IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA USTADZ DI MADRASAH DINIYAH MU'ALLIMIN PESANTREN ZAINUL HASANAIN GENGGONG

SKRIPSI

OLEH

Purna Hadi Wirawan

NIMKO: 2017.12.01.20.0075

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM ZAINUL HASAN
GENGGONG KRAKSAAN PROBOLINGGO
2021

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KINERJA USTADZ DI MADRASAH DINIYAH MU'ALLIMIN PESANTREN ZAINUL HASANAIN GENGGONG

SKRIPSI

Diajukan Kepada
Universitas Islam Zainul Hasan
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Dalam Menyelesaikan Program Sarjana
manajemen Pendidikan Islam

OLEH

Purna Hadi Wirawan
NIMKO: 2017.12.01.20.0075

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM ZAINUL HASAN
GENGGONG KRAKSAAN PROBOLINGGO
2021

LEMBAR PERSETUJUAN

Skripsi atas nama saudara :

Nama	: Purna Hadi Wirawan
NIMKO	: 2015.12.01.0064
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul	:Implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqasah

Pembimbing I

Dr. Mamluatun Ni'mah M.Pd Tanggal 14 Oktober 2021
NIDN: 2111078203

Pembimbing II

Nanang Qosim, M.Pd.I Tanggal 14 Oktober 2021
NIDN: 2112028902

Mengetahui,
Ketua
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Zainul Hasan

ISMATUL IZZAH, M.Pd.
NIDN: 2101088303

i

UNIVERSITAS ISLAM ZAINUL HASAN GENGGONG

PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan pada sidang munaqasah di Universitas Islam Zainul Hasan Genggong pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 27 Oktober 2021

dan telah diterima sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Pendidikan Islam pada:

Hari : Senin
Tanggal : 7 November 2021

Kraksaan, 7 November 2021
Mengesahkan
Rektor UNZAH

Dr. Abd. Aziz, M.Ag
NIDN:2105046501

Tim Penguji :

1. Ketua Sidang : Imam Muttaqin, Lc., M.Pd. I. ( )
2. Sekretaris Sidang : Poppy Racman, M. P.d. ( )
3. Penguji Utama : Ainol, M. Pd. I. ( )

MOTTO

"مَنْ يُرِدِ اللهُ بِهِ خَيْرًا يُفَقِّهْهُ فِي الدِّيْنِ"

Artinya :

"Siapa yang allah kehendaki kebaikan baginya, niscaya allah akan pahamkan atasnya perihal agama". (H.R. Imam Bukhori)[1]

[1] Imam Al-Bukhori, kitab *kutubul 'ilmi*, hal 70

ABSTRAK

Wirawan, Purna Hadi. 2021, *Implementasi Manajemen Sumnber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong*. **Skripsi.** Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Zainul Hasan Genggong. Pembimbing (I) Dr. Mamluatun Ni'mah, M.Pd. (II) Nanang Qosim, M.Pd.I.

Kata Kunci: Manajemen sumber daya manusia, ustadz dan Madrasah Diniyah Mu'allimin

Seiring dengan arus perkembangan ilmu dan teknologi yang terjadi era hari ini. Benar – benar telah merubah cara pandang dan menuntut berbagai aspek kehidupan manusia untuk memulai aktifitas mereka dengan cara – cara yang baru pula sesuai dengan perkembangan arus zaman ini, tak bisa di pungkiri sektor pendidikan juga harus melakukan hal yang serupa. Skripsi ini berjudul "Implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong". penelitian ini di latar belakangi oleh mengurangnya profesionalitas kinerja ustadz dalam melaksanakan tugas – tugasnya di lembaga madrasah. Dalam hal ini pendidikan Madrasah Diniyah Mu'allimin. Sebuah lembaga pendidikan islam di bawah naungan Pesantren Zainul Hasanain yang berada di desa karangbong kecamatan pajarakan kota probolinggo. penelitian ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin.

Metode penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan datanya dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisa datanya menggunakan model Milles dan Hiberman reduksi data, pengujian data dan penarikan kesimpulan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh kesimpulan: 1) penerapan Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madarasah Diniyah Mu'allimin yang meliputi beberapa program-program mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi sesuai dengan konsep-konsep yang ada dalam prinsip manajemen. 2) faktor – faktor penghambat kinerja ustadz Madrasah Diniyah Mu'allimin yang di kelompokkan menjadi dua bagian ialah faktor internal yang meliputi rendahnya dedikasi ustadz dan kurangnya kedisiplinan. Kemudian, faktor external yang meliputi tidak adanya seleksi dan tidak ada pelatihan.

KATA PENGANTAR

Bismillaahirrahmaanirrahim,

Dengan kerendahan dan ketulusan hati yang paling dalam, penulis panjatkan syukur alhamdulillah kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulisan Skripsi yang berjudul **"Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong"** dapat terselesaikan.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan selesai tanpa pengarahan dan bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu, Peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

Skripsi ini merupakan salah satu tugas yang wajib ditempuh oleh mahasiswa, sebagai tugas akhir Studi di Universitas Islam Zainul Hasan Kraksaan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam. Skripsi ini disusun dengan bekal ilmu pengetahuan yang sangat terbatas dan amat jauh dari kesempurnaan, sehingga tanpa bantuan, bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, maka sulit bagi peneliti untuk menyelesaikannya. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa syukur, penulis berterima kasih kepada :

1. KH. Ihsanu Aunillah selaku Pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasanain Genggong.
2. Bapak Dr. Abd Aziz, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Kraksaan yang telah memberikan tempat bagi kami untuk menuntut ilmu.
3. Ibu Ismatul Izzah, M.Pd selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam dan Bapak Nanang Qosim, M.Pd selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam yang telah mengayomi dan membimbing penulis selama menempuh studi.
4. Ibu Dr. Mamluatun Ni'mah M.Pd selaku Pembimbing I dan Bapak Nanang Qosim, M.Pd.I selaku Pembimbing II yang telah sabar membimbing dan mengayomi dalam penyelesaian tugas akhir ini dengan penih motivasi.
5. Bapak Ust Amir Mahmud selaku Kepala Madrasah Diniyah Mu'allimin beserta para jajarannya yang telah membantu sebagai narasumber dalam

terselesaikannya penelitian ini. Semoga Allah Swt membalas semua jasa-jasa beliau dengan kemurahan serta perlindungaan dan rahmat sebagi mana yang telah mereka berikan kepada kami.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kesalahan dan kekeliruan, karena dari itu kami mengharap kritik dan saran yang positif untuk menyempurnakan penulisan skripsi ini.dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Genggong, 11 Oktober 2021

Purna Hadi Wirawan

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL 2

LEMBAR PERSETUJUAN ..... Error! Bookmark not defined.

PENGESAHAN ..... Error! Bookmark not defined.

MOTTO ii

ABSTRAK iv

KATA PENGANTAR v

DAFTAR ISI vii

DAFTAR TABEL x

DAFTAR LAMPIRAN xi

PEDOMAN TRANSLITERASI xii

BAB I PENDAHULUAN 1

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Fokus Penelitian 7

C. Rumusan Masalah 7

D. Tujuan Penelitian 7

E. Manfaat Penelitian 8

F. Metodologi Penelitian 9

1. Pendekatan Dan Jenis Penelian 9

2. Kehadiran Peneliti 10

3. Lokasi Penelitian 10

4. Sumber Data 11

5. Teknik Pengumpulan Data 12

6. Teknik Analisis Data 14
7. Pengecekan Keabsahan Temuan 15
8. Tahapan-Tahapan Penelitian 17
G. Sistematika Pembahasan 18
BAB II LANDASAN TEORI DAN ATAU TELAAH PUSTAKA 20
A. Manajemen Sumber Daya Manusia 20
1. Definisi Manajemen 20
2. Definisi Sumber Daya Manusia 22
3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia 24
4. Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia..... 24
B. Kinerja Ustadz..... 28
1. Pengertian Kinerja..... 28
2. Definisi Ustadz..... 28
C. Madrasah Diniyah..... 30
1. Berdirinya Madrasah Diniyah 30
2. Pengertian Madrasah Diniyah 31
3. Bentuk-Bentuk Madrasah Diniyah..... 32
4. Tujuan, Fungsi Dan Kurikulum Madrasah Diniyah..... 34
D. Telaah Pustaka 37
BAB III TEMUAN PENELITIAN 43
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian..... 43
1. Sejarah Berdirinya Madrasah Diniyah Mu'allimin..... 43
2. Profil Madrasah Diniyah Mu'allimin..... 44
3. Visi, Misi Dan Tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin..... 45

4. Susunan Madrasah Diniyah Mu'allimin Masa Bakti 2021-2022 46

5. Sarana Dan Prasarana Madrasah Diniyah Mu'allimin 47

6. Pelaksanaan Madrasah Diniyah Mu'allimin 48

7. Data Ustadz 49

8. Data Santri 50

B. Deskripsi Data 51

1. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong 51

2. Faktor Penghambat Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong 60

BAB IV PEMBAHASAN 65

A. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong 65

B. Faktor - Faktor Penghambat Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong 71

BAB V PENUTUP 74

A. Kesimpulan 74

B. Saran 76

DAFTAR RUJUKAN 77

LAMPIRAN-LAMPIRAN 80

RIWAYAT HIDUP 88

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN ..... Error! Bookmark not defined.

DAFTAR TABEL

No.	Tabel	Halaman
1.1	Keadaan Sarana Dan Prasarana Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong	49
1.2	Data Ustadz Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong	50
1.3	Jumlah Santri Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong	51
1.4	Hafalan – Hafalan Santri Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong	55

DAFTAR LAMPIRAN

No.	Lampiran	Halaman
Lampiran: 1	Transkip Wawancara	78
Lampiran: 2	Transkip Observasi	82
Lampiran: 3	Transkip Dokumentasi	83

PEDOMAN TRANSLITERASI

ء	=	a	ز	=	z	ق	=	q
ب	=	b	س	=	s	ك	=	k
ت	=	t	ش	=	sy	ل	=	l
ث	=	ts	ص	=	sh	م	=	m
ج	=	j	ض	=	dh	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	dl	هـ	=	h
د	=	d	ع	=	‘	ي	=	y

Diftong dan Konsonan Rangkap

او	=	aw
أي	=	ya

Bacaan Panjang

ا	=	â	أي	=	i̯	او	=	û

Kata Sandang

ال	=	la-	الش	=	la-sy	وال	=	wa’l-

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada hakikatnya ilmu pengetahuan adalah sebuah upaya untuk menemukan hakiat sebuah objek yang di maksud, tanpa mengenal titik henti untuk terus menggali nilai-nilai kebenaran dan menjelajahi dimensi-dimensi ilmiah yang tidak pernah selesai untuk dibahas, terutama dalam hal pendidikan.

Pendidikan merupakan human investment yang sangat strategis untuk mencetak generasi di masa mendatang. Format pendidikan yang lebih baik sudah barang tentu menjadi keharusan seperti saat ini. Masyarakat dengan berpengetahuan tinggi sudah menjadi sebuah keniscayaan, tidak terkecuali pada masyarakat Islam. Dalam catatatan sejarah, peradaban Islam sebenarnya telah menunjukkan betapa pentingnya pendidikan yang komprehensif dan kondusif dalam rangka memajukan dan meninggikan martabat manusia[2]. Namun selama beberapa abad terakhir, peradaban Islam seakan mengalami kemerosotan bahkan kemunduran akibat kurangnya pendidikan yang mencerdaskan.

Fomulasi pendidikan dalam Islam sebenarnya sangatlah variatif. Di Indonesia misalnya, ada banyak bentuk dan jenis lembaga pendidikan Islam. Sebut saja Pondok Pesantren, Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPA), Madrasah,

[2] Gani Ali, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2008), 16.

Perguruan Tinggi Islam dan sebagainya. Dinamika sejumlah pendidikan yang dulu terkesan terbelakang itu kini tengah mulai menunjukkan eksistensinya. Fenomena transformasi pendidikan Islam itu kini semakin terbuka, inovatif dan modern dengan aneka wajah barunya yang dinamis.[3]

Namun, meskipun pendidikan islam mulai melakukan proses tranformatif yang baik bukan berarti tantangan dan problematika dalam pendidikan itu sendiri telah hilang. Karena, pada hakikatnya keberhasilan itu tidak pernah mengenal istilah final.[4] Jadi pendidikan islam harus tetep dinamis,progresif dan diharapkan mampu berdialog dengan zamannya. Dan hari ini di beberapa sektor pendidikan islam yang ada di Indonesia ternyata masih lemah, terutama dalam hal pengelolaan/manajemen pendidikan. Keberadaaan manajemen itu sendiri hidup dalam sebuah organisasi, karena memang disiplin keilmuan manajemen sendiri itu merupakan nafas atau ruh dari sebuah organisasi.

Demikian pula dengan lembaga pendidikan Islam dalam bentuk pendidikan nonformal dan informal sangat memungkinkan untuk menjadi penunjang pendidikan agama Islam yang diajarkan di sekolah-sekolah dan madrasah-madrasah. Dalam bentuk nonformal, salah satunya adalah Madrasah Diniyah.

Dasar konstitusional pendidikan Madrasah adalah pasal 26 ayat (1) dan ayat (4) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. pada pasal 1 disebutkan bahwa “Pendidikan non-formal

[3] Musthofa Rembangy, *Pendidikan Transformatif*: Pergulatan Kritis Merumuskan Pendidikan di Tengah Pusaran Arus Globalisasi, Cet. II (Yogyakarta : Teras, 2010), 56.

[4] Rhenald kasali, *The Great Shifting*, PT gramedia pustaka utama, Jakarta 10270, 321

diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, atau pelengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat". Selanjutnya, pada pasal 4 dinyatakan "Satuan pendidikan non-formal terdiri atas lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat, dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis".[5]

Dalam hal ini Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong, Madrasah ini merupakan lembaga pendidikan yang memberikan pembelajaran pendidikan agama Islam yang dinukil langsung dari kitab kuning sebagai kurikulumnya.

