

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH IBTIDAIYAH AL-MUNAWAROH BANDAR LAMPUNG

Dinda Fadilah Mustaqim¹, Eti Hadiati², Junaidah³

^{1,2,3} Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung

dindafadilah21@gmail.com¹, junaidah@radenintan.ac.id²,

eti.hadiati@radenintan.ac.id³

ABSTRAK

Human resource management (HRM) plays a strategic role in improving the performance of educational personnel, which is a key factor in the success of educational institutions. However, the implementation of HRM operational functions at the Islamic elementary school (Madrasah Ibtidaiyah) level has received limited scholarly attention. This study aims to analyze the implementation of human resource management in enhancing the performance of educational personnel at Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung. This research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving the principal, the vice principal for human resources, the vice principal for student affairs, and the head of administration. Data were analyzed using the stages of data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that the seven operational functions of HRM procurement, development, compensation, integration, maintenance, discipline, and separation have been implemented systematically and collaboratively to improve the performance of educational personnel. The implementation of these functions has contributed to enhancing teachers' competence, motivation, discipline, loyalty, and professionalism, thereby supporting more effective learning processes and improving the overall quality of education at the madrasah.

Keywords: *compensation; educational personnel performance; human resource management; Madrasah Ibtidaiyah; professional development*

ABSTRAK

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik sebagai faktor utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Namun, implementasi fungsi-fungsi operasional MSDM pada jenjang madrasah ibtidaiyah masih memerlukan kajian yang lebih komprehensif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap kepala madrasah, wakil kepala bidang sumber daya manusia, wakil kepala bidang kesiswaan, dan kepala tata usaha. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan menggunakan triangulasi sumber

dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan tujuh fungsi operasional MSDM, yaitu pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian, telah berjalan secara sistematis dan saling mendukung dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Implementasi fungsi-fungsi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kompetensi, motivasi, disiplin, loyalitas, serta profesionalisme guru sehingga mendukung terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif dan peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Keywords: Kinerja Tenaga Pendidik; Kompensasi; Manajemen Sumber Daya Manusia; Madrasah Ibtidaiyah; Pengembangan Profesional

A. Pendahuluan

Pendidikan merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui pengembangan potensi, pembentukan karakter, dan peningkatan kapasitas individu. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan serta membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat guna mencerdaskan kehidupan bangsa (Asy'ari, 2011). Selain itu, pendidikan bertujuan membentuk peserta didik yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, berilmu, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab sebagai warga negara. Untuk mencapai tujuan tersebut, penyelenggaraan pendidikan memerlukan penerapan prinsip-prinsip manajemen melalui proses perencanaan,

pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang sistematis sehingga seluruh sumber daya dapat dikelola secara efektif (Indarwati, 2020).

Salah satu faktor penentu keberhasilan penyelenggaraan pendidikan adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM) (Hamali, 2016). Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi karena keberhasilan lembaga sangat bergantung pada kualitas tenaga yang dimilikinya, baik dari aspek kompetensi, kecerdasan, maupun sikap profesional (Mangkuprawira, 2022). Dalam konteks pendidikan Indonesia, MSDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pengelolaan tenaga pendidik yang efektif, mulai dari perencanaan kebutuhan, rekrutmen, pengembangan kompetensi, hingga evaluasi kinerja (Afor et al., 2022).

Pengelolaan yang terencana diyakini mampu mendukung pemerataan mutu pendidikan sekaligus menjawab tantangan peningkatan kualitas tenaga kependidikan di Indonesia (Khalimah, 2024). Selaras dengan perspektif Islam, pengelolaan organisasi yang baik juga tercermin dalam QS. Al-Saff ayat 4 yang menekankan pentingnya keteraturan, koordinasi, dan kerja sama dalam mencapai tujuan Bersama (Kementerian Agama Republik Indonesia, 2021).

