

***Management Of Human Resources In The Improvement Of Teacher Performance  
(Study On Mts Sunan Ampel Sumberkima Bali)***

**Imam Hidayat  
Ahsion Daroini**

Magister Manajemen Universitas Islam Kadiri

**Abstract**

*This study discusses human resources in improving teacher performance which are specified into three aspects, namely: first to understand human resources at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. Second, to influence the performance of teachers at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. The third resource is to study human resource management at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. The results of this study are expected to help in further research and are expected to provide input and advice in improving the quality of teacher work in educating the nation's next generation. This research was conducted at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali as one of the Islamic-based schools or madrassas on the island of Bali. The research method used is descriptive qualitative method with data collection methods by conducting observations, interviews, and documentation. The instruments used were observation guides, interview guides, and documentation formats. Data processing and analysis techniques are carried out by means of data reduction, data presentation, verification and conclusions, as well as testing the validity. The results showed that the existing human resources at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali can be categorized both in terms of acquisition and quality. Teacher performance is quite good by looking at the activities carried out. The implementation of human resource management implemented by the school principal at MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali was carried out quite well.*

*Keywords : Performance, Teacher, Management and Human Resources*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru yang di spesifikkan menjadi tiga aspek yaitu : *pertama* untuk mengetahui gambaran sumber daya manusia di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. *Kedua* untuk mengatauhi kinerja guru di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. *Ketiga* untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam penelitian selanjutnya dan diharapkan dapat memberikan masukan serta saran dalam meningkatkan kualitas kerja guru dalam mendidik generasi muda penerus bangsa. Penelitian ini dilakukan pada MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali sebagai salah satu sekolah atau madrasah yang berbasis islami yang berada di pulau Bali. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data dengan melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen yang digunakan adalah panduan observasi, pendoman wawancara, dan format dokumentasi. Teknik pengolahan dan analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, verifikasi dan penarikan kesimpulan, serta pengujian keabsaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang ada di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali dapat di kategorikan baik dari sisi kuantitas maupun kualitas. Kinerja guru cukup baik dengan melihat dari kegiatan yang dilaksanakan. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala sekolah di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali dilaksanakan dengan cukup baik.

Kata Kunci : Kinerja, Guru, Manajemen dan Sumber Daya Manusia

**A. Latar Belakang Teoritis**

Manusia merupakan sumber daya yang sangat penting (essential) dalam usaha suatu organisasi, lembaga, atau instansi pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuan dan keberhasilan. Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai keseluruhan orang-orang yang bergelut dalam suatu kegiatan dengan

tujuan yang sama atau ada dalam sebuah lembaga yang memberikan kontribusi terhadap jalannya organisasi tersebut, sehingga harus diberi perhatian penuh agar dapat menjalankan tugas yang diberikan secara maksimal. Menurut Desseler (2015:3),

Menurut Mangkunegara (2013:2),  
“Manajemen sumber daya manusia

merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Sedangkan Werther dan Davis dalam Edy Sutrisno menyebutkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dari penjelasan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai inti dari kekuatan yang berasal dari manusia-manusia yang dapat didayagunakan oleh suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian inti yang tak terpisahkan dari manajemen suatu organisasi karena pada umumnya manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kontribusi orang pada organisasi dengan cara-cara yang strategis, etis dan sosial serta dapat dipertanggungjawabkan untuk mencapai tujuan. Kualitas sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam peningkatan pelayanan. Dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas, pegawai harus memiliki strategi, yakni mempersiapkan diri untuk menjadi pelayan bagi seluruh masyarakat. Sedangkan menurut Moenir (2010 : 26) pelayanan adalah kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dengan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur dan metode tertentu dalam rangka usaha memenuhi kepentingan orang lain sesuai dengan haknya.

Menurut A. A. Anwar Prabu Mangkunegara (2013:2), Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga

kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Herman Sofyandi ( 2013:6 ) menyatakan bahwa Manajemen SDM didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi – fungsi manajemen yaitu planning, organizing, leading dan controlling, didalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang itunjukkan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Adapun menurut Hasibuan (2011:10), “MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”. Selanjutnya menurut A.F Stoner yang dikutip oleh Sondang P. Siagian (2013:6), “Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya”.