Madrasah Diniyah Mu'allimin Pondok Pesantren Zainul Hasanain Genggong ini merupakan satu-satunya penddikan non-formal sekaligus pondok pesantren salaf dimana kegiatannya fokus mempelajari kitab kuning yang berada di Desa Karangbong Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo yang sudah diakui oleh masyarakat setempat. Dan madrasah diniyah mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain ini merupakan satu-satunya madrasah diniyah sekaligus pondok salaf di kota probolinggo yang membudayakan santri untuk berbahasa asing (Arab/English).

Dan para asatidz yang mengajar di madrasah diniyah mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain ini delapan puluh persen pengajarnya merupakan para lulusan santri pondok itu sendiri. Karena pengasuh pondok pesantren telah mewajibkan untuk para lulusan baru Madrasah Diniyah Mu'allimin

[5] Undang-Undang R.I. Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Metode Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah R.I. Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar (Bandung: Citra Umbara, 2012), 38.

Pesantren Zainul Hasanain untuk tidak langsung berhenti dan mewajibkan untuk para lulusan baru untuk mengabdi terlebih dahulu di pondok pesantren minimal 2 tahun dan kebanyakan 4 tahun pengabdian, karena kebanyakan dari para lulusan masih melanjutkan studinya di kampus Universitas Islam Zainul Hasan. Oleh sebab itu, interaksi kegiatan belajar mengajar (KBM) ustadz dan santri di pondok pesantren lebih efektif, karena, memang pada hakikatnya para asatidz yang mengajar merupakan seneor para santri sendiri yang sebelumnya telah menemani mereka belajar bersama.

Terlebih lagi, para asatidz Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain sejak saat santri memang sudah terbiasa dengan kegiatan belajar dan mengajar, Karena sistem format kegiatan belajar dan mengajar di Madrasah Diniyah Mu'allimin lebih memfokuskan terhadap keaktifan santri dalam kelas atau lebih akrab disapa dengan metode inkuiri. Artinya, sering kali santri berperan layaknya ustadz di kelas dalam hal penjelasan pembelajaran. Oleh karena itu, tidak jarang dan bahkan sering kali ketika ustadz ada udzur/berhalangan untuk masuk para santri tetap melanjutkan pembelajaran atau terkadang di kelas, ustadz sebelumnya memang telah menentukan ro'is khusus (orang yang menjelaskan pelajaran di depan) untuk setiap mata pelajarannya ketika ustadz sedang absen.

Namun, setiap lembaga pendidikan islam yang besar tidak mungkin berdiri kokoh sepenuhnya tanpa ada retakan dalam fondasi meski itu hanya sedikit. Karena keberhasilan itu tidak pernah mengenal final dan pastinya selalu celah. Oleh karena itu, peneliti menemukan beberapa masalah-masalah

yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) personalia dalam kinerjanya, lebih tepatnya masalah sumber daya manusia yang langsung berhubungan dengan kinerja ustadz.

Berdasarkan observasi yang telah di lakukan oleh peneliti di lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain ternyata tidak semuanya kinerja ustadz di dalam lembaga berjalan sesuai program-program yang telah di terapkan, tetap saja disini masih ada beberapa kendala atau masalah yang menghambat kinerja ustadz yang memungkinkan akan mengurangi *driven force* (pendorong sesuatu) dari tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain sendiri. Seperti halnya, tidak sedikit para asatidz yang mengajar sering telat dalam mengajar ke kelas. Kurangannya kedisiplinan dalam hal ini pastinya akan menghambat efektifitas pembelajaran, karena jam di dalam kelas otomatis akan berkurang yang seharusnya 1 jam 30 menit bisa jadi hanya 1 jam 10 menit saja. Tentunya waktu 20 menit itu bukan waktu yang sedikit, karena dengan waktu itu mungkin penulisan dalam kelas telah usai dan disa di lanjutkan dengan keterangan pembelajaran. Dan tidak sedikit juga, terdapat beberapa asatidz yang mengajar yang tidak sesuai dengan kompetensi keilmuannya, artinya terdapat beberapa asatidz yang tidak begitu mahir di bidang pelajaran yang sedang dia ajarkan. yang mana dalam hal ini nanti akan berkaitan dengan seleksi dan penempatan yang berhubungan dengan metode *the right man* dan *the right place*.

Oleh karena itu, di perlukan pembenahan dalam sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain. Mullins dalam Susmaini dan Rifa'i menyatakan untuk mencapai keseimbangan antara sasaran dan kebutuhan organisasi dengan sasaran dan kebutuhan karyawan, Msdm memusatkan perhatiannya pada tiga hal utama yaitu pertama, perencanaan sumber daya manusia yang terintegrasi dengan memperhitungkan berbagai tantangan dan peluang di masa mendatang sehingga menjadikan SDM organisasi menjadi SDM yang kompetitif. Kedua, implementasi fungsi MSDM secara efektif dan efisien, tanpa mengabaikan berbagai peraturan perundangan yang berlaku sehingga tercapai produktivitas SDM yang tinggi, serta terpenuhinya sasaran dan kebutuhan organisasi, dan individu karyawan. Ketiga, evaluasi fungsi MSDM mencakup penilaian terhadap kebijakan MSDM untuk Menentukan apakah berbagai kebijakan SDM benar-benar efektif.[6]

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti lebih tertarik untuk mengkaji permasalahan tersebut lebih lanjut dengan judul : "ImplementasI Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong".

[6] Susmaini dan Muhammad Rifa'I, 2007, *Teori Manajemen*: *Menuju Efektivitas Pengelolaan Organisasi*, Bandung: Citapustaka Media, 15-16

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas oleh peneliti, maka yang menjadi fokus penelitian adalah implenmentasi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong, yang meliputi :

1. Penerapan manajemen sumber daya manusia.
2. Faktor-faktor penghambat kinerja guru.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus penelitian yang di lakukan di atas, maka peneliti dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana penerapan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong?
2. Apa saja yang menjadi faktor penghambat kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong?

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui penerapan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

2. Untuk mengetahui faktor-faktor Penghambat kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

E. Manfaat Penelitian

Sebagai hasil penelitian, penelitian ini diharapkan dapat berguna dan bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

   Secara teoritis diharapkan dapat menjadi suatu pengetahuan baru yang dapat dijadikan sebagai kajian ilmu pengetahuan bagi penelitian-penelitian yang akan datang dan juga kontribusi pemikiran tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia (SDM) bagi Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain.

2. Secara Praktis

   a. Lembaga Sebagai pemberi informasi tentang hasil dari pengembangan kedispilian siswa, serta sebagai bahan pertimbangan bagi lembaga dalam memberikan kebijakan kepada para peneliti.

   b. Peneliti. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat kepada peneliti yaitu selain memenuhi tugas akhir perkuliyahan, juga bermanfaat menambah wawasan keilmuan dan dapat dijadikan referensi pada penelitian berikutnya.

F. Metodologi Penelitian

1. Pendekatan Dan Jenis Penelian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif deskriptif karena dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan berupa data yang menggambarkan secara rinci, bukan data yang berupa angka-angka. Hal ini karena pendekatan kualitatif sebagai prosedur penelitian yang mengahsilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang di amati.[7]

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Alasan peneliti menggunakan metode kualitatif karena: pertama, penelitian ini menyajikan langsung hakikat antara hubungan peneliti dan responden. Kedua, data dalam penelitian ini dikumpulkan secara observasi, wawancara mendalam dan analisis dokumen.[8]

Penelitian ini adalah penelitian yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki. Sesuai dengan fokus dan tujuan penelitian, jenis penelitian ini sangat tepat karena peneliti akan mendeskripsikan data bukan untuk mengukur data yang diperoleh.

---

[7] Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 14.

[8] Dedy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), 155.

Sesuai penelitian ini, maka peneliti berusaha meneliti tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain.

2. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini sangatlah utama seperti yang dikatakan moleong, dalam penelitian kualitatif "Peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakaan alat pengumpul data utama".[9]

Maka peneliti meneliti langsung tentang manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain untuk memperoleh keterangan atau hasil penelitian yang tepat dan cepat sehingga penelitian dapat tersusun secara sistematis dan logis.

3. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong Pajarakan Probolinggo yang terletak di Jln. KH. Hasan Saifurrizal Po. Box 02 kode Pos 67281 Dusun Krajan RT.07 RW.02 Desa Karangbong Kecamatan Pajarakan Kabupaten Probolinggo yang didirikan oleh al-Marhum al-'Arif Billah KH. Moh. Hasan Abder Bar pada tahun 2000 M. Alasan penulis memilih lokasi ini sebagai tempat untuk melakukan penelitian karena madrasah diniyah ini merupakan sekolah non-formal satu-satunya di Desa Karangbong Kecamatan

[9] Moleong Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), 4.

Pajarakan Kabupaten Probolinggo, madrasah diniyah ini sedang dalam proses berkembang untuk maju. Dan sebelumnya belum pernah dilakukan penelitian yang men-soalkan terkait MSDM untuk meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren ini. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian di pesantren ini.

4. Sumber Data

Yang di maksud sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.[10] Data merupakan bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta.[11] Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data yaitu:

1. Sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertamanya.[12] Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan Waka Kurikulum di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain.
2. Sumber data sekunder, merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti ialah data yang didapat langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti

[10] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, 129.
[11] Riduwan, *Metode & Teknik Menyusun Tesis*, (Bandung: Alfabeta, 2004), 106.
[12] Surmadi Suryabrata, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1987), 93.

dokumen-dokumen Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain. Berdasarkan penjelasan tersebut maka sumber data dalam penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan Waka Kurikulum.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data kualitatif pada dasarnya bersifat tentatif karena penggunaannya ditentukan oleh konteks permasalahan dan gambaran data yang di peroleh.[13] Dalam setiap proses pengumpulan data pasti ada teknik yang digunakan sesuai dengan penelitian yang dilakukan. Dalam pengumpulan data tentang pengembangan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain, peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis.[14]

Disini peneliti jauh hari sebenernya telah mempersiapkan dan melakukan observasi dengan mengamati langsung keberadaan sekolah baik secara geografis atau budaya lingkungan sekitar dan beberapa kegiatan yang telah menjadi rutinitas dari program sekolah.

[13] Ahmad Tanzeh dan Suyitno, *Dasar-Dasar Penelitian,* (Surabaya: Elkaf, 2006), h.131

[14] Suharsimi Arikunto*, Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), 30.

b. Wawancara

Metode wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal, jadi semacam percakapan yang bertujuan untuk memperoleh informasi. Hal ini dilakukan antara dua orang atau lebih.

Disini peneliti sudah melakuan wawancara secara langsung dengan salah satu pejabat sekolah yang berada di sektor Waka Kurikulum ialah bapak terhormat dan yang saya hormati Ust. Moh. Shodiqin selaku Waka Kurikulum yang berperan aktif dalam segala kegiatan aktivitas yang terkait dengan program pembelajaran. Peneliti disini menggunakan jenis wawancara tidak terstruktur dan langsung secara spontan. Menurut Arikunto, "pedoman wawancara tidak terstruktur yaitu pedoman yang hanya memuat garis besar yang akan ditanyakan".[15] Dalam wawancara ini, penulis mengajukan berbagai pertanyaan tetapi pertanyaan-pertanyaan tersebut tidak menentu arahnya dan hanya garis besar yang perlu diwawancarakan.

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkip, buku, surat kabar, dan sebagainya.[16] Metode ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data tertulis dari Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain. Adapun data yang diharapkan peneliti meliputi: data tentang

[15] Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, Bina Aksara, 2010), 128.

[16] Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, Bina Aksara, 2010), 231.

Manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik, keberhasilan madrasah, kepala madrasah, kondisi kinerja guru dan sebagainya yang berkaitan dengan pokok permasalahan penelitian.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data kualitatif model mengalir dari Miles dan Huberman yang meliputi tiga hal, yaitu:[17]

1. Reduksi Data

   Reduksi data merupakan proses berfikir sensitive yang memerlukan kecerdasan, keluasan dan kedalaman wawasan yang tinggi. Setelah data di dapatkan kemudian peneliti melakukan reduksi data yang telah peneliti dapatkan dari lokasi penelitian.

2. Penyajian Data

   Penyajian data yaitu, penyajian-penyajian sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.[18] Hal ini disesuaikan dengan jenis data yang terkumpul dalam proses pengumpulan data, baik dari hasil observasi, wawancara, maupun dokumentasi.

[17] Tatag Eko Yuli Siswono, *Mengajar dan Meneliti*, (Surabaya: Unesa University Press, 2008), 29.

[18] Suyitno dan Ahmad Tanzeh, Dasar-Dasar Pendidikan, (Surabaya: Elkaf, 2006), 17

3. Penarikan Kesimpulan

Setelah data di olah dengan baik, maka peneliti perlu menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan merupakan kegiatan akhir dalam analisis data dan dari hasil kesimpulan peneliti akan mengetahui jawaban dari masalah yang diteliti. Dan data tersebut harus di uji kebenarannya, kekokohannya, dan kecocokannya yang merupakan validitas dari data tersebut.[19]

7. Pengecekan Keabsahan Temuan

Melakukan penelitian perlu adanya uji keabsahan data, yaitu pengujian data yang dilakukan agar data tersebut benar-benar valid. Uji keabsahan data meliputi uji kredibilitas data (validitas internal), uji depandabilitas (realibilitas) data, uji transferabilitas (validitas eksternal/generalisasi), dan uji konfirmabilitas (obyektifitas). Namun yang diutamakan adalah uji kredibilitas data. Uji kredibilitas dilakukan dengan: perpanjang, pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman, member check, dan analisis kasus negatif.

Untuk itu peneliti melakukan uji keabsahan data dengan melalui uji kredibilitas data dengan cara: perpanjang pengamatan, triangulasi, diskusi dengan teman, memberi check, dan analisis kasus negatif.

Triangulasi dalam pengujian ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Menurut

[19] Hubermen, A. Michael dan Matehew, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992), h.28.

Sugiyono terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan waktu.

1. Triangulasi Sumber

   Triangulasi sumber untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan mengecek data yang telah diperoleh beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji keabsahan data tentang perilaku murid, maka pengumpulan dan pengujian data yang diperoleh dapat dilakukan ke pendidik, teman murid, yang bersangkutan dan orang tuanya.

2. Triangulasi Waktu

   Waktu juga sering mempengaruhi keabsahan data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan dengan wawancara, observasi, atau teknik lain dalam waktu dan situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.

