

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM
MENINGKATKAN MUTU *OUTPUT* PADA MA NU BANAT KUDUS**



**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister Pendidikan**

SAEPUL HAMDI SANTOSA

NIM 162610000330

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NAHDLATUL ULAMA (UNISNU) JEPARA**

2019

Cendekia dan Berakhlakul Karimah



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara

PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017

Jalan Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132
e-Mail : pasca_unisnu@yahoo.co.id | <http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id> | <http://www.unisnu.ac.id>

PERSETUJUAN PEMBIMBING TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan telah menyetujui tesis mahasiswa :

Nama : SAEPUL HAMDI SANTOSA
NIM/NIRM : 162610000330
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN MUTU OUT PUT
PADA MA NU BANAT KUDUS

Untuk diajukan dalam ujian tesis Program Magister Pendidikan Islam.

Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. MUSTAQIM, M.Pd.</u> Pembimbing I	25/6-2019	
Nama	Tanggal	Tanda Tangan
<u>Dr. H. SUBAIDI, M.Ag.</u> Pembimbing II	25/6-2019	



Universitas Islam Nahdlatul Ulama (UNISNU) Jepara
PROGRAM PASCASARJANA

PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

Terakreditasi (B) dengan SK BAN-PT Nomor : 4808/SK/BAN-PT/Akred/M/XII/2017

Jalan Taman Siswa No. 09 Tahunan Jepara Jawa Tengah 59427 Telp./Fax. (0291) 593132


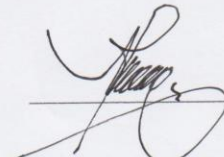
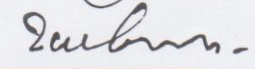
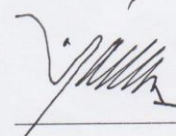
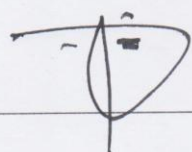
e-Mail : pasca_unisnu@yahoo.co.id | http://www.pascasarjana.unisnu.ac.id | http://www.unisnu.ac.id

PENGESAHAN MAJELIS PENGUJI UJIAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan telah menyetujui tesis mahasiswa:

Nama : **Saepul Hamdi Santosa**
 NIM : **162610000330**
 Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan
 Judul : Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Output pada MA NU Banat Kudus

Telah diujikan pada 20 Agustus 2019 dan dinyatakan LULUS dalam ujian tesis Program Studi Magister Pendidikan Islam Pascasarjana UNISNU Jepara.

Nama	Tanggal	Tanda tangan
Dr. H. Mustaqim, M.Pd <i>Ketua/Penguji</i>	12-10-2019 	
Dr. H. Subaidi, M.Pd. <i>Sekretaris/Penguji</i>	12/10-2019	
Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag <i>Penguji 1</i>	14/10-2019	
Dr. H. Barowi, M.Ag <i>Penguji 2</i>	27-09-2019	

ABSTRAK

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab, saya **SAEPUL HAMDI SANTOSA NIM 162610000330** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis

1. **Seluruhnya** merupakan karya saya sendiri dan belum pernah diterbitkan dalam bentuk dan untuk keperluan apapun;
2. Tidak berisi material yang pernah ditulis oleh orang lain kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan rujukan dalam penulisan proposal ini.

Saya bersedia menerima sanksi dari Program Pascasarjana UNISNU Jepara apabila dikemudian hari ditemukan ketidakbenaran dari pernyataan saya ini.

Kudus, 17 Agustus 2019

Penulis,



SAEPUL HAMDI SANTOSA

BSTRAK

SAEPUL HAMDI SANTOSA. 162610000330. “*Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Output pada MA NU Banat Kudus.*” Tesis. Jepara: **Program Pascasarjana Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara (UNISNU), 2019.**