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3 bahwa; “Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”

Kinerja sumber daya manusia dapat diartikan sebagai prestasi kerja (*performance*). Kinerja merupakan hal yang

sangat penting dan harus diperhatikan oleh seluruh manajemen, baik pada tingkatan organisasi kecil maupun besar. Hasil kerja yang dicapai oleh organisasi atau karyawan adalah bentuk pertanggungjawaban kepada organisasi dan publik. Menurut Mangkunegara (2000 : 67) menyatakan bahwa “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”.

Mangkunegara (2014 : 9) disimpulkan bahwa “ Kinerja Sumber Daya Manusia atau Prestasi kerja adalah hasil karya atau kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang di capai sumber daya manusia persatu periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pendapat lainnya mengenai kinerja yang dikemukakan oleh Hugh J. Arnold dan Daniel C Feldman (dalam Nina Lamatenggo dan Hamzah, 2012:118) mengatakan bahwa kinerja adalah serangkaian perilaku dan kegiatan secara individual sesuai dengan harapan atau tujuan organisasi.

Menurut Rachmawati dan Daryanto (2013:16) menyatakan bahwa “kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya”. Sedangkan Menurut Supardi (2014) Menyatakan bahwa “kinerja guru merupakan kemampuan dan keberhasilan guru dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran”.

Berdasarkan uraian di atas terlihat bahwa kinerja guru berkaitan dengan kompetensi guru, artinya agar memiliki kinerja yang baik seorang guru harus didukung dengan kompetensi yang baik. Jika seorang guru tidak memiliki kompetensi yang baik maka tidak akan mungkin memiliki kinerja yang baik. Depdiknas (2004: 11) menyatakan kinerja guru adalah kemampuan guru untuk mendemonstrasikan berbagai kecakapan dan kompetensi yang dimilikinya. Esensi dari kinerja guru tidak lain merupakan

kemampuan guru dalam menunjukkan kecakapan atau kompetensi yang dimilikinya dalam dunia kerja yang sebenarnya. Wagiran dalam Jurnal Pendidikan Evaluasi Pendidikan Tahun 17 Nomor 1 (2013: 155) mendefinisikan kinerja (*performance*) guru adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan *output* yang dihasilkan tercermin dari kuantitas maupun kualitasnya.

Guru adalah tenaga professional, sebagaimana diamanatkan dalam Undangundang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan Dosen, juga dari Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Terkait dengan profesi guru, di dalam Undangundang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dinyatakan bahwa guru adalah pendidik professional dimana tugas utamanya adalah membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Berdasarkan latar belakan diatas hal yang ingin di capai dalam pokok masalah adalah bagaimana Penerapan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali.

## B. Metode Penelitian

Dalam metode penelitian ini yang digunakan ialah metode penelitian deskriptif kualitatif, karena dalam mengkaji permasalahan, peneliti tidak membuktikan ataupun menolak hipotesis yang dibuat sebelum penelitian tetapi mengolah data dan menganalisis suatu masalah secara non numerik.

Moleong (2012:4) mengemukakan bahwa metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif

berupa kata-kata lisan dari orang-orang yang perilakunya dapat diamati oleh peneliti.

#### **Objek Penelitian**

Menurut Sugiyono (2012:13) Objek penelitian adalah: “Sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu tentang sesuatu hak objektif, valid dan reliabel tentang suatu hal (variabel tertentu)”.

Dalam penelitian ini, lingkup objek penelitian yang ditetapkan penulis sesuai dengan permasalahan yang akan diteliti adalah mengenai penerapan manajemen sumber daya manusia, dan kinerja guru.

#### **Unit Penelitian**

Dalam hal ini yang menjadi unit penelitian ialah di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali, yang terletak di Jl. Gilimanuk Singaraja. Atas pertimbangan sebagai berikut: pertama, lokasi penelitian mudah dijangkau sehingga memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian, kedua, adanya guru yang tidak bekerja secara maksimal.

#### **Sumber Data**

##### **Data Primer**

Sumber data primer adalah semua data yang diperoleh langsung di lokasi penelitian berupa hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Adapun yang dijadikan narasumber atau informan adalah kepala sekolah dan 10 orang tenaga pengajar

##### **Data Sekunder**

Sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui dokumentasi atau melalui orang yang tidak terlibat langsung dalam fokus yang akan diteliti. Data sekunder adalah data pelengkap yang berhubungan dengan data primer seperti buku-buku, artikel, majalah, jurnal dan berbagai penelitian yang terkait dengan penelitian ini.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

##### **Pengamatan**

Sugiyono(2013:145) mengemukakan bahwa, *observasi* merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan. Sedangkan menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2011: 220) Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara untuk mengumpulkan data dengan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.

