

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU
DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-FALAH BANGILAN TUBAN
SKRIPSI**

Oleh:

ST NUR FAIZAH
D03219035



Dosen Pembimbing 1 :

Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I
NIP. 198002102011012005

Dosen Pembimbing 2:

Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag
NIP. 197308022009012003

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIHAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini

NAMA : ST NUR FAIZAH

NIM : D0321903

JUDUL : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA

GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-FALAH

BANGILAN TUBAN

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil peneliti atau karya sendiri, kecuali pada bagian bagian yang ditunjuk rujuknya.

Surabaya, 10 April 2023

Yang Menyatakan



St Nur Faizah

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Oleh :

NAMA : ST NUR FAIZAH

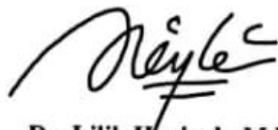
NIM : D03219035

JUDUL : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI
MADRASAH TSANAWIYAH AL-FALAH BANGILAN
TUBAN

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

Surabaya, 10 April 2023

Pembimbing I,



Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I
NIP. 198002102011012005

Pembimbing II,



Ni'matus Sublihah, M.Ag
NIP. 197308022009012003

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh St Nur Faizah ini telah dipertahankan didepan
Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya
Surabaya, 17 April 2023



Dekan

Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag., M.Pd

NIP. 197407251998031001

Penguji I

Dr. H. Muli. Khoirul Rifa'i, M.Pd.I

NIP. 198207122015031001

Penguji II

Ahmad Fauzi, M.Pd

NIP. 197905262014111001

Penguji III

Dr. Lilik Hurrivah, M.Pd.I

NIP. 198002102011012005

Penguji IV

Hj. Ni'matus Skoliah, M.Ag

NIP. 197308022009012003

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : ST NUR FAIZAH
NIM : D03219035
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : stfaizah56@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

Skripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)
yang berjudul :

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN

PRODUKTIVITAS KERJA GURU DI MADRASAH TSANAWIYAH AL-FALAH

BANGILAN TUBAN

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 14 April 2023

Penulis

(ST NUR FAIZAH)

ABSTRAK

St Nur Faizah (D03219035) 2023, Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Bangilan Tuban, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya. Dosen Pembimbing I, Dr. Lilik Huriyah, M.Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Hj. Ni'matus Sholihah, M.Ag.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Al Falah Bangilan Tuban, produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban, dan juga mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Subyek penelitian ini adalah kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, dan guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban. Peneliti mendalami fenomena-fenomena yang ada di lapangan kemudian menggambarkan dalam bentuk kata-kata dan kalimat. Pengumpulan data dilaksanakan dengan wawancara, observasi dan dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia yang ada di MTs Al Falah Bangilan Tuban meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi. Sedangkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban kurang maksimal, seperti beberapa guru kesulitan membuat perangkat pembelajaran dan mengumpulkan tidak tepat waktu, dalam pelaksanaan pembelajaran masih ada yang lebih banyak menggunakan metode ceramah sehingga siswa terlihat pasif hanya mendengarkan penjelasan guru, sedangkan dalam evaluasi pembelajaran guru sudah bisa melaksanakannya. Adapun manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban terdiri dari perencanaan kerja yang dilakukan melalui rapat setiap semester, pelatihan guru dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah, penilaian kinerja guru dengan mengadakan supervisi dan pemberian penghargaan sebagai bentuk rasa terima kasih dan memotivasi guru untuk lebih terus meningkatkan kinerjanya.

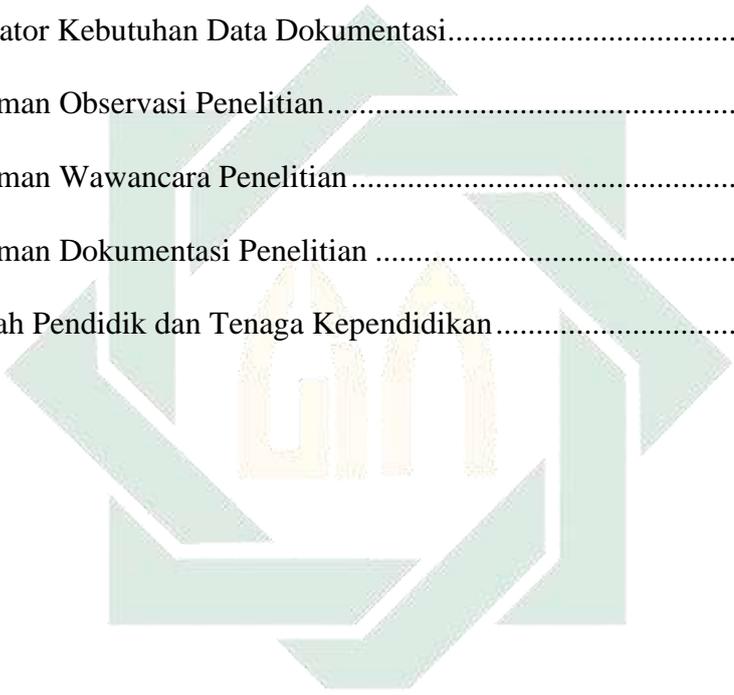
Kata Kunci : Manajemen Sumber Daya Manusia, Produktivitas Kerja Guru

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	v
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	8
E. Definisi Konseptual	9
F. Keaslian Penelitian	11
G. Sistematika Pembahasan.....	14
BAB II KAJIAN TEORI	16
A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
B. Produktivitas Kerja Guru	27
C. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru	37
BAB III METODE PENELITIAN	43
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	43
B. Lokasi Penelitian	44
C. Sumber Data dan Informan Penelitian.....	44
D. Metode Pengumpulan Data	46

DAFTAR TABEL

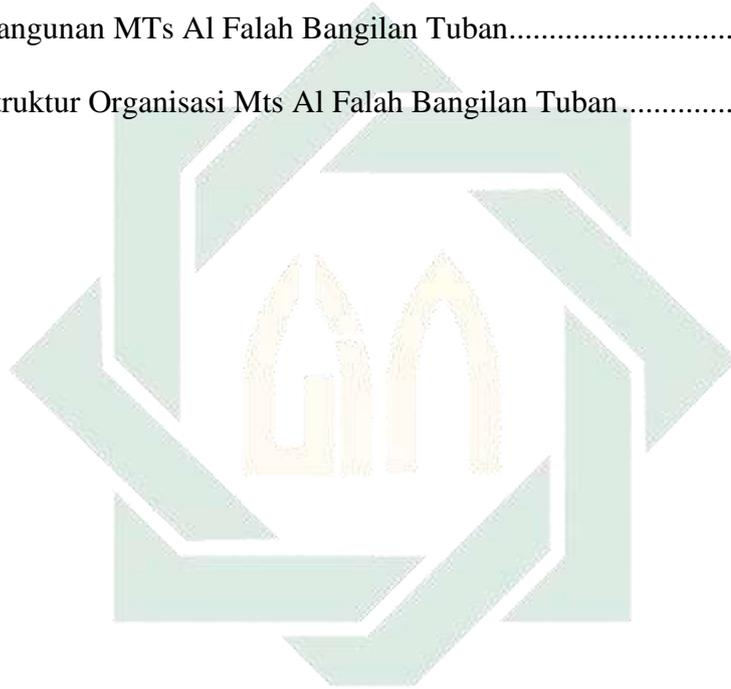
Tabel 3.1 Indikator Kebutuhan data Observasi.....	47
Tabel 3.2 Indikator Kebutuhan Data Wawancara.....	48
Tabel 3.3 Indikator Kebutuhan Data Dokumentasi.....	49
Tabel 3.4 Pedoman Observasi Penelitian.....	54
Tabel 3.5 Pedoman Wawancara Penelitian.....	54
Tabel 3.6 Pedoman Dokumentasi Penelitian.....	56
Tabel 4.1 Jumlah Pendidik dan Tenaga Kependidikan.....	59



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3. 1 Teknik Analisis data Model Miles dan Huberman.....	50
Gambar 4. 1 Letak Geografis MTs Al Falah Bangilan Tuban.....	57
Gambar 4. 2 Bangunan MTs Al Falah Bangilan Tuban.....	57
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Mts Al Falah Bangilan Tuban.....	58



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Penelitian.....	93
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	94
Lampiran 3 Prestasi Siswa MTs Al Falah Bangilan Tuban	94
Lampiran 4 Pelatihan Guru MTs Al Falah Bangilan Tuban	94
Lampiran 5 perencanaan SDM bersama pengurus yayasan.....	94
Lampiran 6 Dokumentasi pembelajaran Bahasa Indonesia	94
Lampiran 7 Dokumentasi evaluasi pembelajaran	94
Lampiran 8 Dokumentasi pembelajaran shorof	94
Lampiran 9 Dokumentasi pembelajaran sejarah kebudayaan islam	94
Lampiran 10 tenaga pendidik dan tenaga kependidikan MTs Al Falah Bangilan	94
Lampiran 11 dokumen profil MTs Al Falah Bangilan Tuban	94
Lampiran 12 dokumen sarana dan prasarana MTs Al Falah Bangilan	94
Lampiran 13 Bukti Cek Plagiat.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan ialah upaya mengembangkan nilai hidup manusia dalam semua aspek kehidupan. Bahkan dalam masyarakat yang masih primitif atau terbelakang, nyaris tidak ada golongan dalam sejarah manusia yang tak menjadikan pendidikan untuk mengajarkan dan mengembangkan nilainya. Pengetahuan, budaya, dan sebagainya dapat ditransmisikan secara efektif dan efisien dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pendidikan. Pendidikan adalah salah satu dasar yang secara langsung mempengaruhi nasib masa depan umat manusia.¹

Manajemen pendidikan saat ini memiliki dampak yang signifikan terhadap keberhasilan pengelolaan suatu pendidikan. Pilar manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemajuan organisasi, khususnya dibidang pendidikan. Manajemen sumber daya manusia atau manajemen SDM, pada dasarnya adalah implementasi manajemen, atau manajemen SDM identik dengan manajemen itu sendiri. Manajemen SDM merupakan bagian dari ilmu manajemen yang berfokus pada pengendalian bagaimana sumber daya manusia organisasi digunakan dalam operasinya.²

¹ Rahmah Utamy, Syarwani Ahmad, and Syaiful Eddy, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia," *Journal of Education Research* 3, no. 1 (2020): 227.