3. Triangulasi Teknik

   Untuk menguji keabsahan data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu di cek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian

keabsahan data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.[20]

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua jenis triangulasi yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

8. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahap penelitian tentang "Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong". Dibagi menjadi empat tahapan yaitu:

1. Tahap pra-lapangan

   Pada tahap ini kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

   a) menyusun proposal penelitian,
   b) melaksanakan seminar penelitian,
   c) mengurus surat izin penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

   Pada tahap ini peneliti melaksanakan kegiatan di lapangan. Pada tahap ini kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

   a) pengumpulan data atau informasi yang terkait dengan fokus penelitian.

[20] Sugiyono, *Metode Penulisan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2017), h.372-374

b) Dan pencatatan data.

3. Tahap analisis data

Pada tahap ini kegiatan yang dilaksanakan meliputi:

a) reduksi data.

b) penyajian data.

c) penarikan kesimpulan.

Pada tahap ini peneliti juga menyusun data yang telah terkumpul secara sistematis dan terinci sehingga data tersebut mudah dipahami dan dapat diinformasikan kepada pihak lain secara jelas.

4. Tahap penyelesaian

Tahap ini merupakan tahapan terakhir yang peneliti lakukan dengan membuat laporan tertulis dari penelitian yang telah dilakukan.

G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan rangkuman sementara dan isi penelitian ini yang bertujuan untuk mengerti secara global dari seluruh pembahasan yang ada. Terkait dengan materi yang akan dibahas pada dasarnya terdiri dari lima bab, dan setiap bab memilki beberapa sub bab, antara bab yang satu dengan yang lain saling beruhugan bahkan merupakan pendalaman pemahaman dari bab sebelumnya. Untuk lebih mudahnya maka di bawah ini akan dikemukakan gambaran umum secara singkat dari pembahasan Skripsi ini.

Bab I, Pendahuluan

Memuat komponen dasar penenlitian yaitu latar belakang masalah, fokus penenlitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan metode penelitian serta sistematika pembahasan.

Bab II, Landasan Teoritik Atau Telaah Pustaka

Pada bagian ini berisi tenang ringkasan kajian terdahulu yang memiliki relevansi dengan penenlitian yang akan dilakukan pada saat ini serta memuat tentang kajian teori.

Bab III, Temuan Penelitian

Dalam bab ini membahas tentang metode yang digunakan penenliti yang meliputi pendekatan dan jenis penenlitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data dan yang terakhir tahaptahap penelitian.

Bab IV, Pembahasan

Pada bagian ini berisi tentang inti atau hasil penenlitian ini, yang meliputi latar belakang obyek penenlitian, penyajian data, analisis dan pembahasan temuan.

Bab V, Kesimpulan Dan Saran

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan penelitian yang dilengkapi dengan saran-saran dari peneliti dan diakhiri dengan penutup.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN ATAU TELAAH PUSTAKA

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Perancis kuno ménagement, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.[21]

Manajemen merupakan skill atau kemampuan dalam mempengaruhi orang lain agar mau melakukan sesuatu untuk kita. Manajemen memiliki kaitan yang sangat erat dengan leader atau pemimpin, sebab pemimpin yang sebenarnya adalah seseorang yang

[21] H. Al Fadjar Ansory, Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018 hlm 2.

mempunyai kemampuan untuk menjadikan orang lain lebih dihargai, sehingga orang lain akan melakukan segala keinginan sang leader.

George R. Terry mengatakan bahwa manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain yang tertuang dalam bukunya yang berjudul The Principles of Management. Dengan kata lain pengertian manajemen adalah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan menggunakan kegiatan orang lain. Dapat diuraikan juga bahwa manajemen adalah seni dalam mengatur sistem, baik orang maupun perangkat lain agar dapat berjalan serta bekerja sesuai dengan ketentuan dan tujuan entitas yang terdiri dari berbagai aktivitas.[22]

Menurut Wilson manajemen adalah sebuah rangkaian tindakan yang dilakukan oleh para anggota organisasi dalam upaya mencapai sasaran organisasi dimana tindakan tersebut merupakan suatu rangkaian aktivitas yang dijalankan dengan sistematis.

Dalam proses manajemen terlibat beberapa komponen pokok yang ditampilkan oleh seorang pimpinan, yaitu; perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pemimpinan (*Leading*), dan pengawasan (*Controlling*). Sedangkan menurut Manullang Fungsi manajemen meliputi

[22] Prof. Dr. Hj. Nurul Ulfiatin & teguh triwiyanto, M. Pd. *Manajemen sumber daya manusia bidang* pendidikan. Jakarta: Raja Wali Press, Hal 4.

; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian. Oleh sebab itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.[23]

Dari beberapa pengertian soal Manajemen di atas, maka dapat dimpulkan bahwa Manajemen adalah sebuah pengelolaan yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).

Oleh karena itu Kerangka keilmuan menejemen memegang peranan penting dalam menyempurnakan fungsi menejemen terutama dalam menjalankan dan upaya mengembangkan sebuah kelembagaan yang unggul. Maka dari pada itu keberadaannya dapat menjadi rujukan dan implementasi pengembangan lembaga di era seperti hari ini.

2. Definisi Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia dalam hal ini merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi / organisasi.

Istilah sumber daya manusia dapat di sama artikan dengan pegawai, pekerja, atau karyawan, yaitu orang yang mengerjakan atau

[23] Ma. nullang, M & Amnullang Marihot. Amh. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

mempunyai pekerjaan. Kata pegawai lebih banyak digunakan di lingkungan kerja perkantoran dengan aktivitas kerja yang rutin. Pengunaan istilah sumber daya manusia ini di maksudkan untuk lebih memperluaskan kajian sehingga lebih bersifat universal dan tidak mengarah pada satu bidang pekerjaan tertentu saja. Penggunaan istilah sumber daya manusia (SDM) ini banyak di gunakan mulai tahun 1970-an, ketika aktivitas perencanaan tenaga manusia di banyak perusahaan dunia berangsur-angsur berpindah ke bagian personalia. Pada waktu yang sama, istilah perencanaan sumber daya manusia mengantikan perencanaan tenaga manusia, begitu juga istilah "personalia" diganti dengan "sumber daya manusia", yang menunjukan penekanan baru yang lebih besar pada aspek manusia.[24]

Sumber daya manusia adalah kemampuan trerpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilau dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotifasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.[25]

Dari pengertian di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa, sumber daya manusia merupakan faktor sentral dan strategis dalam suatu organisasi/ lembaga yang dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga.

[24] Prof. Dr. Hj. Nurul Ulfatin Dan Teguh Triwiyanto, M.Pd. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Wali Press, Hal 2.

[25] Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi,(Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hal. 244.

3. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah rangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif.

Manajer memiliki peran besar dalam mengarahkan orang-orang yang berada di organisasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan, termasuk memikirkan bagaimana memiliki manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang mampu bekerja secara efektif dan efisien. Memang sudah menjadi tujuan umum bagian MSDM untuk mampu memberikan kepuasan kerja yang maksimal kepada pihak manajemen perusahaan yang lebih jauh mampu membawa pengaruh pada nilai perusahaan (*company value*) baik secara jangka pendek maupun jangka panjang.[26]

4. Fungsi – Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum fungsi sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.

[26] Irham Fahmi, S.E., Ak., M.B.A. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi . (Cetakan Pertama Januari 2020), hlm 1.

Fungi-Fungsi sumber daya manusia antara lain: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organization*), pengarahan (*dairecting*) dan pengendalian (*controlling*).[27]

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah merencanakan sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan lembaga dalam bentuk terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian pegawai. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan lembaga, pegawai dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*organization*)

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua sumber daya manusia dengan menetapkan pembagian tugas/ kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

---

[27] Michael Armstrong, *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*,(Jakarta: PT Gramedia, 2003), hlm. 507

c. Pengarahan (*dairecting*)

Pengarahan (*dairecting*), adalah kegiatan mengarahkan semua sumber daya manusia, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan lembaga, pegawai dan masyarakat. pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan pegawainya agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*controlling*)

Pengendalian (*controlling*), adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan- peraturan lembaga dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terjadi penyimpangan atau kekeliruan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan.[28]

Fungsi tersebut di atas tujuannya untuk memastikan bahwa setiap orang dalam lembaga pendidikan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa dalam manajemen sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi.

[28] Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*,(Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 21-22

Secara lebih rinci, fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu sebagai berikut:

1) Meningkatkan kemampuan individual (*personal gowth*).
2) Meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*).
3) Meningkatkan kualitas hasil (*quality*).
4) Meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).

Fungsi manajemen sumber daya manusia menurut Susilo Martoyo adalah untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja mereka dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program- program kerja yang telah ditetapkan Perbaikan efektivitas dan efisiensi kerja guru serta sikap guru terhadap tugas- tugasnya.[29]

Dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

a. Untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.
b. Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja.
c. Untuk meningkatkan profesionalitas.
d. Untuk meningkatkan perkembangan pribadi.
e. Untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

[29] Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: BPFF, 1986), hlm. 62

B. Kinerja Ustadz

1. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja itu berkenaaan dengan apa yang dihasilkan seseorang dari tingkah laku kerjanya. Orang yang tingkat kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, begitu juga sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berkinerja rendah. Kinerja atau performansi berasal dari akar kata ”to performance” yang mempunyai beberapa arti yang berarti:

a. mengerjakan atau membawa.
b. menganti atau mengisi seperti sumpah.
c. mengabisi atau menyelesaikan suatu penanganan.
d. mengerjakan apa yang diharapkan dari seseorang atau mesin.[30]

Kinerja adalah hasil kerja berdasarkan penilaian tentang tugas dan fungsi jabatan sebagai pendidik, pimpinan lembaga pendidikan, administrator, supervisor, inovator, dan motivator atau apa pun yang penilaiannya dilaksanakan oleh suatu institusi tertentu, baik lembaga internal maupun eksternal.

2. Definisi Ustadz

Pendidik dalam konteks Islam, sering disebut dengan *ustadz*. Ustadz adalah orang yang berkomitmen dengan profesionalitas, yanng

[30] Nawawi, Hadari. 2013. *Kepemimpinan yang efektif.* Yogyakarta: Gadjahmada Press. Hal 34.

melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, serta sikap *continuous improvement.*[31]

Ustadz adalah sosok yang rela mencurahkan sebagian besar waktunya untuk mengajar dan mendidik santri. Ustadz adalah sumber belajar yang utama, karena tanpa adanya ustadz maka proses pembelajaran tidak akan bisa berlangsung secara maksimal. Seseorang akan mungkin dapat belajar sendiri, namun tanpa adanya bimbingan dari ustadz maka hasilnya tidak akan bisa maksimal. Dengan begitu, untuk menjadi ustadz seharusnya mempunyai banyak ilmu, mau mengamalkan dengan sungguh-sungguh ilmunya dalam proses pembelajaran, toleran, dan senantiasa berusaha menjadikan siswanya memiliki kehidupan yang lebih baik. Secara prinsip, orang yang disebut sabagai ustadz bukan hanya orang yang memiliki kuallifikasi keguruan secara formal yang diperoleh melalui jenjang pendidikan di perguruan saja, namun jika ada orang yang mempunyai kompetensi keilmuan tertentu dan dapat menjadikan orang lain pandai dalam hal kognitif, afektif dan psikomotorik maka mereka juga bisa disebut sebagai ustadz.[32]

Dari penjelasan di atas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa ustadz adalah tenaga pendidik yang bertugas menyelenggarakan kegiatan pembelajaran dengan cara mentransfer ilmu dan pengetahuannya terhadap santri di madrasah dan membangun karakter mereka agar para santri

[31] Bukhari Umar, *Ilmu Pendidikan islam*, hal. 89-90

[32] Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif Memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011), hal. 1-4

tersebut menjadi pribadi yang memilki sifat, karakter dan prilaku yang berdasarkan nilai-nilai.

C. Madrasah Diniyah

1. Berdirinya Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah berkembang dari bentuknya yang sederhana, yaitu pengajian di masjid-masjid, langgar dan surau. Madrasah ini pada mulanya hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dan Bahasa Arab. Dalam perkembangan selanjutnya sebagian di madrasah diberikan mata pelajaran umum, dan sebagian lainnya tetap mengkhususkan diri hanya mengajarkan ilmu-ilmu agama dan Bahasa Arab. Madrasah diniyah ada yang diselenggarakan di dalam pondok pesantren dan ada yang di selenggarakan di luar pondok pesantren.

Setelah Indonesia merdeka, madrasah diniyah terus berkembang pesat seiring dengan peningkatan kebutuhan pendidikan agama oleh masyarakat, terutama madrasah diniyah di luar pondok pesantren. Pendirian madrasah diniyah di luar pndok pesantren ini di latar belakangi keinginan masyarakat menambah pendidikan agama di sekolah yang di anggap belum memadai. Kesadaran masyarakat terhadap pentingnya agama, terutama dalam menghadapi tantangan masa kini dan masa depan telah mendorong munculnya tingkat kebutuhan keberagamaan yang semakin tinggi. Orang tua yang menyekolahkan anaknya di sekolah umum, banyak yang merasakan bahwa pendidikan agama di sekolah belum cukup dalam menyiapkan keberagamaan anaknya sampai ke tingkat

yang memadai untuk mengarungi kehidupan kelak. Berbagai upaya dilakukan untuk menambah pendidikan agama yang telah diperoleh di sekolah. Salah satunya adalah memasukkan anaknya ke madrasah diniyah.[33]

2. Pengertian Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan dan pengajaran agama islam yang berfungsi terutama untuk memenuhi hasrat orang tua agar anak-anaknya lebih banyak mendapatkan pendidikan agama islam.[34] Sehingga belum maksimalnya pembelajaran pendidikan agama islam yang diperoleh disekolah dapat diatasi dengan mengikutisalahn satu sekolah non formal yakni madrasah diniyah.