##### **Wawancara**

Dalam metode penelitian kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Esteborg dalam (Sugiyono, 2015 : 317) wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur.

##### **Dokumentasi**

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Metode dokumentasi adalah metode untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda dan sebagainya (Suharsimi 2013:274). Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Diantaranya di mana kegiatan mengajar dilaksanakan, dokumen tertulis yang ada dan berbagai macam hal yang bersangkutan dengan pembelajaran. Seperti rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), media pembelajaran, sumber belajar, perangkat penilaian dan foto kegiatan pembelajaran.

### **C. Hasil Dan Pembahasan**

#### **Profil MTs Sunan Ampel**

MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali adalah salah satu dari sekian banyak madrasah yang ada di kepulauan Bali khususnya di kabupaten Buleleng. MTs

Sunan Ampel di bangun pada tahun 1987 oleh yayasan pribadi yang pada saat itu belum ada madrasah di lokasi tersebut atau lebih tepatnya di desa Sumberkima. Dengan misi *Menuju Madrasah Yang Unggul Dalam Prestasi, Beribadah Dan Berkarya Berdasarkan IMTAQ*, dan misi 1. *Meningkatkan Nilai hasil Ujian Nasional.* 2. *Menciptakan suasana Islami di lingkungan Madrasah.* 3. *Melaksanakan pembelajaran yang efektif.* 4. *Meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.* 5. *Meningkatkan keahlian anak didik dibidang ilmu pengathuan dan teknologi.* 6. *Meningkatkan minat dan bakat anak didik*

### **Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Guru adalah salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan, lebih khususnya dalam meningkatkan sumber daya manusia yang di hasilkan dari pendidikan, dengan demikian dalam sebuah lembaga pendidikan peran guru sangatlah strategis dan merupakan kunci keberhasilan. Gurulah yang akan menentukan kemajuan dan kemunduran sebuah lembaga pendidikan sebagaimana diamanatkan dalam Undangundang No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan Dosen, juga dari Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Terkait dengan profesi guru, di dalam Undangundang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, dinyatakan bahwa guru adalah pendidik professional dimana tugas utamanya adalah membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Oleh karena itu, untuk dapat menjadi lembaga pendidikan yang bermutu, maka tenaga kependidikan yang ada hendaknya juga harus benar-benar memiliki kualifikasi pendidik, kapasitas keilmuan, kompetensi dibidangnya, dedikasi yang tinggi dan professional.

Dengan adanya tenaga pendidik seperti ini diharapkan proses kegiatan pembelajaran dapat berjalan dengan lancar dan menghasilkan *output* yang baik dan berkualitas. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, jumlah pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali berjumlah 17 orang pada tahun ajaran 2019-2020.

### **Kompetensi Menejerial kepala sekolah MTs Sunan Ampel**

Dalam penelitian ini akan terfokus pada manajerial kepala sekolah karena merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2013 tentang standar penentuan kualifikasi seseorang untuk dapat diangkat ebagai kepala sekolah atau madrasah. Selain kualifikasi umum dan khusus untuk menduduki jabatan sebagai kepala sekolah/madrasah dituntut harus memiliki beberapa kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Dalam kontek manajerial sekolah maka seorang kepala sekolah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi sebagai berikut : (1) menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan. perencanaan (2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan (3) memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayaagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, (4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif (5) menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik (6) mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal (7) mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optima (8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah (9)

mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional (11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien (12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah (13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah (14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Menurut Abdurrahman dalam wawancara (2019) Setiap kepala sekolah memiliki rencana yang baik untuk meningkatkan lembaga yang ia pimpin, selama saya disini hampir 12 tahun biasanya setiap awal tahun ajaran akan di adakan rapat tahunan yang mana ada dua aspek yang akan di bahas *pertama* evaluasi *kedua* perencanaan. Disinilah kepala sekolah dan dewan guru mendiskusikan perencanaan program dan kegiatan baru atau memperbaiki program dan kegiatan yang sudah ada.

Menurut Hadori (2019) Biasanya bapak kepala sekolah selalu melakukan pembicaraan kesemua guru jika memang ada program baru atau kegiatan baru di setiap awal tahun ajaran, lalu para dewan guru mendengarkan dan bermusyawarah tentang apa yang di sampaikan atau di usulkan oleh kepala sekolah untuk mengambil sebuah keputusan bersama.