² Wilis Werdiningsih, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021). 115

Dalam mengelola pendidikan, berbicara tentang manajemen sumber daya manusia sangatlah penting. Pengelolaan SDM merupakan salah satu indikator tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi, khususnya dibidang pendidikan. Manajemen SDM pada hakekatnya adalah proses penentuan pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang mempunyai banyak potensi dan pengaruh besar dalam setiap organisasi.³ Hasibuan mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai ilmu sekaligus seni dalam membantu secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dengan mengelola hubungan dan peran tenaga kerja.⁴

Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan ialah semua kegiatan yang berhubungan dengan pentingnya pengakuan guru dan tenaga kependidikan di sekolah sebagai sumber daya manusia yang esensial, yang berkontribusi untuk tujuan sekolah dan menggunakan fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efektif untuk kepentingan individu, sekolah, dan masyarakat.⁵

Dalam organisasi atau institusi, termasuk lembaga pendidikan, banyak sumber daya manajemen yang terlibat, antara lain: biaya, manusia, sarana dan prasarana, teknologi dan informasi. Sumber daya manusia adalah sumber daya pendidikan yang paling penting. Sumber daya manusia selalu menjadi fokus penelitian dan pengembangan karena merupakan aspek terpenting dalam pendidikan. Proses administrasi juga sangat dipengaruhi oleh manajemen SDM

³ Lijan Poltak Sinambela, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016). 8

⁴ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2000). 10

⁵ Fahmiah Akilah, "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018). 522

seperti yang diungkapkan oleh Elmaya. Pertama, orang atau individu yang memiliki kekuasaan untuk menghidupkan, mengendalikan dan mengarahkan tujuan disebut administrator. Kedua, manajer merupakan orang yang memiliki tugas dan tanggung jawab atas usaha agar proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat terlaksana sesuai dengan rencana. Ketiga, orang perseorangan atau mereka yang memenuhi persyaratan tertentu diberikan penugasan kerja langsung sesuai dengan jabatan atau bidang tanggung jawabnya.⁶

Tujuan peningkatan pendidikan memerlukan pengelolaan sumber daya manusia atau manajemen SDM, khususnya untuk meningkatkan produktivitas kerja seorang guru. Salah satu aspek penting yang butuh diperhatikan oleh tiap-tiap organisasi adalah produktivitas. Sebab produktivitas kerja diperlukan untuk mengukur hasil mutu sumber daya organisasi pada suatu pekerjaan tertentu dan untuk menentukan tingkat kesesuaian dengan kebutuhan sumber daya manusia, produktivitas kerja yang rendah akan berpengaruh terhadap kualitas organisasi.⁷

Produktivitas secara umum didefinisikan sebagai rasio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan yang dilakukan. Menurut Komarudin, produktivitas pada dasarnya mencakup suatu sikap yang mempertahankan pandangan bahwa teknik kerja hari ini harus lebih baik daripada teknik kerja yang lama dan hasil yang dapat dicapai besok harus lebih diutamakan mutunya daripada hasil yang dicapai hari ini. Adapun Syarif, mengemukakan bahwa

⁶ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Rineka Cipta, 2006). 10

⁷Yohan Dwi Putra and A Sobandi, "Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja (The Development of Human Resources as a Factor Affecting Work Productivity)," *Jurnal Pendidikan manajemen Perkantoran* 4, no. 1 (2019): 129.

pengertian produktivitas secara sederhana ialah hubungan antara kuantitas pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang dihasilkan.⁸

Guru atau pendidik berperan penting dalam terwujudnya pendidikan nasional karena keterlibatannya secara langsung dalam kegiatan pedagogis di sekolah. Produktivitas dalam bekerja merupakan faktor terpenting diantara faktor organisasi sebagai syarat bagi guru untuk merencanakan, melaksanakan dan memantau setiap kegiatan pendidikan demi tercapainya tujuan sekolah. Kepribadian guru dan kinerja fisik mereka diyakini mempengaruhi produktivitas mereka selama waktu kerja mereka di sekolah.⁹ Seorang pendidik harus mau dan mampu memenuhi semua tanggung jawabnya secara maksimal. Pendidik harus mempunyai produktivitas kerja yang tinggi untuk bisa mendukung tercapainya produktivitas sekolah yang baik untuk menciptakan kualitas generasi penerus negara.¹⁰

Produktivitas guru dapat diukur berdasarkan pada kemampuan guru bekerja maksimal secara efektif dan efisien dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan mendayagunakan seluruh sumber daya berupa tenaga, waktu dan sarana prasarana pendidikan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal yakni lulusan berkualitas yang bisa meneruskan pendidikan di sekolah berkualitas di jenjang yang lebih tinggi tanpa halangan akademis yang rendah.

⁸ Fauzia Agustini, *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia* (UISU Press, 2019). 108

⁹ Purwani Puji Utami and Niken Vioeza, "Teacher Work Productivity in Senior High School," *International Journal of Instruction* 14, no. 1 (2021): 599.

¹⁰ Maika Wida Safitri, M Asrori, and Sukmawati, "Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Sma Negeri 1 Rasau Jaya," *Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan* 5, no. 2 (2021): 127.

Guru produktif memiliki moto hidup “hari ini menjadi lebih baik dari kemarin, dan untuk maju, perlu melampaui apa yang ada hari ini”. Dengan demikian, guru dapat menampilkan diri sebagai pendidik profesional sebagaimana amanat Undang-Undang Republik Indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 1 dan 4 dan Undang-Undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 39 ayat 1. Sejatinya, untuk pendidikan yang berkualitas, sekolah mesti memiliki guru produktif yang mampu bekerja maksimal menyelesaikan tugasnya secara efektif, efisien dan berhasil serta unggul karena memiliki tingkat produktivitas kerja yang tinggi.¹¹

Pada suatu penelitian mengemukakan bahwa *“Research evidence Shows That Teachers are the Most important of the school-related factors Affecting Student Achievement Through Their effectiveness.”*¹²

Menurut penelitian di atas, guru ialah faktor yang berhubungan dengan sekolah yang paling berpengaruh terhadap prestasi siswa melalui efisiensi kerja guru. Dalam hal ini secara tidak langsung berkaitan dengan kenyataan bahwa guru harus lebih produktif agar siswa dapat berprestasi dan lembaga pendidikan menjadi berkualitas.

Sebagai hasil dari uraian tersebut, jelas bahwa guru yang produktif memainkan peran penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, sebab pembelajaran dan pendidikan yang efektif dan efisien, yang akan berdampak pada

¹¹Hermania Bhoki et al., “Strategi Peningkatan Produktivitas Guru SMAN Di Kabupaten Flores Timur Melalui Organization Citizenship Behavior (OCB),” *Universitas Negeri Semarang* (Semarang, 2019). 682

¹² Kirimi Josephine Kagwiria and Wycliffe Amukowa, “Teacher ’ s Productivity in Promoting Quality Education in Public Primary Schools in Kenya,” *Journal of Interdisciplinary Studies* 2, no. 2 (2013): 368.

tujuan pendidikan, akan dimungkinkan bagi guru dengan tingkat produktivitas yang tinggi.¹³

MTs Al Falah Bangilan merupakan salah satu madrasah tsanawiyah berakreditasi B yang terletak di Kelurahan Sidokumpul Kecamatan Bangilan Kabupaten Tuban. MTs Al Falah memiliki tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 27 orang dan siswa sebanyak 181 anak.¹⁴ Manajemen sumber daya manusia telah diterapkan di MTs Al Falah Bangilan Tuban. Melalui penelitian awal yang dilakukan peneliti, ditemukan bahwa MTs Al Falah telah melakukan kegiatan manajemen SDM seperti perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi SDM.

Sedangkan terkait dengan produktivitas kerja guru, fenomena kurangnya produktivitas kerja guru pada madrasah ditemui penulis pada guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban yakni: 1) Terkait keefektifan gaya mengajar, sejumlah guru masih menggunakan metode gaya mengajar yang kurang dikreasikan, sehingga kemudian performance mereka dalam kegiatan belajar mengajar cenderung monoton. 2) kurang produktivitasnya guru dalam perencanaan pembelajaran, masih terdapat beberapa guru yang merasa kesulitan dalam membuat perangkat pembelajaran, seperti RPP atau silabus. 3) Dalam disiplin tugas seperti pada administrasi guru yang masih kurang, contohnya dalam pengumpulan RPP tidak tepat pada waktunya, keterlambatan guru sehingga dalam proses kegiatan pembelajaran tidak efektif. Pada waktu datang dan pulang tidak sesuai dengan

¹³ Kirimi Josephine Kagwiria and Wycliffe Amukowa, "Teacher ' s Productivity in Promoting Quality Education in Public Primary Schools in Kenya," *Journal of Interdisciplinary Studies* 2, no. 2 (2013): 369

¹⁴ Profil MTs Al Falah, yang diakses pada tanggal 2 Desember 2022, munafablog.blogspot.com

jadwal yang madrasah telah tentukan. 4) Selain itu, guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang kompetensi yang dimiliki dengan tugas yang diberikan oleh pihak madrasah. Serta masih terdapat beberapa guru honorer di madrasah tersebut yang tidak hanya mengajar di satu lembaga saja.¹⁵

Berdasarkan permasalahan yang ditemukan di lokasi penelitian, terdapat tanda-tanda bahwa kompetensi akademik tidak sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan, disiplin guru masih rendah, dan komitmen kerja juga masih rendah. Maka hal tersebut merupakan cerminan produktivitas kerja guru yang rendah. Berlandaskan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas kerja Guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban.

B. Fokus Penelitian

Menurut latar belakang penelitian di atas, penelitian ini berfokus terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru, yang dirinci dalam pertanyaan penelitian yang meliputi:

1. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Al-Falah Bangilan Tuban?
2. Bagaimana produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban?
3. Bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban?

¹⁵ Hasil observasi, pada tanggal 2 Desember 2022

C. Tujuan Penelitian

Menurut fokus penelitian di atas, penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Al-Falah Bangilan Tuban
2. Menganalisis dan mendeskripsikan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban
3. Menganalisis dan mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian di atas, penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat untuk sejumlah pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Ampel Surabaya dapat memanfaatkan temuan penelitian ini, salah satunya adalah untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengetahuan manajemen pendidikan.

2. Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Ampel Surabaya

Hasil temuan penelitian ini bisa digunakan sebagai pendukung dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Lembaga Pendidikan MTs Al Falah Bangilan Tuban

Hasil temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumbangsih pemikiran terhadap implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru.

4. Peneliti

Hasil Temuan penelitian ini memberikan cakrawala pengetahuan teoritis dan praktis mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru.

