdasarkan Sasaran” (MBS) atau yang dikenal sebagai “Management By Objectives”.

6. Kualitas pendidikan

Dalam Undang-undang Sisdiknas Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) Tahun 2003 BAB III Pasal 4 ayat 6 disebutkan bahwa “Pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan”. Kemudian dalam BAB IV pasal 5 ayat 1 disebut juga bahwa “Setiap warga negara memiliki hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu”.⁴⁴

Orang-orang sering mengatakan tentang kualitas atau mutu pembelajaran, tetapi kurang jelasnya pengertian daripada mutu pendidikan itu sendiri, sehingga umumnya banyak orang yang mengatakan atau mengidentifikasi mutu pendidikan dengan banyaknya lulusan dari pendidikan itu, atau kadang-kadang menonjolkan seseorang atau beberapa orang lulusannya. Dari keracuan tentang mutu pendidikan tersebut, dan untuk lebih mempermudah dalam kajian ini perlu penulis kemukakan tentang pengertian dari mutu pendidikan.

⁴⁴ Afnil Guza, Undang-Undang Guru dan Dosen dan Undang-Undang SISDIKNAS, Asa Mandiri, Jakarta, 2006, h.54

Pius A. Pratanto dan M. Dahlan dalam kamus ilmiah Populer menjelaskan mutu merupakan baik buruknya suatu kualitas, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan). Pendidikan perbuatan mendidik.⁴⁵

Jadi yang dimaksud dengan mutu pendidikan adalah kualitas seorang guru baik pemahamannya atau kemampuannya terhadap interaksi belajar mengajar yang indikatornya dapat dilihat dari hasil prestasi belajar siswa, baik itu prestasi dalam menempuh ujian semester ataupun prestasi dalam menempuh ujian akhir . pengertian mutu mengandung makna derajat (tingkat) keunggulan suatu produk baik berupa barang maupun jasa, baik yang dapat dipegang maupun yang tidak dapat dipegang.

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu atau kualitas dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dalam proses pembelajaran yang bermutu terlibat berbagai imput, seperti bahan ajar (kognitif, efektif dan psikomotorik), metodologi (bervariasi sesuai kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana belajar yang kondusif. Sedangkan mutu dalam konteks hasil pendidikan mengacu pada prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu. Prestasi yang dicapai atau hasil pendidikan dapat berupa hasil tes kemampuan akademis dan dapat pula prestasi dibidang lain seperti prestasi suatu cabang oleh raga, seni dan sebagainya.

⁴⁵ Pius A. Partanto dan M. Dahlan, Kamus Ilmiah Populer Surabaya: Arkola, 1994, Hlm

Antara proses dan hasil pembelajaran yang bermutu saling berhubungan. Akan tetapi agar proses yang baik itu tidak salah arah, maka mutu dalam artian hasil (output) harus dirumuskan dan harus jelas target yang akan dicapai dalam tiap tahun ataupun dalam kurun waktu tertentu. Adapun kriteria mutu pendidikan yang baik sekolahan diharapkan memiliki beberapa indikator yang menunjukkan bahwa sekolahan tersebut sudah bisa dibilang bermutu. Indikatornya adalah lingkungan sekolah yang aman dan tertib, sekolah memiliki tujuan dan target mutu yang ingin dicapai, sekolah memiliki kepemimpinan yang kuat, adanya pengembangan staff sekolah yang terus menerus sesuai dengan tuntutan iptek dan adanya pelaksanaan evaluasi yang terus menerus terhadap berbagai aspek akademisk dan administratif serta memanfaatkan hasilnya untuk penyempurnaan atau perbaikan mutu pendidikan.⁴⁶

Begitu pula artinya mutu pendidikan agama islam, hanya saja ada sedikit tambahan yaitu bagaimana sekolah atau madrasah bisa menyeimbangkan antara proses dan hasil pendidikan yang pada akhirnya peserta didik (lulusannya) menjadi manusia muslim yang berkualitas. Dalam artian, peserta didik mampu mengembangkan pandangan hidup, sikap hidup dan keterampilan hidup yang berperspektif Islam.

7. Standar Proses Pendidikan

Pendidikan merupakan suatu proses yang bertujuan. Setiap proses yang bertujuan tentunya mempunyai ukuran atau sudah sampai di mana

⁴⁶ Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional, Bandung PT. Rosda Karya, 2005, Hlm.85

perjalanan kita didalam mencapai tujuan tersebut. Berbeda dengan tujuan fisik seperti jarak suatu tempat atau suatu target produksi, tujuan pendidikan merupakan suatu yang intangible dan terus-menerus berubah dan meningkat. Tujuan pendidikan selalu bersifat sementara atau “tujuan yang berlari” hal ini berarti tujuan pendidikan setiap saat perlu direvisi dan disesuaikan dengan tuntunan perubahan.

Dalam konteks pendidikan nasional Indonesia diperlukan standar yang perlu dicapai didalam kurun waktu tertentu didalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Hal ini berarti perlu perumusan yang jelas dan terarah dan fisible mengenai tujuan pendidikan. Rumusan tujuan pendidikan dapat berupa tujuan ideal, tujuan jangka panjang, tujuan jangka menengah dan rencana strategis yang terlihat dengan keadaan dan waktu tertentu. Apabila sebagai syarat utama didalam proses pendidikan adanya rumusan tujuan yang jelas, maka di dalam pencapaian tujuan sementara atau rencana strategis perlu dirumuskan langkah-langkah strategis dalam mencapainya. langkah-langkah strategis ini dapat dicapai melalui berbagai kegiatan didalam proses pendidikan. Apabila tidak ada patokan atau yardstick yang dijadikan pedoman untuk dicapai, maka sudah barang tentu proses pendidikan akan kacau-balau karena tanpa arah. Harus kita lihat bahwa pendidikan tidak sama dengan penjinakan binatang karena kita berhadapan dengan manusia yang mempunyai harkat sendiri, kemampuan dan potensi sendiri yang berjenis-jenis. Di dalam kaitan inilah makna pendidikan yang sebenarnya yaitu bagaimana membawa anggota-anggota

dari suatu anggota kelompok manusia yang memerlukan pendidikan diarahkan oleh suatu tujuan yang sama. Disinilah letak fungsi dari suatu negara yaitu membantu warganegaraanya untuk mencapai tujuan yang disepakati didalam negaranya. Di dalam hal ini UUD 1945 telah merumuskan suatu tujuan yang ideal yaitu mencerdaskan kehidupan rakyatnya. Sistem pendidikan Nasional merupakan suatu upaya untuk mewujudkan cita-cita ideal tersebut ialah warganegara Indonesia yang cerdas. Untuk mengetahui sejauh mana tercapainya manusia Indonesia yang cerdas itu dapat kita lihat didalam kenyataan sehari-hari didalam kehidupan bersama masyarakat indonesia. Manusia indonesia yang cerdas adalah manusia Indonesia yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan berprestasi sebagai seorang yang bermoral. Moral yang dimiliki oleh manusia Indonesia cerdas pertama-tama adalah sebagai warganegara dari Indonesia yang bersatu. Moral tersebut disinari oleh pancasila yaitu suatu ikrar bersama dari bangsa Indonesia untuk hidup bersama mencapai citacita bersama.⁴⁷

⁴⁷ Tilaar, Standarisasi Pendidikan Nasional, jl.Matraman raya jakarta, PT. Rineka Cipta,2006

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Pendekatan penelitian merupakan sebuah rancangan bagaimana suatu penelitian dilakukan. Rancangan tersebut digunakan untuk mendapatkan jawaban terhadap pertanyaan penelitian yang dirumuskan. Metode penelitian suatu kumpulan peraturan kegiatan dan prosedur yang digunakan oleh pelaku suatu disiplin ilmu. Metode merupakan analisis teoritis mengenai suatu cara penelitian, yang menemukan kebenaran melalui metode berpikir secara kritis.⁴⁸

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan kualitatif deskriptif merupakan pendekatan penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala peristiwa kejadian yang terjadi pada saat sekarang berdasarkan permasalahan yang akan dikaji oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan perilaku orang, peristiwa lapangan, kegiatan-kegiatan tertentu secara terperinci dan mendalam.

Metode-metode kualitatif memungkinan peneliti untuk mengkaji hal tertentu secara mendalam dan rinci. Metode-metode ini menghasilkan hal kecil orang atau kasus. Hal ini meningkatkan pemahaman terhadap kasus-kasus dan situasi pada saat itu.

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu penelitian lapangan (Field Research) dimana peneliti terjun langsung kelapangan, mengamati dan

⁴⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung, Cv, Alfabeta, 2016), 9.

menggali data terkait dengan “Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MAN 4 Banyuwangi”

Dalam penelitian kualitatif peneliti adalah instrumen. Validitas dan metode-metode kualitatif banyak bergantung pada keterampilan, kemampuan, dan kecermatan yang melakukan kerja lapangan.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana peneliti hendak melakukan penelitian. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu bertempat di MAN 4 Banyuwangi tepatnya di Dusun Sumpersuko, Kesilir, Kec. Siliragung, Kabupaten Banyuwangi. Pemilihan lokasi ini dikarenakan ketertarikan peneliti untuk mengetahui bagaimana manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi. Dan lebih difokuskan pada proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian kerja sumber daya pendidik di MAN 4 Banyuwangi.

C. Subjek Penelitian

Dalam penelitian informan peneliti menggunakan teknik purposive yaitu suatu teknik menentukan subjek penelitian berdasarkan tujuan atau pertimbangan tertentu bahwa orang-orang yang ditunjuk sebagai informan adalah orang-orang yang dipercaya sangat mengetahui data-data yang kita butuhkan.

Subjek yang ditetapkan sebagai informan dalam penelitian ini adalah:

1. Informan Utama , yaitu : 2 (Dua) orang yakni Kepala Sekolah MAN 4 Banyuwangi Bapak Imam Syafi'i, M.Pd dan Waka Kurikulum Ibu Indah Murniasih.
2. Informan Tambahan, yaitu Bapak Atim Siswo Nurhadi Kepala Tata Adminitrasi MAN 4 Banyuwangi.

D. Teknik pengumpulan

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standart data yang ditetapkan.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi adalah bagian dalam pengumpulan data. Observasi berarti mengumpulkan data langsung dari lapangan Menurut Sutrisno Hadi, observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari pembagi proses biologis dan psikologis. Teknik pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, meneliti tentang perilaku manusia, proses bekerja, gejala-gejala alam, dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.⁴⁹

Observasi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan yaitu peneliti hanya melakukan pengamatan atau penelitian

⁴⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung Cv. Alfabeta, 2016), 145.

saja, tidak terlibat dalam kegiatan sehari-hari di lembaga tempat penelitian.

Data-data yang diperoleh oleh peneliti melalui metode observasi ini antara lain:

- a. Profil Lembaga MAN 4 Banyuwangi.
- b. Data Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan.
- c. Data Siswa MAN 4 Banyuwangi.
- d. Data Struktur Organisasi MAN 4 Banyuwangi.
- e. Data yang terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Pengamatan yang langsung dilakukan ke lokasi penelitian harus sesuai dengan lingkup judul yang diambil dan mengadakan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian untuk lebih memahami kondisi perusahaan.

2. Wawancara

Wawancara (interview) merupakan alat pengumpulan informasi dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Ciri utama interview adalah kontak langsung antara pencari informasi atau interviewer dan sumber informasi interview, Pendekatan yang digunakan adalah wawancara, dan yang diwawancarai adalah Kepala Madrasah, Wakil Kepala, Dan Waka Kurikulum. Panduan wawancara berfungsi sebagai pengingat bagi pewawancara tentang topik

apa yang harus dicakup, serta daftar periksa apakah topik terkait telah dicakup atau pertanyaan telah diajukan.⁵⁰

Menurut esterberg, mengemukakan beberapa macam wawancara, yaitu:

a. Wawancara terstruktur (*Structured Interview*)

Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu, dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannya pun telah disiapkan. Dengan wawancara ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan peneliti mencatatnya.

b. Wawancara semistruktur (*Semistrukture Interview*)

Jenis wawancara ini termasuk dalam kategori in-depth interview, di mana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya. Dalam melakukan wawancara, peneliti perlu mendengarkan secara teliti dan mencatat apa yang dikemukakan oleh informan.