Selanjutnya dalam hal monitoring atau mengelolah guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal, sesuai dengan pengamatan peneliti dengan melihat kinerja guru yang bekerja dengan sesuai tugas tambahan yang telah di berikan selain mengajar di kelas, hal ini di sesuai dengan apa yang di jelaskan oleh bapak Hadori yang mengemukakan dalam wawancara bahwa : Monitoring itu sudah jelas ada di segala aspek maupun di perangkat pembelajaran ataupun pada sisi keuangan dan sebagainya dan mengenai tugas tambahan itu juga salah satu aspek monitoring yang di lakukan oleh kepala sekolah, contohnya dari seni olahraga ada bimbingan pramuka dan sebagainya, dan kita sebagai pendidik dengan senang hati menjalankan tugas tambahan tersebut tanpa harus di minta dan disuruh berkali-kali karena sebagai guru kita memiliki tanggung jawab untuk mengayomi peserta didik.

Terkait tetang cara kepala sekolah memberikan pengarahan kerja terhadap pendidik dan tenaga kependidikan sangat baik karena kepala sekolah tidak hanya memerintah tapi juga memberikan semangat kerja dengan cara memotivasi para pendidik, dalam hal ini juga di benarkan oleh bapak Abdurrahman selaku dewan guru dan waka kurikulum : Kepala sekolah memberikan pengarahan kerja tidak hanya melalui rapat tapi juga di luar rapat, dan untuk motivasi yang diberikan kepala sekolah kepada pendidik dan tenaga kependidikan dengan cara memberikan penghargaan, dan ada tiga hal yang selalu kepala sekolah sampaikan yaitu meliputi budaya kerja, akuntabilitas timbal balik, dan membangun kolegalitas.

Selanjutnya dalam hal penanggulangan masalah (*problem solving*) yang terjadi di madrasah atau sekolah khususnya tentang kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali. Bapak Abdurrahmn menjelaskan bahwa : *Problem Solving* atau pemecahan masalah yang di lakuka kepla sekolah terkait dengan kinerja pendidik di lembaga ini adalah bawaha guru

atau pendidik dan tenaga kependidikan diketahui telah di arahkan untuk melaksanakan porsinya masing-masing atau tugas pokoknya masing-masing dan dalam rentan waktu tertentu buat jadwal dan di lakukan evaluasi untuk kemudian dari hasil evaluasi itu bisa di ketahui mana yang kurang dan mana yang tidak dan yang kurang tentu di adakan pembinaan dan yang baik tentu diberikan reward. Hal ini bertujuan untuk menyelesaikan masalah masalah yang ada di lembaga ini.

Berdasarkan uraian hasil wawancara di atas menunjukkan dalam hal kepemimpinan kepala sekolah yang ada sekarang sangat baik, sabar dan sangat bijak dalam memanfaatkan peluang-peluang sumberdaya yang ada. Pada saat tertentu jika memang ada salah satu dewan guru yang menonjol dalam memberikan gagasan atau solusi yang baik terhadap pokok yang dibahas dan jika memang di sepakati bersama kepala sekolahpun mengikuti persetujuan bersama demi kepentingan dan kemajuan lembaga bersama. Sikap kepala sekolah tersebut merupakan sikap baik dan sikap bijak dalam memimpin suatu lembaga. Kepemimpinan ini termasuk dalam *participative or democratic leadership*, sebagai mana yang di paparkan oleh Flippo bahwa ada tiga gaya kepemimpinan yang berbeda yaitu; (a) *otocratic leadership*, kepemimpinan otokrasi; (b) *participative or democratic leadership*, kepemimpinan partisipatif atau demokratis; dan (c) *the laissez-faire leadership*, kepemimpinan gaya bebas atau liberal.

#### **Kompetensi profesional guru di MTs Sunan Ampel**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Berdasarkan data dokumentasi terbaru dari 17 orang guru, masih ada satu pendidik di SD Unggulan Puri Taman Sari yang belum memiliki kualifikasi akademik sarjana dan baru dua orang yang magister, dan yang lainnya sudah sarjana lengkap..