Penelitian ini mendeskripsikan tentang pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pada MA NU Banat Kudus. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dengan pihak yang terkait dan dokumentasi serta menggunakan langkah-langkah reduksi data (*data reduction*), sajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian yaitu a) manajemen sumber daya manusia di MA NU Banat Kudus meliputi; 1) perencanaan SDM hasil analisis dituangkan dalam Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi), hasil analisis jabatan atau pekerjaan ini dilakukan pengisian dan penempatan personil dalam jabatan sesuai dengan kapasitas intelektual, kapabilitas, pengalaman kerja dan ketauladanan 2) rekrutmen dan seleksi dilaksanakan dengan mendasarkan pada pertimbangan prestasi akademik, non akademik, dan akhlak yang baik serta dari warga NU 3) orientasi dilaksanakan sebagai awal pengenalan pendidik atau tenaga kependidikan baru kepada seluruh warga MA Banat Kudus oleh kepala madrasah sendiri. 4) pelatihan dan pengembangan yang telah dilaksanakan di MA NU Banat Kudus sangat baik sekali mulai dari pelatihan baik dalam maupun luar madrasah, pengembangan pembuatan modul mata pelajaran UN sampai pengembangan untuk lanjut belajar strata 2 (S2) 5) pemberian kompensasi dilakukan secara langsung dan tidak langsung dengan pembagian secara adil dan merata serta sangat memenuhi segi kelayakan dari standar minimum 6) penilaian kinerja dilaksanakan langsung oleh kepala madrasah dan waka kurikulum dengan tiga tahap yaitu bulanan, tengah semester dan akhir semester 7) pemanfaatan sumber daya manusia dimaksud disini adalah pemutusan hubungan kerja yaitu pemberhentian pensiun ketika usia 60 tahun dan aturan ini sudah ditentukan langsung oleh pengurus yayasan BPPMNU Banat Kudus. b) faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor pendukung meliputi 1) Visi, Misi dan tujuan madrasah, 2) kepemimpinan, 3) perkembangan sumber daya manusia, 4) fasilitas yang lengkap dan memadai, 5) kultur atau budaya. Sedangkan faktor penghambat meliputi; 1) kultur sebagai anak dan 2) faktor diri sendiri.

Kata kunci: manajemen, sumber daya manusia, mutu *out put*

سيف الحمد سانتوسا. 162610000330. "إدارة الموارد البشرية في ترقية جودة الإنتاج بمدرسة العالية نَهضة العلماء بنات قدس". رسالة الماجستير. جبارا: برنامج درايات العليا الجامعة الإسلامية نهضة العلماء جبارا. 2019.

وصف هذا البحث عن تنفيذ إدارة الموارد البشرية في المدرسة العالية نَهضة العلماء بنات قدس. يكون هذا البحث دراسة وصفية ويستخدم جمع بيانات الملاحظة والمقابلات مع الأطراف والوثائق ذات الصلة وكذلك استخدام خطوات تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج. نتائج البحث هي (أ) إدارة الموارد البشرية في المدرسة العالية نَهضة العلماء بنات قدس، يتكون من ؛ (١) تخطيط الموارد البشرية من حصول التحليل الذي يذكر في Tupoksi (المهمة الرئيسيّة والوظائف الرئيسيّة)، ويتم تنفيذ نتائج تحليل الوظيفة أو الوظيفة في ملاٍ وتوظيف الموظفين في وظائف وفقاً للقدرة الفكرية والقدرة والخبرة العملية والقدوة، (٢) يتم التوظيف والاختيار بناءً على الاعتبار درجات أكاديمية وغير أكاديمية والأخلاق وأعضاء نَهضة العلماء، (٣) نَقْدَ رئيس المدرسة توجيهه كمقدمة أولية للمعلمين أو موظفين الأخرين لجميع سكان المدرسة العالية نَهضة العلماء بنات قدس. (٤) يكون التدريب والتطوير الذي تم تنفيذه في المدرسة العالية نَهضة العلماء بنات قدس جيداً ابتداءً من التدريب داخل وخارج المدرسة ، وتطوير صنع الكتاب مادة الإمتحان الوطني وتطويره للطلاب الماجستير، (٥) إعطاء التعويض مباشرة وغير مباشرة مع التوزيع بطريقة العدالة ومنصفة ويكون معيار الحد الأدنى (٦) نَقْدَ رئيس المدرسة ونائب رئيس المدرسة للمنهج تقييم العمل بثلاث مراحل، يعني شهرياً ، منتصف الفصل الدراسي ونهاية الفصل الدراسي (٧) استخدام الموارد البشرية بإنهاء التوظيف وهي إنهاء العمل عند سن ٦٠ سنة وهذا القواعد قد تم تحديدها مباشرة من مؤسسة BPPMNU بنات قدس. (ب) العوامل الداعمة والمثبطة. وتشمل العوامل الداعمة (١) رؤية، والمهمة، وأهداف المدرسة ، (٢) القيادة ، (٣) تنمية الموارد البشرية ، (٤) مرافق كاملة وكافية ، (٥) الثقافة والعادة. والعوامل المثبطة تشمل على ؛ (١) الثقافة كطفل و (٢) العوامل الذاتية. الكلمات الدالّة: الإدارة ، الموارد البشرية، جودة الإنتاج.