⁵⁰ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2011), 186

c. Wawancara tak berstruktur (*Unstructured Interview*)

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya beberapa garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Dalam wawancara tidak terstruktur, peneliti belum mengetahui secara pasti data apa yang akan diperoleh, sehingga peneliti lebih banyak mendengarkan apa yang diceritakan oleh responden.⁵¹

Dalam penelitian ini wawancara yang dilakukan peneliti adalah wawancara semi terstruktur, yaitu dalam pelaksanaannya peneliti melakukan wawancara berdasarkan pedoman wawancara tapi apabila ada pertanyaan diluar keperluan wawancara masih bisa dilakukan.

Data yang diperoleh dengan menggunakan teknik wawancara adalah:

- 1) Proses perencanaan sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi, yaitu : melalui proses Rapat Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) yang membahas tentang pengadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
- 2) Proses perekrutan sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi, yaitu : pertama pihak sekolah mengirimkan surat permohonan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ke

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung Cv. Alfabeta, 2016), 233.

Kemeterian Agama Banyuwangi. Yang kedua proses perekrutan yang dilakukan oleh MAN 4 Banyuwangi yaitu dengan proses membuka lowongan sendiri sesuai dengan aturan-aturan Kementerian Agama.

- 3) Proses seleksi sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi, yaitu : Seleksi Wawancara, Seleksi Berkas, dan Seleksi Praktik. Untuk seleksi praktik ada (Tes Tahfidz, Tes Microteacing) untuk tenaga kependidikan Tes Keadministrasian.
- 4) Proses pelatihan dan penilaian kerja sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi, yaitu : pelatihan kerja yang di adakan oleh MAN 4 Banyuwangi yaitu: Wrokshop, senimar, dan MGMP. Penilaian kerja di laksanakan pada alakhir semester yang masuk pada Evaluasi Diri Madrasah (EDM).

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan pengumpulan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.⁵²

Adapun data-data yang ingin diperoleh peneliti melalui teknik dokumentasi ini antara lain:

- a. Data Proses Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Data Proses Perekrutan Manajemen Sumber Daya Manusia.

⁵² Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kuantitatif*. (Bandung: Cv Pustaka Setia, 2002),

- c. Data Proses Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia
- d. Data Proses Pelatihan Dan Penilaian Kerja Manajemen Sumber Daya Manusia.

E. Metode Analisis Data

Analisis data adalah proses pengorganisasian data ke dalam pola kategori berdasarkan unit deskriptif dasar untuk menemukan tema dan hipotesis kerja. Analisis dalam penelitian dilakukan pada saat pengumpulan data, dan setelah pengumpulan data selesai dalam jangka waktu tertentu, peneliti sudah menyelesaikan analisis terhadap tanggapan yang diberikan pada saat wawancara.

Data dianalisis dengan menggunakan beberapa langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana yaitu menganalisis data dengan tiga langkah: kondensasi data (data condensation), menyajikan data (data display), dan menarik simpulan atau verifikasi (conclusion drawing and verification).

1. Kondensasi data (*Data Condensation*)

*“Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes, interview transcripts, documents, and other empirical materials. by condensing, we're making data stronger”.*⁵³ Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, pengabstrakan, dan / atau transformasi data yang muncul dalam korpus penuh (badan) catatan lapangan yang ditulis,

⁵³ Miles And Huberman, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*, (Usa:Sage Publications)

transkrip wawancara, dokumen, dan bahan empiris lainnya, dengan mengkonsolidasi, untuk membuat data lebih kuat.

2. Penyajian Data (Data Display)

Penyajian data yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam *penelitian* kualitatif adalah dengan teks yang diperluas (narasi). penyajian data yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh gambaran informasi terkait Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan.

3. Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification) Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan hasil akhir yang belum ada sebelumnya, temuan ini dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih belum jelas sehingga setelah dilakukan penelitian menjadi jelas. Langkah ini merupakan langkah terakhir dalam analisis data kualitatif.⁵⁴

Aliran ketiga dari kegiatan analisis adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif mengartikan apa yang dimaksud dengan mencatat pola, penjelasan, aliran sebab akibat, dan proposisi, peneliti yang kompeten menganggap kesimpulan ini enteng, menjaga keterbukaan dan skeptisisme, tetapi kesimpulannya masih ada, samar-samar pada awalnya, kemudian semakin eksplisit dan membumi. Kesimpulan "final" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data

⁵⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung Cv. Alfabeta, 2016), 200.

selesai, tergantung pada ukuran korpus catatan lapangan, pengkodean, penyimpanan, dan metode pengambilan yang digunakan, kecanggihan peneliti, dan tenggat waktu yang diperlukan untuk dipenuhi.

F. Keabsahan Data

Saat mengumpulkan dan menganalisis data, peneliti menggunakan pendekatan multi metode untuk menguji validitas data. Asumsi intinya adalah bahwa fenomena yang diselidiki dapat dipahami dengan baik, sehingga menghasilkan tingkat kebenaran yang tinggi ketika diperiksa dari *berbagai* perspektif. Memotret fenomena yang sama dari banyak sudut pandang memungkinkan tingkat kebenaran yang konsisten. Oleh karena itu, triangulasi merupakan upaya untuk mengecek kebenaran data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang dengan cara seminimal mungkin memperkecil perbedaan yang terjadi selama pengumpulan dan analisis data.

Triangulasi diartikan dalam teknik pengumpulan data sebagai teknik pengumpulan data yang mengintegrasikan beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada. Ketika seorang peneliti *menggunakan* triangulasi untuk mengumpulkan data, peneliti sebenarnya mengumpulkan data yang mengevaluasi kredibilitas data pada saat yang sama, artinya menguji kredibilitas data menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan sumber data yang beragam.

Pada proses ini peneliti melakukan pendekatan yang dilakukan oleh peneliti pada saat mengumpulkan data dan menganalisis data. Bahwa

fenomena yang diteliti dapat difahami dengan baik sehingga diperoleh kebenaran tingkat tinggi jika di dekati dari berbagai sudut pandang. Dengan ini, proses triangulasi bertujuan untuk mengurangi semaksimal mungkin dari bias atau subyektivitas.

Peneliti akan meningkatkan keterpercayaan data dengan menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi karena menggunakan lebih dari satu perspektif untuk memastikan kebenarannya, yaitu:

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah menguji keabsahan data dilakukan dengan cara mengecek data yang diperoleh dari beberapa sumber yang terkait. Dari sini peneliti mendapatkan data dari informan yang sudah ditentukan sama peneliti.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik adalah menguji keabsahan data dilakukan dengan cara mengecek pada sumber yang sama, tapi menggunakan teknik yang berbeda.⁵⁵ Pada triangulasi teknik peneliti memastikan data yang didapat dari wawancara mencocokkan dengan hasil yang didapat dari sumber yang lain yang berbentuk dokumen.

G. Tahap-tahap penelitian

Pada tahap ini peneliti akan menguraikan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan, mulai dari penelitian sebelum pengamatan

⁵⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Cv. Alfabeta, 2016), 268.

lapangan sampai tahap pelaksanaan dilapangan hingga penulisan laporan.

Adapun tahap-tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut :

1. Tahap Pra Penelitian Lapangan

a. Menyusun rencana penelitian

Penelitian ini dilakukan atas dasar permasalahan dalam lingkup peristiwa yang berlangsung dan bisa diamati, kemudian setelah mendapatkan permasalahan diangkatlah judul penelitian dan membuat matriks penelitian yang menjadi alur dalam mengerjakan proposal penelitian, dan berkomunikasi dengan pembimbing. Pada tanggal 4 September 2023 peneliti bertemu dengan dosen pembimbing untuk berkonsultasi. Pada tanggal 14 Desember 2023 peneliti mulai melakukan izin penelitian. Pada 15 Desember peneliti sudah mulai melakukan penelitian di MAN 4 Banyuwangi.

b. Memilih tempat penelitian

Peneliti menentukan lokasi penelitian yang akan dijadikan tempat penelitian. Peneliti memilih melakukan penelitian di MAN 4 Banyuwangi.

c. Menyusun perizinan

Penelitian ini bersifat resmi yang mana demi memperlancar kegiatan penelitian, maka peneliti melampirkan surat izin penelitian kepada pihak sekolah.

2. Tahap Lapangan

Pada tahap ini peneliti harus memperhatikan ketentuan dan memahami kondisi di lapangan, seperti memahami latar belakang penelitian, berpenampilan sesuai dengan kebiasaan di lokasi, bertindak dengan netral, ikut berperan dalam kegiatan, berhubungan akrab dengan subjek, menentukan alokasi studi dan aktif dalam kegiatan pengumpulan data, sebagai berikut :

a. Memilih dan memanfaatkan informan

Hal ini penting karena dalam melakukan sosialisasi peneliti harus memiliki banyak informasi lebih banyak dan layak selama proses penelitian.

b. Menyediakan perlengkapan penelitian

Setelah memilih informan yang layak maka berikutnya adalah mempersiapkan instrument penelitian dalam rangka kepentingan pengumpulan data, berupa observasi, wawancara dan dokumentasi.

3. Tahap Analisis Data

Tahap ini merupakan tahapan terkait menganalisis data yang telah terkumpul, pastinya dalam pengumpulan data, banyak data yang bersifat kompleks sehingga peneliti perlu memfokuskan data, data mana yang penting dan mana yang seharusnya tidak digunakan dalam pemfokusan data, peneliti memerlukan tahapan analisis data yakni kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan/verifikasi.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

1. Sejarah MAN 4 Banyuwangi

Madrasah Aliyah Negeri 4 Banyuwangi terletak di Desa Kesilir Kecamatan Siliragung Kabupaten Banyuwangi. Madrasah ini Berdiri Tahun 1997 sesuai Keputusan Menteri Agama (KMA) nomor 107 tahun 1997 tanggal 17 Maret 1997 tentang Pembukaan dan Penegerian Madrasah. MAN 4 Banyuwangi adalah Madrasah Aliyah Negeri termuda di Banyuwangi yang sebelumnya bernama MAN Pesanggaran memiliki sejarah panjang mulai awal berdirinya sampai sekarang. Madrasah yang menempati tanah wakaf seluas 16.515 m². Sebelumnya adalah Madrasah Aliyah swasta. Sebuah madrasah rintisan yang merupakan bentuk riil cita-cita Bapak. H. Ichsan dan Bapak Djudar Ichsan selaku wakif membangun tempat pendidkan yang bernuasa Religius Islami. Bapak Djudar Ichsan Selaku Kepala Desa saat itu yang juga anak kandung Bapak H.Ichsan (wakip) bersama Nadhir Wakaf KH. Hamam Zarkasi memberikan amanah kepada Drs. Nurkholik Hidayanto untuk merintis dan mengelola tanah wakaf menjadi tempat pendidikan. Sekitar tahun 1994 Madrasah Aliyah Darusalam berdiri dengan menumpang di MI Miftahul Muna Kesilir sebagai tempat Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) dan Drs. Nurkholik Hidayanto di angkat sebagai Kepala Madrasah.

Besarnya harapan Keluarga Wakip terhadap perkembangan Madrasah dan pemanfaatan tanah wakaf, bersama stakeholder yang ada pada saat itu mengusulkan ke Kementerian Agama untuk mengubah status MA swasta menjadi MA Negeri. Di tahun 1997 kementerian Agama menurunkan KMA nomor 107 tertanggal 17 maret 1997 Pembukaan dan Penegerian Madrasah yakni MA Negeri Pesanggaran di tanah wakaf di desa Kesilir Kecamatan Pesanggaran (sebelum pemekaran).