Dari hasil observasi menyatakan bahwa kompetensi guru di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali meliputi: (1) penguasaan konsep, struktur, dan metode keilmuan yang mengacu ke bidang yang di ampu. (2) pengembangan keprofesionalan melalui pengembangan diri. Hal ini di benarkan oleh bapak Mustamiuddin selaku kepala sekolah di madrasah bahwa : Kompetensi dan profesionalitas guru itu sangat penting adanya, oleh sebab itu, semua dewan guru di MTs Sunan Ampel ini harus mampu menguasai konsep, materi, dan memiliki metode pembelajaran yang baik. Dan untuk meningkatkan semua itu atau kekurangan dewan guru maka ada yang namanya pelatihan guru atau hanya sekedar *sharing* satu sama lain dan menerapkan dalam segi pembelajaran atau tanggung jawab mereka. Dan itu saya kira dapat meningkatkan kinerja mereka.

#### **Kinerja Guru Di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali**

Kinerja guru di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali terbilang sudah berjalan efektif dan melihat dari kegiatan belajar mengajar yang di lakukan oleh dewan guru baik di dalam kelas maupun di luar jam pembelajaran. Walaupun ada beberapa dewan guru yang tidak sesuai dengan materi yang di pelajari namun itu semua dapat di tanggulangi dalam pembinaan guru dan perencanaan yang terkonsep dengan baik. Hal ini dibenarkan oleh bapak Mustamiuddin selaku kepala sekolah di madrasah bahwa : Tentang kinerja Pendidik dan Tenaga Pendidik, khususnya di MTs. Sunan Ampel menurut saya, kami sudah berusaha bersama-sama menuju sekolah yang sukses. Hal ini dibuktikan dengan adanya perencanaan yang

dilakukan Pendidik dan Tenaga Pendidik, kemudian melaksanakan perencanaan tersebut dan selalu mengevaluasi. Sejauh ini Pendidik dan Tenaga Pendidik kami sangat mendukung dan kegiatan sekolah terpenuhi, karena Pendidik dan Tenaga Pendidik kami disini mempunyai sikap keterbukaan, lapang dada dalam menerima kritik dan saran. Semua itu sudah cukup menjadi faktor utama untuk mampu mewujudkan manajemen kerja yang sukses sehingga standar peningkatan sekolah dapat tercapai.

#### **Pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan**

Dalam hasil observasi dalam hal pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah turun langsung untuk memberikan motivasi kerja dan juga memberikan pelatihan khusus bagi pendidik atau dewan guru untuk membantu proses pembelajaran ataupun untuk meningkatkan materi dan metode pembelajaran. Hal ini selaras dengan apa yang di sampaikan bapak Mustamiuddin selaku kepala sekolah di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali bahwa: Kami melakukan pembinaan dengan cara. Observasi kelas hal tersebut dilakukan agar agar pendidik kami lebih semangat. Sering melakukan pembicaraan individual atau *face to face*, cara ini dilakukan untuk memotivasi pendidik. Yang terakhir kami sering melakukan Pembinaan Guru melalui gugus sekolah sangat dibutuhkan guru sebagai wadah dalam membantu guru-guru untuk mendapatkan bermacam-macam informasi dan pengetahuan mengenai proses pembelajaran. Selain itu gugus sekolah menjadi wadah untuk mengaktualisasikan potensi dan kemampuan guru-guru untuk memperbaiki dan mengembangkan tugas-tugasnya

#### **Membimbing dan Mengarahkan**

Dari hasil observasi dalam hal membimbing dan mengarahkan peserta didik, pendidik selalu memberikan arahan dan memotivasi kepada peserta didik agar dapat menerapkan dan membiasakan perilaku yang

terpuji dan disiplin serta mengurangi pelanggaran dalam pendidikan ataupun dalam kegiatan sehari-hari dan menjahui perilaku yang tidak terpuji. Selanjutnya dalam membimbing peserta didik dalam hal kedisiplinan pendidik selalu melakukan kontroling pada saat sebelum memulai kelas dan pendidik juga memberikan contoh kedisiplinan yang baik. Dalam hal ini dibenarkan oleh bapak Mustaiuddin bahwa: Salah satu langkah yang kami lakukan untuk meningkatkan kedisiplinan sekolah adalah dengan selalu melakukan evaluasi dan melakukan kontroling agar Pendidik dan Tenaga Pendidik serta peserta didik selalu disiplin dan mengurangi pelanggaran.