E. Definisi Konseptual

1. Manajemen sumber daya manusia

a. Manajemen

Manajemen berasal dari kata kerja bahasa Inggris “*to manage*” yang biasanya diartikan sebagai mengatur. Manajemen ialah ilmu sekaligus seni tentang mengatur pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan tertentu.¹⁶ Oleh karena itu, manajemen merupakan kegiatan seseorang dalam mengelola organisasi, lembaga, atau sekolah untuk mencapai tujuan organisasi, lembaga atau sekolah secara efektif dan efisien.

b. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia atau SDM ialah hal yang sangat penting yang perlu diperhatikan jika perusahaan atau organisasi ingin mencapai tujuannya. Dibandingkan dengan elemen sumber daya lainnya seperti modal dan teknologi, sumber daya manusia ialah elemen utama organisasi sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor-faktor lain.

Jadi dapat disimpulkan, bahwa manajemen SDM ialah proses mengenai pendayagunaan manusia dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai

¹⁶ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2

dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara serta dokumentasi. Lokasi Penelitian Asdir berada di MAN Palopo. Sedangkan penelitian ini berada di MTs Al-Falah Bangilan Tuban. Menurut temuan Asdir, manajemen sumber daya manusia dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru dalam beberapa cara. Yang pertama dengan mempertemukan seluruh stakeholder sekolah untuk rapat bersama untuk membuat rencana kerja sekolah. Kedua, pelatihan, pembinaan, dan nasihat semuanya digunakan dalam pengelolaan tenaga pengajar untuk memperkuat kompetensi dan kualitas. Ketiga, melihat seberapa baik seorang guru mengajar, melatih dan mendidik siswa sekaligus membimbing dan mengarahkan mereka adalah salah satu cara untuk mengukur kinerja guru.

2. Skripsi “Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia yang Berkompetensi Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru SDN di Kecamatan Kalaena, Kabupaten Luwu Timur (Studi Pada SDN 156 Kalaena)”. Penelitian ini dilakukan Hari Irawan dari Universitas Muhammadiyah Makassar 2021. Fokus penelitian Hari Irawan yaitu mendeskripsikan bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sedangkan fokus penelitian ini yaitu mendeskripsikan bagaimana manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Jenis penelitian Hari Irawan mempunyai kemiripan dengan penelitian ini yakni memakai metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara serta dokumentasi. Lokasi Penelitian Hari Irawan berada di SDN 156 Kalaena Luwu Timur. Sedangkan penelitian ini berada di MTs Al-Falah

Bangilan Tuban. Menurut temuan penelitian Hari Irawan, kepala sekolah SDN 156 Kalaena telah berhasil menerapkan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal: penempatan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia, serta penilaian kinerja berdasarkan penilaian kuantitatif dan kualitatif serta penghargaan dan honorarium. Sementara itu, guru SDN 156 berupaya menjadi lebih profesional dengan memahami tuntutan profesi, mencapai kualifikasi dan kompetensi, mengembangkan etos kerja, mengadopsi inovasi penggunaan teknologi komunikasi dan informasi, membangun hubungan sejawat yang kuat dan beragam melalui organisasi profesi.

3. Skripsi “Unsur Pendorong Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya”. Penelitian ini dilakukan Siti Machmudah Zainuri dari Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya pada tahun 2019. Fokus penelitian Siti Machmudah Zainuri yaitu mendeskripsikan unsur pendorong peningkatan produktivitas kerja pegawai, Sedangkan fokus penelitian ini yakni mendeskripsikan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru. Jenis penelitian Siti Machmudah Zainuri mempunyai kemiripan dengan penelitian ini yakni memakai metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara serta dokumentasi. Lokasi penelitian Siti Machmudah Zainuri berada di Balai Diklat Keagamaan Surabaya. Sedangkan penelitian ini berada di MTs Al Falah Bangilan Tuban. Menurut temuan penelitian Siti Machmudah Zainuri, pegawai di Balai Diklat Keagamaan Surabaya lebih produktif dalam bekerja karena faktor-faktor berikut: keterampilan dan kemampuan, lingkungan dan

iklim kerja, hubungan atasan-bawahan, sikap mental (motivasi kerja, disiplin, sikap, dan etos kerja), dan penerapan teknologi. Karena produktivitas Balai Diklat tidak akan meningkat jika hanya salah satu unsur yang dominan diperhatikan tanpa mempertimbangkan unsur yang lain, maka kelima unsur tersebut sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada penelitian ini terdiri dari lima bab. Sistematika penelitiannya yakni sebagai berikut :

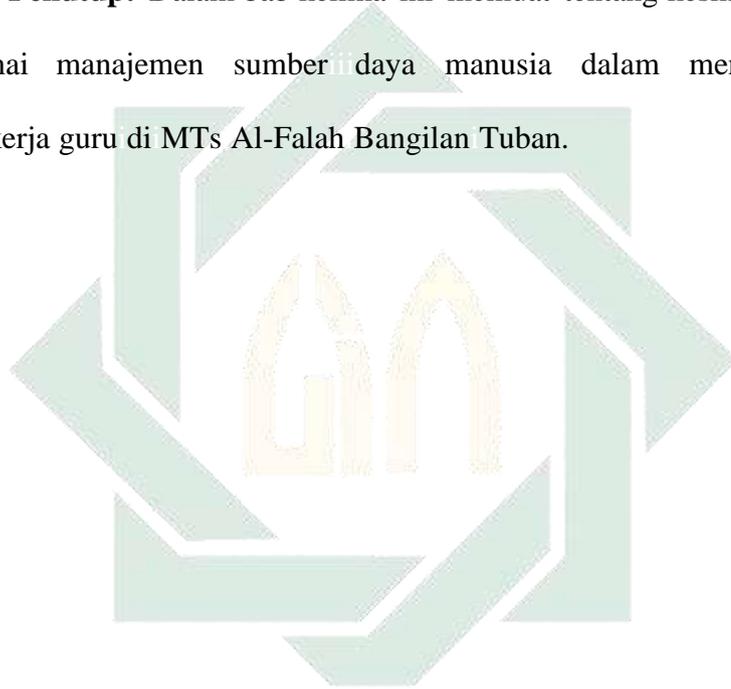
Bab I Pendahuluan: Dalam bab pertama ini berisi latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian penelitian, dan sistematika pembahasan. Peneliti memberikan gambaran tentang keseluruhan penulisan serta fokus penelitian dalam bab pertama ini yang akan dibahas.

Bab II Kajian Pustaka: Konseptualisasi tema yang dikaji dibahas dalam bab kedua ini, disertai dengan kajian proposisi, teori, isu, dan temuan penelitian. Perspektif teoritis yang digunakan untuk menjelaskan dinamika perilaku dari fokus yang akan diteliti juga akan dijelaskan pada bab kedua ini. Teori manajemen sumber daya manusia, produktivitas kerja guru, dan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru menjadi topik utama kajian literatur penelitian ini.

Bab III Metode Penelitian: Dalam bab ketiga memuat tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data, dan keabsahan data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan: Dalam bab keempat ini akan membahas mengenai temuan-temuan di lapangan yang memuat gambaran umum tentang lokasi penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

Bab V Penutup: Dalam bab kelima ini memuat tentang kesimpulan dan saran mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam bahasa Inggris, manajemen dikenal dengan kata *manage* yang diartikan mengurus, mengatur serta melaksanakan dan mengelola. Adapun menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia manajemen merupakan “cara mengelola suatu perusahaan besar”. Berdasarkan urutan manajemen, seorang manajer (pengendali/pemimpin) bertanggung jawab atas pengaturan atau pengelolaan.²² Manajemen merupakan ilmu sekaligus seni yang mengatur pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna menggapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.²³

Menurut ensiklopedia bahasa Indonesia, sumber daya manusia (SDM) adalah aspek yang amat penting dalam suatu organisasi bahkan tidak dapat dipisahkan dari suatu lembaga atau perusahaan. SDM juga memainkan peran penting dalam pertumbuhan perusahaan atau institusi. Sumber daya manusia pada dasarnya terdiri dari individu yang bekerja untuk suatu organisasi atau lembaga untuk membantu dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.²⁴

²² Fitriyah Ekawati, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPIT,” *Jurnal Islamic Education Management* 3, no. 2 (2018): 120.

²³ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 2

²⁴ Yudi Ardian Rahman, “Manajemen Sumber Daya Manusia,” *Jurnal Pendidikan Islam* 4, no. 2 (2020): 4.

Manusia adalah faktor terpenting dalam seluruh kegiatan organisasi dan kelembagaan. Tercapainya tujuan organisasi ditentukan oleh faktor-faktor yang ada, salah satunya SDM yang merupakan faktor yang paling signifikan. Menurut penjelasan Sadili Samsudin, dalam manajemen manusia adalah aset paling esensial dalam dunia pendidikan yang perlu dimiliki dan perlu diperhatikan. Manusia yang menciptakan inovasi pendidikan, memantau kualitas produk, mendistribusikan barang, mengalokasikan sumber daya keuangan, dan mengembangkan semua strategi serta tujuan organisasi.²⁵

Sumber daya manusia ialah satu-satunya sumber daya dengan mempunyai akal perasaan, keterampilan, keinginan, dukungan, pengetahuan, serta kekuatan, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Upaya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dipengaruhi oleh masing-masing potensi SDM tersebut. Sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya tanpa sumber daya manusia, terlepas dari seberapa canggih teknologinya, berapa banyak informasi yang dibuat, berapa banyak modal yang tersedia, atau berapa banyak material yang tersedia. Menurut Wether dan Davis, “pegawai yang siap, mampu, dan sigap dalam mencapai tujuan organisasi” adalah sumber daya manusia. Ndraha mengatakan bahwa sumber daya manusia yang berkualitas adalah mereka yang dapat menggunakan energi paling banyak untuk menciptakan nilai kompetitif generatif yang inovatif serta nilai komparatif.²⁶

Manajemen SDM ialah bagian dari ilmu manajemen yang menitikberatkan pada pengaturan peran sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi.

²⁵ Werdiningsih, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring.” 115

²⁶ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 3

Dengan manajemen sumber daya manusia diharapkan kinerja pegawai di institusi meningkat. Jika mengacu di lembaga pendidikan, maka pegawai yang dimaksud yakni pendidik dan tenaga kependidikan.²⁷

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut sejumlah ahli, diantaranya:

1. Menurut Raymond A. Noe et. Al dalam buku Dr. H. Suwatno, M.Si. dan Donni Juni Priansa, S.Pd., S.E., M.M., human resources management (HRM) mengacu pada kebijakan-kebijakan, praktik-praktik, serta sistem-sistem yang memengaruhi perilaku, sikap, dan kinerja karyawan. Banyak perusahaan menyebut konsep manajemen sumber daya manusia (MSDM) sebagai bentuk praktik-praktik tentang manusia. Strategi yang mendasari praktik tersebut perlu dipertimbangkan agar dapat memaksimalkan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.²⁸
2. Menurut Edwin Flippo yang diuraikan oleh Moh. Masud, bahwa “manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, serta pengarahan, dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, integrasi, kompensasi, serta pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia guna mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat”.