Bersamaan dengan turunnya KMA tersebut MA Darusalam berubah nama Menjadi MAN Pesanggaran sekaligus ditunjuk Drs. Sumiran guru MAN Banyuwangi sebagai Kepala Madrasah. Drs. Sumiran Memimpin madrasah mulai tahun 1997 – 2001 membawa madrasah menjadi lebih baik. Dari semula 3 rombel kelas meningkat menjadi 6 rombel kelas dengan jurusan IPS. Selain keberhasilan membangun fisik madrasah dan meningkatnya jumlah siswa di MAN Pesanggaran ternyata Drs. Sumiran juga berhasil membangun hubungan social masyarakat dengan baik. Ini dibuktikan dengan padatnya jadwal khutbah jum'at untuk mengisi di masjid-masjid di sekitar madrasah. Tahun 2001 tahun terakhir kepala yang terkenal disiplin ini memimpin MAN Pesanggaran. Atas Prestasi dan pengabdianya tersebut Drs. Sumiran di pindah tugaskan ke MAN Srono dan digantikan oleh Drs. Moh. Kalyubi yang sebelumnya sebagai guru di MAN Banyuwangi.⁵⁶

⁵⁶ Observasi Profil MAN 4 Banyuwangi



Gambar 4.1
Madrasah Aliyah Negeri 4 Banyuwangi⁵⁷

2. Masa Perkembangan

Pada Masa Kepemimpinan Drs. Moh. Kalyubi banyak terdapat perubahan baik secara fisik maupun non fisik. Berdirinya Laboratorium IPA dan bertambahnya beberapa ruang kelas menunjukkan keseriusan kepala Madrasah yang murah senyum ini. Seiring dengan bertambahnya Sumber Daya Manusia (SDM) dengan ditugaskan tenaga pendidik dan kependidikan PNS sebanyak 7 orang tahun 2005, Drs. Kalyubi menggagas ditambahkan jurusan IPA di madrasah. Sehingga pada saat itu juga tahun pelajaran 2005/2006 MAN Pesanggaran memiliki dua Jurusan yakni IPS dan IPA. Drs. Moh. Kalyubi mengakhiri jabatannya sebagai kepala Madrasah bersamaan dengan masa pensiun dan memimpin Madrasah mulai 2001 – 2006.

Tahun 2012 adalah tahun terakhir bagi Kepala ke empat ini memimpin di MAN Pesanggaran. Kementerian Agama Memberikan tugas

⁵⁷ Dokumentasi Profil MAN 4 Banyuwangi

baru kepada Drs. Moh. Anwar untuk memimpin MAN Banyuwangi. Sebagai penggantinya di MAN Pesanggaran di tunjuklah Drs. Nurrokhim untuk memimpin madrasah yang terletak di banyuwangi bagian selatan ini. Sayangnya Drs. Nurrokhim hanya beberapa bulan memimpin MAN Pesanggaran. Meskipun demikian ada beberapa pemikiran besar dari Kepala yang sebelumnya menjabat Kepala di MTsN Glenmore yang menjadi ciri dan Pembeda dengan madrasah yang ada di banyuwangi. Pemikiran-pemikiran tentang kualitas dan nilai plus Madrasah dalam rangka memenangkan persaingan dengan sekolah umum SMA dan terutama SMK, untuk membawa madrasah ini melesat melebihi sekolah-sekolah disekitar. Bersamaan dengan kepemimpinan Drs. Nurokhim dibukanya jurusan Agama sesuai dengan intruksi dari Kementerian Agama. Belum sempat merealisasikan pemikiran-pemikirannya untuk merubah wajah madrasah berbasis keterampilan Drs. Nurokhim Harus dimutasi ke tempat yang baru sebagai kepala Madrasah di MTsN.

Drs. Saeroji, M.Pd.I, M.Ag Kepala MTs Negeri Sidorejo melengkapi deretan kepala – kepala yang memimpin MAN Pesanggaran. Menjadi kepala ke enam sekaligus kepala termuda Madrasah Aliyah di Kabupaten Banyuwangi. Drs. Saeroji yang juga sebelumnya guru di MAN Pesanggaran langsung tancap gas untuk merealisasikan pemikiran-pemikiran kepala-kepala sebelumnya dan melakukan gebrakan. Drs. Saeroji memimpin Madrasah ini mulai tahun 2012 – 2016.⁵⁸

⁵⁸ Obserevasi Profil MAN 4 Banyuwangi

3. Profil MAN 4 Banyuwangi

- 
- a. Nama : MAN 4 Banyuwangi
- b. NPSN : 20584111
- c. Nomor Statistik Madrasah : 131135100004
- d. Kepala Madrasah : Drs. H. Imam Syafi'i, M.Pd.I
- e. Alamat : Jl. H. Ichsan
- Dusun : Sumbersuko
- Desa/Keluraha : Kesilir
- Kecamatan : Siliragung
- Kabupaten : Banyuwangi
- Provinsi : Jawa Timur
- f. Kode Pos : 68488
- g. Nomor Telephon : (0333) 711129
- h. Status Madrasah : Negeri SK Menteri Agama
No 773 Tahun 1997
- i. Tahun Berdiri : 1997
- j. Akreditasi : A
- k. Email : manpesanggaranbwi@gmail.com
- l. Website : man4banyuwangi.sch.id

4. Visi dan Misi MAN 4 Banyuwangi

a. Visi Madrasah

BERPRESTASI, SELARAS DENGAN IPTEK, DAN IMTAQ.

b. Misi Madrasah

- 1) Meningkatkan Kualitas Administrasi Pendidikan Yang Efektif dan Efisien;
- 2) Meningkatkan Kualitas Kegiatan Proses Belajar mengajar Untuk Mencapai Prestasi Yang Prima;
- 3) Meningkatkan Kualitas Pengembangan Diri Siswa Yang Berorientasi Pada Kecerdasan Spiritual;
- 4) Meningkatkan Kualitas Kegiatan Keagamaan Agar Siswa Istiqomah Dalam Pengalaman Ajaran Islam;
- 5) Meningkatkan Kualitas Partisipasi Stake Holder Pada Madrasah.

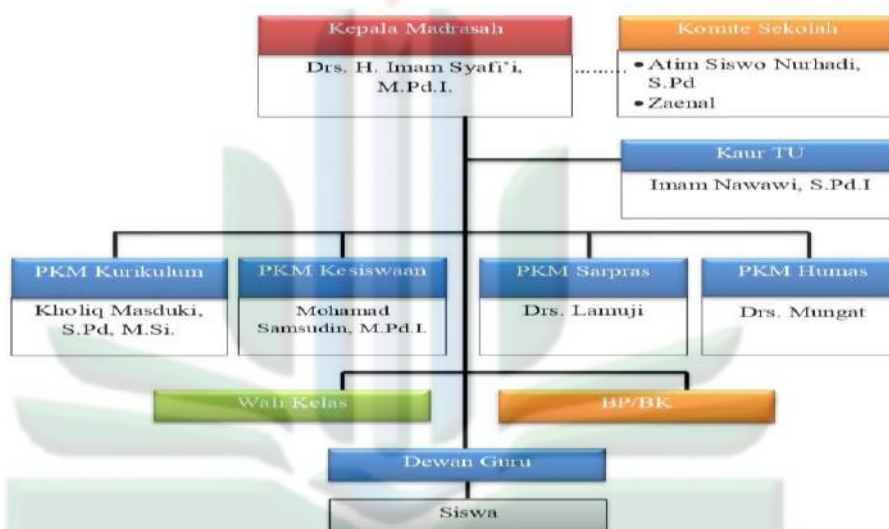
5. Organisasi dan Ekstrakurikuler

- a. Organisasi Imtra Madrasah (OSIM), Remaja Masjid (REMAS), Dakwah bil Qur'an (DBQ).
- b. Ekstra Tahfidz, Ekstra Matrikulasi Baca Qur'an, Ekstra *Arabic Club*, Ekstra *English Club*, Ekstra Kaligrafi.
- c. Ekstra Hadrah/Banjari, Ekstra Drum Band, Ekstra Musik, Ekstra Tari
- d. Ekstra Otomotif, Ekstra Komputer, Ekstra Tata Rias, Ekstra Tata Busana
- e. Ekstra Pramuka, Ekstra Pecinta Alam, Ekstra Palang Merah Remaja (PMR), Ekstra Kelompok Karya Ilmiah (KIR).

- f. Ekstra Futsal dan Sepak Bola, Ekstra Beladiri, Ekstra Bola Volly, Ekstra Bulu Tangkis, Ekstra Tenis Meja, Ekstra Bola Basket.

6. Struktur Organisasi MAN 4 Banyuwangi

Daftar Tabel 4.1
Struktur Organisasi MAN 4 Banyuwangi⁵⁹



Keterangan :

- Hubungan Koordinatif
— Hubungan Instruktif

7. Data Tenaga Pendidik dan Pendidik

Daftar Tabel 4.2
Data Tenaga Pendidik Dan Kependidikan⁶⁰

No	Nama	L/P	Jabatan
1	Drs. H. Imam Syafi'i, M.Pd.I.	L	Kepala Madrasah
2	Dra. Hj. Erlina Puji Rahayu	P	Guru
3	Purwanto, S.Pd.	L	Guru
4	Mohamad Samsudin, M.Pd.I.	L	Guru
5	Kholiq Masduki, S.Pd, M.Si.	L	Guru
6	Drs. Lamuji	L	Guru
7	Indah Murniasih, S.Pd.	P	Guru
8	Kasiati, S.Pd.	P	Guru

⁵⁹ Dokumentasi Struktur Organisasi MAN 4 Bnyuwangi

⁶⁰ Dokumentasi data tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MAN 4 Babnywaungi

9	Susanto, S.Pd.	L	Guru
10	Drs. Puji Riantho	L	Guru
11	Anis Muyasaroh, M.Pd.	P	Guru
12	Imam Nawawi, S.Pd.I.	L	Kaur. TU
13	Dewi Muriyan, M.Pd.I.	P	Guru
14	Luluk Mujayanah, S.Pd.	P	Guru
15	Subagyo, S.Pd	L	Guru
16	Fahrurrozi, S.S.	L	Guru
17	Drs. Mungat	L	Guru
18	Saefur Rohman, M.Pd.I.	L	Guru
19	Siti Nurjanah, S.Ag.	P	Guru
20	Nur Ida Hasanah, M.Pd.	P	Guru
21	Nuryanto, S.Si.	L	Guru
22	Siti Masruroh, S.Pd.I.	P	Guru
23	Ahmad Dardiri, S.Pd.	L	TU
24	Khusnul Khotimah, S.Pd.	P	TU
25	Aisyaturrida, S.Pd.	P	Guru
26	Susanti Endah Sulistyowati, M.Pd.	P	Guru
27	Moh. Nur Hasan, S.Pd.	L	Guru
28	Samhadi Ifriandi Putra, S.Pd.I.	L	Guru
29	Danil Ilham Firdaus, S.Pd.	L	Guru
30	Sari Rahmawati, S.Hum.	P	Guru
31	Johan Nur Cahyo, M.Pd.	L	Guru
32	Citra Eka Susanti, S.Pd.	P	Guru
33	Eko Wahyudi, S.Pd.	L	Guru
34	Anis Nurmawati, M.Pd.	P	Guru
35	Femi Ekawati, S.Pd.	P	Guru
36	Muhamad Wahyudi, S.Pd.	L	Guru
37	M. Arif Nurhuda, S.Pd.	L	Guru
38	Khakimatul Marfuah, S.Pd.I.	P	Guru
39	Ma'rifatul Hasanah, S.Pd.	P	Guru
40	Rizka Munfita, S.Si.	P	Guru
41	Ahmad Khoirudin, S.Pd.	L	Guru
42	Imam Bukhori, S.Pd.	L	Guru
43	Abu Hasan, S.Pd.I.	L	Guru
44	Bryan Kennedy, S.Pd.	L	Guru
45	Hasan Basri, S.Pd.I.	L	Guru
46	Moh. Luthfi Kurnia Arrozaq, S.Pd.I.	L	Guru
47	Rizka Azizi, S.Pd.	L	Guru
48	Achmad Ide Bagus Sultoni, S.Pd.	L	Guru
49	Liafiaturrohmah, S.Pd.	P	Guru
50	Khafid Khoirul Anam, S.Pd.	L	Guru
51	Alfian Fahmy, S.Pd.	L	Guru
52	Siti Zulaikharuni Jiwandari, S.Sos.	P	Guru

53	Bastian Renita, S.Pd.	P	Guru
54	Wahyu Dwi Setyawan, S.Pd.	L	Guru
55	Okdiandra Agung Wrigantara, S.Pd.	L	Guru
56	Lailatul Qoriah, S.Pd.	P	TU
57	Istiqomah, S.S.I.	P	TU
58	Musfihatul Aimmah, S.Pd.	P	TU
59	Riky Narbiyanto, A.Md.	L	TU
60	Syamsul Ma'arif, A.Ma.	L	TU
61	Miftahul Huda	L	TU
62	Imam Syafi'i	L	TU
63	Saimun	L	TU

8. Data Siswa MAN 4 Banyuwangi

Daftar Tabel 4.3
Data Siswa MAN 4 Banyuwangi⁶¹
Jumlah Siswa MAN 4 Banyuwangi Tahun Pelajaran 2022/2023

No	Nama Kelas	Jumlah Siswa		Total Per Kelas	Total Per Jurusan
		L	P		
1	X 1	8	18	26	194
2	X 2	9	16	25	
3	X 3	10	15	25	
4	X 4	8	17	25	
5	X 5	7	15	22	
6	X 6	9	16	25	
7	X 7	7	16	23	
8	X 8	8	15	23	
9	XI MIPA 1	9	14	23	190
10	XI MIPA 2	9	12	21	
11	XI MIPA 3	8	13	21	
12	XI MIPA 4	7	13	20	
13	XI IPS 1	12	14	26	
14	XI IPS 1	12	11	23	
15	XI IPS 1	11	14	25	
16	XI AGAMA	16	15	31	
17	XII MIPA 1	9	16	25	181
18	XII MIPA 2	8	17	25	
19	XII MIPA 3	9	16	25	
20	XII IPS 1	8	16	24	
21	XII IPS 2	7	16	23	
22	XII IPS 3	7	17	24	
23	XII AGAMA	14	21	35	
Total					565

⁶¹ Dokumentasi data siswa MAN 4 Banyuwangi

B. Penyajian dan Analisis Data

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aset usaha yang berharga, sebelum memilih tenaga pendidik dan tenaga kependidikan perlu adanya perhatian masalah kepribadian, kesetiaan, dan kemampuannya. Memempelajari manajemen sumber daya manusia mencakup pada kapabilitas dari manajer dan karyawan yang berada dalam organisasi.

