

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Globalisasi telah muncul sebagai fenomena yang tak bisa dihindari oleh masyarakat di berbagai belahan dunia. Di tengah era globalisasi ini, yang ditandai dengan perkembangan signifikan dalam pengetahuan ilmiah dan inovasi teknologi, diperlukan sumber daya manusia yang kompetitif tinggi di pasar kerja, dengan kemampuan superior untuk bertahan dan beradaptasi terhadap berbagai dinamika perubahan.

Pendidikan justru menjadi jalan utama untuk membentuk masyarakat yang punya daya saing kuat. Pendidikan ini bisa didapat lewat lembaga formal atau madrasah. Madrasah punya kewajiban menyediakan program-program unggulan yang fokus pada pengembangan kemampuan dan keterampilan, sehingga kelak dapat dimanfaatkan oleh masyarakat guna menghindari ketinggalan dari perkembangan zaman.

Untuk beroperasi dengan baik, madrasah memerlukan beragam sumber daya, meliputi sumber daya manusia sarana pendukung aktivitas sumber daya informasi, serta dana keuangan. Setiap jenis sumber daya punya peran spesifik, tapi semuanya saling terkait erat, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan madrasah secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia tetap menjadi faktor krusial di setiap madrasah. Seberapa canggihnya sistem dan teknologi yang disediakan, semuanya tak akan berdampak jika orang-

orang yang ditugaskan tak mampu mengelolanya dengan benar. Hal serupa berlaku untuk informasi: seberapa lengkap pun data yang dimiliki madrasah, itu tak akan berguna jika institusi tersebut kurang pandai dalam menyaring dan mengolahnya.

Sumber daya manusia juga berperan sebagai faktor kunci yang menentukan nasib madrasah, mulai dari kelangsungannya, kehidupannya, hingga berapa lama ia bisa bertahan. Jika sumber daya manusia di dalam madrasah memiliki kompetensi berkualitas tinggi, didukung oleh disiplin yang kuat, dedikasi, dan rasa tanggung jawab, maka pelaksanaan kegiatan pendidikan dapat dilakukan secara lebih optimal, maka institusi itu pasti akan berkembang pesat dan mempertahankan eksistensinya dalam jangka panjang. Sebaliknya, kalau sumber daya manusianya lemah, tidak mau berkembang, sulit beradaptasi, atau sering melakukan pelanggaran, madrasah tersebut pada akhirnya akan runtuh, entah cepat atau lambat.

Menurut pandangan Marwansyah, manajemen sumber daya manusia merujuk serangkaian upaya sistematis untuk mengoptimalkan peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi melalui penerapan berbagai fungsi manajerial. Fungsi-fungsi ini meliputi perencanaan sumber daya manusia, perencanaan serta pengembangan karier, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, pelaksanaan keselamatan dan kesehatan kerja, serta pengelolaan hubungan industrial. Sumber daya manusia mempunyai beragam peran, salah satunya sebagai pelaksana misi organisasi yang berdasarkan visi, misi, tujuan, dan sasaran yang telah ditetapkan. Dalam konteks tersebut,

keberhasilan pelaksanaan misi organisasi sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia dalam menjalankan tanggung jawab tersebut secara efektif dan optimal. Untuk itu kehadiran sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul dan komitmen kuat terhadap kerja kolaboratif sangat penting dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.¹ Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pencapaian tujuan madrasah dapat terealisasi secara optimal jika sumber daya manusia di dalamnya memiliki keunggulan serta komitmen tinggi dalam menjalin kerja sama.

Manajemen sumber daya manusia dituntut untuk memiliki peran aktif dalam proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan berbagai aspek organisasi yang berhubungan dengan identifikasi kebutuhan serta pengembangan sumber daya manusia. Di samping itu, manajemen sumber daya manusia perlu mengarah perubahan pola kerja dari yang sebelumnya bersifat reaktif menuju pendekatan yang lebih proaktif, sekaligus melakukan transformasi kerangka fungsional menjadi struktur organisasi yang fleksibel dan adaptif agar implementasi kebijakan strategis dapat terlaksana secara efektif.² Pengelolaan sumber daya manusia di sekolah mempunyai tingkat efektivitas yang sangat menentukan, mengingat peran sentralnya dalam memastikan kelancaran pelaksanaan rencana program pengembangan pendidikan, di mana segala aspek bergantung pada kinerja tenaga pendidik serta tenaga kependidikan. Dalam konteks kemajuan sekolah, elemen

¹ I Komang Ardana, dkk, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012), 6.