Secara konseptual, fungsi operasional MSDM menurut Hasibuan meliputi pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian yang harus dijalankan secara terpadu agar mampu meningkatkan kinerja organisasi (Hasibuan, 2019). Dalam lembaga pendidikan, kepala madrasah berperan sebagai manajer yang bertanggung jawab mengelola seluruh fungsi tersebut sehingga tenaga pendidik dapat bekerja secara optimal (Snell et al., 2010). Namun, hasil observasi awal di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung menunjukkan bahwa implementasi fungsi-fungsi MSDM

belum berjalan optimal. Perencanaan kebutuhan guru masih bersifat insidental, sebanyak 5 dari 18 guru (27,8%) mengajar tidak sesuai dengan latar belakang akademiknya, hanya sekitar 61,1% guru yang memperoleh pembinaan atau umpan balik kompetensi dalam satu semester terakhir, 6 guru (33,3%) merangkap lebih dari dua tugas tambahan, dan hanya 9 dari 18 guru (50%) memiliki dokumen evaluasi kinerja tertulis secara lengkap. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa pengelolaan MSDM masih memerlukan perbaikan agar mampu mendukung peningkatan kinerja tenaga pendidik secara berkelanjutan (Nisa et al., 2024; Pangestu & Rifa'i, 2025; Sidabutar et al., 2023).

Kinerja tenaga pendidik merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan Pendidikan (Dessler, 2017). Kinerja dipahami sebagai hasil pelaksanaan tugas yang mencerminkan kualitas dan kuantitas kerja sesuai tanggung jawab yang diberikan (James, 2012), sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial seperti pengembangan karier, kompensasi, dan pelatihan (Mondy,

2008). Dalam perspektif Islam, kinerja juga dimaknai sebagai bentuk kesungguhan dalam menjalankan amanah yang bernilai ibadah (Ramayanti et al., 2023). Menurut Supardi (2013), kinerja guru meliputi kemampuan merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Namun, hasil pra penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung masih lebih berorientasi pada aspek administratif, seperti kehadiran dan kelengkapan perangkat pembelajaran, sementara aspek kompetensi profesional, perilaku kerja, inovasi pembelajaran, serta potensi pengembangan belum dinilai secara sistematis (Mondy, 2008). Selain itu, hasil penilaian belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik.

Permasalahan tersebut juga tercermin pada kondisi empiris kinerja guru di madrasah. Berdasarkan data tahun ajaran 2024/2025, dari 18 tenaga pendidik terdapat 14 guru (77,8%) yang telah berkualifikasi S1, sedangkan 4 guru (22,2%) masih berada di bawah kualifikasi tersebut. Evaluasi internal menunjukkan bahwa

10 guru (55,6%) berkategori berkinerja baik, 5 guru (27,8%) berkategori cukup karena metode pembelajaran yang kurang variatif, dan 3 guru (16,6%) berkategori kurang akibat rendahnya pemanfaatan media pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Selain itu, masih terdapat guru yang belum mampu menyusun perangkat pembelajaran secara sistematis, penggunaan metode pembelajaran masih cenderung konvensional, sistem evaluasi kinerja belum menggunakan instrumen baku, serta hasil penilaian belum dimanfaatkan sebagai dasar pengembangan profesional (Shopiana, 2025). Kondisi tersebut diperparah oleh kesejahteraan guru honorer yang masih relatif rendah dengan rata-rata gaji sekitar Rp500.000–Rp800.000 per bulan sehingga berpotensi memengaruhi motivasi dan kepuasan kerja guru (Supardi, 2013).

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) berkontribusi terhadap peningkatan profesionalisme guru dan mutu pendidikan. Penelitian Ansori, (2024) menemukan bahwa perencanaan, pengorganisasian,

pelaksanaan, dan pengawasan MSDM mampu meningkatkan kinerja guru. Penelitian Kusumaningrum et al., (2024) menegaskan pentingnya evaluasi kinerja yang terintegrasi dengan pembinaan dan pengembangan profesional. Penelitian Faturaba (2025) menunjukkan bahwa keberhasilan peningkatan mutu pendidikan dipengaruhi oleh efektivitas fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Penelitian Nurlinda et al., (2025) menyatakan bahwa rekrutmen berbasis kompetensi berperan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik, sedangkan Nafia (2025) menekankan bahwa perencanaan, pelatihan, pengembangan karier, penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan meningkatkan profesionalisme guru. Namun, penelitian yang mengkaji implementasi fungsi-fungsi operasional MSDM secara terpadu dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik pada jenjang madrasah ibtidaiyah masih terbatas sehingga penelitian ini penting dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut, terdapat kesenjangan antara konsep ideal MSDM dengan kondisi empiris

di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung. Pelaksanaan fungsi-fungsi MSDM belum sepenuhnya optimal, ditandai oleh ketidaksesuaian kualifikasi guru dengan bidang ajar, pengembangan kompetensi yang belum merata, sistem evaluasi kinerja yang belum terstandar, serta kesejahteraan tenaga pendidik yang masih rendah. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sebagai indikator utama kinerja guru.

Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung sekaligus memberikan kontribusi bagi pengembangan teori maupun praktik pengelolaan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan Islam.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis implementasi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga

pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung. Penelitian dilaksanakan selama satu bulan dengan peneliti sebagai instrumen utama (*human instrument*). Informan penelitian terdiri atas kepala madrasah, guru, dan tenaga pendidik. Data diperoleh melalui sumber primer berupa observasi dan wawancara mendalam, serta sumber sekunder berupa dokumen madrasah, buku, dan jurnal ilmiah yang relevan.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara interaktif. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian menerapkan triangulasi teknik dan triangulasi sumber dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga diperoleh temuan yang kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Pengadaan (*Procurement*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang meliputi identifikasi kebutuhan tenaga pendidik, rekrutmen, seleksi, penempatan, dan orientasi kerja. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa kebutuhan guru ditentukan berdasarkan jumlah rombongan belajar, mata pelajaran yang diampu, serta kondisi tenaga pendidik yang tersedia pada setiap tahun ajaran.

Proses rekrutmen dilakukan secara terbuka dengan memberikan kesempatan kepada calon guru yang memenuhi persyaratan akademik dan administratif untuk mengikuti seleksi. Tahapan seleksi meliputi pemeriksaan berkas, wawancara, serta praktik mengajar (*microteaching*) guna mengetahui kemampuan pedagogik dan penguasaan materi calon guru. Setelah dinyatakan lulus, tenaga pendidik ditempatkan sesuai bidang yang dibutuhkan madrasah dan diberikan arahan mengenai tugas

serta tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Guru yang diwawancarai menyampaikan bahwa proses seleksi yang dilakukan cukup objektif karena tidak hanya mempertimbangkan ijazah akademik, tetapi juga kompetensi mengajar, kemampuan komunikasi, dan kesiapan bekerja dalam lingkungan madrasah. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa masih terdapat kendala berupa keterbatasan jumlah pelamar yang memiliki latar belakang pendidikan linier dengan kebutuhan mata pelajaran tertentu sehingga madrasah harus melakukan penyesuaian dalam proses penempatan guru.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengadaan telah dilaksanakan secara sistematis dan menjadi langkah awal dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik. Pengadaan yang dilakukan berdasarkan kebutuhan organisasi memungkinkan madrasah memperoleh tenaga pendidik yang memiliki kompetensi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa pengadaan merupakan proses memperoleh,

menyeleksi, dan menempatkan sumber daya manusia yang tepat agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Pengadaan yang baik tidak hanya berorientasi pada pemenuhan jumlah tenaga kerja, tetapi juga pada kesesuaian kompetensi dengan kebutuhan organisasi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Aldino et al., (2023) yang menemukan bahwa proses rekrutmen dan seleksi yang terencana berkontribusi terhadap peningkatan kualitas tenaga pendidik. Temuan serupa dikemukakan oleh Ainiyah et al., (2025) yang menyatakan bahwa penempatan guru sesuai kompetensi mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pembelajaran, sedangkan penelitian Munandar et al. (2022) menegaskan bahwa sistem pengadaan yang berbasis kompetensi menjadi fondasi penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, pengadaan tenaga pendidik yang dilakukan Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja guru meskipun masih diperlukan penyempurnaan dalam pemenuhan kebutuhan tenaga

pendidik yang linier dengan bidang ajar.

2. Pengembangan (Development) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung dilaksanakan secara berkelanjutan melalui berbagai program peningkatan kompetensi yang disesuaikan dengan kebutuhan guru dan perkembangan dunia pendidikan. Bentuk pengembangan yang dilakukan meliputi pelatihan internal, *workshop*, Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, *peer coaching*, serta keikutsertaan guru dalam kegiatan pengembangan profesi yang diselenggarakan oleh instansi terkait.

Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa setiap guru didorong untuk terus meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian agar mampu memberikan layanan pembelajaran yang lebih berkualitas. Selain itu, kepala madrasah secara rutin melaksanakan supervisi sebagai sarana evaluasi sekaligus pembinaan terhadap proses pembelajaran di kelas. Guru-guru yang diwawancarai

juga mengungkapkan bahwa kegiatan pelatihan dan KKG memberikan manfaat nyata dalam meningkatkan pemahaman terhadap penyusunan perangkat ajar, penerapan model pembelajaran yang lebih inovatif, serta pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi. Meskipun demikian, penelitian menemukan bahwa kesempatan mengikuti pelatihan eksternal belum dapat diberikan secara merata kepada seluruh guru karena adanya keterbatasan kuota peserta, anggaran, dan jadwal kegiatan sehingga beberapa guru masih mengandalkan pembelajaran mandiri dan kegiatan pengembangan yang diselenggarakan secara internal oleh madrasah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengembangan telah menjadi salah satu strategi utama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung. Pelaksanaan berbagai program pengembangan kompetensi mampu meningkatkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran sehingga berdampak pada peningkatan kinerja tenaga

pendidik. Kondisi ini sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menjelaskan bahwa pengembangan merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif.

Pengembangan sumber daya manusia juga menjadi investasi jangka panjang bagi organisasi karena menghasilkan tenaga kerja yang lebih profesional, adaptif, dan produktif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Muzakky et al., (2026) yang menyimpulkan bahwa pelatihan dan pembinaan berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi profesional guru dalam melaksanakan pembelajaran. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Rahayu et al., (2023) yang menyatakan bahwa supervisi akademik, kegiatan Kelompok Kerja Guru, dan program pengembangan profesi memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru. Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pengembangan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung telah berjalan dengan baik

dan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi serta kinerja tenaga pendidik, meskipun pemerataan kesempatan mengikuti pelatihan eksternal masih perlu terus ditingkatkan untuk mendukung pengembangan profesional guru secara berkelanjutan.

3. Kompensasi (*Compensation*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung diberikan dalam bentuk kompensasi finansial dan nonfinansial sebagai upaya meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga pendidik. Kompensasi finansial meliputi gaji, tunjangan, dan insentif, sedangkan kompensasi nonfinansial diberikan melalui penghargaan, kesempatan mengikuti pelatihan, serta penyediaan fasilitas kerja. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa pemberian kompensasi disesuaikan dengan masa kerja, beban mengajar, dan tugas tambahan.

Waka SDM menambahkan bahwa sistem kompensasi telah disusun secara terstruktur, meskipun guru honorer masih mengharapkan

penyesuaian insentif yang lebih proporsional dengan beban kerja. Kepala Tata Usaha juga menyampaikan bahwa administrasi penggajian dan pemberian penghargaan dilakukan secara transparan sehingga mampu mendorong semangat kerja tenaga pendidik.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kompensasi menjadi salah satu instrumen penting dalam meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kompensasi yang adil mampu meningkatkan produktivitas dan loyalitas pegawai. Hasil penelitian ini juga didukung oleh yang menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja guru, Pitriyani et al., (2022) yang menekankan pentingnya keseimbangan kompensasi bagi guru honorer, serta Maharani et al. (2020) yang menyatakan bahwa kompensasi yang tepat meningkatkan motivasi kerja.

Selain itu, penelitian Mulyaningtyas & Soliha (2023), Soebiartika & Rindaningsih (2023), serta As'adi & Slamet (2022)

menjelaskan bahwa penghargaan, transparansi, dan sistem kompensasi yang adil mampu memperkuat komitmen organisasi sekaligus meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Dengan demikian, sistem kompensasi di madrasah telah berjalan cukup baik, meskipun evaluasi terhadap pemberian insentif berdasarkan beban kerja masih perlu terus dilakukan.