Manajemen sumber daya manusia diakui sangat penting sekali oleh kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Karena setiap tenaga kerja ataupun fasilitas pendukung memiliki manfaat dan setiap sumber daya memiliki kemampuan-kemampuan. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang digerakan langsung oleh kepala sekolah dan dapat direspon baik oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN 4 Banyuwangi. Dengan jiwa kerja sama dan tanggung jawab yang tinggi sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugas yang sudah dibagikan (*jobdiscription*) dengan profesional.

1. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

Perencanaan Sumber Daya Manusia atau Human Resources Planning merupakan fungsi pertama dan utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Perencanaan Sumber Daya Manusia diproses oleh perencana (*planner*) dan hasilnya menjadi rencana (*plan*). Dalam rencana ditetapkan tujuan dan pedoman pelaksanaan serta menjadi dasar kontrol. Tanpa rencana, kontrol tak dapat dilakukan, dan tanpa kontrol, pelaksanaan

rencana baik ataupun salah tidak dapat diketahui. Perencanaan merupakan masalah memilih, yaitu memilih tujuan dan cara terbaik untuk mencapai tujuan tersebut dari beberapa alternatif yang ada, tanpa alternatif, perencanaan pun tidak ada.

Perencanaan sumber daya manusia yang berfungsi sebagai pedoman bagi kepala sekolah dalam melaksanakan langkah-langkah kepemimpinannya di bidang sumber daya manusia. agar setiap fungsi MSDM diterapkan dengan baik dan tepat maka perlu perencanaan terlebih dahulu. Tanpa mutu sumber daya manusia yang baik, sulit bagi lembaga sekolah untuk mencapai kemajuan yang cepat. Peningkatan mutu sumber daya manusia hanya dapat dilakukan dengan adanya perencanaan sumber daya manusia yang baik dan benar.

Sesuai dengan upaya kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia. Hal yang paling awal melakukan Perencanaan manajemen sumber daya manusia yang baik. Perencanaan sumber daya manusia merupakan gerbang paling awal untuk mencapai tujuan organisasi yang baik. Karena, dengan perencanaan yang baik akan menghasilkan tujuan yang baik. Perencanaan juga sebagai landasan serta menetapkan tahapan-tahapan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah terkait perencanaan sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi.

“Proses perencanaan dan pengadaan sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi tidak semerta-merta setiap semester atau

tahun membutuhkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Semua sudah di atur oleh lembaga sistem kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan lembaga/sekolah”.⁶²

Analisis kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi tidak selalu pada satu semester atau setiap tahun membutuhkan. kebutuhan akan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk memberikan pelayanan yang dituntut sesuai dengan harapan.

Peserta didik		
2021	2022	2023
455	472	565
Tenaga pendidik		
2020	2021	2023
60	60	55
Tenaga kependidikan		
2021	2022	2023
8	8	8

Gambaran data menunjukkan jumlah tenaga pendidik menurun di karenakan diakrenakan ada yang meninggal dan sudah pensiun. Sehingga kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi menajadi perhatian penting dalam proses pelayanan siswa.

⁶² Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023



Gambar 4.2
Wawancara dengan kepala sekolah⁶³

Lembaga dengan bernaungan dibawah Kementerian Agama Banyuwangi menjadikan MAN 4 Banyuwangi, maka dalam proses perencanaan sumber daya manusia harus melalui rapat yang dilakukan oleh kepala sekolah dan mendapatkan persetujuan kepala sekolah dalam proses perencanaan manajemen sumber daya manusia. Proses perencanaan sumber daya manusia yang bertujuan tidak lain yaitu: untuk menentukan kualitas dan kuantitas calon tenaga pendidik dan kependidikan, menjamin ketersediaan tenaga kerja masa kini maupun masa depan, dan untuk menghindari mismanajemen atau tumpang tindih pelaksanaan tugas.

Hal ini juga didukung dengan pendapat Waka Kurikulum MAN 4 Banyuwangi ketika di wawancarai yaitu:

“MAN 4 Banyuwangi merupakan lembaga yang bernaungan di kementerian agama Banyuwangi, maka perencanaan sumber daya manusia harus melewati persetujuan dari kepala sekolah, lalu disetorkan kepada kementerian agama untuk permohonan tenaga pendidik dan kependidikan yang baru.”⁶⁴

⁶³ Dokomentasi wawancara dengan kepala sekolah 15 Desember 2023

⁶⁴ Indah Murniasih, *Waka kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023



Gambar 4.3
Wawancara Dengan Waka Kurikulum⁶⁵

Perencanaan sumber daya manusia ini untuk menetapkan program pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Jadi, dalam rencana sumber daya manusia harus ditetapkan semua hal tersebut di atas secara baik dan benar. Rencana sumber daya manusia semacam ini risikonya cukup besar, misalnya kualitas dan kuantitas tenaga kerja tidak sesuai dengan kebutuhan lembaga. Akibatnya, timbul mismanajemen dan pemborosan yang merugikan perusahaan.

MAN 4 Banyuwangi dalam proses perencanaan sumber daya manusia begitu berhati-hati dengan melakukan evaluasi diri madrasah yang bertujuan untuk melihat bagaimana perkembangan yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan tenaga pendidik di MAN 4 Banyuwangi. Perencana sumber daya manusia yang baik adalah jika ia dapat meramalkan masa depan dengan cara memproyeksikan hasil analisis informasi yang

⁶⁵ Dokumentasi wawancara dengan waka kurikulum tanggal 15 Desember 2023

diperolehnya. Peramalan biasanya untuk masa yang akan datang. Apabila ramalan-ramalannya mendekati kebenaran, rencana itu baik dan benar, karena dapat membaca situasi masa yang akan datang dengan baik.



Gambar 4.4
Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia⁶⁶

Proses perencanaan sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi di bentuk pada waktu Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTM). Namun, proses perencanaan tidak selalu berpatokan pada (RKTM) yang sudah ditetapkan madrasah, melainkan proses dari perencannan juga mengikuti kebutuhan madrasah atas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan jika ada yang sudah pensiun atau di pindah tugaskan.

⁶⁶ Dokumentasi Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.

jauh tujuan yang telah dicapainya setiap periode. Contohnya, rencana pendidikan, karier, ekonomi, dan lain-lain.

2. Perekrutan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi

Meperbaiki kualitas pendidikan di MAN 4 Banyuwangi di awali dengan memperbaiki kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada sistem perekrutan sumber daya manusia. Oleh karena itu manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi merekrut dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh pelamar. Rekrutmen adalah usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih personalia yang benar-benar cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia.

Perekrutan sumber daya manusia harus direncanakan secara baik dan benar supaya kualitas dan kuantitas SDM sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal-hal yang perlu direncanakan dalam pengadaan sumber daya manusia. Penentuan jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang akan diperlukan menjadi tolak ukur bagaimana sumber tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang baru menjadi dasar kualifikasi untuk masuk ketahap seleksi.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah bahwasanya:

“Proses perekrutan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi dengan menggunakan sistem *“The Right Man On The Right Please”* dengan mengutamakan yang sesuai dengan

bidangnya menjadikan kualitas pendidikan akan menjadi lebih baik dan sesuai dengan tujuan lembaga”.⁶⁸

MAN 4 Banyuwangi merupakan lembaga yang bernaungan dibawah Kementerian Agama Banyuwangi, maka dalam proses kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan harus melalui Kementerian Agamaa Banyuwangi. Proses perekrutan dengan menyetorkan surat permohonan PTK (Peneliti Tindak Kelas) guru baru dengan tujuan untuk menentukan kualitas dan kuantitas calon tenaga pendidik dan kependidikan, menjamin ketersediaan tenaga kerja masa kini maupun masa depan, dan untuk mennghindari mismanajemen atau tumpang tindih pelaksanaan tugas.

Hal ini sesuai dengan pendapat dari Waka Kurikulum.

“Kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu tidak semerta-merta kami yang mengadakan. Melainkan kami membuat surat permohonan guru baru ke Kemeterian Agama Banyuwangi. Akan tetapi juga tidak mengadakan itu saja, terkadang Kememterian Agama sedikit lama merespon dan tidak bisa dipungkiri lembaga biasanya merekrut tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sendiri”.⁶⁹

⁶⁸ Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

⁶⁹ Indah Murniasih, *Waka kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023



Gambar 4.7
 Surat Permohonan PTK Baru⁷⁰

Kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan. Aktifitas pokok fungsi pengadaan antara lain pelaksanaan rekrutmen calon tenaga (*job applicants*), pelaksanaan rekrutmen calon tenaga penndidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan dan penempatan penugasan/penguasaan staf. Kualifikasi-kualifikasi dan prosedur perekrutan yang akan dilakukan untuk menuju lembaga yang seimbang. Dengan strategi perekrutan yang terencana untuk mengisi kebutuhan jangka pendek dan menyiapkan orang untuk memenuhi kebutuhan masa depan.

⁷⁰ Dokumentasi Surat Permohonan Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baru.

MAN 4 Banyuwangi yang bernaungan dibawah Kementerian Agama Banyuwangi tidak selau berpatoakan kepada Kementerian Agama Banyuwangi. Model perekutan yang ada di MAN 4 Banyuwangi ada dua model yang pertama dengan mengajukan surat permohonan tenaga pendidik dan tenaga kependidika baru kepada Kementerian Agama Banyuwangi. Yang kedua inisiatif membuka perekutan sendiri dengan menyebar flayer atau panflet ke media yang bertujuan untuk memikat para calon pelamar. Model yang kedua ini digunakan ketiaka respon dari Kementerian Agama Baanyuwangi lambat untuk memberikan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan kebutuhan yang mendesak, sehingga model perekutan yang kedua digunakan oleh MAN 4 Banyuwangi.



Gambar 4.8
Panflet Perekrutan Temaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan⁷¹

⁷¹ Dokumentasi Panflet Rekrutmen Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan baru.

Sesuai dengan penelajelasan kepala tata adminitrasi yang diwawancarai peneliti.

“Bagi pelamar yang sudah mengajukan permohonan kepada kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi dengan segala persyaratan sudah ditentukan oleh pihak sekolah, maka selanjutnya bisa ditetapkan kapan pelamar diterima atau tidak”.⁷²

Dalam tahapan perekrutan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan telah ditentukan beberapa persyaratan, yaitu:⁷³

- a. Pendidikan Minimal S1
- b. Pas Foto
- c. Surat Lamaran
- d. Biodata Pelamar
- e. Nilai IP dan Memiliki Kelakuan Baik

Kemudian jika pelamar sudah memeuhi syarat yang telah ditetapkan oleh MAN 4 Banyuwangi maka tahapan selanjutnya di adakan seleksi oleh pihak lembaga.