Madrasah diniyah adalah suatu lembaga pendidikan keagamaan pada jalur luar sekolah yang diharapakan mampu secara terus menerus memberikan pendidikan agama islam kepada anak didik yang tidak terpenuhi pada jalur sekolah yang diberikan melalui sistem klasikal serta menerapkan jenjang pendidikan.[35]

Madrasah diniyah ialah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal dalam pengetahuan Agama Islam kepada pengajar bersama-sama sedikitnya berjumlah 10 (sepuluh) orang atau lebih diantara anak-anak yang berusia 7 (tujuh) sampai dengan

---

[33] Nuriyatun Nizah, Dinamika Madrasah Diniyah: Suatu Tinjauan Historis, Edukasia: *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam,* Vol. 11, No. 1, Februari 2016, hal. 20.

[34] Zakiah Drajat dkk,*Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hal. 104.

[35] Depertemen Agama RI, *Pedoman penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah* (Jakarta: Depag, 2000), hal. 7

18 (delapan belas) tahun. Pendidikan dan pengajaran (pada madrasah Diniyah) selain bertujuan untuk memberi tambahan pengetahuan agama kepada pelajar-pelajar yang merasa kurang menerima pelajaran agama di sekolah-sekolah umum.[36]

Pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa madrasah diniyah adalah salah satu lembaga pendidikan keagamaan pada jalur non formal, dan merupakan jalur formal dipendidikan pesantren yang menggunakan metode klasikal dengan seluruh mata pelajaran yang bermaterikan agama yang sedemikian padat dan lengkap sehingga memungkinkan para anak didik yang belajar didalamnya lebih baik penguasaannya terhadap ilmu-ilmu agama.

3. Bentuk-Bentuk Madrasah Diniyah

Pendirian madrasah diniyah mempunyai latar belakang tersendiri, dan kebanyakan didirikan atas usaha perorangan yang semata-mata untuk ibadah, maka sistem yang digunakan tergantung kepada latar belakang pendiri dan pengasuhnya sehingga pertumbuhan madrasah diniyah di Indonesia mengalami demikian banyak ragam dan coraknya diantaranya adalah :

a. Madrasah diniyah wajib

Adalah madrasah yang saling berkaitan dengan sekolah umum. Madrasah menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari sekolah umum.

[36] Nuriyatun Nizah, Dinamika Madrasah Diniyah: Suatu Tinjauan Historis, Edukasia: *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, Vol. 11, No. 1, Februari 2016, hal. 187.

Santri yang bersekolah di sekolah umum juga wajib menjadi santri madrasah diniyah. Perihal kelulusan, antara sekolah umum dan madrasah diniyah juga saling berkaitan.

b. Madrasah diniyah pelengkap

Merupakan madrasah diniyah yang diikuti oleh santri untuk menambah wawasan tentang agama Islam dan Bahasa Arab yang sudah mereka dapatkan di sekolah umum. Berbeda dengan madrasah diniyah wajib, madrasah diniyah pelengkap ini tidak ada hubungan atau kerjasama dengan sekolah umum. Karena dijadikan sebagai pelengkap santri yang ingin lebih mendalami lagi perihal ilmu agama dan bahasa Arab.

c. Madrasah diniyah murni

Adalah madrasah diniyah yang di dalamnya hanya terdapat santri yang tidak bersekolah di sekolah umum. Mereka hanya mengikuti pendidikan di madrasah diniyah saja. Madrasah diniyah ini dikatakan sebagai madrasah diniyah independen, karena bebas dari santri-santri yang bersekolah di sekolah umum.[37]

Sesuai dengan bentuk-bentuk madrasah diniyah yang terdiri dari tiga bentuk, dalam kesempatan kali ini akan membahas madrasah diniyah pelengkap, di mana madrasah diniyah diikuti oleh santri untuk menambah wawasan tentang agama Islam dan Bahasa Arab yang sudah mereka dapatkan di sekolah umum.

---

[37] Departemen Agama RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta : Depag, 2003), h. 21-51.

4. Tujuan, Fungsi Dan Kurikulum Madrasah Diniyah

a. Tujuan Madrasah Diniyah

Tujuan penyelenggaraan Madrasah diniyah secara umum adalah:

1) Memiliki sikap seorang muslim yang berakhlak mulia.
2) Memiliki pengalaman, pengetahuan, keterampilan beribadah, sikap terpuji yang berguna bagi pengembangan pribadinya.
3) Memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas hidupnya dalam masyarakat dan berbakti pada Tuhan Yang Maha Esa guna mencapai kebahagiaan dunia dan akhirat.

b. Fungsi Madrasah Diniyah

1) Menyelenggarakan pengembangan kemampuan dasar pendidikan agama islam yang meliputi: Al-Qur'an Hadist, Ibadah Fiqh, Aqidah Akhlak, Sejarah kebudayaan islam dan bahasa arab.
2) Memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan agama islam bagi yang memerlukan. Membina hubungan kerja dengan orang tua dan masyarakat contohnya, membantu membangun dasar yang kuat bagi pembangunan kepribadian manusia Indonesia seutuhnya, atau membantu mencetak warga Indonesia takwa terhadap Tuhan yang Maha Esa dan menghargai orang lain.
3) Memberikan bimbingan dalam pelaksanaan pengalaman agama islam.

4) Melaksanakan tata usaha dan program pendidikan serta perpustakaan.[38]

Jadi selain berfungsi sebagai tempat mendidik dan memperdalam ilmu agama islam, madrasah diniyah juga berfungsi sebagai sarana untuk membina akhlak al karimah bagi anak yang kurang akan pendidikan agama islam disekolah-sekolah umum, serta masyarakat sekitar.

c. Kurikulum Madrasah Diniyah

Kurikulum yang dikembangkan oleh depag pada tahun 1994 mencakup mata pelajaran agama islam dan bahasa arab, yaitu Al-Qur'an hadits, akidah akhlak, fikih, sejarah kebudayaan islam dan bahasa arab. Sedangkan menurut Nur Uhbiyati, mata pelajaran yang diajarkan dimadrasah diniyah yaitu Al-Qur'an (tafsir, ilmu tafsir, dan tajwid), hadits, ilmu hadits, tauhid/ aqidah, fiqih, ushul fiqih, tarikh, bahasa arab dan akhlak.

1) Al-Qur'an

Mata pelajaran Al-Qur'an, diarahkan kepada pemahaman dan penghayatan serta mengamalkan dalam kehidupan sehari-hari tentang isi yang terkandung didalam Al-Qur'an. Dan diharapkan, dengan pemahaman dan penghayatan tersebut, siswa dapat mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari baik sebagai individu maupun masyarakat. Mata pelajaran Al-Qur'an yang

[38] Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Dirjen Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Administrasi Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2003), hal 42.

disampaikan misalnya: ilmu tajwid, ilmu qira'at, ilmu nigham, ilmu makhraj, dan sebagainya.

2) Hadits

Pengajaran hadits ini memuat informasi di sekitar teks yang dikaitkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebagain materi hadits dapat berupa apa-apa yang pernah di sabdakan/dikatakan, dilaksanakan, disetujui, serta informasi yang disampaikan para sahabat tentang sifat-sifat Nabi. Mata pelajaran hadits misalnya, ilmu hadits, ilmu musthahalah hadits, dan lain sebagainya.

3) Aqidah

Pelajaran aqidah, bertujuan memberi pengertahuan kepada siswa tentang iman dan perkara-perkara yang harus diimani dan dapat membentuk karakter yang benar dan lurus agar dapat mendekatkan diri kepada Allah Swt. Sesuai dengan perintah-Nya.

4) Akhlak

Akhlak adalah ilmu yang membicarakan nilai suatu perbuatan menurut ajaran agama islam, membicarakan sifat-sifat terpuji dan tercela menurut ajaran agama islam, membicarakan berbagai hal yang langsung ikut mempengaruhi pembentukan sifat-sifat pada diri seseorang secara umum.

5) Fiqih

Fiqih ialah ilmu pengetahuan yang membahas tentang hukum-hukum islam yang bersumber pada Al-Qur'an, sunah dan

dalil-dalil syar'i. Fiqih memberikan pengetahuan kepada siswa tentang ajaran-ajaran dalam agama islam yang bersifat amaliyah, baik itu udubiyah maupun mu'amalah.

6) Tarikh

Tarikh/ sejarah ialah studi tentang riwayat hidup Rasulullah SAW, sahabat- sahabat dan imam-imam pemberi petunjuk yang diceritakan kepada murid-murid sebagai contoh teladan yang utama dari tingkah laku manusia ideal, baik dalam kehidupan pribadi maupun kehidupan sosial.

7) Bahasa Arab

Mata pelajaran ini, memberikan pengetahuan kepada siswa tentang hal bahasa arab seperti, ilmu nahwu, ilmu sharaf, ilmu balaghah, dan sebagainya.[39]

D. Telaah Pustaka

Penelitian mengenai Implementasi Sumber Daya Manusia mungkin sudah ada yang meneliti akan tetapi peneliti akan meneliti mengenai Implementai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong. Beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki kemiripan dengan penelitian ini antara lain:

1. Alamsyah Putra Pasaribu (2013) *Impelementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAS PAB-2 Helvetia Medan*.[40] Hasil penelitian ini

[39] Nur Uhbiyati, *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2005), hal. 179-180.

mengungkapkan tiga temuan, yaitu: 1) implementasi manajemen tenaga kependidikan adalah untuk mendukung proses pendidikan di madrasah. Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, maka guru memiliki peran.penting sebagai tenaga kependidikan. Seorang guru melaksanakan fungsi mengajar berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya. Karena pentingnya peran guru tersebut maka Implementasi manajemen tenaga pendidikan. Seorang guru melaksanakan fungsi mengajar berdasarkan keahlian dan keterampilan yang dimilikinya. Karena pentingnya peran guru tersebut maka implementasi manajemen tenaga pendidikan adalah dengan meningkatkan keahlian dan keterampilan tenaga pendidikan adalah dengan meningkatkan keahlian dan keterampilan tenaga pendidikan (guru) untuk melaksanakan tugasnya di sekolah. 2) pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting. Diantara faktor tersebut yang harus menjadi perhatian adalah terkait dengan yaitu perencanaan, perekrutan, pengembangan, penempatan, promosi mutasi dan pemberhentian, kompensasi serta yang terakhir adalah evaluasi. Keseluruhan faktor turut menentukan dalam keberhasilan pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di sekolah. (Alamsyah Putra Pasaribu (2013) Medan. 207)

2. Sabawaihi (2019) Skripsi ini membahas tentang *Manajemen sumber daya manusia dalam Rekrutmen guru di Madrasah Aliyah Laboratorium Kota*

[40] Alamsyah Putra Pasaribu, 2013, *Impelementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAS PAB-2 Helvetia Medan,* Skripsi UIN Raden Intan Lampung.

Jambi.[41] Manajemen sumber daya manusia ini merupakan suatu bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personel) sebagai sumber daya yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan kegiatan kegiatan organisasi untuk menjamin bahwa mereka dipergunakan secara efektif dan adil demi kepentingan organisasi, individu, dan masyarakat Sebagai suatu lembaga pendidikan formal, dalam pelaksanaan pendidikannya di sekolah sangat ditekankan adanya peningkatan kualitas sebagai jawaban terhadap kebutuhan dan dinamika masyarakat yang sedang berkembang, sehingga peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat diwujudkan melalui pelaksanaan manajemen. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan pendekatan metode deskripsi kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini yaitu, kepala Madrasah Aliyah Laboratorium Kota Jambi ,waka kurikulum, kepala tata usaha. Dalam penelitian ini penulis mengunakan metode pengumpulan data di antaranya wawancara,observasi dan dokumentasi. Kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa proses manajemen sumber daya manusia dalam rekrutmen guru di Madrasah Aliyah Laboratorium Kota Jambi. Maka proses ini terdiri dari lima tahap yaitu: tahap persiapan, tahap pendataan, tahap penetapan kurikulum, tahap perencanaan program, tahap implementasi perencanaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam manajemen sumber daya manusia yaitu: peserta didik, kurikulum, posisi

[41] Sabawahi, 2019, *Manajemen sumber daya manusia dalam Rekrutmen guru di Madrasah Aliyah Laboratorium Kota Jambi*, Skripsi UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi.

guru yang di butuhkan. Hasil yang dicapai manajemen sumber daya manusia dalam rekrutmen guru terbina secara baik maupun dalam

3. Jurnal Afif Nur Asafu (2018) tentang *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda*.[42] Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi manajemen sumber daya manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara: observasi, wawancara dan dokumentasi Keabsahan data dilakukan melalui cross check dengan teknik triangulasi dan diskusi teman sejawat, kredibilitas transfermabilitas, dependabilitas, pengecekan anggota dan konfirmabilitas. Data dianalisis dengan; Reduksi data, Penyajian data dan Penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian tentang bagaimana implementasi manajemen sumber daya manusia di SMP Plus Melati Samarinda Menunjukan bahwa SMP Plus Melati Samarinda telah menerapkan manajemen sumber daya manusia dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari proses (1) perencanaan sumber daya manusia,(2) seleksi pegawai atau rekrutmen dilakukan dengan mengacu pada kopetensi dan dilakukan Koran atau media yang lainnya, bisa juga mendapatkan rekomendasi dari para ahli, (3) seleksi penerimaan calon guru melalui tes umum, tes potensi khusus, tes berkas, praktik tertulis, kopetensi, micro teaching dan uji kelayakan. Penempatan guru disesuaikan dengan permintaan kebutuhan guru yang diperlukan, (4) sosialisasi dilakukan

[42] Afif Nur Asafu 2018, tentang *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda*. Jurnal UIN Maliki Malang.

pengenalan orientasi guru, selanjutnya berjalan alami, (5) pelatihan seperti worhshop, MGMP untuk guru-guru yang diadakan di internal maupun eksternal, (6) mutasi dilakukan untuk penyegaranpenyegaran, (7) kompensasi diberikan kepada setiap pegawai yang berprestasi, untuk merangsang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

Adapun perbedaan dan persamaan dari hasil penelitian antara kedua penelitian diatas dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian, antara lain:

Penelitian Relevan 1

1. Persamaan dari hasil penelitian Alamsyah Putra Pasaribu dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama-sama membahas tentang Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan (Guru).
2. Perbedaan dari penelitian Alamsyah Putra Pasaribu, meneliti tentang Impelementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Sedangkan penelitian yang akan di lakukan oleh peneliti lebih memfokuskan kepada Implementasi Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

Penelitian Relevan 2

1. Persamaan dari penelitian relevan 2 dengan penelitian yang peniliti lakukan adalam sama-sama membahas tentang sumber daya manusia guru (tenaga kependidikan).