² Eka Nuraini Rachmawati, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Yogyakarta: Ekonisia, 2004), 7.

manajemen sumber daya manusia yang paling mendasar justru terletak pada faktor tenaga pendidik.

Hubungan antara manajemen sumber daya manusia dengan tenaga pendidik di lingkungan madrasah memiliki keterkaitan yang sangat erat. Hal tersebut sejalan dengan ketentuan yang diuraikan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menyatakan bahwa guru dan dosen wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi profesional, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memenuhi persyaratan lain yang ditetapkan oleh lembaga pendidikan tempat mereka mengabdikan. Selain itu, tenaga pendidik juga dituntut memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mendukung terwujudnya tujuan pendidikan nasional.³ Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi keharusan untuk membentuk pendidik yang selaras dengan ketentuan undang-undang tersebut.

Kelangsungan operasional madrasah tidak bisa dipisahkan dari kontribusi pendidik di dalamnya. Perlukan penyediaan peluang bagi tenaga pendidik untuk memaksimalkan potensi kapasitas mereka, serta mengemukakan ide-ide kreatif dan inovatif yang beragam. Menjalinkan komunikasi yang efektif dan harmonis antara pendidik dan pimpinan madrasah merupakan aspek penting dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pendidikan. Di samping itu, tenaga pendidik wajib memikul tanggung jawab penuh dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik, berperan sebagai penggerak proses pengajaran, sekaligus sebagai motivator yang mampu

³ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta.

meningkatkan semangat belajar siswa.

Dalam Standar Nasional Pendidikan (SNP) pasal 28, “Pendidik harus memiliki kualifikasi dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani, dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.” Dalam proses pendidikan, tenaga pendidik memiliki peran sentral dan krusial untuk mewujudkan capaian tujuan pembelajaran di sekolah. Pengaruh mereka signifikan karena tenaga pendidik berinteraksi langsung dengan peserta didik selama pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Kualitas peserta didik dipengaruhi secara langsung oleh mutu tenaga pendidik. Para pendidik diharapkan memiliki kompetensi yang memadai karena dengan kecakapan tersebut mereka mampu melaksanakan tugas profesional secara efektif. Pentingnya kompetensi dalam konteks pendidikan didasarkan pada penalaran bahwa proses pembelajaran bersifat kompleks dan penuh tantangan. Oleh karena itu, peran tenaga pendidik yang besar berkontribusi secara nyata terhadap kemajuan serta perubahan positif pada perkembangan siswa.⁴

Pemilihan MAN Kota Blitar sebagai lokasi penelitian mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik didasarkan pada beberapa keunggulan khas yang dimiliki madrasah ini. MAN Kota Blitar merupakan satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri di Blitar yang menerapkan sistem pendidikan berbasis ma’had tetapi tidak semua wajib masuk ma’had bagi yang berminat sekolah

⁴ Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2009), 56.

dengan mengaji. Sistem pendidikan tersebut menuntut pengelolaan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik yang bersifat kompleks. Hal ini disebabkan oleh peran guru yang tidak terbatas pada proses pembelajaran kelas, melainkan juga mencakup pembinaan karakter. Maka dari itu, implementasi manajemen sumber daya manusia di MAN Kota Blitar menampilkan karakteristik khas yang membedakan dari madrasah lainnya. Sebagai salah satu lembaga pendidikan unggul di Kota Blitar, MAN Kota Blitar dikenal atas kualitas pendidikannya yang prima. Reputasi tersebut diperkuat oleh pencapaian akreditasi A diperoleh berdasarkan keputusan Akreditasi Nomor 200/BAP-S/M/SK/X/2016, tertanggal 25 Oktober 2016. Pencapaian ini mencerminkan komitmen MAN Kota Blitar untuk memberikan pendidikan berkualitas bagi seluruh siswa.⁵

Dari sisi ketersediaan tenaga pendidik, MAN Kota Blitar menunjukkan keunggulan relatif karena memiliki jumlah guru yang memadai, dengan mayoritas di antaranya telah memperoleh sertifikasi pendidik. Kondisi ini berbeda dengan MAN 1 Blitar yang memang terkenal unggul dalam prestasi akademik, namun pola manajemen SDM-nya masih lebih fokus pada pembelajaran formal di kelas. Sementara itu, MAN 2 Blitar lebih menekankan pengembangan minat dan bakat siswa melalui program ekstrakurikuler, sedangkan MAN 3 Blitar menekankan pembinaan keagamaan dan kedisiplinan. Dengan demikian, hanya MAN Kota Blitar yang memiliki