Gambar 4.8
Wawancara Dengan Kepala Adminitrasi⁷⁴

⁷² Atim Siswo Nurhadi, *Kepala Tata Adminitrasi*, Wawancara Tanggal 18 Desember 2023

⁷³ Atim Siswo Nurhadi, *Kepala Tata Adminitrasi*, Wawancara Tanggal 18 Desember 2023

⁷⁴ Dokumentasi wawancara dengan kepala tata adminitrasi

3. Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi

Seleksi merupakan tahapan selanjutnya setelah melewati proses rekrutmen sumber daya manusia. Sebagai calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tahapan seleksi ini merupakan proses dimana mpengumpulan data-data guna memutuskan secara legal siapa yang layak diangkat sebagai karyawan di MAN 4 Banyuwangi. Proses seleksi ini sangat penting, karena melalui seleksi akan memperoleh karyawan dengan kemampuan yang tepat sesuai dengan yang diharapkan oleh lembaga sekolah.

Proses seleksi merupakan langkah-langkah yang harus dilalui para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan bisa diterima atau tidak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda dengan antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya. Proses ini pada umumnya meliputi evaluasi *persyaratan, testing, wawancara, ujian fisik*. Dalam proses seleksi itu dipakai berbagai macam jenis mengevaluasi persyaratan dan terutama untuk testing.

Proses seleksi di MAN 4 Banyuwangi ada tiga, yaitu:

a. Seleksi Adminitrasi

Pada seleksi ini berkas semua yang sudah ditentukan oleh MAN 4 Banyuwangi di priksa dan memastikan kelengkan berkas dari pelamar.

b. Seleksi Wawancara

Selsksi wawancara yang dilakukan oleh MAN 4 Banyuwangi bertujuan untuk mengetahui krakter dari pelamar. Sehingga kualitas dari pelamar bisa dilihat secara langsung.

c. Seleksi Akademik

Pada selsksi akademik dilakukan dengan dua metode, yaitu: tes Tahfidz dan tes Microteaching.



Gambar 4.9

Pedoman Wawancara Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan⁷⁵

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi.

”Sesuai Prinsip yang yang awal tadi yaitu “*The Right Man On The Right Please*” yang berarti orang yang tepat pada tempatnya dan menduduki jabatan sesuai dengan kemampuannya. Sehingga proses seleksi yang dilaksanakan oleh lembaga, yaitu: Tes Wawancara kepada para pelamar. Tes wawancara dilaksanakan oleh kepala sekolah dan waka kurikulum untuk mengetahui secara langsung bagaimana karkter dari pelamar”.⁷⁶

⁷⁵ Dokumen Pedoman Wawancara Guru

⁷⁶ Imam Syafi’i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember



Gambar 4.10
Dokumentasi Tes Tahfidz Calon Guru⁷⁷

Seleksi merupakan kegiatan yang benar-benar harus disiapkan secara baik melalui proses yang panjang dan memerlukan biaya yang besar, namun hasilnya akan dinikmati untuk jangka panjang dan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi serta berkarya secara maksimal dan menggunakan beberapa metode seleksi untuk menghasilkan data yang valid dari hasil tes.

Didukung juga dari pendapat waka kurikulum MAN 4 Banyuwangi.

“Dari tahapan wawancara yang dilakukan oleh lembaga sekolah yang di peroleh dari wawancara yaitu: karakter pelamar, agama, basic yang dimiliki, dan pengalaman dari pelamar. Dari situlah lembaga sekolah bisa menentukan siapa saja yang akan dipilih untuk diterima dengan kualitas yang baik”.⁷⁸

Juga hasil wawancara peneliti dengan kepala administrasi MAN 4 Banyuwangi.

⁷⁷ Dokumentasi Tes Tahfidz Calon Guru

⁷⁸ Indah Murniasih, *Waka Kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

“Seleksi calon tenaga pendidik tidak hanya tes wawancara maupun tes berkas saja, melainkan tes praktik kerja juga terutama calon tenaga kependidikan”.⁷⁹



Gambar 4.11
Dokumentasi Tes Microteacing Calon Guru⁸⁰

Apabila dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia secara wajar, maka proses seleksi akan dapat menghasilkan pilihan karyawan yang dapat diharapkan kelak memberikan kontribusi yang positif dan baik. Jika pelamar telah lolos seleksi atau diterima sebagai tenaga pendidik atau tenaga kependidikan, maka dikeluarkan surat keterangan (SK) sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bagi tenaga honorer.

4. Pelatihan dan penilaian kerja Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi

Secara umum pelatihan merupakan upaya-upaya terencana yang dilakukan organisasi dalam memfasilitasi pembelajaran karyawan untuk

⁷⁹ Atim Siswo Nurhadi, *Kepala Tata Adminitrasi*, Wawancara Tanggal 18 Desember 2023

⁸⁰ Dokuemtasi Tes Microteacing Calon Guru

meningkatkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Kompetensi yang dimaksud meliputi pengetahuan, keterampilan atau perilaku yang penting bagi pencapaian kerja. Sasaran program pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan atau perilaku dalam pekerjaan sehari-hari.

Model pelatihan yang digunakan di MAN 4 Banyuwangi yaitu *public speaking*, *Ice Breaking*, pembuatan media, penggunaan teknologi media. Semua pelatihan tersebut di bungkus dalam model *workshop*, seminar dan MGMP. Kegiatan pelatihan sumber daya manusia di ikuti semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MAN 4 Banyuwangi.

Instrumen penilaian prestasi kerja dilakukan pada Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang mana guru atau pendidik menerapkan tes tertulis, tes lisan, dan tes praktik atau tes kinerja yang bertujuan untuk melihat perkembangan kemampuan dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Jika pelaksanaan pekerjaan sesuai atau melebihi uraian pekerjaan, maka sumber daya manusia dalam lembaga tersebut melakukan pekerjaan dengan baik. Begitu pula sebaliknya, bila pelaksanaan pekerjaan menunjukkan hasil di bawah uraian pekerjaan, berarti pelaksanaan tersebut kurang baik. Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.

Pelatihan dan penilaian kerja ini merupakan proses manajemen yang paling utama, dilihat dari fungsi manajemen sumber daya manusia dapat membantu untuk menjamin tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif, bertanggung jawab, dan berkontribusi dalam segala kegiatan sekolah.

Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi.

“Pelatihan ini berfokus pada pengajaran anggota organisasi (sumber daya manusia) tentang bagaimana mereka dapat menjelaskan pekerjaan dan membantu mereka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Adapun jenis pelatihan yang di adakan oleh MAN 4 Banyuwangi,yaitu : Wrokshop satu semester dua kali, seminar, dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).”⁸¹

Pelatihan dan penilaian kerja yang bertujuan kepentingan lembaga, karyawan, dan masyarakat. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program pelatihan dan penilaian kerja ditetapkan berdasarkan prinsip adil dan wajar sehingga membawa perubahan yang lebih baik.

Diperkuat dengan hasil wawancara peneliti dengan waka kurikulum MAN 4 Banyuwangi.

“Dengan adanya pelatihan dan penilaian kerja dapat menajdi tolak ukur tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh sekolah”.⁸²

⁸¹ Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

⁸² Indah Murniasih, *Waka Kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

Instrumen penilaian kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mendapatkan perkembangan seberapa jauh tenaga pendidik dan kependidikan dapat melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan kata lain penilaian kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dapat juga menentukan seberapa produktif dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan.

Untuk melakukan prestasi kerja terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi dapat dilihat dari tiga hal, yaitu:

- a. Kemampuan administrasi, yang dimaksud yaitu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan bisa mengatur waktu tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya sebagai tenaga pendidik dan kependidikan sebagai pegawai MAN 4 Banyuwangi.
- b. Dapat menjalankan tugas mengajarnya dengan baik (bagi tenaga pendidik) atau berjiwa motivator bagi peserta didik MAN 4 Banyuwangi.
- c. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai kemampuan atau semangat dalam menjalankan tugasnya, karena dengan adanya tanggung jawab yang besar akan menghasilkan peserta didik dan sekolah yang berkualitas.⁸³

Untuk memenuhi kebutuhan yang baik demi terciptanya kualitas pendidikan yang unggul. MAN 4 Banyuwangi memberikan balas jasa

⁸³ Indah Murniasih, *Waka Kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi dengan tujuan sebagai ikatan kerja sama yang baik dan kepuasan kerja sehingga menghasilkan kualitas dan pelayanan pendidikan yang baik.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala administrasi sekolah MAN 4 Banyuwangi.

“Untuk tenaga kependidikan sendiri ada tambahan pelatihan kerja, pembinaan kerja dalam 1 bulan sekali dan ada juga program kerja keatata-usahaan yang bertujuan untuk melihat sejauh mana perkembangan dari tenaga kependidikan ditambah juga untuk meningkatkan pelayanan di MAN 4 Banyuwangi menerapkan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP).”⁸⁴

Dalam hal ini, pelatihan dan penilaian kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan juga akan mendapatkan *reward* atau hadiah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan berprestasi. Jaminan-jaminan kesejahteraan juga di sediakan oleh sekolah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang honorer.

Sesuai dengan pernyataan kepala sekolah MAN 4 Banyuwangi.

“Untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan semua di jamin kesejahteraanya mulai dari kesehatanya. Akan tetapi, untuk yang ASN semua jaminan kesejahteraan sudah di tanggung oleh negara”⁸⁵

⁸⁴ Atim Siswo Nurhadi, *Kepala Tata Administrasi*, Wawancara Tanggal 18 Desember 2023

⁸⁵ Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023



Gambar 4.12
Proses pelatihan Manajemen Sumber Daya Manusia⁸⁶



Gambar 4.13
Aprsiasi Manajemen Sumber Daya Manusia⁸⁷

Dari beberapa hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti ditemukan bahwasanya manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 4 Banyuwangi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu seberapa efektif keberhasilan dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang ada di MAN 4 Banyuwangi dan memantau kemajuan kinerja tenaga pendidik dan kependidik

⁸⁶ Dokumentasi pelatihan kerja sumber daya manusia oleh Man 4 Banyuwangi

⁸⁷ Dokumentasi apesiasi pelatihan dan penilaian kerja tenaga pendidik

di MAN 4 Banyuwangi. Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilaksanakan di akhir semester merupakan bentuk evaluasi untuk melihat perkembangan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di MAN 4 Banyuwangi.⁸⁸

C. Pembahasan Temuan

Dalam sub bab kali ini akan membahas tentang yang mana gagasan peneliti terhadap data-data yang ditemukan peneliti di lapangan. Data yang sudah ada akan dikaitkan dengan teori yang telah dijelaskan sebelumnya. Berikut merupakan pembahasan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

1. Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

Dalam proses koordinasi dan kerja sama, setiap perencanaan menggunakan pengetahuan, pengalaman, pendapat, dan keyakinan. Para perencana bersama-sama atau melalui koordinasi dengan manajer atau petugas yang dipercaya dari departemen lain melakukan pengkajian jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia yang dibutuhkan organisasi/perusahaan.⁸⁹

Kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam merencanakan program manajemen sumber daya manusia yaitu dengan menyusun program manajemen sumber daya manusia terlebih dahulu untuk dijadikan acuan sekolah sehingga program manajemen sumber daya manusia dapat dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di MAN 4

⁸⁸ Hasil Observasi Peneliti, 14 Maret 2023

⁸⁹ Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014. Hal 98

Banyuwangi. Dalam hal ini peneliti menemukan temuan bagaimana proses perencanaan sumber daya manusia yang ada di MAN 4 Banyuwangi.

- a. Dalam proses perencanaan sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi yaitu menyiapkan Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) merupakan salah satu acuan sekolah untuk menentukan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga pendidik yang ada di MAN 4 Banyuwangi. Rencana Kerja Tahunan Madrasah (RKTm) menjadi salah satu patokan lembaga dimana proses perencanaan perlu melewati tahapan-tahapan perencanaan yang bertujuan untuk menghasilkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas.