2. Perbedaan dari penelitian relevasn 2 dengan peneliti adalah pada penelitian relevan 2 memfokuskan rekrutmen guru, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan berfokus pada pelaksanaan sumber daya manusia ustadz.

Penelitian Relevan 3

1. Persamaan dari penelitian Relevan 3 dengan penelitian yang peneliti laukakan adalah sama-sama membahas tentang sumber daya manusia.
2. Perbedaan dari penelitian relevan 3 dengan penelitian yang peneliti laukakan adalah pada penelitian relevan 3 itu mencakup seluruh sumber daya manusia disekolah, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan hanya berfokus pada sember daya ustadz.

BAB III

TEMUAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Berdirinya Madrasah Diniyah Mu'allimin

Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong Karangbong Pajarakan Probolinggo merupakan madrasah yang berada di bawah naungan Yayasan Barokatu Zainil Hasanain. Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain di dirikan pada Tahun 2000 M. oleh Al – Marhum Al – 'Arif Billah KH. Moh. Hasan Abdel Bar. Beliau adalah putra dari Al- Marhum Al - 'Arif Billah KH. Hasan Saifur ridzal dari istri yang kedua yang bernama Al- Mukarromah Nyai Hj. Siti Aisyah. Beliau merupakan pendiri sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Zainul Hasanain Genggong hingga sampai saat ini di lanjutkan oleh putranya yaitu Al- Mukarrom KH. Ihsanu Aunillah.

Berdirinya Madrasah Diniyah Mu'allimin berawal dari keingingan Al – Marhum Al – 'Arif Billah KH. Moh. Hasan Abdel Bar untuk mewujudkan keingingan ayahanda beliau, yakni Al- Marhum Al- Arif Billah KH.Hasan Saifur ridzal yang ingin mempunyai santri selain mahir dalam bidang kitab kuning juga fasih berkomunikasi dengan menggunakan bahasa asing. Pesan tersebut disampaikan langsung oleh Al- Marhum Al- Arif Billah KH Moh. Hasan Saifur ridzal kepada putra beliau Al – Marhum Al – 'Arif Billah KH.Moh. Hasan Abdel Bar. Bahkan dalam pesannya tersebut Al- Marhum Al- Arif Billah KH. Hasan Saifur ridzal

rela kepala beliau diinjak oleh Al- Marhum Al- Arif Billah KH. Moh Hasan Abdel Bar yang sukses menjadikan santrinya fasih berbicara bahasa asing terutama bahasa inggris. Mendengar hal tersebut Al- Marhum Al-Arif Billah KH. Moh. Hasan Abdel Bar terharu dan meneteskan air mata. Pada akhirnya beliau mendirikan Madrasah Diniyah Mu'allimin sekaligus Pondok Pesantren Zainul Hasanain yang memadukan antra tradisi salaf yakni mencetak santri mahir dalam memahami kitab kuning dan tradisi modern agar santri fasih dalam bidang bahasa asing terutama bahasa inggris.[43]

2. Profil Madrasah Diniyah Mu'allimin

Profil Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong pajarakan probolinggo ialah sebagai berikut :

Nama Lembaga : Madrasah Diniyah Mu'allimin

Alamat : Jln. KH. Hasan Saifurrizal, Dusun Krajan RT.07, RW.02, Desa. Karangbong, Kec. Pajarakan, Kabupaten Probolinggo. Po. Box 02 kode Pos 67281

Luas Tanah : 8.035 m

Nomor Telepon : 0335-(842616-842617)

Tahun Berdiri : 2002 M.

Nama Pendiri : Alm. KH. Moh. Hasan Abdel Bar

Status Tanah : Milik Pesantren

[43]Hasil wawancara dengan Pembina Pesantren 12 Agustus 2021, jam 14.00 WIS di Kantor Pesantren.

3. Visi, Misi Dan Tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin

a. Visi

Mencetak santri yang bertaqwa, berakhlaqul karimah dan ahli bidang kitab kuning serta kompetetif dalam ilmu pengetahuan lainnya khususnya mampu berbahasa arab dan inggris.

b. Misi

Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong Probolinggo adalah lembaga pendidikan pesantren yang seluruh aspek kegiatannya mengacu pada nilai-nilai islam dengan pedoman dasar Al Quran dan Al Hadits :

1. Mewujudkan pendidikan yang mampu membangun insan yang cerdas komprehensif dan kompetitif.
2. Meningkatkan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan.
3. Meningkatkan professional ustadz.
4. Melaksanakan pembiasaan membaca, menulis, dan melaksanakan.
5. Meningkatkan kegiatan extra baca tulis Al-Qur'an dan kajian kitab kuning.
6. Meningkatkan pengembangan dalam bidang bahasa arab dan inggris.
7. Meningkatkan pelayanan kepada santri, di Madrasah dan di Pondok Pesantren dengan melalui bimbingan belajar dan musyawarah.

8. Mengembangkan bakat dan minat siswa sesuai dengan bidangnya.

c. Tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin

Tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong tidak hanya berorientasi pada akhirat atau *lillahita'ala (God oriented)* semata, tetapi juga berorientasi pada keilmuan *(scientific oriented).*Untuk itu, berikut ini akan di sampaikan beberapa tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong :

1. Mencetak kader – keder Ahlus Sunnah Wal Jama'ah.
2. Tersedianya fasilitas yang memadai.
3. Tersedianya perpustakaan yang memadai.
4. Terwujudnya Out Put/lulusan yang siap terjun di masyarakat.
5. Meningkatkan Iman dan Taqwa (*imtaq*).
6. Mencetak siswa mahir dalam ilmu tekhnologi (*iptek*)

4. Susunan Madrasah Diniyah Mu'allimin Masa Bakti 2021-2022

1.	Ust. Amir Mahmud	Kepala Madrasah
2.	Ust. Moh. Shodiqin	Waka Kurikulum
3.	Ust. Mas'udin	Waka Kesiswaan
4.	Ust. Aunur Rofiq, S.Sy.	Sekertaris
5.	Ust. Nurul Hasan, S.Pd.	Bendahara
6.	Ust. Muhammad Syafi'I, D1.	TU

7.	Ust. Ahmad Hilmi Afnani, S.Pd.	Humas
8.	Ust. Fiddin Supriyadi	Sarana Prasarana
9.	Ust. Syahroni, S.Pd.	Wali Kelas SP I/PA
10.	Ustdzh. Luluk	Wali Kelas SP I/PI
11.	Ust. Moh. Shodiqin	Wali Kelas SP II/PA
12.	Ustdzh. Himami Hafsawati	Wali Kelas SP II/ PI
13.	Ust. Mas'udin	Wali Kelas I/PA
14.	Ustdz. Ummu Aiman, S.E.	Wali Kelas I/PI
15.	Ust. David Ainul Yakin, S.Pd.	Wali Kelas II/PA
16.	Ust. Ahmad Kuryadi, S.Pd.	Wali Kelas II/PI
17.	Ust. M. Ubaidillah, S.Pd.I.	Wali Kelas III/PA
18.	Ust. Moh. Romli, S.Pd.	Wali Kelas III/PI
19.	Ust. Syarifuddin	Wali Kelas IV/ PA
20.	Ust. Zainul Haq	Wali Kelas IV/ PI

5. Sarana Dan Prasarana Madrasah Diniyah Mu'allimin

Proses pembelajaran sebaik apapun tidak bisa dilepaskan dari adanya sarana dan prasarana yang mendukung berjalannya proses tersebut, sebab keberadaan dan kelengkapan sarana dan prasarana juga menjadi salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya proses pembelajaran**.** Adapun keadaan sarana prasarana yang ada di Madrasah Diniyah

Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong bisa dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1 Keadaan Sarana Dan Prasarana Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

NO	JENIS SARANA	PUTRA	PUTRI	KETERANGAN
1	Aula (TempatPertemuan)	1	1	Terpakai
2	Musholla	1	1	Terpakai
3	Kantor Madrasah	1	-	Terpakai
4	Ruang Tamu	1	1	Terpakai
5	Kamar Mandi Siswa	5	5	Terpakai
6	Kamar Mandi Guru	4	2	Terpakai
7	Perpustakaan	1	1	Terpakai
9	Warnet	1 Lokal	1 Lokal	Terpakai
10	Pos Jaga	1	1	Terpakai
11	Kamar Kesehatan	1	1	Terpakai
12	Proyektor	1	1	Terpakai
13	Komputer	2	1	Terpakai

6. Pelaksanaan Madrasah Diniyah Mu'allimin

a. Jadwal Madrasah Diniyah Mu'allimin

Pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong dilaksanakan lima kali dalam

sehari selama seminggu full kecuali hari Jum’at, dengan istilah yang berbeda dan pembagiannya sebagai berikut:

1) Jam wajib belajar dimulai jam 20.00 s/d 21.00 WIS.
2) Jam musyawarah malam dimulai jam 21.00 s/d 22.00 WIS.
3) Jam sekolah pertama dimulai jam 07.45 s/d 09.30 WIS.
4) Jam sekolah kedua dimulai jam 10.00 s/d 11.30 WIS.
5) Jam musyawaroh siang dimulai jam 14.00 s/d 15.30 WIS.

7. Data Ustadz

Dengan jumlah yang sangat banyak dan profesional besar harapan sebuah lembaga pendidikan untuk berkompetensi baik dalam hal akademik atau non akademik. Adapun sebagai tenaga pengajar di Madrasah Diniyah Mu’allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong sesuai dengan tabel berikut :

Tabel 1.2 Data Ustadz Madrasah Diniyah Mu’allimin

Pesantren Zainul Hasanain Genggong

NO	NAMA	TUGAS
1.	Ust. Syahroni, S.Pd.	Wali Kelas SP I/PA
2.	Ustdzh. Luluk	Wali Kelas SP I/PI
3.	Ust. Moh. Shodiqin	Wali Kelas SP II/PA
4.	Ustdzh. Himami Hafsawati	Wali Kelas SP II/ PI

5.	Ust. Mas'udin	Wali Kelas I/PA
6.	Ustdz. Ummu Aiman, S.E.	Wali Kelas I/PI
7.	Ust. David Ainul Yakin, S.Pd.	Wali Kelas II/PA
8.	Ust. Ahmad Kuryadi, S.Pd.	Wali Kelas II/PI
9.	Ust. M. Ubaidillah, S.Pd.I.	Wali Kelas III/PA
10.	Ust. Moh. Romli, S.Pd.	Wali Kelas III/PI
11.	Ust. Syarifuddin	Wali Kelas IV/ PA
12.	Ust. Zainul Haq	Wali Kelas IV/ PI

8. Data Santri

Santri di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong jumlahnya lumayan banyak. Hal ini nampak dari jumlah santri yang setiap tahunnya mengalami peningkatan yang cukup drastis. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 1.3 Jumlah Santri Madrasah Diniyah Mu'allimin

Pesantren Zainul Hasanain Genggong

KELAS	**JUMLAH**		**TOTAL**
	Laki-laki	**Perempuan**	
Kelas Sp I	45	49	94
Kelas Sp II	63	49	112
Kelas I	41	48	89

Kelas II	40	45	85
Kelas III	39	22	61
Kelas IV	16	11	27
JUMLAH			468

B. Deskripsi Data

1. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

Sesuai dengan metode pengempulan data yang dipakai dalam penelitian ini yang menggunakan instrumen pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi dalam melaksanakan penelitian yang berjudul Implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong. Wawancara ini dilakukan dengan pimpinan kepala madrasah dan beberapa wakil kepala bagian madrasah seperti waka kurikulum dan TU madrasah. Maka, berdasarkan data yang di peroleh peneliti ialah sebagai berikut :

a. Perencanaan Program Kinerja Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah Mu'allimin

Untuk menghasilkan hasil yang maksimal dari suatu pekerjaan, maka dibutuhkan perencanaan yang matang sebelum memulainya, hal ini juga berlaku untuk meningkatkan program kinerja sumber daya manusia pendidik. Maka langkah pertama yang harus di lakukan oleh

pihak madrasah sebelum melakukan program tersebut ialah menyusun perencanaan.

1) Menyusun Program

Dalam penyusunan program kinerja ustadz di madradsah diniyah mu'allimin secara umum di programkan diawal tahun pembelajaran dengan berbagai pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran. Dan penyusunan program ini diselenggarakan di setiap awal semester dan dihadiri oleh segenap jajaran pengurus madrasah dan sekaligus para asatidz yang memangku mata pelajaran.