#### **Mengajar**

Mengajar pada dasarnya merupakan suatu usaha untuk menciptakan kondisi atau sistem lingkungan yang mendukung dan memungkinkan untuk berlangsungnya proses belajar. Jika belajar dikatakan milik siswa, maka mengajar sebagai kegiatan guru. Mengajar adalah menyampaikan pengetahuan pada peserta didik. Mengajar juga dapat di artikan adalah suatu pekerjaan yang bersifat akademis dan profesional. Akademis karena proses pembelajaran merupakan suatu interaksi untuk mentransfer ilmu pengetahuan, menanamkan keteladana sikap, serta mengembangkan keterampilan peserta didik. Dengan proses yang demikian maka diperlukan pengetahuan yang memadai baik penguasaan terhadap materi yang akan diajarkan kepada peserta didik di samping juga harus menguasai ilmu-ilmu pendukung yang berkaitan dengan peserta didik. Oleh karena itu, pembelajaran yang baik membutuhkan pengetahuan dan keterampilan mengajar yang baik agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik.

Menurut Mustamiuddin Sejauh ini pendidik atau guru telah melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik, karena semua dewan guru yang ada disini memiliki acuan dan target pengajaran yang terarah, oleh karena itu kita diharuskan memiliki silabus



pembelajaran atau RPP. Hal ini dilakukan agar setiap pembelajaran mereka terstruktur, bisa kita bilang sebelum memulai pembelajaran ada kala kita atau dewan guru melakukan percakapan sederhana dengan peserta didik atau dengan kata lain ialah pendahuluan, kemudian memasuki inti pembelajaran dengan berpedoman pada RPP yang telah dibuat, terus menggunakan media dan sumber belajar baik dari buku maupun dari internet.

### **Menilai dan Mengevaluasi**

Dalam hal melakukan penilaian dan mengevaluasi, dewan guru selalu menyusun alat ukur dalam melakukan penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran agar mencapai kompetensi tertentu yang tertulis dalam RPP, dan guru juga selalu melakukan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian selain penilaian formal yang dilaksanakan oleh sekolah, dan terkadang pendidik juga mengumumkan hasil dan implikasinya kepada peserta didik tentang peningkatan dan pemahaman terhadap materi yang sudah di pelajari. Hal ini sesuai dengan pemaparan kepala sekolah dalam sesi wawancara yang dilakukan di ruang kepala sekolah MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali bahwa : Mengenai penilaian, guru guru selalu melakukan penilaian mengikuti standarisasi RPP ataupun materi dan guru juga memiliki kriteria penilaian pribadi atau tertentu diluar materi atau di luar pembelajaran seperti halnya perilaku dan sikap peserta didik tersebut, dan guru juga memiliki catatan pribadi atau catatan kelas agar dapat lebih fokus dalam memberi nilai dan lebih mudah mengevaluasi kekurangan saat mengajar.

### **Penerapan Sumber Daya Manusia Di Mts Sunan Ampel Sumberkima Bali Penempatan Sumber Daya Manusia**

Penempatan sumber daya manusia di madrasah ini berhubungan dengan pembagian wali kelas atau penanggung jawab setiap kelas yang biasanya dilakukan pada awal tahun pembelajaran. Dalam hal

pembagian wali kelas selalu diadakan rapat bersama antara kepala sekolah dengan dewan guru. Pada rapat yang berlangsung hanya akan membahas sektor penanggung jawab perkelas dan jika memang perlu di adakan perombakan atau perolangan hal itu sangat mungkin terjadi, pergantian wali kelas dari kelas rendah ke kelas atas ataupun sebaliknya wali kelas tinggi ke kelas rendah. Dalam hal ini juga memandang dari sektor kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut sebagaimana yang dijelaskan oleh bapak Hadori bahwa: Pemilihan wali kelas di madrasah ini disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh guru tersebut dan keinginan serta ketersediaan guru untuk memegang tanggung jawab tersebut dan jika memang ingin melakukan perpindahan wali kelas kita akan bahas bersama di awal tahun pembelajaran.

### **Pelatihan dan pengembangan**

Pelatihan dan pengembangan sangat penting adanya bagi guru karena perkembangan dari berbagai sektor kehidupan khususnya pada era milenial saat ini ilmu pengetahuan dan teknologi sangat penting untuk diketahui lebih lanjut. Oleh karena itu, dengan perkembangan yang terus berlanjut mengharuskan guru atau pendidik meningkatkan kompetensinya.