²⁷ Werdiningsih, “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring.” 115

²⁸ Raymond A Noe, *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. (Jakarta : Salemba Empat, 2013), 29

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah proses pengorganisasian seluruh karyawan dengan menetapkan bagan organisasi pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi.

c. Pengarahan

Pengarahan merupakan tindakan mengarahkan seluruh karyawan agar mereka mau bekerja sama secara efektif dan efisien dalam membantu perusahaan, karyawan, dan masyarakat dalam mencapai tujuan mereka.

d. Pengendalian

Pengendalian merupakan praktik mengarahkan kendali atas semua karyawan untuk memastikan bahwa mereka mematuhi kebijakan perusahaan serta bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, serta orientasi, dan induksi karyawan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan merupakan proses peningkatan keterampilan teoritis, teknis, serta konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa secara langsung dan tidak langsung yang diberikan kepada karyawan sebagai imbalan baik berupa uang atau barang atas pekerjaannya untuk perusahaan.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian merupakan proses mempersatukan kebutuhan karyawan dan kepentingan perusahaan, guna terjalin kerjasama yang saling menguntungkan dan harmonis.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan merupakan proses yang digunakan untuk karyawan agar dapat terus bekerja sama hingga pensiun dengan cara menjaga atau meningkatkan kondisi fisik, serta mental, dan loyalitas.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan ialah fungsi manajemen SDM yang esensial dan kunci untuk mencapai tujuan, sebab tanpa disiplin yang baik sulit mencapai tujuan yang maksimal.

k. Pemberhentian

Pemberhentian merupakan pemisahan hubungan pekerja dengan perusahaan. Keinginan perusahaan, keinginan karyawan, berakhirnya kontrak kerja, serta pensiun, dan faktor lainnya berperan dalam pemutusan hubungan kerja.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan keseluruhan dari manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan produktivitas organisasi. Produktivitas didefinisikan dalam konteks ini sebagai rasio output perusahaan (barang dan jasa) terhadap inputnya (orang, modal, bahan, dan energi). Adapun, tujuan khusus manajemen sumber daya manusia ialah untuk membantu manajer lini, serta

manajer fungsional lainnya, dalam mengelola karyawan mereka dengan lebih baik.³¹

Menurut Cushway, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:³²

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam mewujudkan kebijakan SDM untuk meyakinkan bahwa organisasi mempunyai karyawan yang bermotivasi tinggi dan produktif, serta yang selalu siap menghadapi perubahan dan yang memenuhi kewajiban kerja secara legal
- b. Mengimplementasikan dan mematuhi seluruh kebijakan dan prosedur SDM yang membantu organisasi mencapai tujuannya
- c. Membantu dalam peningkatan arah keseluruhan organisasi dan strategi, terutama yang berhubungan dengan implikasi SDM
- d. Menciptakan kondisi dan dukungan yang akan membantu manajer lini dalam mencapai tujuan mereka
- e. Mengelola situasi dan seluruh krisis yang sulit dalam hubungan karyawan untuk memastikan bahwa mereka tidak menghalangi organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuannya
- f. Menyediakan sarana komunikasi antara manajemen organisasi dan pekerja
- g. Mempertahankan standart dan nilai organisasional dalam manajemen SDM.

³¹ Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018). 10

³² Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 7

Melalui manajemen sumber daya manusia diharapkan kinerja pegawai di suatu institusi meningkat. Pendidik dan tenaga kependidikan ialah pegawai yang dimaksud pada lembaga pendidikan. Mulyasa menyatakan dalam bukunya bahwa tujuan manajemen SDM ialah menggunakan tenaga kependidikan (guru dan pegawai) secara efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil yang terbaik dengan tetap menjaga kondisi kerja yang menyenangkan. Sehingga seorang kepala sekolah harus berusaha untuk mencapai tidak hanya tujuan sekolah tetapi juga tujuan tenaga kependidikan sebagai individu.³³

4. Prosedur Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia memuat beberapa program dan aktivitas yang terdiri dari beberapa bagian diantaranya:

a. Perencanaan SDM

Perencanaan sumber daya manusia merupakan metode untuk melihat kebutuhan sumber daya manusia secara sistematis untuk memastikan bahwa jumlah pekerja yang cukup memiliki keterampilan yang diperlukan setiap saat. Ini juga dapat diartikan sebagai prosedur yang harus diikuti untuk mencapai hasil tertentu dalam jumlah waktu yang telah ditentukan.³⁴

Untuk menjamin kegiatan organisasi sekolah dapat terlaksana dengan baik, maka sangat penting bagi sekolah untuk menyediakan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas

³³ Werdiningsih, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring."

³⁴ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 91

di masa mendatang. Selain itu, untuk mencegah atau meminimalkan gangguan terhadap rencana sekolah, kegiatan yang perlu dilakukan harus selalu direncanakan sebelumnya.

b. Rekrutmen SDM

Definisi rekrutmen menurut Hasibuan adalah sebagai upaya untuk mencari dan mempengaruhi calon tenaga kerja untuk melamar lowongan pekerjaan yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan.³⁵ Rekrutmen ialah salah satu fungsi manajemen SDM pada aspek pengadaan tenaga kerja yang khusus mendapatkan calon-calon karyawan untuk selanjutnya diseleksi mana yang lebih baik dan lebih sesuai dengan persyaratan yang diperlukan, salah satunya adalah melalui proses rekrutmen.

c. Seleksi SDM

Menurut Mangkuprawira, bahwa seleksi ialah proses pemilihan individu dari sekelompok pelamar atau pendaftar yang paling cocok untuk suatu jabatan dan organisasi yang bersangkutan. Kemampuan pada tahap ini adalah menyaring kandidat sejelass mungkin dengan tujuan agar organisasi dapat menerima individu yang tepat. Selain itu, seleksi memperhitungkan tidak hanya organisasi perusahaan tetapi juga karyawan, yang memilih organisasi yang paling sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka.³⁶

³⁵ Ibid. 40

³⁶ Sjafriz Mangkuprawira, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003). 106

d. Orientasi dan Penempatan

Pada dasarnya orientasi adalah upaya untuk membantu karyawan baru mengenali dan memahami tanggung jawab mereka, kondisi organisasi, rekan kerja, serta kebijakan organisasi, dan lainnya. Untuk membantu karyawan baru dalam mencapai tujuan pribadi dan organisasi mereka, program orientasi sangat penting.

Selain itu, program orientasi perusahaan biasanya membahas topik terkait pekerjaan umum seperti perkenalan dan penugasan serta topik terkait perusahaan seperti tunjangan dan keuntungan karyawan, serta masalah yang lebih spesifik untuk karyawan baru seperti lokasi dan tanggung jawab penugasan mereka. Setelah itu, proses menugaskan dan mengisi posisi atau menugaskan kembali karyawan ke posisi baru yang berbeda disebut penempatan. Penugasan ini dapat berupa penugasan yang pertama bagi karyawan baru, dapat juga melalui promosi, mutasi, atau demosi (penurunan jabatan), dan pemutusan hubungan kerja (PHK) bagi karyawan yang telah bekerja.³⁷

e. Pelatihan dan Pengembangan

Tujuan dari pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk membantu karyawan menjadi lebih profesional dan memiliki keterampilan yang mereka butuhkan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu jenis kegiatan pengelolaan SDM. Jamil Suprihatiningrum menegaskan

³⁷ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 56

produksi yang digunakan (input), b) Produktivitas pada hakekatnya adalah sikap mental bahwa seseorang harus selalu berusaha untuk perbaikan setiap hari, dan c) Produktivitas adalah interaksi faktor-faktor esensial, seperti penerapan pengetahuan dan teknologi, penelitian, serta manajemen, dan tenaga kerja.

Menurut Wibowo, definisi produktivitas kerja adalah hubungan antara input yang dibutuhkan dan output atau hasil organisasi. Produktivitas dapat dibagi menjadi beberapa kategori dengan membagi output dan input. Dengan menghasilkan output yang lebih baik, seseorang dapat meningkatkan produktivitas dengan menaikkan rasio produktivitas. Produktivitas sering dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika lebih banyak keluaran dihasilkan dari jumlah masukan yang sama atau masukan lebih sedikit dapat digunakan untuk memperoleh keluaran yang sama, maka produktivitas dikatakan meningkat.⁴²

Salah satu tujuan administrasi pendidikan ialah meningkatkan produktivitas guru dalam bekerja. Sumber daya manusia pendidikan diharapkan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimal, bukan sekedar memenuhi persyaratan minimum belaka. Institusi pendidikan mengupayakan peningkatan produktivitas agar tetap kompetitif, menghasilkan keuntungan, berkembang, dan bertahan dalam menghadapi persaingan yang ketat.⁴³

⁴²Wahyuni, M Entang, and Herfina, "Peningkatan Produktivitas Kerja Guru Melalui Pengembangan Supervisi Kepala Sekolah Dan Kreativitas Kerja," *Jurnal Manajemen Pendidikan* 7, no. 1 (2019): 726.

⁴³ Ahmad Susanto, *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2016). 106

Seringkali produktivitas diukur secara ekonomis dengan membandingkan input dengan output. Produktivitas dikatakan meningkat jika jumlah output yang dihasilkan melebihi jumlah input, atau jika input yang digunakan lebih sedikit dari output yang dihasilkan. Dalam kegiatan pengukuran produktivitas kerja guru amat sangat penting untuk memperhitungkan tingkat input dan output yang diperoleh guru.

Dalam bidang pendidikan, guru memiliki peran yang begitu besar, maka sangatlah penting untuk melakukan upaya peningkatan kontribusi produktif dari mereka yang terlibat dalam proses pendidikan melalui pendayagunaan sumber daya manusia yang efektif. Pendayagunaan sumber daya yang akurat dapat membantu organisasi dalam memperoleh efektivitas serta efisiensi yang ditandai oleh tingkat produktivitas yang tinggi.⁴⁴

Untuk mempunyai produktivitas kerja yang tinggi, maka penting bagi mereka untuk mempunyai keterampilan yang didapatkan melalui usaha dan motivasi yang kuat sehingga bisa menyelesaikan tugas dengan benar dan melakukan yang terbaik. Selain itu, organisasi pendidikan juga berperan dalam memilah individu yang tepat untuk posisi yang tepat dengan kondisi yang memungkinkan mereka untuk bekerja secara optimal. Dengan kata lain, organisasi perlu bisa menyeimbangkan kebutuhan individu dengan tujuan serta sasaran organisasi.