4. Pengintegrasian (*Integration*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengintegrasian tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung dilaksanakan melalui komunikasi yang terbuka, koordinasi rutin, pembagian tugas sesuai kompetensi, serta pelibatan guru dalam pengambilan keputusan. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa setiap program madrasah dirancang melalui musyawarah sehingga guru memiliki kesempatan untuk menyampaikan pendapat dan berpartisipasi dalam menentukan kebijakan. Waka SDM menambahkan bahwa pembagian tugas dilakukan berdasarkan kompetensi, pengalaman, dan kemampuan

masing-masing guru agar pelaksanaan pekerjaan lebih efektif. Guru-guru juga mengungkapkan bahwa komunikasi yang baik antara pimpinan dan tenaga pendidik menciptakan suasana kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama tim, serta menumbuhkan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan madrasah.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengintegrasian telah berjalan dengan baik dalam menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara kepentingan organisasi dan kebutuhan tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan pendapat **Hasibuan (2019)** yang menyatakan bahwa pengintegrasian bertujuan menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kepentingan karyawan agar tercipta kerja sama yang saling menguntungkan.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh Nurbaya et al., (2024) yang menyimpulkan bahwa komunikasi dan koordinasi yang efektif mampu meningkatkan kolaborasi serta kinerja guru. Selain itu penelitian As'adi & Slamet (2022) menjelaskan bahwa keterlibatan guru

dalam pengambilan keputusan dapat memperkuat komitmen organisasi, sedangkan Hasanah & Zainuddin, (2024) menegaskan bahwa hubungan kerja yang harmonis dan partisipatif berpengaruh positif terhadap motivasi serta kinerja tenaga pendidik. Dengan demikian, pengintegrasian yang diterapkan Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung telah mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik.

5. Pemeliharaan (*Maintenance*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemeliharaan tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung dilakukan melalui penyediaan lingkungan kerja yang nyaman, pemberian perhatian terhadap kesejahteraan guru, serta dukungan terhadap kesehatan dan hubungan kerja yang harmonis. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa madrasah berupaya menciptakan suasana kerja yang kondusif melalui komunikasi yang terbuka, pemberian motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan tenaga pendidik. Guru juga mengungkapkan bahwa

dukungan pimpinan dan hubungan kerja yang baik membuat mereka merasa lebih nyaman dan termotivasi dalam melaksanakan tugas, meskipun masih terdapat beberapa keterbatasan fasilitas yang perlu ditingkatkan.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa fungsi pemeliharaan berperan dalam menjaga kenyamanan, loyalitas, dan semangat kerja tenaga pendidik. Hal ini sejalan dengan Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa pemeliharaan bertujuan mempertahankan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar tetap produktif. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Ardhi & Hadlun (2022) yang menjelaskan bahwa lingkungan kerja yang kondusif meningkatkan kinerja guru, (Hasanah & Zainuddin, 2024) yang menekankan pentingnya kesejahteraan dalam meningkatkan motivasi kerja, serta As'adi dan Slamet (2022) yang menyatakan bahwa perhatian organisasi terhadap tenaga pendidik mampu memperkuat komitmen dan produktivitas kerja. Dengan demikian, pelaksanaan fungsi pemeliharaan telah memberikan kontribusi positif

terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di madrasah.

6. Kedisiplinan (*Dicipline*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedisiplinan tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung diterapkan melalui sistem absensi harian dan pembinaan secara bertahap, mulai dari teguran lisan, teguran tertulis, hingga surat peringatan. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa pendekatan komunikatif lebih diutamakan sebelum pemberian sanksi administratif. Waka Sumber Daya Manusia menambahkan bahwa data kehadiran menunjukkan hubungan yang erat antara kedisiplinan guru dan stabilitas capaian pembelajaran. Sementara itu, Waka Kesiswaan menilai bahwa kedisiplinan guru berpengaruh terhadap perilaku disiplin siswa, sedangkan Kepala Tata Usaha menjelaskan bahwa guru yang disiplin dalam kehadiran umumnya juga lebih tertib dalam administrasi pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa kedisiplinan menjadi faktor penting dalam menjaga efektivitas proses

pembelajaran dan profesionalisme tenaga pendidik.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa disiplin merupakan fungsi MSDM yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Hasil penelitian ini diperkuat oleh Julihartiny et al., (2023) yang menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru. Selain itu, Kurniawan et al., (2022) menjelaskan bahwa pembinaan disiplin melalui pendekatan dialog lebih efektif dibandingkan pemberian sanksi secara langsung, sedangkan penelitian Zulbahri et al., (2023) membuktikan bahwa disiplin kerja meningkatkan kinerja guru melalui motivasi kerja. Temuan ini juga didukung oleh Muchsin (2024), Jannah et al., (2023), dan Idham et al., (2025) yang menegaskan bahwa kedisiplinan guru berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran, ketertiban administrasi, serta produktivitas kerja. Dengan demikian, penerapan kedisiplinan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung telah menjadi salah satu faktor utama

dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik.