Abstract

SAEPUL HAMDI SANTOSA. 162610000330. “*Human Resource Management in Improving Output Quality at MA NU Banat Kudus.*” Thesis. Jepara: **Graduate Program, Universitas Islam Nahdlatul Ulama Jepara (UNISNU), 2019.**

This study describes the implementation of human resource management at MA NU Banat Kudus. This research is descriptive study with a qualitative approach. It used observation data collection techniques, interviews with relevant parties, and documentation as well as using data reduction steps, data presentation, and drawing conclusions. The result of the research are: a) human resource management at MA NU Banat Kudus including; 1) human resource planning analysis result outlined in the *Tupoksi* (main tasks and functions). The results of this job or job analysis are the filling and placement of personnel in the position based on intellectual capacity, capabilities, work experience and role models. 2) Recruitment and selection are conducted based on consideration of achievement of academic, non-academic, and good characters of NU people. 3) The orientation was held as the beginning of the introduction of educators or new education staff to all members of the MA Banat Kudus by the principal. 4) The training and development that have been carried out at MA NU Banat Kudus is very good, starting from training both inside and outside madrasa, development of making UN subjects modules to advanced learning strata 2 (S2) 5) The compensation is given directly and indirectly with the distribution in a fair and equitable manner and meets the term of eligibility for minimum standard. 6) Performance appraisal is carried out directly by principal and curriculum deputy with three steps namely monthly, midterm, and end of semester. 7) Utilization of human resources means termination of employment at the age of 60 years old. This rule is tackled directly by foundation’s management of BPPMNU Banat Kudus. b) There are two factors, namely the supporting factors and obstacle factors. The supporting factors are including 1) The vision, the mision, and the purpose of madrasa, 2) leadership, 3) the development of human resources, 4) complete and adequate facilities, 5) culture. The obstacle factors, on the other hand, the obstacle factors are including; 1) culture as a child and 2) self-factors..

Keywords: management, human resources, quality of output

KATA PENGANTAR

Teriring Puji syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat, taufiq dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Output pada MA NU Banat Kudus”. Sholawat salam, semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Agung Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat-sahabatnya, dan para pengikutnya yang telah membawa dan mengajarkan Islam sehingga dapat kita rasakan sampai sekarang ini.

Penulis menyadari bahwa selesainya penulisan tesis ini merupakan limpahan rahmat yang tiada terhingga dari Allah SWT, usaha yang penulis lakukan disertai dukungan dan bantuan dari semua pihak, baik berupa tenaga, pikiran, moral spiritual dan bimbingan sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Oleh sebab itu, pada kesempatan yang berbahagia ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak, utama kepada beliau :

1. Bapak Dr. H. Sa'dullah Assa'idi, M.Ag selaku Rektor UNISNU Jepara.
2. Bapak Dr.H.Ahmad Barowi, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana UNISNU Jepara.
3. Dr. H. Subaidi, M.Pd. selaku Kaprodi Program pasca sarjana UNISNU Jepara
4. Bapak Dr. H. Mustaqim, M.Pd. dan Dr. H. Subaidi, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang telah berkenan meluangkan waktu untuk membimbing, memberikan arahan dan masukan-masukan yang sangat berharga sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Untuk bapak dan umi (alm) yang telah mendidik dan membimbing selama ini dengan penuh cinta kasih, semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat Nya kepada keduanya.