Keadaan Madrasah saat ini (Tahun I)	Tujuan Madrasah (tahun IV)	Tantangan Madrasah
proforsi bidang kerja	kependidikan sesuai proforsi bidang kerja	mengefektifkan tenaga kependidikan sesuai proforsi bidang kerja
Kualifikasi pendidikan Tenaga pendidik di madrasah sebagian didominasi oleh kualifikasi pendidikan S1.	Madrasah memiliki tenaga pendidikan dengan kualifikasi pendidikan S2.	Upaya untuk meningkatkan jenjang pendidikan yang harus ditempuh oleh guru dari S1 ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi yaitu S2 dan S3.
Kualifikasi pendidikan Tenaga pendidik di madrasah sebagian berlatar belakang lulusan SLTA, dan sebagian lagi berlatar belakang pendidikan S1.	Madrasah memiliki tenaga kependidikan dengan kualifikasi pendidikan S1	Upaya untuk meningkatkan kualifikasi pendidikan dari SLTA untuk menenpuh kualifikasi pendidikan ke jenjang lebih tinggi, yaitu pendidikan S1
Seluruh Guru telah melakukan peningkatan kompetensi dan pengembangan profesinya melalui kegiatan pelatihan.	Madrasah memiliki guru-guru yang berkompensi dan profesional sesuai bidang keguruannya.	Madrasah memfasilitasi guru-guru untuk mengikuti beberapa pelatihan yang dilaksanakan oleh Kementerian Agama dan Dinas Lain.
Para guru diberi kesempatan untuk meningkatkan kompetensi pendidik melalui kegiatan MGMP.	Para guru dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensi pendidik melalui kegiatan MGMP.	Madrasah memberikan kesempatan pada guru untuk mengikuti patan MGMP dalam rangka peningkatan kompetensi pendidik agar memadai sesuai dengan standar yang ditetapkan
Madrasah memiliki	Madrasah memiliki Tenaga	Upaya madrasah

56 KONDISI MADRASAH MASA DEPAN YANG DIHARAPKAN | RKM TAHUN 2019 - 2022

Gambar 4.14

Dokumentasi RKTm MAN 4 Banyuwangi⁹⁰

Sesuai dengan yang tertulis dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia karya Priyono Marnis yaitu Perencanaan sumber daya

⁹⁰ Dokumentasi RKTm MAN 4 Banyuwangi

manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. (Drs. Malayu S.P. Hasibuan 1990).⁹¹ Dalam hal ini manajemen sumber daya manusia memiliki peran perencanaan yang akan membantu mencapai tujuan lembaga sekolah yang sudah ditetapkan dimasa yang akan datang.

- b. Melakukan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang dilakukan yang bertujuan untuk mengevaluasi tahunan madrasah. Proses perencanaan juga perlu di evaluasi dengan tujuan meneliti proses belajar mengajar yang telah menghasilkan sesuatu, baik terhadap fase perencanaan maupun fase pelaksanaan. serta mengukur dan menilai semua proses pelaksanaan program madrasah lainnya.

The image displays three tables from the EDM documentation of MAN 4 Banyuwangi. Each table has a header row with columns: 'INDIKATOR', 'PROSES/INDIKATOR', 'PROSEDUR/INDIKATOR', 'REVISI/INDIKATOR', and 'HASIL/INDIKATOR'. The 'HASIL/INDIKATOR' column is further divided into sub-columns for 'P', 'CS', 'SB', 'SAB', 'SAB', 'SAB', 'SAB', 'SAB', 'SAB'. The tables contain detailed text under each indicator and process column, with checkmarks in the result columns. The tables are titled 'DOKUMENTASI EVALUASI DIRI MADRASAH' and 'MADRASAH MAN 4 BANYUWANGI TAHUN 2022 - 2023'.

Gambar 4.15
Dokumentasi EDM MAN 4 Banyuwangi⁹²

⁹¹ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher Taman Sidoarjo 2008. Hal 15

⁹² Dokumentasi EDM MAN 4 Banyuwangi

Adapun tujuan dari Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yaitu:

- 2) Memberikan informasi kepada semua personal maadrasah agar di katahui secara keseluruhan.
- 3) Mendapatkan masukan dari semua personal madrasah tentang suatu permasalahan.
- 4) Menyampaikan masalah, keadaan tertentu, complain, dan lain-lain yang perlu di sampaikan saat rapat dan evaluasi maadrasah.
- 5) Megambil keputusan bersama.⁹³

Menurut buku manajemen sumber daya manusia karya Dr. Capt. H M. Thamrin, M.M menjelaskan ada beberapa keuntungan bagi perusahaan besar yang menggunakan perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Integrasi yang strategis antara permintaan dan jumlah staf yang ada.
- 2) Pemanfaataan SDM yang tersedia secara efektif.
- 3) Persangian SDM dan sasaran perusahaan masa depan secara tepat.
- 4) Koordinasi program SDM dan kebutuhan yang tersedia.⁹⁴

Proses perencanaan sumber daya manusia yaitu menentukan instrumen atau dokumen-dokumen pendukung dalam pelaksanaan sumber daya manusia di MAN 4 Banyuwangi sehingga bisa melaksanakan kegiatan manajemen sumber daya manusia seperti malakukan proses perekrutan, seleksi, pelatihan dan penilaian kerja.

⁹³ Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023

⁹⁴ Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014. Hal 18

Sehingga kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi bisa terpenuhi.

Dari penjelasan di atas terdapat kesesuaian antara kejian teori yang dipakai peneliti dengan data temuan yang di dapatkan peneliti mengenai proses perencanaan manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia yaitu suatu kegiatan yang dilakukan lembaga sekolah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sehingga kualitas pendidikan yang dihasilkan bisa maksimal. Hal ini sesuai dengan pengaturan arus gerak SDM dimana *G. Steiner* mengatakan perencanaan SDM adalah rangkaian kegiatan peramalan (*prediksi atau estimasi*) kebutuhan atau permintaan (*deman*) tenaga kerja di masa depan pada sebuah organisasi/perusahaan, yang mencakup pendayagunaan SDM yang sudah dan pengadaan tenaga kerja baru yang dibutuhkan.⁹⁵

2. Perekrutan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

Dari temuan kedua yang peneliti temukan di MAN 4 Banyuwangi bahwasanya proses rekrutmen yang dilakukan yaitu dengan melakukan surat pemberitahuan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepada Kementerian Agama Banyuwangi. Dalam hal ini kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sudah di tanggung oleh pemerintah

⁹⁵ Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014. Hal 25

karena MAN 4 Banyuwangi berada di bawah naungan Kementerian Agama Banyuwangi.

Dari temuan kedua ini bahwasanya setelah dilaksanakannya proses perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah proses perekrutan bisa dilaksanakan. Proses rekrutmen merupakan usaha mencari dan mendapatkan calon tenaga kerja yang potensial dengan jumlah dan mutu yang memadai, sehingga organisasi dapat memilih personalia yang benar-benar cocok dengan kebutuhan jabatan yang tersedia. Tahapan rekrutmen yang pertama yang sudah di jelaskan di atas rapat perihal menentukan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan membuat surat permohonan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bertujuan kepada ke Kementerian Agama Banyuwangi.

Proses rekrutmen atau penarikan tenaga kerja merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Pada dasarnya tujuan dari perkurban sendiri yaitu :⁹⁶

- a. Sebagai pemikat pelamar yang berbobot dan berminat dalam menerima tawaran pekerjaan.
- b. Menghasilkan karwayan yang baik dan loyal kepada perusahaan.

Aktivitas rekrutmen dimulai sejak calon mulai dicari dan berakhir saat lamaran mereka diserahkan dan hasilnya sekumpul pelamar yang akan diseleksi.

⁹⁶ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher Taman Sidoarjo 2008. Hal 105

Sesuai dengan Peraturan Menteri Agama No. 1006 Tahun 2021 tentang pedoman pengangkatan guru pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat dijelaskan bahwa:

- a. Penyelenggara pendidikan menyampaikan usulan kebutuhan guru kepada Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota.
- b. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota memberikan persetujuan/rekomendasi proses seleksi calon guru setelah melakukan analisis kebutuhan guru pada sistem informasi dan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan Kementerian Agama (SIMPATIKA).
- c. Penyelenggara pendidik membentuk panitia seleksi yang berasal dari unsur yayasan/penyelenggara pendidikan, unsur kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota, dan pihak lain sesuai dengan kebutuhan.⁹⁷

Kementerian agama Banyuwangi juga tidak bisa menjadi patokan untuk proses pelaksanaan rekrutmen sumber daya manusia. Dikarenakan, permintaan kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat banyak yang menjadikan respon atau pemberian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan menjadi lama. Sehingga, MAN 4 Banyuwangi juga inisiatif membuka perekrutan tanpa lewat kementerian agama.

Sesuai dengan buku manajemen sumber daya manusia karya Dr. Capt. H M. Thamrin, M.M. tentang kebijakan-kebijakan rekrutmen sumber daya manusia, yaitu:

⁹⁷ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.1006 Tahun 2021 *tentang mekanisme rekrutmen calon guru* Pasal 3 ayat (1)

- a. Kebijakan sumber daya yang memengaruhi jabatan yang ditawarkan.
- b. Sumber SDM yang digunakan yang memengaruhi orang-orang yang akan melamar pekerjaan.
- c. Karakter dan perilaku organisasi yang mempengaruhi calon SDM yang akan diterima yang sesuai dengan lowongan pekerjaan.

Dengan ini hasil temuan yang dilakukan oleh peneliti sudah selaras dengan kajian teori dan aturan-aturan PMA yang sudah ada. Setelah perencanaan terhadap kebutuhan-kebutuhan dilaksanakan, selanjutnya organisasi berusaha memenuhi kebutuhan tenaga sesuai dengan tipe pekerjaan, jumlah dan karakteristik personalia yang diperlukan. Imron menyatakan, aktifitas pokok fungsi pengadaan antara lain pelaksanaan rekrutmen calon tenaga (*job applicants*).⁹⁸

3. Seleksi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

Proses seleksi merupakan langkah-langkah yang harus dilalui oleh para pelamar sampai akhirnya memperoleh keputusan ia di terima atau ditolak sebagai karyawan baru. Proses ini berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Tes administrasi yang paling awal dilaksanakan dalam proses seleksi di MAN 4 Banyuwangi. Mengecek berkas-berkas yang sudah ditentukan oleh lembaga dan selanjutnya proses seleksi wawancara yang dilaksanakan oleh penguji. Dari proses wawancara yang dilaksanakan yaitu melihat karakter dari pelamar, basic

⁹⁸ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher Taman Sidoarjo 2008. Hal 29

mengajar, beragama islam, latar belakang pendidikan. Dan untuk tahap yang terakhir yaitu tes praktik yang diujian kepada calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yaitu: mengajar (tenaga pendidik) dan praktik keadministrasian (tenaga kependidikan).

Pada proses pelaksanaan seleksi calon karyawan baru peneliti menemukan temuan yaitu: bagaimana proses seleksi yang dilaksanakan sesuai dengan pekerjaan dan karakteristik tenaga yang diperlukan dan penempatan penugasan/penguasaan calon tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Tahapan seleksi yang dilaksanakan oleh MAN 4 Banyuwangi yaitu: tes administrasi, tes wawancara dan tes akademik (Tes Tahfidz Dan Tes Microteacing).

Sesuai dengan aturan PMA No. 1006 Tahun 2020 perihal mekanisme seleksi calon guru, yaitu:

- a. Potensi Akademik
- b. Wawasan Keberagaman
- c. Baca tulis Al-Quran
- d. Kemampuan dasar pembelajaran⁹⁹

Proses Seleksi di MAN 4 Banyuwangi sudah mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh pemerintah. Proses ini merupakan proses pengumpulan data guna menilai dan memutuskan secara legal siapa yang layak diangkat sebagai individu dan organisasi untuk jangka pendek

⁹⁹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.1006 Tahun 2021 *tentang mekanisme seleksi calon guru* Pasal 3 ayat (2)

dan jangka panjang. Proses ini termaksud panduan kebutuhan-kebutuhan kerja pelamar dan organisasi.

Dari tahapan seleksi yang sudah di jelaskan di atas tadi, hasil temuan dari peneliti sudah sesuai dengan kajian teori dan PMA yang sudah ada. Proses seleksi yang dilakukan oleh sekolah yaitu melihat mulai dari karakter, sikap, basic yang sesuai dengan kebutuhan sekolah sehingga dapat diputuskan siapa yang layak untuk di terima menjadi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi.

4. Pelatihan dan Penilaian kerja Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di MAN 4 Banyuwangi.

Pada temuan yang ke empat peneliti menemukan dari hasil wawancara, observasi, dokumentasi tentang pelatihan dan penilaian kerja, yaitu:

- a. Pelatihan kerja yang dilaksanakan oleh MAN 4 Banyuwangi yaitu: Dengan model pelatihan *public speaking*, *Ice Breaking*, pembuatan media, penggunaan teknologi media. Semua pelatihan tersebut di bungkus dalam model kegiatan *workshop*, seminar, dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Untuk tenaga kependidikan ada tambahan pelatihan yaitu: pelatihan ketata-usahaan, dan pembinaan administrasi setiap 1 bulan satu kali. Pelaksanaan pelatihan kerja yang bertujuan untuk mengharapkan peningkatan kualitas tenaga

pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pembelajaran dan pelayanan yang lebih maksimal dan efektif.