7. Pemberhentian (*Separation*) Tenaga Pendidik

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberhentian tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung dilaksanakan secara formal dengan melibatkan yayasan sebagai pihak yang berwenang serta disertai langkah antisipatif untuk menjaga keberlangsungan pembelajaran. Berdasarkan hasil wawancara, kepala madrasah menjelaskan bahwa mekanisme pemberhentian dibedakan berdasarkan penyebabnya, baik karena evaluasi kinerja, pengunduran diri, maupun pensiun, dengan tetap mengedepankan pembinaan sebelum keputusan akhir. Waka Sumber Daya Manusia berperan menyiapkan dokumen evaluasi kinerja dan guru pengganti sementara, sedangkan Waka Kesiswaan memastikan proses transisi tidak mengganggu kondisi psikologis siswa, terutama apabila guru yang berhenti merupakan wali kelas. Kepala Tata Usaha juga bertanggung jawab mengelola seluruh administrasi pemberhentian, termasuk serah terima dokumen

pembelajaran agar proses pendidikan tetap berjalan secara efektif.

Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa pemberhentian merupakan berakhirnya hubungan kerja akibat pensiun, pengunduran diri, maupun sebab lain sesuai ketentuan organisasi. Hasil penelitian ini didukung oleh Firman et al., (2023) yang menjelaskan bahwa prosedur pemberhentian yang dilaksanakan secara sistematis mampu menjaga kualitas layanan pendidikan. Selain itu, penelitian Husnunnadia & Masyithoh (2024) menegaskan bahwa keputusan pemberhentian sebaiknya didasarkan pada evaluasi kinerja yang terdokumentasi secara objektif, sedangkan Nurbaya et al., (2024) menunjukkan pentingnya menjaga kesinambungan proses pembelajaran melalui transisi guru yang terencana. Dari aspek administrasi, temuan ini juga sejalan dengan Amelia et al., (2022) yang menyatakan bahwa pengelolaan dokumen kepegawaian yang tertib menjadi faktor penting dalam menjaga kontinuitas organisasi pendidikan. Dengan demikian, fungsi pemberhentian di Madrasah

Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung tidak hanya berorientasi pada pemenuhan prosedur administratif, tetapi juga pada upaya menjaga stabilitas organisasi dan keberlangsungan layanan pendidikan.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung telah dilaksanakan secara optimal melalui penerapan tujuh fungsi operasional MSDM, yaitu pengadaan (*procurement*), pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*), pengintegrasian (*integration*), pemeliharaan (*maintenance*), kedisiplinan (*discipline*), dan pemberhentian (*separation*). Setiap fungsi saling mendukung dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik, mulai dari proses rekrutmen yang berbasis kompetensi, pengembangan profesional secara berkelanjutan, pemberian kompensasi dan penghargaan, penciptaan hubungan kerja yang harmonis, pemeliharaan kesejahteraan dan loyalitas guru,

penegakan disiplin melalui pembinaan yang komunikatif, hingga pelaksanaan prosedur pemberhentian yang terstruktur tanpa mengganggu keberlangsungan pembelajaran. Implementasi ketujuh fungsi tersebut terbukti mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, profesionalisme, disiplin, dan komitmen tenaga pendidik sehingga mendukung tercapainya kinerja yang lebih efektif dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Munawaroh Bandar Lampung.