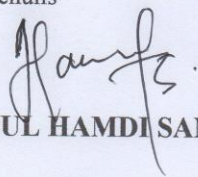
6. Seluruh keluarga tercinta khususnya istri saya tercinta dan tiga anak saya yang selalu mendukung hingga akhirnya penelitian tesis ini selesai.
7. Keluarga besar MTs Banat yang telah mendukung, memotivasi dan membantu penulis sehingga tesis ini bisa diselesaikan
8. Keluarga besar MA NU Banat yang telah memberikan waktu, kemudahan akses data dan membantu penulis dalam menyelesaikan tesis ini
9. Seluruh Civitas Akademi Pascasarjana UNISNU Jepara, semoga semua bantuan dan kiprahnya menjadi ilmu yang bermanfaat dunia akherat.
10. Semua pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dan mendukung penelitian tesis ini.
11. Seluruh teman dan sahabat mahasiswa Program Pascasarjana UNISNU Jepara.

Akhirnya penulis hanya bisa mengucapkan terima kasih dan berdo'a semoga Allah SWT senantiasa menerima amal baik bapak-ibu dan membalasnya dengan pahala yang berlipat ganda.

Walaupun penulis sudah berusaha semaksimal mungkin namun kesalahan dan kekurangan tentulah masih ada, untuk itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini dan semoga apa yang tertulis dalam tesis ini, walaupun kecil bisa bernilai manfaat bagi penulis sendiri maupun pembaca. *Aamiin..AamiinYaaRabbal 'Aalamiin.*

Jepara, Agustus 2019

Penulis



SAEPUL HAMDI SANTOSA

HALAMAN PERSEMBAHAN

TESIS INI KUPERSEMBAHKAN KEPADA

ISTRIKU TERCINTA, DAN ANAK-ANAKKU TERSAYANG

SAUDARAKU SERTA ORANG-ORANG

YANG SELALU MEMBANTUKU

DAN UNTUK ALMAMATERKU PASCASARJANA UNISNU

JEPARA

MOTTO

HIDUPLAH YANG BERARTI

ATAU

MATI SYAHID

DAFTAR ISI

COVER	
HALAMAN JUDUL	I
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	
iii	
PERNYATAAN KEASLIAN	
iv	
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	
viii	
PERSEMBAHAN	x
MOTTO	
xi	
DAFTAR ISI	
xii	
PEDOMAN TRASLITERASI	
xiv	

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	
11	
C. Tujuan Penelitian	
12	
D. Manfaat Penelitian	
12	
E. Definisi Operasional/ Penegasan Istilah	
13	
F. Penelitian Terdahulu	
17	

BAB II. DESKRIPSI TEORI

A. Kajian Teori	22
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	22
a. Pengertian MSDM	22
b. Pentingnys MSDM	40
c. Tujuan MSDM	43
d. Fungsi dan Peran MSDM	46
e. Proses MSDM	48
2. Mutu Output	78
a. Pengertian Mutu	78
b. Standart Mutu	82
c. Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan	85
3. MSDM dalam Meningkatkan Mutu Output	86
B. Kerangka Pikir	88

BAB III. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	89
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	90

C. Data dan Sumber Data	90
D. Teknik Pengumpulan Data	92
E. Uji Keabsahan Data	95
F. Teknik Analisis Data	99
G. Metode Analisis Data	103

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum MA NU Banat Kudus	105
1. Sejarah Berdirinya	105
2. Visi Misi dan Tujuan	108
3. Letak Geografis	110
4. Struktur Organisasi	111
5. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	112
6. Keadaan Peserta Didik	113
7. Keadaan Sarana Prasarana dan Fasilitas Madrasah	115
B. Deskripsi Data Penelitian	118
1. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia	118
a. Perencanaan SDM	118

b. Rekrutmen dan Seleksi SDM	120
c. Orientasi	123
d. Pelatihan dan Pengembangan	125
e. Kompensasi	129
f. Penilaian Kinerja	131
g. Pemanfaatan SDM	133
h. Mutu Output MA NU Banat Kudus	134
2. Faktor Pendukung dan Penghambat	138
C. Analisis Hasil Penelitian	140
1. Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia	141
a. Perencanaan SDM	143
b. Rekrutmen dan Seleksi SDM	146
c. Orientasi	150
d. Pelatihan dan Pengembangan	153
e. Kompensasi	156
f. Penilaian Kinerja	159
g. Pemanfaatan SDM	161

h. Mutu Output MA NU Banat Kudus	163
2. Faktor Pendukung dan Penghambat	166
a. Faktor Pendukung	167
b. Faktor Penghambat	170