Produktivitas tenaga kerja pendidikan sangatlah kompleks, selain mutu kinerja dalam pengajaran, berbagai upaya untuk meningkatkan mutu

⁴⁴ Ibid. 109

akademik serta wawasan berfikir juga dipertimbangkan. Sebab itu, produktivitas dalam konteks ini tidak hanya mengenai perbandingan keluaran dan masukan saja, tetapi juga perlu mengamati kinerjanya sebagai seorang guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, antara lain dalam hal pengajaran, serta penelitian, dan pengabdian terhadap masyarakat, serta rasa tanggung jawab untuk mendapatkan hasil yang maksimal dan berbagai upaya untuk mewujudkan peningkatan kualitas akademik dan wawasan berfikir yang berkelanjutan.

Dengan demikian, definisi produktivitas kerja guru tidak hanya berhubungan dengan perbandingan rasio input serta output. Produktivitas kerja guru yang dimaksud adalah kemampuan guru dalam menjalankan tanggung jawabnya, khususnya dalam memberikan pelayanan kepada peserta didik secara maksimal, serta memiliki sikap mental untuk terus-menerus melakukan perbaikan dalam proses kegiatan pembelajaran sehingga dapat menciptakan lulusan yang berkualitas, dan yang akan mendukung dalam peningkatan kualitas madrasah.⁴⁵

2. Faktor Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Guru

Produktivitas kerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berkaitan dengan guru itu sendiri maupun yang berkaitan dengan organisasi dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan. Dalam buku Edi Sutrisno,

⁴⁵ Mesra Lestari “Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Kerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Muhammadiyah 3 Pekanbaru”. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau 2018, 8

Simanjuntak menyebutkan bahwa ada beberapa hal yang dapat mempengaruhi produktifitas kerja, antara lain: ⁴⁶

a. Pelatihan

Pelatihan kerja bertujuan untuk memberikan keterampilan kepada guru dan cara-cara yang benar dalam menggunakan peralatan kerja. Oleh karena itu, pelatihan kerja dibutuhkan tidak hanya sebagai pelengkap tetapi juga untuk memberikan dasar-dasar pengetahuan. Sebab dengan adanya pelatihan kerja sejumlah guru belajar dalam mengerjakan sesuatu dengan benar dan tepat, serta dapat meminimalisir dan meninggalkan kesalahan yang pernah dilakukan.

b. Mental dan kemampuan fisik

Kondisi mental dan fisik adalah sesuatu yang amat penting, karena kondisi fisik dan mental berkaitan erat dengan produktivitas kerja, maka organisasi harus sangat memperhatikan kondisi mental dan fisik. Jadi, mental guru haruslah baik dan kemampuan fisik guru juga harus dengan kondisi baik tidak sakit atau dipaksakan saat melaksanakan tugas sehingga hasil yang diberikan pun sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi.

c. Hubungan antara atasan dan bawahan

Hubungan antara atasan dan bawahan akan mempengaruhi aktivitas yang dikerjakan sehari-hari. Bagaimana atasan memandang bawahan, dan seberapa jauh bawahan berpartisipasi dalam penetapan tujuan. Sikap yang saling berkerja sama dapat meningkatkan produktivitas kerja.

⁴⁶ Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. 103

Adapun perubahan eksternal adalah perubahan yang terjadi karena dampak tindakan suatu organisasi yang dominan peranannya di masyarakat.

b. Peningkatan mutu hasil pekerjaan

Berhubungan erat dengan upaya perbaikan terus menerus, yakni peningkatan kualitas hasil pekerjaan oleh seluruh orang dan seluruh bagian organisasi. Padahal, kualitas tidak hanya berhubungan dengan produk yang dihasilkan dan dipasarkan, baik berupa barang atau jasa, akan tetapi menyangkut semua jenis aktivitas di mana organisasi tersebut terlibat. Berarti mutu menyangkut seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seluruh unit kerja, termasuk pelaksana tugas pokok dan penunjang dalam organisasi. Peningkatan kualitas sangatlah penting tidak hanya secara internal tetapi juga secara eksternal sebab akan tercermin dalam interaksi organisasi dengan lingkungannya, yang akan membentuk citra organisasi di mata sejumlah pihak di luar organisasi.

c. Pemberdayaan sumber daya manusia

Sumber daya manusia adalah komponen dalam organisasi yang paling strategis. Oleh karena itu, pemberdayaan sumber daya manusia merupakan etos kerja fundamental yang harus dijunjung tinggi oleh seluruh jajaran manajemen organisasi. Pemberdayaan sumber daya manusia memuat sejumlah kiat seperti mengenali harkat serta martabat manusia, meningkatkan kualitas kekayaan, dan menerapkan gaya manajemen partisipatif melalui demokratisasi pada kehidupan organisasi.

menyenangkan. Sehubungan dengan hal tersebut, fungsi manajemen sumber daya manusia di sekolah yang harus dilaksanakan oleh kepala sekolah meliputi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang bisa disimpulkan ke dalam tujuh fungsi, sebagai berikut:⁵⁴

1. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah fungsi pertama yang berhubungan dengan fungsi manajemen SDM lainnya di sekolah, yaitu kegiatan untuk mengukur dan menilai secara kuantitatif dan kualitatif kebutuhan tenaga kependidikan saat ini dan yang akan datang.

Untuk merencanakan tenaga kependidikan yang tepat, dibutuhkan informasi yang lengkap dan tepat terkait pekerjaan atau tugas yang perlu dilakukan di sekolah. Oleh sebab itu, analisis pekerjaan (*job analysis*) dan analisis jabatan harus dilakukan terlebih dahulu untuk mendapatkan gambaran pekerjaan. Uraian tugas ini memberikan gambaran kualitas minimal calon tenaga kependidikan yang dapat diterima dan dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut dengan benar.

2. Pengadaan

Kegiatan rekrutmen dilakukan dalam upaya untuk mencari dan memperoleh calon tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dan yang memenuhi persyaratan melalui proses seleksi, seperti ujian lisan, tertulis, atau praktik. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang memenuhi persyaratan.

⁵⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. 152-157

Namun dalam praktiknya, hal itu bisa dilakukan dengan mendatangkan tenaga kependidikan dari departemen lain atau internal organisasi sekolah. Hal ini bisa dilakukan melalui promosi atau mutasi, kejadian ini dapat dilakukan apabila posisi yang kosong sedikit, sementara pada bagian lain terdapat kelebihan tenaga kependidikan atau memang telah dipersiapkan. Misalnya ada perampingan organisasi.

3. Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan berfungsi sebagai fungsi pengelolaan personil yang mutlak dibutuhkan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja. Hal ini dibutuhkan sebab sekolah selalu menginginkan anggota staf melakukan tugasnya dengan baik dan menggunakan keterampilan mereka untuk kepentingan sekolah. Kegiatan ini bisa dilakukan melalui *on the job* dan *in-service training*, yang keduanya bermanfaat tidak hanya untuk karir tenaga kependidikan tetapi juga untuk pengembangan keterampilan mereka.

4. Promosi dan mutasi

Langkah selanjutnya adalah mengupayakan agar calon tenaga kependidikan tersebut menjadi anggota tetap dan sah organisasi melalui masa percobaan yang telah ditentukan setelah ditetapkan akan diterima. Selanjutnya ialah penempatan, dan upaya dilakukan untuk memastikan bahwa tugas yang akan dilakukan sesuai dengan karakteristik tenaga kependidikan.

Demikian juga untuk memberikan kesempatan bagi tenaga kependidikan untuk bekerja dalam berbagai situasi, maka mutasi dilakukan. Mutasi adalah kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang berhubungan

dengan proses mengubah status pekerjaan, tanggung jawab, dan fungsi seseorang untuk memaksimalkan kinerja tugas sekolah dan kepuasan kerja yang mendalam.

5. Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang sekolah atau yayasan berikan kepada tenaga kependidikan. Masalah kompensasi ialah salah satu bentuk tantangan yang harus pihak manajemen hadapi, sebab selain kepekaan juga mempengaruhi moral dan disiplin karyawan dan berfungsi sebagai motivasi untuk bekerja.

Akibatnya, lembaga pendidikan diharapkan mampu memberi kompensasi kepada tenaga kependidikan yang sebanding dengan beban kerja yang diemban mereka. Beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan terhadap kompensasi, yakni: jumlah yang diterima dengan yang diharapkan, perbandingan dengan upah pekerja lain, dan persepsi yang salah terhadap upah pekerja lain.

6. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan ialah fungsi manajemen sumber daya manusia yang mengakibatkan terbebasnya organisasi dan personil sekolah dari hak dan tanggung jawabnya sebagai lembaga tempat kerja dan sebagai tenaga pendidik. Pemberhentian dapat terjadi sebab permintaan tenaga pendidik itu sendiri, dapat juga dilakukan oleh pihak organisasi sekolah dengan berbagai alasan seperti: akibat perampangan atau penyederhanaan organisasi, peremajaan, tenaga kependidikan yang bersangkutan tidak dapat

melaksanakan tugasnya secara efektif, melakukan pelanggaran tindak pidana hukum penjara atau kurungan, melanggar sumpah dan peraturan ketenagakerjaan, serta tidak sehat jasmani dan rohani.

7. Penilaian

Fungsi terakhir ialah tersedianya sistem penilaian yang akurat, transparan dan objektif. Penilaian tenaga kependidikan sering difokuskan pada prestasi individu dan partisipasi dalam kegiatan sekolah. Penilaian tersebut sangat penting tidak hanya untuk sekolah tetapi juga untuk tenaga kependidikan yang bersangkutan.

Selain bisa digunakan sebagai standar dalam penentuan terkait kompensasi tinggi dan rendah, penilaian juga untuk tujuan antara lain:

- a. Sumber data untuk kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan dan perencanaan tenaga kependidikan dalam jangka panjang
- b. Alat untuk memberikan umpan balik yang membuat kemajuan dan mungkin dapat membuat kualitas tenaga pendidikan menjadi lebih baik
- c. Salah satu upaya untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang tenaga pendidik.
- d. Sebagai informasi penting dalam mengambil keputusan untuk perencanaan, promosi, mutasi, dan kegiatan lain yang menyangkut keputusan tenaga kependidikan.