Sebagaimana yang telah di sampaikan oleh kepala madrasah yakni Ust Amir Mahmud :

> Jadi kami disetiap awal tahun kita melaksanakan rapat perencaaan program pembelajaran dan sekaligus kinerja ustadz yang dilaksanakan 2 kali dalam satu tahun yakni disetiap awal semester. Oleh karena itu. Dalam rapat ini juga diharuskan untuk semua pengurus dan para asatidz yang mengajar untuk turut berpartisipasi dalam rapat penyusunan program kinerja madrasah diniyah mu'allimin untuk saling menyampaikan argument atau gagasan-gagasan apa saja yang perlu untuk dilakukan kedepannya.[44]

Kemudian dalam proses perencanaan di madrasah ini, apa yang direncanakan dalam penyusunan program selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi di Madrasah Diniyah Mu'allimin terutama kerjasama dengan semua wakil kepala madrasah tentang

[44] Wawancara, Ust. Amir Mahmud Selaku Kepala Madrasah, Kamis 28 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

hal-hal yang perlu dikembangkan dan disosialisasikan oleh pihak madrasah. Ust shodiqi menjelaskan dalam hal ini bahwa :

> Dalam rapat awal semester ini dalam hal penyusunan program madrasah dalam pelaksanaanya kami selalu memperhatikan kebutuhan dan beberapa hal-hal lain yang di anggap penting seperti halnya beberapa mata pelajaran yang perlu di ganti atau diperbaiki. Dan juga beberapa hal yang perlu disosialisasikan oleh madrasah kepada para asatidz seperti hafalan nadhom santri dan sebagainya.[45]

Dalam penyusunan program kinerja ustadz ini di lakukan beberapa langkah-langkah dalam pelaksanaanya agar tercapainya tujuan madrasah ialah antara lain :

a) Menghatamkan Mata Pelajaran

Dalam program rencana madrasah dalam tenaga pendidik di haruskan untuk segenap para asatidz yang memangku mata pelajaran untuk menuntaskan mata pelajarannya sesuai dengan standart batasan-batasan mata pelajaran yang telah di tetapkan oleh pihak madrasah di rapat awal semester. Dalam hal ini Ust Shodiqin juga menjelaskan :

> Kami menetapkan beberapa standart batasan-batasan mata pelajaran yang harus dicapai oleh segenap para asatidz yang memangku mata pelajaran agar setiap mata pelajaran yang diberikan kepada santri dapat keseluruhan bisa di pahami, jadi tidak ada alasan bagi santri untuk tidak paham mata pelajaran karena madrasah sudah mewajibkan kepada para asatidz untuk menuntaskannya.[46]

[45] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Kamis 28 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

[46] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Kamis 28 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

b) Melaksanakan Setoran Hafalan Santri

Hafalan sudah menjadi karakter khas cara belajar santri Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong. Jadi di setiap kelas pasti ada hafalan nadhom sesuai dengan tingkat kelas masing-masing. Oleh karena itu, untuk segenap para asatidz yang mengajar diharuskan untuk melaksanakan hafalan-hafalan tersebut dalam seminggu dilakukan satu kali agar hafalan santri sesuai dengan target batasan-batasan hafalan yang telah di tentukan oleh madrasah. Berikut tabel penjelasan batasan-batasan hafalan santri :

Tabel 1.4 Hafalan – Hafalan Santri Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

KELAS	HAFALAN
Sp 1	Separuh Nadhom Tasyrif
Sp 2	Hatam Nadhom Tasyrif
Kelas 1	Nadhom Al-Imriti
Kelas 2	Separuh Nadhom Al-Fiyah
Kelas 3	Hatam Nadhom Al-Fiyah
Kelas 4	Nadhom Jauharul Al-Maknun

b. Pengorganisasian Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah Mu'allimin

Setelah melaksanakan perencanaan pemyusunan program tenaga pendidik, maka pihak madrasah melanjutkan pembentukan-

pembentukan kinerja dengan membagi tiap-tiap pengurus dengan memberi sebuah tanggung jawab.

1) Penetapan Guru Mata Pelajaran

Pelaksanaan penetapan guru mata pelajaran para asatidz di madrasah juga dilaksanakan di rapat awal semester bersamaan dengan rapat penyusunan program kinerja madrasah. Jadi pada rapat ini telah di bagi beberapa tugas para asatidz sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Dalam penetapan guru mata pelajaran dalam hal ini sebenarnya ditentukan langsung oleh pimpinan madrasah dan waka kurikulum secara rapat intern yang kemudian nantinya akan dibawa ke dalam rapat awal semester. Dan dalam rapat awal semester ini di hadiri oleh segenap pengurus madrasah dan para asatidz agar supaya ketika ada ketidak sanggupan salah satu asatidz dalam mata pelajaran yang akan diembannya dapat langsung di sampaikan kepada pimpinan madrasah dalam rapat dengan menggunakan argument dan alasan-alasan yang dapat diterima. Seperti penjelasan yang disampaikan oleh Ust Amir Mahmud selaku kepala madrasah bahwa :

> Agar tidak banyak menyita waktu, untuk penetapan guru mata pelajaran kami laksanakan di rapat awal semester bersamaan dengan penyusunan program dan sekaligus pemaparannya. Dan hal ini dilaksanakan agar para asatidz yang jauh lokasinya dari madrasah tidak bolak balik. Oleh karena itu, kami laksanakan program penetapan guru mata

> pelajaran langsung ketika rapat semua pengurus dan para asatidz madrasah tujuannya juga agar saling memberikan argumen ketika ada yang perlu dibahas.[47]

c. Pelaksanaan Program Kinerja Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah Mu'allimin

Kepala madrasah merupakan penanggung jawab utama dalam pelaksanaan program kerja, maka kepala madrasah berkewajiban memberikan pengarahan dan motivasi terhadap pengurus yang akan atau sedang melaksanakan tanggung jawabnya, pengarahan yang dilakukan sebelum memulai kerja berguna untuk menekankan hal-hal yang perlu ditangani, urutan prioritas, prosedur kerja dan lain-lainnya agar pelaksanaan pekerjaan dapat efektif dan efesien.

Kemudian dalam pelaksanaan program kinerja Madrasah Dini Yah Mu'allimin ini kepala madrasah selalu memberikan arahan di setiap pertemuan rapat rutinitas terhadap segala proses pelaksanaan program madrasah. Seperti yang di sampaikan Oleh Ust Amir Mahmud bahwa :

> Kami selain melaksanakan rapat program selalu memberikan arahan-arahan dan motivasi terhadap segenap para asatidz di madrasah terkait program-program madrasah yang di laksanakan.[48]

Jadi dalam setiap pelaksanaan program-program madrasah, kepala madrasah juga terkadang langsung turun mengontrol ke kelas-kelas untuk melihat langsung proses pembelajaran. Dan kepala

[47] Wawancara, Ust. Amir Mahmud Selaku Kepala Madrasah, Kamis 28 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

[48] Wawancara, Ust. Amir Mahmud Selaku Kepala Madrasah, Kamis 28 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

madrasah juga selalu melakukan kordinasi dengan segenap asatidz dan pengurus madrasah dalam pelaksanaan kegiatan. Seperti yang di sampaikan oleh Ust. Muhammad Syafi'I bahwa :

> Kepala madrasah terkadang melakukan kordinasi langsung terhadap beberapa pengurus dan para asatidz di madrasah dalam menekankan hal-hal yang perlu ditangani, prosedur kerja dan lain-lainnya agar pelaksanaan pekerjaan dapat efektif dan efesien.[49]

d. Evaluasi Program Kinerja Tenaga Pendidik Madrasah Diniyah Mu'allimin

Setiap program atau kegiatan tentunya memiliki dampak positif dan dampak negatifnya. Hal ini karena sebaik-baik apapun suatu program itu direncanakan pastinya selalu ada saja masalah atau kekurangan di dalamnya. Sering kali ketika kita membuat sebuah program kita menambahkan sesuatu yang baru dalam program tersebut dan atau menghapus sesuatu untuk dihilangkan. Tentunya hal ini menyesuaikan keadaan lembaga yang bersangkutan itu sendiri. Hal ini wajar –wajar saja, karena memang biasanya keadaan di sebuah lembaga dengan lembaga lainitu tidak sama intinya, apapun strategi/cara/sistem yang digunakan semata-mata hanya mencapai tujuan lembga pendiidkan itu sendiri.

Dengan adanya evaluasi program kinerja Madrasah Diniyah Mu'allimin dimaksudkan untuk menilai semua kegiatan, kemudian menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya suatu

[49] Wawancara, Ust. Muhammad Syafi'i Selaku TU Madrasah, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Kemudian untuk mengantisipasi beberapa program yang tidak berjalan. Maka madrasah diniyah mua'allimin melaksanakan beberapa langkah-langkah evaluasi antara lain ialah :

1) Rapat Rutinitas

Madrasah Diniyah Mu'allimin melaksanakan rapat rutinitas yang di laksanakan pada setiap hari senin terkait program-program madrasah yang kurang berjalan. Dalam rapat rutinitas mingguan ini di hadiri oleh kepala madrasah dan beberapa asatidz yang yang mengajar di Madrasah Diniyah Mu'allimin. Ust shodiqin menjelaskan terkait rapat rutinitas ini bahwa :

> Kami melaksanakan rapat setiap hari senin ini untuk menanggulangi beberapa program madrasah yang terkendala atau ada masalah. Oleh karena itu, kendala beberapa program kegiatan madarash di bahas di rapat ini dan untuk yang sudah sesuai hanya di perjelas lagi di rapat untuk memotivasi agar terus ditingkatkan.[50]

Dalam rapat rutinitas ini di hadiri oleh para asatidz yang lokasi pemukimannya tidak jauh dari lembaga madrasah. Jadi dalam rapat rutinitas tidak diwajibkan semua ikut karena memandang hal rapat ini dilaksanakan setiap awal pekan yakni hari senin.

2) Rapat Bulanan

[50] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

Kemudian dalam rangka penanggulangan program madrasah. Pihak juga melaksanakan rapat bulanan terkait beberapa program pembelajaran dan kinerja ustadz yang terjadi di madrasah. Oleh karena itu dalam rapat bulanan ini lebih banyak pembahasan dari rapat rutinitas karena dalam rapat bulanan di mewajibkan semua asatidz di madrasah diniyah mu'allimin agar menghadirinya.

3) Rapat awal semester

Dalam rapat awal semester ini dilaksanakan di awal semester dan di laksanakan 2 kali dalam satu tahun. Pembahasan dalam rapat ini mencakup semua program-program madrasah baik perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaannya yang kurang sesuai dengan program yang telah di tetapkan dari awal kegiatan belajar mengajar sampai akhir semester. Ust Amir Mahmud selaku kepala madrasah menjelaskan juga bahwa :

> Kami melaksanakan rapat besar yang di laksanakan pada setiap awal semester untuk memperbaiki beberapa program-program madrasah baik perencanan dan pelaksanaan kegiatan yang telah terlaksana selama satu semester. dan kami melakukan evaluasi terhadap beberapa kegiatan yang memang kurang berjalan pada rapat ini dan terakhir memberikan pembinaan-pembinaan kepada para asatidz madrasah agar lebih efektif lagi dalam melaksanakan tugasnya.[51]

Dalam rapat ini juga dilaksanakan bentuk-bentuk pembinaan kepada segenap para asatidz agar supaya dalam melaksanakan tugas-tugasnya dapat lebih baik lagi. Oleh karena

[51] Wawancara, Ust. Amir Mahmud Selaku Kepala Madrasah, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

itu, pengurus dan segenap para asatidz madrasah juga saling memberikan pendapat terkait soal program-program madrasah yang akan dilaksanakan kedepannya.

Sebagaimana yang di sampaikan oleh waka kurikulum madrasah yakni Ust. Shodiqin :

> Dalam rapat awal semester ini kami undang seluruh pengurus dan para asatidz madrasah untuk hadir agar supaya kita saling mengetahui dengan benar persoalan-persoalan yang terjadi madrasah dan juga untuk saling memberikan argument dan pendapat untuk memecahkan persoalan-persoalan yang menghambat Tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin.[52]

Dari pemaparan yang di sampaikan oleh kepala madrasah dan waka kurikulum di atas maka artinya dalam hal ini program kinerja ustadz menjadi hal yang benar – benar di perhatikan oleh madrasah karena ustadz merupakan faktor terpenting dalam proses kegiatan pembelajaran dan tentunya juga dalam hal meningkatkan mutu pendidikan.

2. Faktor Penghambat Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

Madrasah Diniyah Mu'allimin dalam pelaksanaan Manajemen sumber daya manusia pendidik dalam program pembelajaran kelas ternyata tidak semua sesuai dengan dengan program yang telah di tetapkan oleh lembaga madrasah. Artinya, masih banyak beberapa ustadz yang

[52] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

kurang optimal kinerjanya. Dalam hal ini peneliti menemukan beberapa faktor – faktor yang menjadi penghambat kinerja ustadz yang tentunya hal itu pasti akan mengurangi kinerja di lembaga selama ini.

a. Kurangnya Kedisiplinan Dan Rendahnya Dedikasi

Ketika kegiatan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar Madrasah Diniyah Mu'allimin yang di laksanakan pada jam waktu pertama sekolah setelah sholat dluha ternyata tidak sedikit para asatidz yang mengajar yang tidak langsung ke kelas ketika bel sudah berbunyi. Dan hal ini mengurangi waktu belajar santri yang seharusnya 1 jam 30 menit tapi di karenakan ustadz yang mengajar 30 menit telat. Alhasil kegiatan belajar mengajar hanya di laksanakan 1 jam saja. Dan hal ini sering terlihat oleh TU madrasah ketika proses pengabsenan ustadz mata pelajaran.

Kemudian, mengenai hal ini Ust Muhammad Syafi'i selaku TU madrasah menyampaikan bahwa :

> Hal yang sering terjadi ketika pelaksanaan absensi guru yang di lakukan di awal jam masuk kegiatan kami sering kali menemukan tidak sedikit terdapat kelas yang ustadznya masih belum hadir. Dan bahkan terkadang ustadz datang ke kelas ketika bel usai sekolah sudah kurang 1 jam. Yang artinya ustadz tersebut telah terlambat selama 30 menit dari jam sekolah yang seharusnya 01:30 menit di kelas.[53]

Ketidak disiplinan ini bukan hanya menjelaskan bahwa para asatidz telat dalam hal mengajar. Namun, hal ini sebenarnya juga

[53] Wawancara, Ust. Muhammad Syafi'i Selaku TU Madrasah, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

mencerminkan kalau sebenarnya dedikasi para asatid di madrasah diniyah mu'allimin masih tergolong rendah. Dan hal ini juga akan menjadi mengurangi pelaksanaan kegiatan-kegiatan madrasah yang ada. Sebagaimana yang di sampaikan oleh waka kurikulum yakni Ust Shodiqin bahwa :

> Memang Faktor – faktor terkait soal kinerja ustadz yang terjadi di lembaga madrasah selama ini, ialah tanggung jawab pendidik di lembaga masih tergolong rendah atau rendahnya dedikasi pendidik di madrasah ini sering menjadi kendala tidak berjalannya kegiatan-kegiatan madrasah dan beberapa program kinerja ustadz seperti halnya tidak sedikit para asatidz terkadang tidak melaksanakan hafalan setoran santri.[54]

Jadi disetiap waktu kegiatan belajar terkadang juga para asatidz lupa untuk melaksanakan setoran hafalan santri yang seharusnya dilaksanakan pada setiap 1 kali dalam seminggu.

b. Tidak Ada Seleksi Dan Pelatihan

Dalam hal kegiatan belajar mengajar Madrasah Diniyah Mu'allimin masih ada beberapa kendala seperti halnya terkadang juga tidak sedikit terdapat beberapa ustadz yang kurang begitu cocok dengan mata pelajaran yang sedang di embannya. Ketidak sesuaian mata pelajaran yang sedang di emban oleh para asatidz ini mengakibatkan proses kegiatan belajar santri kurang begitu efektif atau kurang begitu mendalam dalam memahami mata pelajarannya. Ust Shodiqin selaku waka kurikulum juga menjelaskan :

[54] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Minggu 31 Oktober 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

> Ada beberapa asatidz yang memang terkadang kurang sesuai dengan mata pelajaran yang sedang diembannya. Karena memang pada saat rapat awal semester sekaligus penetapan mata pelajaran kami tidak melakukan seleksi terlebih dahulu terhadap beberapa asatidz yang akan mengajar.[55]

Hal ini menjadi penyebab kendala beberapa asatidz yang mengajar kurang begitu efektif karena memang mata pelajaran yang mereka ajarkan kurang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Meskipun sebenarnya hal para asatidz masih bisa belajar sendiri. Namun, dalam hal mengajar sebuah merupakan mata pelajaran tentunya harus sesuai dengan karakter kompetensinya masing-masing.