DAFTAR PUSTAKA

- Afor, S., Arkiang, F., Ola, M. I., & Yanti, S. I. (2022). Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Urwatul Wutsqo: Jurnal Studi Kependidikan Dan Keislaman*, 11(2), 164–175. <https://doi.org/10.54437/urwatulwutsqo.v11i2.589>
- Ainiyah, N., Kurniawan, R., Irfandi, A. S., Trihantoyo, S., & Sholeh, M. (2025). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Produktivitas Organisasi. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 5(3), 1296–1310. <https://doi.org/10.60036/jbm.619>
- Aldino, M., Murtafiah, N. H., & Tamyis. (2023). Peran Strategi Rekrutmen dan Seleksi Tenaga Pendidik Terhadap Kualitas Guru. *UNISAN JURNAL*, 2(5), 800–808.
- Amelia, A., Manurung, K. A., & Purnomo, D. B. (2022). Peranan Manajemen Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi. *Mimbar Kampus: Jurnal Pendidikan Dan Agama Islam*, 21(2), 128–138. <https://doi.org/10.47467/mk.v21i2.935>
- Ansori, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Islam. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, 5(2), 481–492. <https://doi.org/10.54150/thawalib.v5i2.473>
- Ardhi, S., & Hadlun. (2022). Pengaruh Tingkat Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kecamatan Pringgarata Lombok Tengah. *Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Amin*, 1(2), 123–131. <https://doi.org/10.54723/ejpgmi.v1i2.14>
- As'adi, M., & Slamet. (2022). Pengaruh Kesejahteraan Guru Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru Pada Mts Nahdlatuth Thullaab Kecamatan Licin. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial*, 1(4), 374–380. <https://doi.org/10.58540/jipsi.v1i4.71>
- Asy'ari, M. S. (2011). *Implementasi UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 dalam pengembangan kurikulum Madrasah Diniyah di Madrasah Miftahul Ulum Sidogiri Pasuruan*. UIN Sunan Ampel Surabaya.
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management*. Pearson Education.
- Faturaba, S. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Mutu

- Institusi Pendidikan. *NAAFI: JURNAL ILMIAH MAHASISWA*, 2(2).
<https://doi.org/10.62387/naafijurnalilmiahmahasiswa.v2i2.170>
- Firman, Nasor, M., & Mansur. (2023). Implementasi Manajemen Sumber Daya Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kualitas Layanan Pendidikan. *Unisan Journal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 2(3), 479–490.
- Hamali, A. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS.
- Hasanah, S. N., & Zainuddin, A. (2024). Pengaruh Kesejahteraan Guru Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah PK Kottabarat dan SD Muhammadiyah 10 Tipes. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(2), 902–908.
<https://doi.org/10.51169/ideguru.v9i2.992>
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Husnunnadia, R., & Masyithoh, S. (2024). Pemberian Penghargaan untuk Meningkatkan Kualitas Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Tinjauan Strategi Kepala Sekolah. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(10), 104–112.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.11180954>
- Idham, I., Manaf, S., Alfianur, M., Riva'i, F. A., & Mastur, M. (2025). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Guru. *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management*, 6(1), 21–33.
<https://doi.org/10.61456/tjiec.v6i1.304>
- Indarwati, E. (2020). Implementasi Penguatan Pendidikan Karakter Siswa Sekolah Dasar Melalui Budaya Sekolah. *MMP: Media Manajemen Pendidikan*, 3(2).
- James, L. G. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes 14th Edition*. McGraw-Hill.
- Jannah, M., Ruwaida, H., Assya'bani, R., & Mahmuddin, M. (2023). Analisis Penilaian Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 8 Hulu Sungai Tengah. *Al-Madrasah: Jurnal Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, 7(2), 955.
<https://doi.org/10.35931/am.v7i2.2037>
- Julihartiny, J., Suryani, A., & Yamali, F. R. (2023). Pengaruh Profesionalisme dan Disiplin Melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Aparatur Sipil Negara pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Kabupaten Muaro Jambi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 8(2), 1725.
<https://doi.org/10.33087/jmas.v8i2.1458>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2021). *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. PT. Syaamil Cipta Media.
- Khalimah, N. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Indonesia. *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman*, 23(2), 187–195.
<https://doi.org/10.24014/af.v23i2.33902>
- Kurniawan, M. E., Wanto, D., & Murniyanto, M. (2022). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Di SDTQ Salsabilah Rejang Lebong. *El-Idare: Journal of Islamic Education Management*, 8(2), 52–60.
- Kusumaningrum, H., Ulwan, M. N.,