⁵ Dokumen Website MAN Kota Blitar, dapat dilihat di link: <https://mankotablitar.sch.id/visi-misi-madrasah>, diakses pada tanggal 20 September, pukul 20.30 WIB

kombinasi keunggulan dalam bidang akademik, integrasi pendidikan berbasis pesantren, serta manajemen SDM pendidik yang terstruktur secara komprehensif.

Terdapat beberapa faktor menarik di MAN Kota Blitar ini, yaitu kestabilan jumlah siswa yang tidak pernah mengalami kekurangan sejak berdirinya lembaga tersebut. Faktor pendukung lainnya terletak pada penerapan konsep sekolah berbasis pondok atau *ma'had*, juga menjadi ciri khas yang membedakan MAN Kota Blitar dengan madrasah lainnya. Berdasarkan hasil wawancara pra-lapangan dengan Kepala Tata Usaha, diketahui bahwa lembaga ini didukung oleh tenaga pendidik yang memadai, baik dari segi jumlah maupun kualitas kompetensi. Semua tenaga pendidik memiliki tugas masing-masing untuk menjalankan fungsi pendidikan sesuai bidang dan kompetensinya, baik dalam mengajar, membimbing, maupun mengembangkan potensi peserta didik.⁶

Meskipun demikian, dibutuhkan upaya kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia agar kompetensi tenaga pendidik dapat terus ditingkatkan. Strategi tersebut untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial. Dengan manajemen yang tepat, tenaga pendidik tidak hanya bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya, tetapi juga berkontribusi aktif dalam menciptakan iklim belajar yang kondusif dan berkualitas. Berdasarkan latar belakang yang telah disebutkan di atas, peneliti

⁶ Wawancara pra-lapangan dengan Ibu Kepala Tata Usaha MAN Kota Blitar, tanggal 25 September 2025

menganggap perlu untuk melakukan pemeriksaan yang lebih komprehensif mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia di MAN Kota Blitar dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil judul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik di MAN Kota Blitar”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan konteks penelitian di atas maka peneliti memfokuskan pada “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri Kota Blitar.”

Peneliti menyusun rumusan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi pedagogik tenaga pendidik di MAN Kota Blitar?
2. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi profesional tenaga pendidik di MAN Kota Blitar?
3. Bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi sosial tenaga pendidik di MAN Kota Blitar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah pada fokus penelitian maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi pedagogik tenaga pendidik di MAN Kota Blitar
2. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi profesional tenaga pendidik di MAN Kota Blitar
3. Untuk mendeskripsikan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi sosial tenaga pendidik di MAN Kota Blitar

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini, kita dapat mengaplikasikan konsep-konsep dari manajemen pendidikan islam khususnya yang berkaitan dengan penerapan implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dapat diterapkan dalam bidang pendidikan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Kepala MAN Kota Blitar

Diharapkan penelitian ini memberikan kontribusi manfaat bagi

kepala madrasah dalam menjalankan fungsi manajerialnya di lembaga pendidikan untuk lebih baik lagi dalam mengelola semua aspek pendidikan termasuk sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi tenaga pendidik, sehingga seluruh tujuan yang telah dirumuskan tercapai dengan tepat.

b. Bagi Waka Kurikulum

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Waka Kurikulum dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program-program pengembangan kompetensi pedagogik, dan profesional tenaga pendidik.

c. Bagi Waka Humas

Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Waka Humas dalam mengelola dan mengembangkan program-program yang berkaitan dengan penguatan kompetensi sosial tenaga pendidik .

d. Bagi Tenaga Pendidik MAN Kota Blitar

Diharapkan penelitian ini dapat memperkaya wawasan tenaga pendidik untuk mencapai program peningkatan komprehensif secara efektif.