Kemudian selain ketidak sesuaiannya para asatidz terhadap beberapa mata pelajaran yang sedang di embannya. Dalam madrasah diniyah mu'allimin masih banyak yang tidak menuntaskan mata pelajarannya. Hal ini disebabkan karena metode pembelajaran para asatidz yang di pakai terlalu lemah dan tidak seragam. Alhasil mengkibatkan beberapa mata pelajaran tidak tuntas sesuai dengan standart batasan-batasan yang telah di tetapkan oleh madrasah. Ust Shodiqin juga menjelaskan dalam hal ini bahwa :

> Sebenarnya masalah ketidak tuntasan para asatidz terhadap beberapa mata pelajaran disebabkan tidaknya adanya teori pembelajaran yang seragam dan memang tidak ada pelatihan soal metode pembelajaran untuk para asatidz yang mengajar. Jadi kami rasa tidak adanya pelatihan metode pembelajaran untuk para asatidz ini menjadi faktor ketidak tuntasan mata pelajaran.[56]

---

[55] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Rabu 3 November 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

[56] Wawancara, Ust. Shodiqin Selaku Waka Kurikulum, Rabu 3 November 2021, di Kantor Madrasah Diniyah Mu'allimin.

Terkait tidak adanya pelatihan metode pembelajaran terhadap para asatid ini juga menjadi faktor penghambat terhadap kinerja ustadz terhadap beberapa mata pelajaran seperti yang sudah di sampaikan oleh Ust Shodiqin di atas. Jadi mata pelajaran yang tidak bisa dihatamkan atau dituntaskan oleh para asatidz sesuai dengan standart batasan-barasan mata pelajaran yang seharusnya di capai. Seperti hal yang sudah ada di dalam program perencanaan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

BAB IV

PEMBAHASAN

A. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai.[57] Tenaga pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik dalam masyarakat indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diperoleh hasil sebagai berikut:

Untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah di tetapkan oleh madrasah melalui pemanfaatan sumber daya manusia pendidik serta sumber-sumber yang lain dalam meningkatkan kinerja ustadz pada Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong, yaitu: Sebagaimana teori penerepan manajemen menurut George R. Terry merupakan proses yang khas

[57] Irham Fahmi, S.E., Ak., M.B.A. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi . (Cetakan Pertama Januari 2020), hlm 2.

yang terdiri dari tindakan-tindakan : perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan/evaluasi yang dilaksanakan untuk mencapai sasaran yang telah di tetapkan madrasah melalui pemanfaatan sumber daya manusia pendidik serta sumber-sumber yang lain.[58] Dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong, yaitu:

1. Perencanaan

   Berdasarkan temuan data yang dihasilkan pada wawancara dengan Kepala Madrasah Diniyah Mu'allimin dari segi waktu menunjukan bahwa pelaksanaan perencanaan atau penyusunan program kegiatan dimadrasah ini sudah berjalan dengan baik, karena proses perencanaan dilakukan dengan melibatkan semua komponen yang bertanggung jawab terhadap stabilitas aktivitas yang dilaksanakan untuk tercapainya tujuan madrasah, yaitu melalui kegiatan rapat yang dilaksanakan minimal 2 kali dalam satu tahun dan dilaksanakan kegiatan rapat rutinitas atau juga beberapa rapat yang dilakukan secara insidentil jika ada hal hal yang perlu diselesaikan secepatnya. Pada acara rapat tersebut masing-masing komponen menyampaikan pemikiran atau ide-idenya terkait dengan berbagai hal yang berhubungan dengan rencana atau program peningkatan kemajuan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

[58] Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Trasformasi Menuju Madrasah-Madrasah Yang Unggul*, Malang, UIN Maliki Pers, 2010, hlm. 98

Dan juga seperti kewajiban para asatidz untuk menghatamkan mata pelajarannya yang di emban dan selalu melaksanakan setoran hafalan mingguan santri salah satu upaya madarasah untuk menjaga hafalan-hafalan santri dan tentunya juga untuk tercapainya tujuan Madrasah Diniyah Mu'allimin.

Perencanaan adalah aktivitas pengambilan keputusan mengenai sasaran yang akan dicapai, dan tindakan apa yang akan diambil dalam rangka pencapaian tujuan atau sasaran dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugasnya.[59] Jadi, Secara teoritis implementasi fungsi perencanaan Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong sesuai dengan prinsip teori perencanaan. Karena perencanaan merupakan salah satu komponen mutlak bagi setiap kegiatan. Tanpa perencanaan, sebuah kegiatan akan mengalami kesulitan dalam pelaksanaannya. Perencanaan merupakan kegiatan yang harus dilakukan pada permulaan dan selama kegiatan berlangsung.

2. Pengorganisasian

Penetapan guru mata pelajaran pada Madrasah Diniyah Mu'allimin menunjukan bahwa sudah dilakukan pengembangan struktur organisasi madrasah yang komprehensif dan dinamis, masing-masing komponen yang terdapat dalam struktur organisasi madrasah sudah ditempatkan tenaga atau SDM yang bisa melaksanakan tugasnya dengan baik,

[59] Baharuddin dan Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam, Trasformasi Menuju Madrasah-Madrasah Yang Unggul*, Malang, UIN Maliki Pers, 2010, hlm. 99

disamping itu masing-masing komponen sudah menyadari akan job atau tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, serta kepala madrasah dan para asatidz sudah terkoordinir dan terjadi hubungan kerjasama dengan sangat baik, hal ini antara lain ditunjukan dengan interaksi dan komunikasi yang selama ini yang terjadi antara kepala madrasah dan para asatidz sudah terjalin dengan baik. Dengan dilaksanakannya proses penetapan guru mata pelajaran di Madrasah Diniyah Mu'allimin ini di harapkan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik dan berjalan sesuai tujuan yang diinginkan. Jadi juga merupakan salah satu bentuk pengaturan kerja sama, yakni dengan membagi tiap-tiap pengurus dengan memberi sebuah tanggung jawab.

Berdasarkan dari data tentang implementasi fungsi manajemen dalam bidang pengorganisasian tersebut maka sangat sesuai dengan teori yang diterapkan selama ini dalam bidang manajemen dimadrasah. Dalam kegiatan pelaksanaan sebuah madrasah, maka harus membentuk hubungan kerjasama yang baik bagi semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan manajemen dimadrasah dengan memberikan masing-masing tanggung jawab.

3. Pelaksanaan

Pada Madrasah Diniyah Mu'allimin, temuan menunjukan bahwa pimpinan di madrasah ini sangat proaktif dalam memberikan motivasi dalam membangkitkan semangat dalam bekerja bagi semua komponen yang ada di madrasah ini, hal ini ditunjukkan beliau dengan memberikan

pujian, respon positif baik secara lisan atau secara perbuatan atas segala keberhasilan yang dicapai oleh guru-guru dan staf yang lain. Disamping itu, temuan data juga menunjukkan bahwa pimpinan madrasah ini banyak memberikan kepercayaan kepada semua civitas akademika dalam menggerakkan segenap aktivitas madrasah baik menyangkut tenaga pendidik dan kependidikan. Bentuk dukungan dilakukan oleh kepala madrasah seperti memberikan saran-saran yang sangat membantu dalam menyelsaikan berbagai tugas yang harus diselsaikan oleh wakil serta guru di madrasah. Bahkan motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah sudah maksimal, hal ini dibuktikan dengan perhatian yang ditunjukan oleh beliau dengan memastikan atau merespon tentang tugas-tugas yang sedang dikerjakan. Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi dari seorang pemimpin.

Kemudian dengan adanya koordinasi yang baik menurut peneliti dapat menghindari kemungkinan terjadinya persaingan tidak sehat dan kesimpang siuran dalam tindakan. Koordinasi yang selalu dilakukan oleh kepala madrasah merupakan sebagai wujud rasa tanggung jawab dan wewenang untuk menjamin tercapainya relevansi efesiensi dan efektifitas kerja.

4. Evaluasi

Dengan adanya evaluasi program kinerja di Madrasah Diniyah Mu’allimin dimaksudkan untuk menilai semua kegiatan, kemudian

menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya suatu pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah sasaran kegiatan yang dilakukan di Madrasah Diniyah Mu'allimin sudah sesuai dengan apa yang direncanakan, dan untuk mengetahui hasil-hasi yang telah dicapai dalam jangka waktu tertentu, elain itu tindakan evaluasi juga untuk mengetahui kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan oleh anggota lembaga sehingga dapat dicarikan jalan keluarnya.

Evaluasi program kinerja Madrasah Diniyah Mu'allimin dilaksanakan secara periodik, yaitu rapat rutinitas yang di laksanakan setiap hari senin dan 1 bulan sekali pada saat rapat bulanan, secara keseluruhan, dengan mengadakan evaluasi, maka dapat diketahui efektifitas setiap kegiatan organisasi serta dapat diketahui kelemahan dan kelebihan selama berlangsungnya proses manajemen, kelemahan yang ada dapat di tanggulangi dan kelebihannya dapat di pertahankan. Selain itu, dapat diketahui apakah rangkaian seluruh kegiatan dalam organisasi telah sesuai dengan perencanaan program madrasah untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Juga dilakukan evaluasi kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin yang dilakukan 2 kali dalam satu tahun, dan evaluasi ini melibatkan semua pengurus dan para asatidz madrasah. Dalam evaluasi ini dilakukan pembinaan-pembinaan dari pihak kepala madrasah mengenai peran Madrasah Diniyah Mu'allimin. kegiatan ini merupakan momen yang

sangat penting karena pengurus Madrasah Diniyah Mu'allimin dapat diketahui kelemahan dan kekurangan selama melaksanakan program kerjanya. Evaluasi dan pembinaan di Madrasah Diniyah Mu'allimin dimanfaatkan dengan baik, selain sebagai wahana evaluasi diri juga sebagai bahan diskusi, kemudian evaluasi dan pembinaan ini menghasilkan wawasan baru bagi Madrasah Diniyah Mu'allimin, agar dimasa mendatang dapat lebih baik menjalankan roda organisasinya dan dapat lebih baik dalam melaksanakan peran dan fungsinya.

B. Faktor - Faktor Penghambat Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

Dalam pelaksanaan program MSDM kinerja ustadz tentunya akan ada beberapa penghambat yang akan mengurangi tercapainya tujuan dari program madrasah tersebut. Oleh karena itu, disini peneliti akan memaparkan beberapa data faktor-faktor penghambat program kinerja yang di dapat oleh peneliti.

Disini peneliti mengelompokkan faktor – faktor yang menjadi penghambat kinerja ustadz di lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin menjadi dua bagian. Yakni sebagaimana berikut :

1. Faktor Internal
2. Faktor External

Dan untuk lebih jelasnya peneliti akan memaparkan dua bagian faktor –faktor tersebut di bawah ini, sebagaimana berikut :

1. Faktor Internal

Faktor internal disini artinya hal – hal yang mencakup semua kehidupan ustadz yang dapat di lakukan, baik itu ustadz dari pondok pesantren ataupun ustadz dari luar.

a. Rendahnya Dedikasi

Rendahnya dedikasi ini terlihat jelas dari beberapa kinerja ustadz yang kadang terabaikan seperti terkadang guru sering tidak melaksanakan hafalan setoran santri yang seharusnya hal ini di laksanakan pada setiap 1 kali dalam seminggu.

b. Kurangnya Kedisiplinan

Soal kedisiplinan artinya ustadz sering kali telat ketika akan mengajar di kelas.

2. Faktor external

Faktor external disini mencakup keseluruhan kehidupan organisasi atau lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin.

a. Tidak ada seleksi

Tidak sedikit di Madrasah Diniyah Mu'allmin guru yang mengajar di lembaga yang kurang sesuai dengan mata pelajaran yang sedang diemban. Yang artinya, terdapat beberapa ustadz yang tidak begitu mahir dalam mata pelajaran yang diajarkan. Hal ini terjadi karena memang dalam lembaga sebelum penempatan ustadz itu tidak seleksi, yang menyebabkan terdapat beberapa sebagian ustadz yang ternyata tidak begitu mahir dalam bidang pelajarannya.

b. Tidak Ada Pelatihan

Dalam pelaksanaan pembelajaran di Madrasah Diniyah Mu’allimin terdapat beberapa asatidz minim dalam hal metode pembelajaran. Dan hal itu terlihat jelas ketika sudah akhir semester masih terdapat beberapa mata pelajaran yang tidak tuntas atau tidak sampai dengan batas-batas pelajaran yang telah di tetapkan oleh lembaga. Hal ini terjadi karena memang di Madrasah Diniyah Mu’allimin masih tidak ada pelatihan dalam hal-hal metode pembelajaran.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan skripsi ini sesuai dengan apa yang dirumuskan dalam permasalahan-permasalahan dapat di ambil suatu kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

   a. Perencanaan

      Perencanaan Madrasah Diniyah Mu'allimin meliputi beberapa langkah sebagai berikut :

      a) Menyusun Program
      b) Menghatamkan Mata Pelajaran
      c) Melaksanakan Setoran Hafalan Santri

   b. Pengorganisasian

      Dalam pengorganisasian tenaga pendidik Madrasah Diniyah Mu'allimin melaksanakan penetapan guru mata pelajaran yang di laksanakan pada rapat awal semester.

   c. pelaksanaan

      Di setiap awal tahun pembelajaran Madrasah Diniyah Mu'allimin akan melaksanakan rapat kerja madrasah yang mencakup semua elemen lembaga baik kinerja secara struktural dan program

kinerja para asatidz di lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin. Seperti penyusunan program kinerja, analisis prinsip belajar dan penetapan program kinerja ustadz.

d. Evaluasi

Dalam upaya madrasah dalam menanggulangi beberapa program kinerja Madrasah Diniyah Mu'allimin yang kurang efektif. Maka pihak madrasah melakukan beberapa langkah-langkah sebagai berikut :

a) Rapat Rutinitas
b) Rapat Bulanan
c) Rapat Awal Semester

2. Faktor-Faktor Penghambat Kinerja Ustadz Di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.

Peneliti mengelompokkan faktor-faktor yang menjadi penghambat kinerja guru di lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin menjadi dua bagian. Yakni sebagaimana berikut :

1. Faktor Internal
    a) Kurangnya kedisiplinan
    b) Rendahnya dedikasi
2. Faktor External
    a) Tidak ada seleksi
    b) Tidak ada pelatihan

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh, peneliti dapat memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi Ustadz

   Diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja dan program–program yang lain. Dan diharapkan juga untuk membimbing dan mengantisipasi belajar para santri dan menerapkan metode pengajaran secara bervariasi sesuai dengan materi yang disampaikan, selalu membantu siswa dalam belajar dan mengatasi kesulitannya serta menjalin kerja sama yang baik dengan para asatidz yang lain guna meningkatkan kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah Mu'allimin.