Guru yang produktif, pada dasarnya mampu bekerja dalam lingkungan yang nyaman, menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan kebutuhannya, dan

menjalin hubungan kerja yang harmonis. Sekolah perlu memperhatikan hal-hal berikut untuk mendukung peningkatan produktivitas kerja guru, diantaranya: ⁵⁵

- a. Mengedepankan konsep produktivitas dan kualitas untuk menghilangkan budaya pasif yang menggejala pada guru secara bertahap atau bahkan menyeluruh.
- b. Menyediakan sejumlah fasilitas yang mudah diakses untuk kegiatan yang lebih kreatif dan produktif sehingga guru yang memiliki sifat lamban, pasif, atau malas dapat diarahkan secara intensif yang akan mendorong mereka bekerja secara produktif dan kreatif.
- c. Menumbuhkan sikap positif terhadap berbagai tantangan dan jangan pernah puas dengan hasil yang telah diperoleh.
- d. Mengubah perilaku atau sikap seorang pendidik yang berfokus pada status atau jabatan menjadi guru yang kreatif serta aktif.
- e. Menumbuhkan perilaku atau sikap pendidik yang baik, yang meliputi sikap tegas, ulet, tangguh, pantang menyerah, objektif, mandiri, serta tegas, dan menempatkan prestasi dan prestise di atas segalanya.
- f. Meningkatkan kedisiplinan guru yang kuat, karena kedisiplinan menjamin semua pekerjaan dan aktivitas akan berjalan dengan lancar, sistematis, dan teratur.

⁵⁵ A. Tabrani Rusyan and Wasmin, *Etos Kerja : Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Guru* (Jakarta: Intimedia Ciptanusantara, 2008). 62

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Tuban menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Sedangkan alasan menggunakan pendekatan tersebut disebabkan data yang dikaji dan dihasilkan bersifat deskriptif, yaitu dalam bentuk lisan atau tulisan dari seseorang serta perilaku yang dapat diamati.⁵⁶

Pendekatan kualitatif ialah suatu penelitian yang menitikberatkan pada pengumpulan data yang bersifat kualitatif (tidak berupa angka) dan mempergunakan analisis kualitatif pada penjabaran data dan analisis data, serta pengambilan kesimpulan.⁵⁷ Sedangkan Lexy J. Moleong mengemukakan, bahwa penelitian kualitatif merupakan salah satu teknik penelitian yang menghasilkan sebuah data yang sifatnya deskriptif berbentuk tulisan atau ucapan dari perilaku seseorang yang diamati.⁵⁸

Penelitian dengan penggunaan metode deskriptif bermakna menggambarkan situasi atau keadaan berdasarkan pada fakta yang terdapat di lapangan atau sebagaimana mestinya dan kemudian disusul dengan upaya pengambilan kesimpulan dengan memaparkan gambaran lengkap tentang sebuah fenomena.

⁵⁶ Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002). 3

⁵⁷ Albi Anggito and Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi: CV. Jejak Publisher, 2018). 9

⁵⁸ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 87

Oleh sebab itu, sifat penelitian ini yakni induktif yang bermakna dari khusus kemudian umum.

Pada penelitian kualitatif, data dianalisis menggunakan data yang diperoleh secara alami dan kemudian disusun dengan pola tertentu. Tujuan utama dari penelitian deskriptif biasanya untuk memahami dan secara sistematis menggambarkan peristiwa atau kejadian dalam lingkungan masyarakat.⁵⁹

Oleh karena itu, peneliti hendak menganalisis, dan menggambarkan, serta membagikan paparan data mengenai manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru dengan upaya memanfaatkan data dan informasi yang ada serta menganalisis dokumen yang didapatkan dari MTs Al-Falah Bangilan Tuban.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di kabupaten Tuban dan sekolah yang dijadikan tempat penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah Al-Falah Bangilan Tuban, yang beralamat lengkap di Jalan Raya Sidokumpul, RT. 03/RW. 05, Sidokumpul Kecamatan Bangilan, Kabupaten Tuban Provinsi Jawa Timur.⁶⁰

C. Sumber Data dan Informan Penelitian

Data ialah informasi yang sudah diolah yang mengandung keterangan yang nyata serta benar; keterangan yang benar adanya kemudian dapat dijadikan

⁵⁹ Hadari Nawawi and Mimi Martini, *Penelitian Terapan* (Yogyakarta: Rajawali Pres, 1992). 73

⁶⁰ Dokumentasi, Data referensi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi, diakses pada tanggal 2 Desember 2022, <https://referensi.data.kemdikbud.go.id/tabs.php?npsn=20582663>

sebagai dasar analisis.⁶¹ Sedangkan sumber data pada penelitian ini ialah subyek data yang dipakai dalam penelitian ini.

Data dalam penelitian ini mencakup dua jenis data, yaitu data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Data primer artinya data yang didapatkan secara langsung dari lapangan, data ini diperoleh dari sumber pertama orang atau individu seperti hasil wawancara. Sumber data primer diperoleh dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, waka kurikulum dan beberapa guru MTs Al-Falah Bangilan Tuban.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data dan informasi yang bisa menjelaskan dan sebagai pelengkap data primer. Jenis data yang mendukung keberhasilan penelitian yang didapat dari buku-buku, jurnal, skripsi, tesis, disertasi, internet dan literatur yang mendukung dan berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru.

Narasumber atau informan merupakan orang yang dapat memberikan informasi-informasi utama yang diperlukan dalam penelitian ini. Narasumber atau informan itulah yang disebut dengan subjek penelitian.⁶² Subjek dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum dan beberapa guru MTs Al-Falah Bangilan Tuban.

⁶¹ Kemendikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 2022. Diakses 29 November 2022, <https://kbbi.web.id/data>

⁶² Andi Prastowo, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dalam Perspektif Rancangan Penelitian* (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2016).195

D. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan tahapan yang penting dalam melaksanakan penelitian untuk mendapatkan suatu data. Dalam melaksanakan penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban terdapat beberapa metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

1. Metode observasi

Metode observasi ialah pengamatan serta pencatatan secara terstruktur terhadap fenomena yang akan diteliti.⁶³ Metode ini diperlukan peneliti untuk tindakan pengumpulan data supaya data yang diperlukan tidak menyimpang dari tujuan yang sudah ditetapkan dalam penelitian. Observasi yakni sistem pengumpulan data yang memuat proses mengamati dengan mencantumkan catatan-catatan terhadap keadaan atau perilaku suatu objek.⁶⁴ Adapun dalam melaksanakan observasi peneliti hadir secara langsung serta ikut dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia dan produktivitas kerja guru. Observasi ialah metode pengumpulan data dengan upaya melakukan pengamatan pada objek penelitian secara langsung.⁶⁵

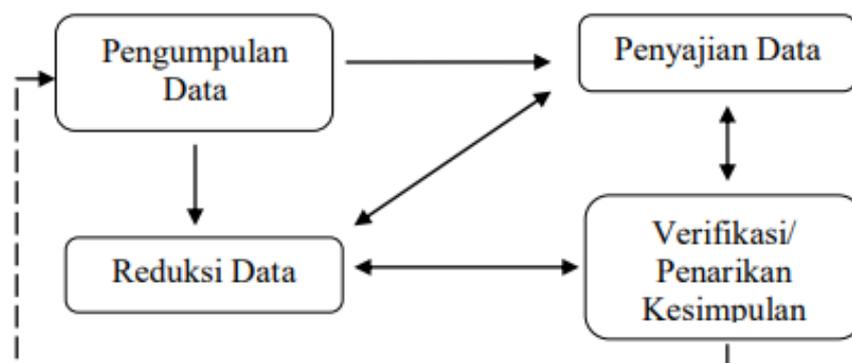
⁶³ Mardalis, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2004). 63

⁶⁴ Abdurrahman Fathoni, *Metodologi Penelitian Dan Teknik Menyusun Skripsi* (Jakarta: Rineka Cipta, 2006). 112

⁶⁵ Ruslan Rosady, *Metode Penelitian Public Relations Dan Komunikasi* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2010). 33

menyeleksi mana informasi yang fundamental serta perlu dipahami, dan berisi kesimpulan untuk memudahkan pemahaman oleh diri sendiri dan orang lain.⁶⁸

Sedangkan teknik analisis yang dipakai dalam melaksanakan penelitian ini yaitu teknik analisis data dari Miles dan Huberman dengan model interaktif. Prosedur analisis data mencakup tiga jalan yang terjadi secara bersamaan, yaitu tahap reduksi data dan penyajian data serta penarikan kesimpulan. Secara skematis proses analisis data menggunakan model analisis data interaktif Miles dan Huberman dapat dilihat pada bagan berikut:⁶⁹



Gambar 3. 1 Teknik Analisis data Model Miles dan Huberman

1. Reduksi data (*Data Reduction*)

Setelah menyelesaikan aktivitas proses pengumpulan data, maka tahap berikutnya yang dikerjakan peneliti yakni reduksi data. Reduksi data merupakan proses mengklasifikasikan, menetapkan, menghapus yang tidak diperlukan dan mengorganisasikan data yang dihasilkan dari lapangan.⁷⁰

Kegiatan mereduksi data ini tetap dilakukan selama penelitian berlangsung.

Reduksi data juga didefinisikan sebagai proses memilah data yang penting

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan : Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. 244

⁶⁹ Milles dan Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992), 16

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Dan Pengembangan* (Bandung: Alfabeta, 2015). 337

luar data itu untuk kebutuhan pemeriksaan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Untuk meningkatkan kredibilitas dalam penelitian, peneliti menggunakan:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber data adalah sebuah upaya untuk menelusuri kebenaran dengan memakai segala jenis metode dan sumber data yang didapatkan. Dari segi mekanismenya, jenis penelitian ini membandingkan hasil wawancara dengan pengamatan, membandingkan antara yang dikatakan pribadi dengan saat dikemukakan pada umum.⁷⁶

2. Triangulasi Teknik

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara memeriksa data pada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Contohnya untuk memeriksa data bisa melalui wawancara, observasi, dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda, maka peneliti akan melakukan diskusi tambahan kepada sumber data yang bersangkutan untuk menentukan data mana yang dianggap benar.

3. Triangulasi Waktu

Bila data yang didapatkan dengan teknik wawancara pada pagi hari, saat informan masih segar, data akan lebih terpercaya dan kredibel. Selain itu, dapat dibuktikan melalui wawancara, observasi atau metode lain dalam waktu

⁷⁶ Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. 178

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Subjek

1. Profil lembaga

Penelitian ini bertempat di Madrasah Tsanawiyah Al Falah yang beralamat di Jalan Raya Sidokumpul RT 3, RW 5, Kelurahan Sidokumpul, Kecamatan Bangilan, Kabupaten Tuban, Jawa Timur, 62364, Telp. 03564214169.



Gambar 4. 1 Bangunan MTs Al Falah Bangilan Tuban



Gambar 4. 2 Letak Geografis MTs Al Falah Bangilan Tuban

2. Visi dan misi Lembaga ⁷⁸

a. Visi

Terciptanya generasi yang bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, cerdas, terampil, dan berbudi luhur.

b. Misi

- 1) Menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar dengan materi ilmu pengetahuan umum maupun agama yang lebih efektif dan partisipan.