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan	172
B. Implikasi	174
C. Keterbatasan Peneliti	174
D. Saran	175

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

**PEDOMAN TRANSLITERASI
ARAB-LATIN**

Pedoman transliterasi Arab-Latin berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor: 158/1987 dan nomor 0543 b/U/1987, tertanggal 22 januari 1988

I. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
أ	<i>Alif</i>	-	tidak dilambangkan
ب	<i>Bā'</i>	Bb	be
ت	<i>Tā'</i>	Tt	Te
ث	<i>Śā'</i>	Sś	s dengan satu titik di atas
ج	<i>Jim</i>	Jj	-
ح	<i>Hā'</i>	Hh	H dengan satu titik di bawah
خ	<i>Khā'</i>	Khkh	-
د	<i>Dal</i>	d	-
ذ	<i>Żal</i>	Żż	-
ر	<i>Rā'</i>	r	-
ز	<i>Zai</i>	z	-
س	<i>Sīn</i>	Ss	-
ش	<i>Syīn</i>	Ssys	-
ص	<i>Şād</i>	Şş	s dengan satu titik di bawah
ض	<i>Dād</i>	Dd	d dengan satu titik di bawah
ط	<i>Tā'</i>	Tṭ	t dengan satu titik di bawah
ظ	<i>Zā'</i>	Zz	Z dengan satu titik di bawah

ع	'Ayn	... ' ...	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	Gg	-
ف	Fā'	Ff	-
ق	Qāf	Qq	-
ك	Kāf	Kk	-
ل	Lām	Ll	-
م	Mīm	Mm	-
ن	Nūn	Nn	-
و	Waw	Ww	-
ه	Hā'	Hh	-
ء	Hamzah	Tidak dilambangkan atau '	Apostof, tetapi lambang ini tidak dipergunakan untuk hamzah diawal kata
ي	Yā	Yy	-

II. Konsonan Rangkap

Konsonan rangkap, termasuk tanda syaddah, ditulis rangkap,

ربك = *rabbaka*

الحد = *al-haddu*

III. Vokal

1. Vokal pendek (*fathah = a, kasrah = i, dan dammah = u*)

Contoh يضرب = *yadribu*

2. Vokal panjang (*maddah*), ditulis dengan tanda caron (-)

Contoh قيل يقول قال (qala, yaqulu, qila)

3. Vokal rangkap

a. fathah + yā mati, ditulis *ai* (أي) contoh : كيف = *kaifa*

b. fathah + wau mati, ditulis *au* (او) contoh : حول = *haulā*

IV. Tā' marbūtah (ة) di akhir kata

1. Ta' marbutah (ة) yang dibaca mati (*sukun*) ditulis *h*, contoh: طلحة = *talhah*,

التوبة = *al-taubah*, kecuali kata arab yang sudah terserap menjadi bahasa Indonesia, seperti : zakat, tobat, salat dsb.

2. Ta' marbutah (ة) yang diikuti kata sandang *al* (ال), dibaca terpisah atau dimatikan, ditulis *h*.

Contoh: روضة الأطفال = *raudah al-afal*, jika dibaca menjadi satu dan dihidupkan ditulis *t*. Contoh: روضة الأطفال, ditulis *raudatulaffal*.

V. Kata sandang Alif + Lām

1. Kata sandang (ال) diikuti huruf syamsiyah ditulis sesuai dengan bunyinya, namun dipisahkan dengan tanda (-).

Contoh: الرحيم = *ar-Rahimu*, السيد = *as-sayyid*, الشمس = *as-syamsu*

2. Kata sandang (ال) diikuti huruf qamariyah ditulis al- dan dipisahkan tanda (-) dengan huruf berikutnya.

Contoh: الملك = *al-maliku*, الكافرون = *al-kafirun*, القلم = *al-qalamu*

VI. Kata dalam Rangkaian Frasa atau Kalimat

1. Jika rangkaian kata tidak mengubah bacaan, ditulis terpisah/kata per-kata atau
2. Jika rangkaian kata mengubah bacaan menjadi satu, ditulis menurut bunyi/pengucapannya, atau dipisah dalam rangkaian tersebut.

Contoh: خيرالرحمين ditulis *khair al-rahimin*, atau *khairurrahimi*.