2. Bagi Santri

   Diharapkan selalu siap dalam mengikuti semua kegiatan di madrasah, memanfaatkan sarana dan kitab – kitab yang ada di perpustakaan dengan baik, mempunyai buku bacaan sendiri, serta berkomunikasi dengan para asatidz secara baik.

DAFTAR RUJUKAN

Ali, Gani. *Ilmu Pendidikan Islam,* (Jakarta: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2008).

Ansory, Al Fadjar dan Meithiana Indrasari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2018.

Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta, Bina Aksara, 2010).

Arikunto, Suharsimi. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001).

Armstrong, Michael. *The Art Of HRD, Strategic Human Resource Management, A Guide To Action, Manajemen Sumber Daya Manusia Stratejik, Panduan Praktis Untuk Bertindak*,(Jakarta: PT Gramedia, 2003).

Asafu, Afif Nur. tentang *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Plus Melati Samarinda*. Jurnal UIN Maliki Malang, 2018

Depertemen Agama RI, *Pedoman penyelenggaraan dan Pembinaan Madrasah Diniyah* (Jakarta: Depag, 2000).

Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Dirjen Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Administrasi Madrasah Diniyah*, (Jakarta: Departemen Agama RI, 2003).

Drajat, Zakiah dkk. *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004).

Fahmi, Irham. Manajemen Sumberd Daya Manusia Teori Dan Aplikasi . (Cetakan Pertama Januari 2020).

Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi,(Jakarta: Bumi Aksara, 2016).

Hubermen, A. Michael dan Matehew, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: Universitas Indonesia Press, 1992).

Imam Al-Bukhori, kitab *kutubul 'ilmi*.

Kasali, Rhenald. *The Great Shifting*, PT gramedia pustaka utama, Jakarta 10270.

Manullang, M & Amnullang Marihot. Amh. 2008. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.

Martoyo, Susilo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta: BPFF, 1986).

Moleong, Lexy J. *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008).

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002).

Mulyana, Dedy. *Metodologi Penelitian Kualitatif*: Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001).

Naim, Ngainun. *Menjadi Guru Inspiratif Memberdayakan dan Mengubah Jalan Hidup Siswa*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2011).

Nawawi, Hadari. 2013. *Kepemimpinan yang efektif.* Yogyakarta: Gadjahmada Press.

Nizah, Nuriyatun. Dinamika Madrasah Diniyah: Suatu Tinjauan Historis, Edukasia: *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, Vol. 11, No. 1, Februari 2016.

Pasaribu, Alamsyah Putra. *Impelementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di MAS PAB-2 Helvetia Medan,* Skripsi UIN Raden Intan Lampung, 2013.

Rembang, Musthofa. *Pendidikan Transformatif*: Pergulatan Kritis Merumuskan Pendidikan di Tengah Pusaran Arus Globalisasi, Cet. II (Yogyakarta : Teras, 2010).

Riduwan, *Metode & Teknik Menyusun Tesis*, (Bandung: Alfabeta, 2004).

Sabawaihi, *Manajemen sumber daya manusia dalam Rekrutmen guru di Madrasah Aliyah Laboratorium Kota Jambi,* Skripsi UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2019.

Siswono, Tatag Eko Yuli. *Mengajar dan Meneliti*, (Surabaya: Unesa University Press, 2008).

Sugiyono, *Metode Penulisan Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2017).

Suryabrata, Surmadi. *Metode Penelitian*, (Jakarta: Rajawali, 1987).

Susmaini dan Muhammad Rifa'I, *Teori Manajemen*: *Menuju Efektivitas Pengelolaan Organisasi,* Bandung: Citapustaka Media, 2007.

Tanzeh, Ahmad dan Suyitno, *Dasar-Dasar Penelitian,* (Surabaya: Elkaf, 2006).

Uhbiyati, Nur. *Ilmu Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2005).

Ulfiatin, Nurul dan teguh triwiyanto. *Manajemen sumber daya manusia bidang* pendidikan. Jakarta: Raja Wali Press.

Umar, Bukhari. *Ilmu Pendidikan islam*.

Undang-Undang R.I. Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Metode Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah R.I. Tahun 2010 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan serta Wajib Belajar (Bandung: Citra Umbara, 2012).

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran : 1

TRANSKRIP WAWANCARA

Kode	: 01/1-W/F-1/23-VIII/2021
Nama Informan	: Amir Mahmud
Tanggal	: 23 Agustus 2021
Jam	: 08.00 – 09.30 WIB
Disusun jam	: 14.00 – 15.00 WIB
Tempat wawancara	: Ruang guru Madrasah Diniyah Mu'allimin
Topik wawancara	: Penerapan Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz

Peneliti **:** Bagimana penerapan Manajemen sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik di Madrasah Diniyah Mu'allimin dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin?

Informan **:** Jadi kami disetiap awal tahun kita melaksanakan rapat perencaaan program pembelajaran dan sekaligus kinerja ustadz yang dilaksanakan 2 kali dalam satu tahun yakni disetiap awal semester. Oleh karena itu. Dalam rapat ini juga diharuskan untuk semua pengurus dan para asatidz yang mengajar untuk turut berpartisipasi dalam rapat penyusunan program kinerja madrasah diniyah mu'allimin untuk saling menyampaikan argument atau gagasan-gagasan apa saja yang perlu untuk dilakukan kedepannya

Refleksi **:** Madrasah telah melakukan beberapa langkah-langkah untuk program peningkatan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik.

TRANSKRIP WAWANCARA

Kode	: 02/1-W/F-1/23-VIII/2021
Nama Informan	: Moh. Shodiqin
Tanggal	: 23 Agustus 2021
Jam	: 08.00 – 09.30 WIB
Disusun jam	: 14.00 – 15.00 WIB
Tempat wawancara	: Ruang guru Madrasah Diniyah Mu'allimin
Topik wawancara	: Penerapan Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz

Peneliti **:** Bagimana upaya madrasah dalam mengembangkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin?

Informan **:** Kami menetapkan beberapa standart batasan-batasan mata pelajaran yang harus dicapai oleh segenap para asatidz yang memangku mata pelajaran agar setiap mata pelajaran yang diberikan kepada santri dapat keseluruhan bisa di pahami, jadi tidak ada alasan bagi santri untuk tidak paham mata pelajaran karena madrasah sudah mewajibkan kepada para asatidz untuk menuntaskannya

Refleksi **:** Madrasah telah melakukan beberapa langkah-langkah seperti menghatamkan mata pelajaran untuk program peningkatan sumber daya manusia khususnya tenaga pendidik.

TRANSKRIP WAWANCARA

Kode : 04/1-W/F-3/23-VIII/2021
Nama Informan : Moh. Shodiqin
Tanggal : 23 Agustus 2021
Jam : 10.00 – 11.30 WIB
Disusun jam : 14.00 – 15.00 WIB
Tempat wawancara : Ruang guru Madrasah Diniyah Mu'allimin
Topik wawancara : Faktor-faktor penghambat kinerja ustdaz di Madrasah Diniyah Mu'allimin

Peneliti **:** Hal apa saja yang menjadi faktor-faktor penghambat kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin ?

Informan **:** Meman Faktor – faktor terkait soal kinerja ustadz yang terjadi di lembaga madrasah selama ini, ialah tanggung jawab pendidik di lembaga masih tergolong rendah atau rendahnya dedikasi pendidik di madrasah ini sering menjadi kendala tidak berjalannya kegiatan-kegiatan madrasah dan beberapa program kinerja ustadz seperti halnya tidak sedikit para asatidz terkadang tidak melaksanakan hafalan setoran santri

Refleksi **:** Hal-hal yang faktor yang menjadi penghambat kineja ustadz ini, pihak lembaga telah benar-benar melakukan perbaikan dan nanti sekaligus evaluasinya.

TRANSKRIP WAWANCARA

Kode : 05/1-W/F-3/29-VIII/2021
Nama Informan : Muhammad Syafi'i
Tanggal : 29 Agustus 2021
Jam : 10.00 – 11.30 WIB
Disusun jam : 14.00 – 15.00 WIB
Tempat wawancara : Ruang guru Madrasah Diniyah Mu'allimin
Topik wawancara : Faktor-faktor penghambat kinerja ustdaz di Madrasah Diniyah Mu'allimin

Peneliti **:** Apa saja yang menjadi faktor-faktor penghambat kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin ?

Informan **:** Hal yang sering terjadi ketika pelaksanaan absensi guru yang di lakukan di awal jam masuk kegiatan kami sering kali menemukan tidak sedikit terdapat kelas yang ustadznya masih belum hadir. Dan bahkan terkadang ustadz datang ke kelas ketika bel usai sekolah sudah kurang 1 jam. Yang artinya ustadz tersebut telah terlambat selama 30 menit dari jam sekolah yang seharusnya 01:30 menit di kelas.

Refleksi **:** Sebenarnya dalam hal faktor yang menjadi penghambat kineja ustadz ini, pihak lembaga sudah menyadarinya dan akan secepatnya mungkin akan melakukan perbaikan dan nanti sekaligus evaluasinya.

Lampiran : 2

TRANSKRIP OBSERVASI

Koding	: 01/O/F-1/02-VIII/2021
Tanggal Pengamatan	: 02 Agustus 2021
Jam	: 11.30 – 14.00 WIS
Disusun Jam	: 22.00 – 23.00 WIS
Kegiatan yang diobservasi	: Rapat rutinitas per-minggu yang di laksanakan di setiap hari senin jam 11:30 oleh Madrasah Diniyah Mu'allimin

Transkrip Observasi : Pada hari senin, tepatnya pukul 11:30 WIB, saya mengamati tentang pelaksanaan rapat rutinitas pada hari senin yang di laksanakan oleh semua pengurus lembaga, wali kelas masing-masing dari semua kelas dan juga para asatidz yang mengajar beberapa mata pelajaran.

Tanggapan Pengamat : Setelah saya mengamati pelaksanaan rapat rutinitas yang selalu di laksanaka pada hari senin ini, dari saat rapat dimulai semua anggota rapat berjalan dengan baik dan beberapa guru juga membawa catatan-catatan nya sendiri soal kegiatan belajar santri dan hal-hal yang akan di tanyakan dan di rumuskan dalam rapat rutinitas ini.

Lampiran : 3

TRANSKRIP DOKUMENTASI

Koding : 01/D/F-1/10-IX/2021

Bentuk : Tulisan

Isi Dokumen : Berkas – berkas penting Madrasah Diniyah Mu'allimin

Tanggal pencatatan : 10 September 2021

Jam pencatatan : 10.00 WIS

Berkas – berkas penting Madrasah Diniyah Mu'allimin meliputi :

1. Profil Madrasah Diniyah Mu'allimin
2. Visi dan Misi Madrasah Diniyah Mu'allimin
3. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah Mu'allimin
4. Sarana dan Prasarana
5. Jumlah Santri
6. Nama-Nama Tenaga Pengajar

A. Dokumentasi Implementasi Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja ustadz di Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong

1. Pelaksanaan rapat rutinitas hari senin yang di laksanakan oleh lembaga Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.



2. Pelaksanaan rapat awal semester semua pengurus dan para asatidz Madrasah Diniyah Mu'allimin Pesantren Zainul Hasanain Genggong.



3. Hasil wawancara dengan kepala madrasah dan waka kurikulum Madrasah Diniyah Mu'allimin



4. Hasil wawancara dengan TU Madrasah Diniyah Mu'allimin



RIWAYAT HIDUP

Purna Hadi Wirawan dilahirkan pada tanggal 08 agustus 1999 di desa andungsari tiris probolinggo. Putra kedua dari tiga bersaudara dari Bapak Moh. Heri dan Ibu Gutu Susilowati. Pendidikan SD ditamatkan pada tahun 2011 di SDN TLOGOARGO II Kecamatan Tiris Kabupaten Probolinggo.

Selanjutnya melanjutkan pendidikan di Madrasah Muallimin PP. Zainul Hasanain Genggong Pajarakan Probolinggo hingga saat ini. Mengikuti ujian persamaan Mts di Ainul Hasan Maron, ditamatkan pada tahun 2014. Untuk pendidikan MA juga ditempuh melalui jalur persamaan di MA Ainul Hasan Maron Probolinggo dan ditamatkan pada tahun 2017.

Pada tahun 2017 ia melanjutkan pendidikannya di Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Kraksaan Probolinggo dengan jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah.

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : PURNA HADI WIRAWAN
NIMKO : 2017.12.02.20.0075
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya tulis ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil-alihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Kraksaan, 14 Oktober 2021

Yang Membuat Pernyataan



PURNA HADI WIRAWAN

89