- Nagip, A. S., & Mohammad, R. (2024). Penerapan Manajemen Strategis Sebagai Upaya Optimalisasi Sumber Daya Manusia di Dunia Pendidikan. *EDUMANAGERIAL: Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 1–15.
- Maharani, M., Zakaria, Z., & Rasmi, M. R. (2020). PENGARUH PEMBERIAN KOMPENSASI TERHADAP PENINGKATAN KINERJA GURU HONORER. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(2), 165–173.
<https://doi.org/10.35673/ajmpi.v10i2.996>
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Muchsin, M. (2024). STRATEGI MENINGKATKAN KINERJA GURU DI MADRASAH IBTIDAIYAH. *IHTIROM: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 37–48.
<https://doi.org/10.70412/itr.v3i1.126>
- Mulyaningtyas, B., & Soliha, E. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Yayasan Pendidikan Setiabudhi Semarang). *Jurnal UDA*, 31(1), 677–687.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.46930/ojsuda.v31i1.3066>
- Munandar, D. S., Syah, M., & Erihadiana, M. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis Jawa Barat). *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 162–171.
<https://doi.org/10.54371/jiip.v5i1.394>
- Muzakky, M. Y., Masrurah, S. F., & Taher, T. (2026). Pengelolaan Profesionalisme Guru: Studi Kasus tentang Diklat, Supervisi, dan Standar Kualifikasi. *Jurnal Pendidikan Bahasa Dan Sastra Indonesia*, 6(1).
<https://doi.org/https://doi.org/10.17509/artikulasi.v6i1.96160>
- Nafia, J. (2025). Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Maliki Interdisciplinary Journal (MIJ)*, 3(7), 1290–1296.
- Nisa, D. F., Pratiwi, K. N., & Utama, R. E. (2024). Peran Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi dalam Industri Pendidikan Negeri di Indonesia. *JPT: Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2).
<https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jptam.v8i2.15046>
- Nurbaya, I., Erni, E., & Sunardin, S. (2024). Evaluasi Program Penguatan Pendidikan Karakter di SDN 3 Surutanga Kota Palopo. *Cokroaminoto Journal of Primary Education*, 7(1), 35–44.
<https://doi.org/10.30605/cjpe.7.1.2024.2527>
- Nurlinda, N., Amelia, W., & Jamilus, J. (2025). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan: Analisis Manfaat, Ruang Lingkup, dan Proses Rekrutmen. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 6(8), 11352–11362.
<https://doi.org/10.54373/imeij.v6i8.4574>
- Pangestu, D. A. P., & Rifa'i, M. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik melalui Pendisiplinan

- Kinerja di Madrasah Raudlatus Shalihin Sumber Centeng Kotaanyar Probolinggo. *JlIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 8(3), 2937–2945. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7505>
- Pitriyani, A., Sanda, Y., Remi, S. N., Yesepa, Y., & Mulawarman, W. G. (2022). Sistem Kompensasi dalam Menjamin Kesejahteraan Guru Honorer di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4004–4015. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2779>
- Rahayu, S., Yanuarsari, R., Latifah, E. D., Lisnawati, L., Kurniati, I., Tirtajaya, A., & Yosepty, R. (2023). Manajemen Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*, 4(6), 8191–8200. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i6.4305>
- Ramayanti, A., Erihadiana, M., & Muhibinsyah, M. (2023). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 PANGANDARAN. *Al-Ulum Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Ke Islaman*, 10(2), 130–139. <https://doi.org/10.31102/alulum.10.2.2023.130-139>
- Shopiana. (2025). Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di MAN 1 Tanjungbalai Shopiana. *Jurnal Pendidikan Indonesia: Teori, Penelitian Dan Inovasi*, 5, No. 2(2), 1–9. <https://doi.org/10.59818/jpi.v5i2.1348>
- Sidabutar, T., Amini, A., Banurea, T., Nasution, A., & Ali, S. (2023). Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 5(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11237>
- Snell, S., Bohlander, G. W., & Bohlander, G. (2010). *Principles of human resource management* (Vol. 1, Issue 1). South-Western Cengage Learning Mason, OH, USA.
- Soebartika, R., & Rindaningsih, I. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Implementasi Sistem Kompensasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Sidoarjo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 171–185. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1630>
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Raja Grafindo Persada.
- Tb. Sjafriz Mangkuprawira. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia.
- Zulbahri, Z., Putra, I. N. N. A., & Heriani, H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri Se-Kota Bima Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervening. *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 6(3), 618–630. <https://doi.org/10.37481/sjr.v6i3.7>