Abdurrahman mengatakan Pelatihan atau pembinaan itu memang sangat penting untuk meningkatkan keilmuan dan pengetahuan pribadi lebih khususnya dalam segi pembelajaran atau dalam segi pemberian materi dan sejauh ini sudah ada beberapa pendidik yang mengikuti program pelatihan dan pembinaan dari dinas, pelatihan dan pembinaan juga sering di adakan oleh yayasan Sunan Ampel dengan tujuan untuk meningkatkan semangat pendidik dalam mengayomi dan mendidik peserta didik.

### **Penilaian kinerja guru**

Penilaian kinerja yang diterapkan MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali dilakukan secara formal dan informal

terhadap prestasi yang di capai oleh personal dalam bekerja. Sedangkan penilalin secara informal dilakukan secara terus menerus mengenai aspek kinerja oleh kepala sekolah kepada bawahannya secara subyektif atau sebaliknya, dan kepala sekolah juga dapat menggunakan beberapa teknik dalam formal penilaian dalam memberi nilai kepada bawahannya.

Penilaian terhadap kinerja guru di MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali pada dasarnya merupakan penilaian sistematis terhadap peforma kinerja (*performance*) guru itu sendiri dan terhadap potensi guru atau pendidik dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan sekolah. Aspek peilaian pendidik dan tenaga kependidikan di MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali adalah suatu langkah dalam peningkatan mutu kualitas dan mengevaluasi hal-hal yang masih kurang, berangkat dari konsep tersebut maka obyek penilaian kinerja dituangkan dalam bentuk standar kinerja yang diantaranya kedisiplinan, ketahanan kerja, motivasi, loyalitas, kecakapan, kemampuan umum dan sebagainya, sebagaimana yang disampaikan oleh Mustamiuddin selaku kepala sekolah MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali bahwa: Penilaian kinerja guru biasaya diimplementasikan dalam bentuk apresiasi dan yang menjadi acuan dalam penilaian kinerja guru adalah tanggung jawab, pengabdian, kejujuran, kerja sama yang baik, kedisiplinan, serta kecakapan, penilaian juga dilakkan dalam metode pengajaran serta kelengkapan administrasi pembelajaran seperti daftar hadir peserta didik, silabus, pemetaan, dan rpp serta penilaian bagi peserta didik.

#### **Kompensasi**

Kompensasi atau insentif di MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali selalu melakukan dengan cara memberikan suatu ungkapan penghargaan atau pernyataan terima kasih kepada tenaga kependidikan dan pendidik terkait tugas yang telah mereka lakukan, selain itu juga diberikan kesejahteraan

dalam bentuk finansial dengan memperhatikan beban kerja atau sesuai dengan tugas yang diberikan. Hal ini senalar dengan apa yang di sampaikan oleh bapak kepala sekolah MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali bahwa: Masalah kompensasi atau insentif yang diberikan selain ucapan terima kasih juga di beri penghargaan tertentu, namun hal yang paling utama iyalah pemberian dalam bentuk materi. Dan gaji yang diberikan sudah di sesuaikan dengan beban kerja, dan tugas yang diberikan, serta kegiatan yang dilaksanakan oleh pendidik an tenaga kependidikan.

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengamatan, pengolahan data dan analisa data yang di lakukan di MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali maka penulis dapat menyimpulkan sebagai berikut :

- a. Gambaran sumber daya manusia yang ada pada MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali dapat dilihat dari segi adanya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang memadai baik secara kualitas ataupun dari segi kuantitas yang mengarah kepada kualifikasi jenjang pendidikan. Dari keseluruhan tenaga pendidik hanya ada satu pendidik yang belum berkualifikasi sarjana, dan hampir keseluruhan tenaga pendidik telah tersertifikasi sebagai salah satu syarat standar pemenuhan kualitas tenaga pendidik. Begitu juga dengan tenaga kependidikan, kepala sekolah, tata usaha/TU, tenaga perpustakaan dan operator lab.
- b. Kinerja dewan guru pada MT's Sunan Ampel Sumberkima Bali bisa disimpulkan dalam kategori baik, dengan melihat kegiatan yang berlangsung dan kegiatan yan dilakukan oleh para dewan guru baik saat di dalam kelas maupun ketika berada di luar jam mengajar. Pembelajaran yang berlangsung dilaksanakan sesuai kurikulum yang berlaku dangna berpendoman pada RPP atau silabus pembelajaran.