⁷⁸ Hasil dokumentasi, pada tanggal 6 Februari 2023

menjelaskan semua materi dari buku paket yang digunakan. Selama kegiatan pembelajaran berlangsung saya lihat beberapa siswa sibuk dengan kegiatannya sendiri, artinya siswa tidak siap untuk belajar dan guru kurang mengkondisikan kelas untuk lebih rapi dan siap untuk belajar. Selain itu juga metode yang digunakan ialah ceramah yang didominasi oleh guru sendiri sementara siswa hanya mendengarkan saja.¹⁰⁵ Pernyataan tersebut juga diperkuat dengan adanya dokumentasi berupa gambar selama proses pembelajaran.¹⁰⁶

Kemudian observasi berikutnya peneliti lakukan terhadap kelas 9 A pada mata pelajaran sejarah kebudayaan islam. Peneliti melihat guru membuka pembelajaran dengan membaca salam dan dilanjutkan dengan berdo'a. Selanjutnya guru menyuruh setiap siswa untuk hafalan tentang materi kemarin. Pada kegiatan inti belajar terlihat juga guru menggunakan metode ceramah dalam menjelaskan pelajaran. Dan pada akhir pembelajaran guru membuka sesi tanya jawab bagi yang ingin bertanya.¹⁰⁷ Pernyataan tersebut juga diperkuat dengan adanya dokumentasi berupa gambar selama proses pembelajaran.¹⁰⁸

Observasi selanjutnya dilakukan di kelas 7 A pada mata pelajaran shorof. Terlihat guru membuka pembelajaran seperti biasa yakni dengan membaca salam dan berdo'a serta dilanjutkan dengan mengecek daftar hadir siswa. Guru melakukan pembelajaran dengan menjelaskan materi kemarin,

¹⁰⁵ Hasil observasi, pada tanggal 17 februari 2023

¹⁰⁶ Hasil dokumentasi, pada tanggal 17 Februari 2023

¹⁰⁷ Hasil observasi, pada tanggal 17 Februari 2023

¹⁰⁸ Hasil dokumentasi, pada tanggal 17 Februari 2023

pemerintah bentuknya itu seperti wokshop, diklat dan bimtek. Dengan itu, guru guru di sini mendapatkan pengalaman dalam meningkatkan kemampuan dan diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.¹¹⁹

Hal senada juga diungkapkan wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa:

Program pelatihan untuk guru guru di sini itu dengan mengikutsertakan mereka dalam pelatihan yang diselenggarakan oleh pemerintah. Seperti kemarin ada persiapan kurmer dari KEMENAG disuruh waka kurikulum sama satu guru untuk berangkat. Kemudian ada diklat per mapel di Tuban itu kita juga berangkat. Lalu ada juga webinar online dan wokshop mapel intregasi. Pokok kalau ada undangan dari pemerintah untuk mengirimkan guru untuk pelatihan, kita selalu kirim untuk mengikuti pelatihan.¹²⁰

Untuk memperkuat pernyataan di atas peneliti melakukan wawancara dengan guru terkait kegiatan pelatihan. Seperti yang diungkapkan oleh guru mata pelajaran Bahasa Inggris bahwa selama menjadi guru di MTs Al Falah beliau telah mengikuti pelatihan sebanyak 3 kali yang berkaitan dengan profesi keguruan yang diadakan oleh KEMENAG Kabupaten Tuban.¹²¹ Pernyataan tersebut juga diperkuat dengan adanya dokumentasi selama kegiatan pelatihan guru.¹²²

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan di MTs Al Falah Bangilan Tuban yakni dengan cara mengikutsertakan

¹¹⁹ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Al Falah Bangilan Tuban, pada tanggal 20 Februari 2023

¹²⁰ Wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum MTs Al Falah Bangilan Tuban, pada tanggal 20 Februari 2023

¹²¹ Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris MTs Al Falah Bangilan Tuban, pada tanggal 20 Februari 2023

¹²² Hasil dokumentasi pada tanggal 20 Februari 2023

cara melakukan supervisi yang dilakukan setiap semester untuk mengetahui sejauhmana kemampuan para guru di MTs Al Falah dalam melakukan tugasnya dan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk merencanakan kegiatan kegiatan selanjutnya.

d. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan salah satu usaha yang dilakukan untuk meningkatkan produktivitas kerja guru. Hal ini dikemukakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

Pemberian penghargaan di sini biasanya dari kepala madrasah dan pengurus yayasan. Seperti kemarin pada saat memperingati hari guru nasional ada pemberian bingkisan dan ucapan terima kasih kepada setiap guru di sini. Tetapi untuk saat ini belum ada mbak penghargaan tersendiri kepada guru dikarenakan produktivitas kerjanya meningkat.¹²⁶

Untuk memperkuat pernyataan di atas, peneliti melakukan wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum terkait pemberian penghargaan. Seperti yang diungkapkan waka kurikulum bahwa untuk pemberian penghargaan bagi guru yang produktivitasnya meningkat memang belum pernah dilakukan. Tetapi dari pengurus yayasan biasanya memberikan penghargaan yang ditujukan sebagai bentuk rasa terima kasih dan memotivasi guru supaya lebih bersemangat lagi dalam mengajar.¹²⁷

Maka dari pernyataan pernyataan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa upaya pemberian penghargaan sudah dilakukan pada saat hari guru

¹²⁶ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Al Falah Bangilan Tuban, pada tanggal 20 Februari 2023

¹²⁷ Wawancara dengan wakil kepala bidang kurikulum MTs Al Falah Bangilan Tuban, pada tanggal 20 Februari 2023

nasional dan pemberian penghargaan ini ditujukan sebagai bentuk rasa terima kasih dan memotivasi guru agar lebih bersemangat terhadap pekerjaannya. Sedangkan dalam hal penghargaan yang diberikan bagi guru yang produktivitas kerjanya meningkat masih belum dilakukan.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pembahasan implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Al-Falah Bangilan Tuban

a. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang paling penting, karena jika rencana terstruktur dengan baik maka program akan tersusun dan dana terealisasi dengan baik pula. Untuk menggapai keberhasilan dalam suatu rencana pemimpin juga perlu mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten.

Usaha perencanaan sumber daya manusia di MTs Al Falah Bangilan Tuban diatur berdasarkan kebutuhan madrasah yakni dengan melakukan analisis kebutuhan. Perencanaan sumber daya manusia dibuat pada awal semester yang melibatkan beberapa pihak seperti pengurus yayasan, kepala madrasah, waka kurikulum dan para tenaga pendidik.

- 1) Pendidikan S1
 - 2) Kompeten pada bidangnya
 - 3) Alumni MTs Al Falah Bangilan Tuban.
- d. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan adalah proses manajemen yang paling penting, dilihat dari fungsi pelatihan dan pengembangan dapat membantu memastikan bahwa tenaga pendidik atau tenaga kependidikan mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif, bertanggung jawab, dan beradaptasi dengan kondisi yang berubah.¹³⁰

Dalam rangka pelatihan dan pengembangan seluruh tenaga pendidik atau tenaga kependidikan di lingkungan MTs Al Falah Bangilan Tuban telah dilakukan usaha-usaha seperti wokshop, diklat dan bimtek dari kemenag. Pelatihan dan pengembangan tersebut dilaksanakan satu tahun sekali.

- e. Penilaian kinerja

Penilaian kerja diartikan sebagai suatu sistem pengukuran formal, terstruktur, untuk menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang didapatkan tenaga pendidik dalam bekerja, tingkah laku dan hasil pekerjaan, tingkat ketidakhadiran, untuk menemukan seberapa jauh yang didapatkan tenaga pendidik tersebut melaksanakan tugas pekerjaannya.¹³¹

¹³⁰ Ibid. 62

¹³¹ Ibid. 61

kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini meliputi kegiatan perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi pembelajaran.

a. Perencanaan pembelajaran

Pada bagian perencanaan pembelajaran ini berhubungan dengan kecakapan seorang guru dalam menguasai bahan ajar. Kecakapan guru bisa dilihat dari teknik penyusunan kegiatan pembelajaran oleh guru, yaitu menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP, silabus dan lain sebagainya.¹³³

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti di MTs Al Falah Bangilan Tuban, bahwa para guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban sudah membuat perangkat pembelajaran tetapi terdapat beberapa guru yang masih kesulitan. Jadi dalam hal perencanaan pembelajaran para guru di MTs Al Falah sudah menguasai dan tetapi terdapat beberapa yang belum menguasai.

Selanjutnya peneliti juga mengamati berdasarkan hasil observasi bahwa pembuatan RPP itu sebagai formalitas para guru atau sebagai kelengkapan administrasi saja. Jadi ketika proses kegiatan pembelajaran guru menyesuaikan kebutuhan siswa dikelas tersebut dan untuk RPP itu tidak terlalu dipakai.

b. Pelaksanaan pembelajaran

Kegiatan pembelajaran dikelas merupakan inti pelaksanaan pendidikan yang di dalamnya terdapat kegiatan pengelolaan kelas,

¹³³ Siti Aminah, "Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hamid Banjarmasin" (UIN Antasari Banjarmasin, 2021). 110

penggunaan media dan sumber belajar, serta penggunaan metode dan strategi pembelajaran. hal tersebut yang menjadi tugas serta tanggung jawab yang wajib dilakukan oleh guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran.¹³⁴

Berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran yang berlangsung di MTs Al Falah Bangilan Tuban sudah dapat dikatakan baik dalam hal penggunaan media dan sumber belajar. Tetapi dalam pengelolaan kelas dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran belum dilakukan secara maksimal. Hal tersebut tampak ketika peneliti melaksanakan observasi bahwa beberapa guru masih menggunakan metode ceramah, hal ini pasti membuat siswa siswa cepat merasa bosan.

Pembelajaran dengan menggunakan metode ceramah yang dilakukan para guru lebih banyak kurang memberikan dorongan terhadap siswa untuk melakukan pengalaman belajar dan menemukan sendiri konsep-konsep yang dipelajarinya. Sementara di dalam kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), guru harus menjadikan dirinya sebagai fasilitator dan hanya salah satu sumber belajar, sehingga siswa dapat melakukan pengalaman belajar secara aktif dan mencari konsep ilmu yang dipelajarinya dari beberapa sumber yang lain selain guru itu sendiri.

Selain itu, dijumpai juga bahwa guru merasa kesulitan pada saat mengajar, dikarenakan banyaknya karakteristik siswa yang berbeda-beda.