Sesuai dengan pendapat Andrew F. Sikula menyatakan bahwa pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir bagi karyawan operasional.¹⁰⁰ Proses pelatihan merupakan upaya-upaya terencana yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pembelajaran karyawan untuk meningkatkan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.

Dalam Peraturan Menteri Agama No. 19 Tahun 2020 MAN 4 Banyuwangi melaksanakan jenjang pelatihan kerja, yaitu:

- 1) Pelatihan dasar
- 2) Pusdiklat Tenaga Administrasi
- 3) Pusdiklat tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan¹⁰¹

- b. Penilaian kerja terhadap tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi untuk mendapatkan kinerja yang baik dan efektif lembaga memberi apresiasi atau hadiah bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi. Setiap orang yang menjual tenaganya (fisik dan pikirannya) kepada suatu perusahaan atau organisasi akan memperoleh balas jasa yang bertujuan untuk kepuasan dalam melaksanakan tugas-tugas yang di berikan.

¹⁰⁰ Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014. Hal 136

¹⁰¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.19 Tahun 2020 *tentang pelatihan kerja guru* Pasal 11 ayat (1) dan 13 ayat (1)

Pendapat dari Malayu S.P. Hasibuan menyatakan kompensasi yang berbentuk uang, barang, langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang di berikan kepada perusahaan.¹⁰² Dengan ini kepuasan-kepuasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 4 Banyuwangi dapat dinikmati diluar pekerjaan, di sekitar pekerjaan, dan lewat pekerjaan.

Menurut Rowland and Ferris adalah cara menentukan seberapa produktif staf tersebut dan apakah ia dapat bekerja efektif di masa yang akan datang, sehingga baik staf, organisasi dan masyarakat akan mendapatkan keuntungan. Dengan penilaian kinerja karyawan seperti ini, sangat dimungkinkan terbangun etos kerja dan penciptaan produk yang baik sekaligus.¹⁰³

Dalam hal ini Proses Pelatihan dan penilaian kerja sudah sesuai dengan kajian teori yang sudah ada sehingga penilaian dan pelatihan kerja merupakan salah satu usaha peningkatan prestasi kerja terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di MAN 4 Banyuwangi dimasa yang akan datang. Untuk mencipatakan kualitas pendidikan yang baik pelatihan dan penilaian kerja perlu di kembangan dan dilandasi dengan prinsip-prinsip motivasi individu, perbedaan individual, kesempatan untuk melakukan kegiatan praktis, serta semangat untuk pentransferan ilmu pengetahuan.

¹⁰² Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014. Hal 152

¹⁰³ Priyono Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Zifatama Publisher Taman Sidoarjo 2008. Hal 205

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan pada bagian terdahulu, jawaban atas permasalahan yang diangkat dalam skripsi ini, maka berikut ini penulis mengemukakan beberapa hal pokok tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yang merupakan kesimpulan sebagai berikut:

1. Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia sudah sangat baik yang mana proses perencanaan sumber daya manusia di taruh pada Rapat Kerja Tahunan. Dimana semua sudah di atur atas kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.
2. Proses Rekrutmen pada MAN 4 Banyuwangi yaitu membuat surat permohonan guru kepada kantor Kementerian Agama Banyuwangi, yang mana MAN 4 Banyuwangi berada pada naungan Kementerian Agama Banyuwangi. Prosedur perekrutan tidak hanya berptokan kepada kaantor Kementerian Agama Banyuwangi melainkan MAN 4 Banyuwangi juga bisa merekrut tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sendiri dengan catatan pemberian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dari Kementerian Agama Banyuwangi yang lama dan lembaga sangat membutuhkan. MAN 4 Banyuwangi melaksanakan Proses perekrutan sumber daya manusia sudah sesuai dengan aturan-aturan yang sudah ada.

3. Pelaksanaan seleksi pada MAN 4 Banyuwangi ada beberapa tahapan, yaitu:
 - a. seleksi Adminitrasi.
 - b. Seleksi Wawancara
 - c. Seleksi Praktik (Tes Tahfidz dan Microteacing)

Proses seleksi ini bertujuan untuk melihat kualitas dari pelamar sehingga bisa di seleksi dan ditetapkan sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang baru.

4. Proses pelatihan dan penilaian kerja pada MAN 4 Banyuwangi menekankan kepada pelatihan pelatihan baik bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Pelatihan tersebut meliputi model pelatihan *public speaking*, *Ice Breaking*, pembuatan media, penggunaan teknologi media. Model pelatihan tersebut dibutngkus dalam kegiatan workshop, seminar, MGMP (Musyawarah Guru Mata Peljaran. Untuk tenaga kependidikan ada tambahan pelatihan ketata usahaan dan pembinaan adminitrasi yang di laksanakan setiap satu bulan sekali. Proses pelatihan dan penilaian kerja yang ada di MAN 4 Banyuwangi sudah diatur dalam Evaluasi Diri Madrasah (EDM). Sehingga proses pembelajaran dan pelayanan siswa bisa maksimal.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah peneliti laksanakan terdapat saran saran yang dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Untuk Kepala Madrasah, sebaiknya selalu berusaha untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam kegiatan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang sudah ada di MAN 4 Banyuwangi. Dengan adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang baru perlu adanya monitoring kepala sekolah sehingga perkembangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang bisa terkontrol sehingga proses kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan menghasilkan pendidikan yang berkualitas.
2. Untuk para tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, agar selalu mempertahankan untuk memberikan yang terbaik kepada siswa agar meningkatkan efektivitas belajar mengajar dapat tercapai. Dan dapat membantu peran kepala madrasah dalam meningkatkan motivasi kerja mereka sehingga para guru dan staff lebih bersungguh-sungguh untuk melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan tenaga pendidik.

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

DAFTAR PUSTAKA

- Azwardi, *JURNAL Tafsir Ayat-Ayat Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia*, Januari 2021
- Afnil Guza, *Undang-Undang Guru dan Dosen dan Undang-Undang SISDIKNAS*, Asa Mandiri, Jakarta, 2006
- B, Setiani. (2013). Kajian sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga kerja di perusahaan. *Jurnal Ilmiah Widya*, 1(1)
- Barthos Basir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Makro)*, (Cet. IX; Jakarta: Bumi Aksara, 2012)
- Capt. H M. Thamrin, M.M. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. CV Budi Utama 2014.
- Danim Sudarwan, *Menjadi Peneliti Kuantitatif*. (Bandung: CV Pustaka Setia, 2002), 206
- Darmono, *Iplementasi Rekrutmen Dan Seleksi Sumber Daya Manusia Di Pondok Psantren Raudlotul Qur'an Tlogoanyar Lamongan*, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, 2018.
- Departemen agama RI, *Al-Qur'an dan terjemahnya*(Jakarta: Pustaka Al-Fatih, 2009)
- Faidah Mutimmul, *Iplemntasi Sumber Daya Manusia Di SMP Plus Darus Sholah Jember*. Fakultas Tarbiyyah dan Ilmu Keguruan, 2020
- Huberman and Miles, *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*, (USA:Sage Publications)
- <https://mediaindonesia.com/opini/499935/membenahi-kualitas-pendidikan-kita>
- Imam Syafi'i, *Kepala Tata Adminitrasi*, Wawancara Tanggal 18 Desember 2023
- Indah Murniasih, *Waka Kurikulum*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023
- Imam Syafi'i, *Kepala Sekolah*, Wawancara tanggal 15 Desember 2023
- J. Moleong Lexy, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011)
- Jackson-Schuler-Werner, Edisi 10-2009, *pegelolaan sumber daya manusia*, penerbit Jakarta Sembila Empat

Marnis Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Zifatana Publisher, Tamanan Sidoarjo

Marnis Priyono, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Zifatana Publisher, Tamanan Sidoarjo

Menteri Agama RI, Peraturan Menteri Agama RI No 19 Tahun 2020, Tentang Penyelenggaraan Pelatihan Sumber Daya Manusia Pada Kementerian Agama.

Mondy R. Wayne, *Human Resource Management*, edisi 10, jilid 1 (New Jersey: Pearson Education, 2008)

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*, Bandung PT. Rosda Karya, 2005,

Nasution, S. *Sosiologi Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),

Nawawi Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2011)

Nawawi Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia: untuk Bisnis yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gadjah Mada university Press, 2005)

Notoatmodjo Soekidjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*,(Jakarta: Rineka Cipta, 2009).

Observasi Profil Lembaga MAN 4 Banyuwangi

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.19 Tahun 2020 *tentang pelatihan kerja guru* Pasal 11 ayat (1) dan 13 ayat (1)

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.1006 Tahun 2021 *tentang mekanisme rekrutmen calon guru* Pasal 3 ayat (1)

Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No.1006 Tahun 2021 *tentang mekanisme seleksi calon guru* Pasal 3 ayat (2)

P siagian Sondang, *Manajemen Sumber Daya Manusia*(Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

Pius A. Partanto dan M. Dahlan, *Kamus Ilmiah Populer Surabaya*: Arkola, 1994

S.P. Hasibuan Malayu, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi) (Cet. VII; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005)

Samsudin Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka setia, 2006), h. 81

- Samsudin Sadili, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2010),
- Sari Sulistriani, *Strategi Rekrutmen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Di SMA Muhammadiyah 25 Pamulang*, Fakultas Tarbiyyah dan Ilmu Keguruan, 2019
- Sedarmayanti, *Sumber Daya manusia dan produktifitas kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001)
- Sekretariat Negara RI, Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional
- Sekretariat Negara RI, Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*, (Bandung, CV, Alfabeta, 2016).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2016).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif, dan R&D*, (Bandung CV. Alfabeta, 2016)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif, dan R&D*, (Bandung CV. Alfabeta, 2016)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif, dan R&D*, (Bandung CV. Alfabeta, 2016)
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*
- Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam* (Cet. I; Yogyakarta: Penerbit Teras, 2009)
- Suprihanto, J. *Manajemen*. UGM PRESS. (2018).
- Terry George R, *Guide to Management, Alih Bahasa J. Smith. D.F.M*(Jakarta: Bumi Aksara, 2009)
- Thamrin H M, *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta
- Thamrin H M, *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta

Thamrin H M, *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta

Thamrin H M, *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta

Thamrin H M, *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta

Thamrin H M., *Perencanaan manajemen sumber daya manusia*, Penerbit CV Budi Utama, Yogyakarta

Tim penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah UIN KHAS Jember*, 2021

Tilaar, *Standarisasi Pendidikan Nasional*, jl.Matraman raya jakarta, PT. Rineka Cipta,2006

Usman Husaini, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006)

Wawancara Siti Masyruroh Staff Kepala Sekolah MAN 4 Banyuwangi, 27 September 2023, pukul 10:00

Wijanarko M. Ali, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Dosen Di STAI Ma'arif Metro*,Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2009)

Wijanarko M. Ali, *Manajemen Pengembangan Profesionalitas Dosen Di STAI Ma'arif Metro*,Tesis, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2009)

Wikipedia, *Manajemen sumber daya manusia*, [dalam... https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia](https://id.wikipedia.org/wiki/Sumber_daya_manusia). Diunggah pada selasa, 10 September 2023 pukul 20.24 WIB

Lampiran-Lampiran

Lampiran 1 Surat Pernyataan Keaslian Tulisan

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : M. Robith Fajri
NIM : T20193132
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dan pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 19 Maret 2023
Saya yang menyatakan,



M. Robith Fajri
NIM. T20193132

Lampiran 2 Dokumentasi Penelitian

Dokumentasi dengan Kepala Sekolah dan Waka Kurikulum MAN 4 Banyuwangi



Dokumentasi Evaluasi Diri Madrasah (EDM)