e. Bagi Peneliti

Peneliti ini diharapkan dapat memberikan pengalaman berharga serta memperluas perspektif, pengetahuan, dan informasi komprehensif mengenai implemementasi manajemen sumber daya

manusia dalam peningkatan kompetensi tenaga pendidik di MAN Kota Blitar.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

a. Implementasi

Menurut Nurdin Usman, implementasi mengarah pada pelaksanaan aktivitas, tindakan, atau mekanisme suatu sistem, implementasi bukan sekadar kegiatan rutin, melainkan serangkaian tindakan yang disusun secara terencana dengan tujuan untuk mencapai hasil tertentu.⁷

b. Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edwin B. Flippo, Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, hingga pemberhentian karyawan, dengan tujuan untuk mewujudkan kepentingan organisasi, individu karyawan, serta masyarakat secara keseluruhan.⁸

⁷ Nurdin Usman, *Konteks Implementasi Berbasis Kurikulum*, (Jakarta: Grafindo, 2002), 70.

⁸ Edwin B. Flippo, *Manajemen Personalia, Edisi VI Jilid I, Terjemah Moh. Masud*, (Jakarta: Erlangga, 2021), 5.

c. Kompetensi Tenaga Pendidik

Kompetensi tenaga pendidik merupakan keseluruhan upaya yang dijalankan untuk mengembangkan kapasitas profesional pendidik dalam konteks proses belajar-mengajar, yang dirancang guna terlaksannya tujuan pendidikan secara optimal. Kompetensi pedagogik mencakup keterampilan pendidik dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik, yang mencakup pemahaman karakteristik siswa, penyusunan rancangan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, menilai hasil belajar, serta membimbing pengembangan peserta didik agar dapat mengaktualisasikan potensi yang dimiliki secara maksimal.⁹ Kompetensi profesional mengacu pada kemampuan pendidik untuk memahami materi pembelajaran secara mendalam dan menyeluruh, sehingga memungkinkan mereka untuk mengarahkan siswa menuju pencapaian standar kompetensi sebagaimana diatur dalam Standar Nasional Pendidikan.¹⁰ Sementara itu, kompetensi sosial menunjukkan kemampuan pendidik untuk menjalankan peran mereka sebagai anggota masyarakat melalui interaksi dan komunikasi yang efektif dengan siswa, sesama guru, tenaga

⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2009), 75.

¹⁰ *Ibid.*, 117.

kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, serta masyarakat di lingkungannya.¹¹

2. Penegasan Operasional

Berdasarkan berbagai istilah yang telah diuraikan sebelumnya, dapat dijelaskan bahwa “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kompetensi Tenaga Pendidik di MAN Kota Blitar”, dalam penelitian ini adalah analisis terhadap berbagai strategi serta tindakan konkret yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam merencanakan, mengelola, dan mengevaluasi program-program yang bertujuan untuk mengembangkan empat kompetensi pokok tenaga pendidik, yaitu kompetensi pedagogik, profesional, dan sosial di lingkungan MAN Kota Blitar.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan ini dirancang dengan tujuan memberikan kemudahan pemahaman bagi pembaca dalam memahami isi skripsi yang akan dipaparkan. Oleh karena itu, peneliti menyajikan kerangka sistematika pembahasan secara terstruktur agar alur penyajian lebih runtut dan mudah diikuti. Penulisan skripsi terbagi menjadi tiga bagian utama, yaitu:

1. Bagian awal

Bagian awal terdiri atas unsur-unsur yang bersifat formalitas dalam menyusun karya ilmiah, meliputi: sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, motto, halaman persembahan,

¹¹ *Ibid.*, 137.

prakata, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran serta abstrak.

2. Bagian Inti

Bagian inti dalam karya ilmiah ni disusun ke dalam beberapa bab, yaitu sebagai berikut:

- a. BAB I : Pendahuluan, yang memuat konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah, serta sistematika pembahasan.
- b. BAB II : Kajian Teori, yang berisi uraian mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, dan kerangka teori yang digunakan dalam penelitian.
- c. BAB III : Metode Penelitian, yang menjelaskan rancangan penelitian, lokasi penelitian, kehadiran penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, serta tahap-tahap penelitian.
- d. BAB IV : Hasil Penelitian, yang menyajikan paparan data dan temuan penelitian. Paparan data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara dengan para informan.
- e. BAB V : Pembahasan, yang memuat analisis terhadap hasil penelitian dan temuan penelitian di lapangan dengan mengaitkan pada teori-teori yang relevan.
- f. BAB VI : Penutup, yang berisi kesimpulan hasil penelitian serta saran yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

3. Bagian Akhir

Bagian akhir terdiri dari: daftar rujukan, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup peneliti.