c. Penerapan manajemen sumber daya manusia di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali dapat dilihat dari; (1) penempatan wali kelas dilakukan secara musyawarah atau rapat yang di hadiri oleh semua pendidik dan tenaga kependidikan. (2) pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan dengan cara mengutus beberapa dewan guru untuk menghadiri pelatihan yang di adakan oleh dinas kependidikan. (3) penilaian kinerja dilakukan oleh kepala sekolah baik dengan menggunakan metode penilaian model kualitatif ataupun dengan model kuantitatif. (4) kompensasi atau pemberian honor insentif yang dilakukan oleh kepala sekolah suah disesuaikan dengan tugas masing masing dan beban kerja serta kegiatan yang dilakukan oleh dewan guru sehingga sesuai dengan harapan bersama dan menjadikan motivasi bagi dewan guru dalam meningkatkan kinerjanya.

#### E. Rekomendasi

1. Bagi kepala sekolah, hasil penelitian ini diharapkan menjadi salah satu bahan informasi dan referensi tentang perlunya meninjau kembali kegiatan manajemen sumber daya manusia yang ada di MTs Sunan Ampel Sumberkima Bali dalam peningkatan kinerja guru. Hal ini menjadi penting karena pendidik dan tenaga kependidikan bukan hanya sekedar faktor produksi tapi juga sebagai aset yang perlu diperhatikan. Oleh sebab itu, dewan guru harus dilihat sebagai manusia utuh yang memiliki berbagai macam kebutuhan hidup yang kompleks.
2. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya selalu berupaya untuk melakukan peningkatan kemampuan dan profesionalitas dalam menjalankan tanggung jawab yang di berikan dengan cara melalui upaya mandiri yang bisa dilakukan.
3. Bagi pengelola institusi pendidikan, bahwa penerapan manajemen

sumberdaya manusia yang ada di beberapa sekolah atau madrasah diperlukan adanya evaluasi secara lebih intensif yang bertujuan untuk mengetahui dengan pasti keunggulan dan kelemahan ataupun keterbatasan masing-masing sekolah atau madrasah.

4. Bagi peneliti lain, kiranya penelitian ini diharapkan bisa membantu dan dapat di perluas dengan model pembahasan yang baru dimana dapat digunakan objek yang lebih banyak serta menggunakan parameter dan indikator lainnya agar lebih dapat menghasilkan dan mengungkap realita yang ada.

#### F. Daftar Pustaka

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- , 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- , 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Arikunto, Suharsimi. 2007. "Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bintoro & Daryanto, 2017. Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan, Penerbit Gaya Media, Yogyakarta
- Bandar Lampung Tahun Ajaran 2013/2014. Bandar Lampung: Universitas Lampung. Skripsi.
- Barnawi & M. Arifin. (2014). Kinerja Guru Profesional. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Depdiknas. 2004. Kurikulum 2004 Standar Kompetensi Mata Pelajaran Matematika Sekolah Menengah Pertama dan Madrasah Tsanawiyah. Jakarta: Depdiknas.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.

- Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia (Cet.VI; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014), h.4-5.
- Herman Sofyandi. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- , 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- , 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Jurnal Pendidikan Evaluasi Pendidikan Tahun 17 Nomor 1 (2013: 155).
- Moleong, Lexi J. Metodologi Penelitian Kualitatif. Cet. XXVIII: Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006.
- . (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Moenir, A.S. 2010. Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia. Jakarta : Bumi Aksara.
- Novan Ardy Wiyani, Etika Profesi Keguruan (Cet.I; Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2015), h. 27.
- Nana Syaodih Sukmadinata. 2011. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik.
- Rachmawati, Titik dan Daryanto. 2013. Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya. Yogyakarta: . Penerbit Gava Media.
- Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- (2012). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- (2015). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sondang P. Siagian, 2013, “ Manajemen Sumber Daya Manusia”, , Jakarta: Bumi Aksara.
- Sari, Feni Desna. 2014. Studi Perbandingan Prestasi Belajar Peserta Didik Kelas VII yang Diterima Melalui Jalur Bina Lingkungan dan Non Bina Lingkungan di SMPN 9.
- Supardi. 2014. Kinerja Guru. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 3.
- Uno, Hamzah.B, dan Nina Lamatenggo. 2012. Teori Kinerja Dan Pengukurannya. Jakarta: PT. Bumi Aksara.