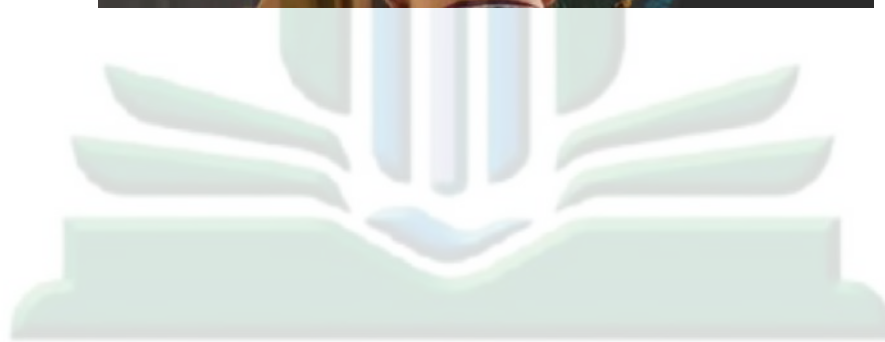




Dokumentasi dengan Kepala Tata Adminitrasi



Dokumentasi Penilaian dan Pelatihan Kerja



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Lampiran 3 Pedoman Wawancara



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website: [www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id](http://ftik.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

**PEDOMAN WAWANCARA DALAM PENGUMPULAN DATA
 DAN INFORMASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
 (MSDM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS TANAGA
 PENDIDIKAN DI MAN 4 BANYUWANGI**

Nama :

Jabatan :

Hari/Tgl :

A. Pedoman Wawancara

1. Sudah berapa tahun berdirinya lembaga ini?
2. Berapa staf dan pegawai dilembaga ini?
3. Sejak kapan anda berkerja?
4. Apa pendidikan terakhir anda?
5. Ditempatkan di posisi apa anda di lembaga ini?
6. Apakah posisi anda sesuai dengan jurusan anda?
7. Salah satu peran kepala madrasah yaitu sebagai leader yang mampu mengelola sumber daya manusia, menurut pandangan anda bagaimana gambaran umum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia itu sendiri?
8. Bagaimana sistem Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia yang anda lakukan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan pendidik di MAN 4 banyuwangi?
9. Kapan waktu menyusun perencanaan dalam kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia?
10. Bagaimana sistem perekutan dilembaga ini?
11. Apakah ada perekutan umum dan khusus dalam sistem perekutan dilembaga ini?
12. Apakah anda terlibat dalam sistem Perekutan Sumber Daya Manusia?
13. Bagaimana proses seleksi setelah melewati tahapan pertama?

14. Apakah ada spesifikasi sendiri dalam tahapan seleksi?
15. Setelah dari tahapan seleksi apa yang dilakukan oleh anda?
16. Bagaimana proses pelatihan dan penilaian tenaga pedidik dan pendidik di MAN 4 Banyuwangi.
17. Apa saja jenis pelatihan dan penilaian yang dilakukan oleh lembaga?
18. Apa yang dilakukan oleh lembaga setelah melakukan proses pelatihan dan penilaian kerja terhadap tegana pendidik dan pendidik?
19. Apakah ada jaminan khusus dari lembaga untuk tenaga pendidik dan pendidik yang berkualitas?
20. Seperti apa jaminan yang disediakan oleh lembaga ini?



Lampiran 4 Mantriks Penelitian

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MAN 4 Banyuwangi	Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Meningkatkan Kualitas Pendidikan	Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Mansuai Meliputi: a. Perencanaan b. Perekrutan c. Seleksi d. Pelatihan dan Penilaian Sumber Daya Manusia	Aspek-aspek pelaksanaan (MSDM): 1. Perencanaan manajemen sumber daya manusia. 2. Perekrutan sumber daya manusia. 3. Seleksi sumber daya manusia. 4. Penampilan dan penilaian kerja sumber daya manusia.	Primer 1. Kepala madrasah 2. Waka kesiswaan 3. Waka kurikulum Sekunder 1. Kepustakaan (jurnal, buku yang berkaitan) 2. dokumentasi	Jenis penelitian: 1. kualitatif deskriptif pendekatan: 1. Studi kasus Lokasi: 1. MAN 4 Banyuwangi Metode pengumpulan data: 1. Obeservasi 2. Interview 3. Dokumentasi Validasi data: Triangulasi pokok	1. Bagaimana Proses Perencanaan Sumber Daya Di MAN 4 Banyuwangi ? 2. Bagaimana Proses Perekrutan Sumber Daya Di MAN 4 Banyuwangi ? 3. Bagaimana Proses Seleksi Sumber Di MAN 4 Banyuwangi ? 4. Bagaimana Proses Pelatihan Dan Penilaian Di MAN 4 Banyuwangi ?

Lampiran 5 Surat Permohonan Ijin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp.(0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website: [www.http://fik.uinkhas-jember.ac.id](http://fik.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-5002/In.20/3.a/PP.009/12/2023

Sifat : Biasa

Perihal : Permohonan Ijin Penelitian

Yth. Kepala MAN 4 Banyuwangi
 Dusun Sumpersuko, Kesilir, Kec. Siliragung

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : T20193132
 Nama : M. ROBITH FAJRI
 Semester : Semester sembilan
 Program Studi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI MAN 4 BANYUWANGI" selama 14 (empat belas) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Drs. H. Imam Syafi'i M.Pd.I

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 11 Desember 2023

Dekan,
 Wakil Dekan Bidang Akademik,



MHOTIBUL UMAM

Lampiran 6 Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUWANGI
MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 BANYUWANGI
 Jl. H. Ichsan Kesilir – Siliragung – Banyuwangi
 Telepon (0333) 711129; Faksimile (0333) 711129
 Email : man_pesanggaran@yahoo.co.id

Nomor : 939/Ma.13.30.04/PP.00.9/12/2023 14 Desember 2023
 Lampiran : -
 Hal : Penerimaan Penelitian Mahasiswa

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 UIN KHAS Jember
 di -
 Tempat

Assalamualaikum Wr. Wb.

Memperhatikan surat dari Dekan, Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kyai Haji Achmad Siddiq (UIN KHAS) Jember Nomor: B-500/In.20/3.a/PP.00.9/12/2023 tanggal 13 Desember 2023 tentang permohonan ijin penelitian yang akan dilaksanakan oleh:

Nama : M. ROBITH FAJRI
 NIM/NIMKO : T20193132
 Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Jurusan/Prodi : S1 Pendidikan Agama Islam (UIN KHAS) Jember
 Judul Penelitian : "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN DI MAN 4 BANYUWANGI."

Dengan ini memberitahukan bahwa kami dapat menerima mahasiswa tersebut untuk mengadakan Penelitian/Riset di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banyuwangi Kab. Banyuwangi terhitung mulai tanggal 14 s.d 30 Desember (hari kerja) 2023.

Demikian atas kerja samanya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Kepala Madrasah,



Imam Syafi'i



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.

Token : Gk9eXA



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUWANGI
MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 BANYUWANGI
 Jl. H. Ichsan Kesilir – Silliragung - Banyuwangi
 Telp. (0333) 711129; Fax/mile (0333) 711129
 Email: man_pesanggaran@yahoo.co.id

Nomor : 033/Ma.13.30.04/PP.00.9/01/2024
 Lamp. : -
 Hal : Penerimaan Ijin Penelitian

Banyuwangi, 08 Januari 2024

Kepada:
 Yth. Wakil Dekan Bidang Akademik
 UIN KH. Siddiq Jember
 Di tempat

Dengan Hormat,

Menindak lanjuti surat Saudara nomor: B-5002/In.20/3.a/PP.009/1/2024 tanggal 08 Januari 2024, perihal permohonan ijin penelitian, dengan ini disampaikan bahwa kami bersedia/menerima ijin penelitian dimaksud terhitung mulai tanggal 08-22 Januari 2024.

Demikian dengan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Kepala,



Imam Syafi'i



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER



Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.
 Token : fE6GDJ

Lampiran 7 Surat Keterangan Lulus Turnitin

 <p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KH ACHMAD SIDDIQ JEMBER</p>	<p>KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER Jl. Matarom No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68136 Telp. (0331) 487550 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id Website: www.uinkhas.ac.id</p>
<p>SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN</p>	
<p>Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh</p>	
Nama	: M. ROBITH FAJRI
NIM	: T20193132
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Karya Ilmiah	: Manajemen Sumber Daya Manusia (Msdm) Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di Man 4 Banyuwangi
<p>telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan skor akhir sebesar (19.6%)</p>	
1. BAB I	: 25 %
2. BAB II	: 26 %
3. BAB III	: 27 %
4. BAB IV	: 20 %
5. BAB V	: 0 %
<p>UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER</p>	
<p>Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.</p>	
<p>Jember, 13 Maret 2024 Penanggung Jawab Turnitin ETIK-UIN KHAS Jember</p>	
 <p>(LAILY YUNITA SUSANTI)</p>	
<p>NB: 1. Melampirkan Hasil Cek Turnitin per Bab. 2. Skor Akhir adalah total nilai masing-masing BAB Kemudian di bagi 5.</p>	

Lampiran 8 Surat Selesai Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUWANGI
MADRASAH ALIYAH NEGERI 4 BANYUWANGI
 Jl. H. Ichsan Kesilir – Siliragung – Banyuwangi
 Telp. (0333) 711129; Faximile (0333) 711129
 Email: man_pesanggaran@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 527/ Ma.13.30.04/PP.00.9/03/2024

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MAN 4 Banyuwangi menerangkan bahwa :

Nama : M. ROBITH FAJRI
 Tempat Tanggal Lahir : Banyuwangi, 07 September 2000
 NIM/NIMKO : T20193132
 Program Studi : S1 Manajemen Pendidikan Islam
 Alamat : Dsn. Pasembon 005/006 Ds. Sambirejo
 Kec. Bangorejo Kab. Banyuwangi

Telah melaksanakan penelitian di MAN 4 Banyuwangi yang dilaksanakan pada tanggal 14 Desember 2023 s.d 14 Januari 2024 dalam rangka memperoleh data untuk menyelesaikan studinya yang berjudul: "MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA (MSDM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENDIDIKAN Di Madrasah Aliyah Negeri 4 Banyuwangi."

Demikian surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 07 Maret 2024
 Kepala,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI



Imam Syafi'i

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER



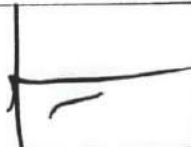

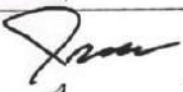
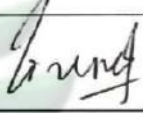
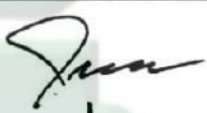


Dokumen ini telah ditanda tangan secara elektronik.

Token : 7biSQZ

Lampiran 9 Jurnal Penelitian

JURNAL PENELITIAN

“Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MAN 4 Banyuwangi”

NO	TANGGAL	KEGIATAN	PARAF
1.	14 Desember 2023	Silaturahmi dan menyerahkan surat ijin penelitian	
2.	15 Desember 2023	Observasi madrasah	
3.	15 Desember 2023	Wawancara kepala madrasah	
4.	15 Desember 2023	Wawancara wakil kurikulum	
5.	15 Desember 2023	Observasi kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia	
6.	17 Desember 2023	Wawancara Kepala Tata Administrasi	
8.	6 Maret 2024	Meminta surat telah menyelesaikan penelitian	

BIODATA PENULIS

Nama : M. Robith Fajri
 NIM : T20193132
 TTL : Banyuwangi, 07 September 2000
 Alamat : Desa Sambirrejo, Dusu Pasembon, Kecamatan Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi, Jawa Timur.
 Nama Ayah : Mohammad Yusron
 Nama Ibu : Mesiah
 Nomer WA : 085804916121
 E-mail : robithfajri4@gmail.com
 Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Jurusan : Pendidikan Islam
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Riwayat Pendidikan :

- | | |
|------------------------|-----------|
| 1. MI Miftahul Khoirot | 2006-2013 |
| 2. MTS Futuhiyyah | 2013-2016 |
| 3. MAN 4 Banyuwangi | 2016-2019 |
| 4. UINKHAS Jember | 2019-2023 |

Pengalaman Organisasi :

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| 1. Ketua Bidang Ke Ilmuan HMPS MPI | Periode 2020-2021 |
| 2. Ikatan Mahasiswa Manajemen/Asministrasi Pendidikan/Manajemen Pendidikan Islam Seluruh Indonesia (IMMAPSI) | Periode 2021-2022 |
| 3. Sekertaris Bidang PSDM DEMA-FTIK | Periode 2021-2022 |
| 4. Ketua Bidang 1 PMII Rayon FTIK | Periode 2021-2022 |
| 5. Anggota Komisi C SEMA-U | Periode 2022-2023 |
| 6. Komisariat PMII UIN KHAS Jember | |