¹³⁴ Ibid. 111

Jadi guru perlu ekstra dalam menggunakan beragam metode pengajaran serta mencari strategi yang lebih tepat.

c. Evaluasi pembelajaran

Evaluasi pembelajaran merupakan sebuah kegiatan yang difokuskan untuk mengetahui sejauhmana terlaksananya tujuan pembelajaran dan proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada bagian ini seorang guru diharuskan untuk mempunyai kemampuan dalam menentukan cara, penyusunan alat-alat, pengelolaan dan penggunaan evaluasi yang tepat.¹³⁵

Berkaitan dengan evaluasi pembelajaran di MTs Al Falah Bangilan Tuban para guru mempunyai kemampuan dalam melakukan evaluasi pembelajaran. Guru telah melakukan evaluasi pembelajaran sesuai dengan aturan yang ditetapkan oleh madrasah, selain itu guru juga melakukan evaluasi setiap pertemuan atau setiap satu pokok bahasan yang disebut ulangan harian yang biasanya dilakukan secara lisan maupun tulisan.

Guru melakukan evaluasi pembelajaran dan kemudian dari hasil evaluasi pembelajaran tersebut guru mengkaji kembali tentang program pembelajaran yang sudah dilakukan dengan hasil belajar siswa. Jika terdapat siswa yang nilainya kurang atau di bawah rata rata maka guru akan mengadakan remedial dan guru akan memperbaiki kembali program pembelajaran yang akan diberikan kepada siswa.

¹³⁵ Ibid. 113

3. Pembahasan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al-Falah Bangilan Tuban

Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban meliputi beberapa kegiatan diantaranya perencanaan kerja, pelatihan guru, penilaian kinerja guru dan pemberian penghargaan.

a. Perencanaan kerja

Perencanaan merupakan inti dari manajemen, oleh karena itu rencana harus didasarkan sebagai landasan bagi semua aktivitas organisasi. Sebab dengan adanya perencanaan para pengambil keputusan dapat menggunakan sumber dayanya secara bijaksana, efektif, dan efisien.¹³⁶

Dari hasil wawancara kepala madrasah dan wakil bidang kurikulum bahwa dalam menyusun perencanaan kerja di MTs Al Falah Bangilan Tuban yaitu melalui rapat yang dilakukan pada awal semester dan membentuk tim pengembang untuk membantu kepala madrasah dalam menjalankan tugas tugasnya. Untuk yang terlibat dalam penyusunan perencanaan kerja adalah pengurus yayasan, kepala madrasah dan guru.

b. Pelatihan guru

Pelatihan adalah usaha terencana dan sistematis untuk mengubah dan mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap melalui pengalaman belajar untuk meningkatkan efektivitas kinerja kegiatan. Karyawan yang dimaksud guru memperoleh kemampuan untuk dapat

¹³⁶ Trisna Kusuma Yusuf, "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di MTs Negeri 1 Bandar Lampung" (UIN Raden Intan Lampung, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara kepala madrasah dan wakil kepala bidang kurikulum MTs Al Falah Bangilan Tuban bahwa dalam melakukan penilaian kinerja guru kepala madrasah menggunakan supervisi. Supervisi tersebut dilakukan dengan kepala madrasah mengunjungi kelas, melihat guru ketika melakukan proses kegiatan pembelajaran. Supervisi dilakukan setiap semester guna mengetahui sejauhmana kemampuan para guru di MTs Al Falah dalam melakukan tugasnya dan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi untuk merencanakan kegiatan-kegiatan selanjutnya.

d. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan merupakan bentuk ucapan terima kasih dan ucapan selamat. Atas kontribusi mereka kepada lembaga, atasan dapat memberikan hadiah kepada bawahan sebagai penghargaan. Selain menitikberatkan pada aspek material, penghargaan dalam konteks ini juga bisa dengan adanya kenaikan pangkat atau kenaikan jabatan. Setiap pimpinan juga harus memberikan penghargaan kepada bawahan yang menunjukkan loyalitas yang tinggi guna para bawahan dapat terus meningkatkan produktivitas kerja dan loyalitasnya sehingga dapat bekerja sama untuk mengapai tujuan.¹³⁹

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah dan guru bahwa upaya pemberian penghargaan sudah dilakukan pada saat hari guru nasional dan pemberian penghargaan ini ditujukan sebagai bentuk rasa terima kasih dan memotivasi guru agar lebih bersemangat terhadap

¹³⁹ Aminah, "Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hamid Banjarmasin." 109

pekerjaannya serta sebagai bentuk penghargaan atas jasa guru yang telah loyal kepada madrasah.

Selain itu, dengan adanya pemberian reward atau hadiah bagi guru ini akan menambah semangat serta motivasi yang lebih untuk terus meningkatkan kinerja mereka menjadi lebih baik lagi kedepannya.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan serta dianalisis oleh peneliti tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs Al Falah Bangilan Tuban terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja dan kompensasi.
2. Produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban kurang maksimal, seperti beberapa guru kesulitan membuat perangkat pembelajaran dan mengumpulkan tidak tepat waktu, dalam pelaksanaan pembelajaran masih ada yang lebih banyak menggunakan metode ceramah sehingga siswa terlihat pasif hanya mendengarkan penjelasan guru, sedangkan dalam evaluasi pembelajaran guru sudah bisa melaksanakannya.
3. Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban terdiri dari perencanaan kerja yang dilakukan melalui rapat setiap semester, pelatihan guru dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan pelatihan yang diadakan oleh instansi pemerintah, penilaian kinerja guru dengan mengadakan supervisi dan

pemberian penghargaan sebagai bentuk rasa terima kasih dan memotivasi guru untuk lebih terus meningkatkan kinerjanya.

B. Saran

Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru di MTs Al Falah Bangilan Tuban sudah berjalan dengan baik. Namun untuk mencapai tujuan yang lebih maksimal, peneliti memberikan beberapa saran sebagai pertimbangan lebih lanjut. Adapun saran dari peneliti sebagai berikut:

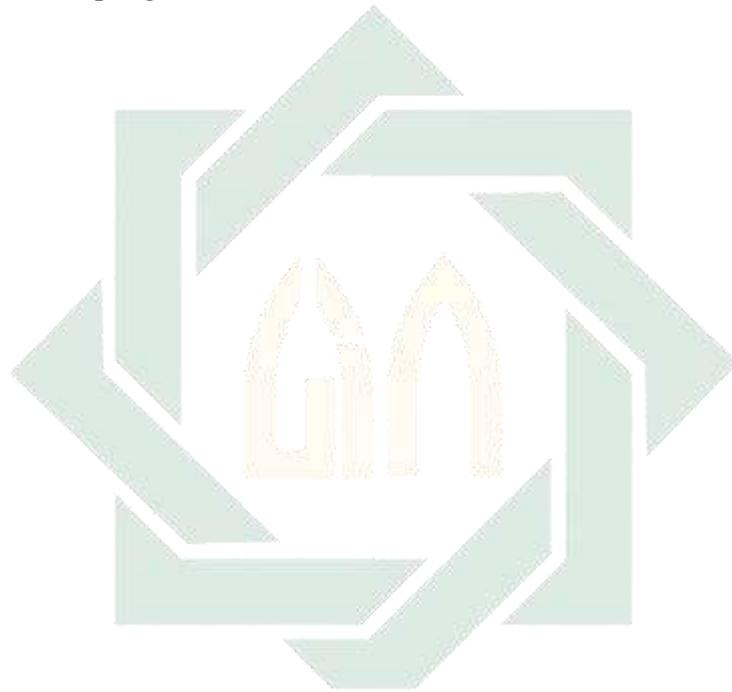
1. Proses rekrutmen dan seleksi akan lebih baik lagi jika ditambah tes tulis, tes skill atau keahlian dan tes kepribadian, jadi dalam proses rekrutmen dan seleksi tidak hanya melakukan wawancara saja. Dan untuk persyaratan calon tenaga kerja akan lebih baik jika menerima dari berbagai instansi, jadi tidak hanya alumni saja yang bisa mendaftar.
2. Program pelatihan dan pengembangan guru, pihak madrasah akan lebih baik jika menambah program pelatihan dan pengembangan guru sendiri dengan mendatangkan narasumber, jadi pelatihan yang diikuti guru tidak hanya dari pemerintah saja melainkan dari madrasah juga mengadakan pelatihan sendiri.
3. Kepada guru MTs Al Falah Bangilan Tuban agar dapat meningkatkan produktivitas kerjanya, sebab mengingat dengan adanya produktivitas kerja guru yang tinggi akan menciptakan kualitas generasi penerus bangsa.
4. Untuk penelitian ini mungkin bisa dilanjutkan oleh peneliti yang selanjutnya untuk mendapatkan wawasan yang lebih luas dan bervariasi sebagai hasanah kajian manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas kerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, Fauzia. *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. UISU Press, 2019.
- Agustinova, Danu Eko. *Memahami Metode Penelitian Kualitatif: Teori & Praktik*. Yogyakarta: Calpulis, 2015.
- Akilah, Fahmiah. "Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2018).
- Almasri, M Nazar. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Implementasi Dalam Pendidikan Islam." *jurnal penelitian sosial keagamaan* 19, no. 2 (2016): 136.
- Aminah, Siti. "Upaya Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Al-Hamid Banjarmasin." UIN Antasari Banjarmasin, 2021.
- Anggito, Albi, and Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV. Jejak Publisher, 2018.
- Arikunto, Suharmi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.
- Aziziyah, Mei Sulastri sonya. "Praktek Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Islam Pada Steak and Shake Di Perusahaan Waroeng Group Timoho Yogyakarta." UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2014.
- Bhoki, Hermania, Totok S Florentinus, Y L Sukestiyarno, and Tri Suminar. "Strategi Peningkatan Produktivitas Guru SMAN Di Kabupaten Flores Timur Melalui Organization Citizenship Behavior (OCB)." *Universitas Negeri Semarang*. Semarang, 2019.
- D. J, Priansa. *Manajemen Kinerja Kepegawaian Dalam Pengelolaan SDM Perusahaan*. Bandung: Pustaka Setia, 2017.
- Ekawati, Fitriyah. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di SMPIT." *Jurnal Islamic Education Management* 3, no. 2 (2018): 120.
- Fathoni, Abdurrahman. *Metodologi Penelitian Dan Teknik Menyusun Skripsi*. Jakarta: Rineka Cipta, 2006.
- Fathoni, Abdurrahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rineka Cipta, 2006.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2000.
- Herdiansyah, Haris. *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*.

Werdiningsih, Wilis. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Melaksanakan Pembelajaran Daring.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 2, no. 1 (2021).

Yusuf, Trisna Kusuma. “Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di MTs Negeri 1 Bandar Lampung.” UIN Raden Intan Lampung, 2020.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A