



## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN DI MAN SE-KOTA BANDAR LAMPUNG

Reski Gunawan<sup>1</sup>, Yetri<sup>2</sup>, Ahmad Fauzan<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, Indonesia

Email: [reski47@gmail.com](mailto:reski47@gmail.com)



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v10i4.1325>

### Sections Info

#### Article history:

Submitted: 24 October 2025  
Final Revised: 25 November 2025  
Accepted: 28 November 2025  
Published: 29 December 2025

#### Keywords:

Human Resource Management  
Graduate Quality  
Teacher Performance  
Islamic Senior High School  
Islamic Education



### ABSTRACT

*This study aims to analyze the implementation of Human Resource Management (HRM) in improving graduate quality at Islamic Senior High Schools (MAN) in Bandar Lampung City by examining seven key HRM functions, namely human resource planning, recruitment and selection, training and professional development, performance evaluation, career development, teacher motivation and welfare, and Islamic work culture. This research employed a qualitative approach with a descriptive case study design, in which data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis, and were analyzed using the Miles and Huberman interactive model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings indicate that human resource planning is carried out through teacher needs analysis and workload mapping, enabling more appropriate teacher placement in accordance with curricular demands. Recruitment and selection are implemented rigorously through microteaching and structured interviews to ensure compatibility between teacher competencies and institutional values. Training and professional development are conducted continuously through workshops, MGMP programs, and internal mentoring, which significantly strengthen teachers' pedagogical competencies. Performance evaluation functions as a basis for professional coaching.*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN se-Kota Bandar Lampung melalui tujuh fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, pengembangan karier, motivasi dan kesejahteraan, serta budaya kerja Islami. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dan rancangan studi kasus, di mana data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen, kemudian dianalisis dengan model Miles dan Huberman melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan SDM dilakukan melalui analisis kebutuhan guru dan pemetaan beban kerja sehingga penempatan guru lebih sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Rekrutmen dan seleksi dilaksanakan secara ketat melalui microteaching dan wawancara mendalam untuk memastikan kecocokan kompetensi dan karakter guru. Pelatihan dan pengembangan guru berlangsung berkelanjutan melalui workshop, MGMP, dan pendampingan internal yang berkontribusi pada penguatan kompetensi pedagogik. Evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar pembinaan profesional.*

**Kata kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Mutu Lulusan, Guru, Madrasah Aliyah, Pendidikan Islam

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan proses fundamental dalam pembentukan kualitas manusia dan tidak dapat dipisahkan dari dinamika kehidupan sosial, sebab melalui pendidikan manusia didorong untuk mengembangkan potensi dirinya secara optimal, baik dalam aspek spiritual, intelektual, emosional, maupun moral, sebagaimana dipahami dalam perspektif Islam yang menempatkan pendidikan sebagai usaha sadar untuk mengarahkan manusia menuju kesempurnaan akhlak dan integritas diri (Al-Jamali, 2016); hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. Al-Mujadalah ayat 11 yang menegaskan bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang beriman dan berilmu, sehingga jelas bahwa kualitas sumber daya manusia sangat ditentukan oleh terselenggaranya proses pendidikan yang bermutu, yang pada akhirnya menuntut lembaga pendidikan untuk memiliki sistem pengelolaan internal yang efektif, khususnya dalam pengelolaan tenaga pendidik sebagai pelaku utama transformasi ilmu pengetahuan.

Dalam konteks manajemen pendidikan di Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menegaskan bahwa pendidikan adalah usaha terencana dan sistematis untuk menciptakan suasana belajar yang memungkinkan peserta didik mengembangkan potensi dirinya secara aktif, baik dalam aspek kepribadian, spiritual, maupun keterampilan untuk menjadi warga negara yang produktif dan berkarakter (UU Sistem Pendidikan Nasional, 2003); oleh karena itu, proses pendidikan yang berkualitas tidak dapat dilepaskan dari peran manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang secara langsung mengatur perencanaan, pengadaan, pengembangan, dan evaluasi tenaga pendidik guna memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan efektif dan sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

alam kajian manajemen modern, sumber daya manusia dipandang sebagai aset strategis organisasi, karena manusialah yang mengendalikan pemanfaatan sumber daya lain seperti modal, sarana prasarana, maupun teknologi, sebagaimana ditegaskan Tjokrowinoto bahwa kualitas SDM menentukan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Husaini & Utama, 2021); dalam konteks lembaga pendidikan, kualitas guru menjadi faktor penentu mutu pembelajaran dan hasil belajar siswa, sehingga manajemen SDM yang meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, evaluasi kinerja, pengembangan karier, motivasi, dan pembentukan budaya kerja Islami harus dijalankan secara terarah dan berkelanjutan untuk memastikan peningkatan mutu lulusan.

Pemerintah telah menetapkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sebagai acuan mutu bagi seluruh satuan pendidikan, dan salah satu standar yang paling menentukan adalah Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang mengukur keberhasilan peserta didik dalam aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan (PP No. 19 Tahun 2005); penelitian Fitriani dkk. (2022) menunjukkan bahwa penerapan MSDM yang efektif dalam lembaga pendidikan akan memengaruhi kualitas guru, yang pada akhirnya berpengaruh pada pencapaian SKL, sebab guru merupakan ujung tombak dalam memberikan pembelajaran yang bermakna, membangun karakter, serta menumbuhkan kemampuan berpikir kritis dan kreatif pada peserta didik.

Kondisi objektif pada MAN se-Kota Bandar Lampung menunjukkan adanya variasi mutu lulusan yang signifikan antar madrasah, meskipun berada pada wilayah, regulasi, dan naungan kementerian yang sama; misalnya MAN 1 Bandar Lampung secara konsisten menorehkan prestasi akademik melalui tingginya jumlah lulusan yang diterima di perguruan tinggi negeri melalui jalur SNBP dan SPAN-PTKIN, serta keberhasilan dalam berbagai kompetisi sains, sedangkan MAN 2 Bandar Lampung memiliki jumlah peserta didik dan tenaga pendidik yang lebih sedikit, yang mengindikasikan adanya perbedaan dalam efektivitas pengelolaan SDM, sehingga fenomena ini menarik untuk dikaji guna

memahami bagaimana peran MSDM menentukan mutu lulusan pada dua madrasah tersebut.

Penelitian ini memfokuskan analisis pada tujuh aspek utama MSDM yang dianggap paling relevan dalam meningkatkan mutu lulusan, yaitu perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, pengembangan karier, motivasi dan kesejahteraan, serta budaya kerja Islami, sebagaimana dijelaskan dalam literatur manajemen pendidikan Islam (Salsabila, 2024); ketujuh aspek tersebut, jika diterapkan secara efektif, akan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif, guru yang profesional dan termotivasi, serta kultur madrasah yang berorientasi pada kualitas, sehingga pada akhirnya dapat menghasilkan lulusan yang unggul baik secara akademik, spiritual, maupun sosial.

Berdasarkan argumentasi teoritis dan fakta empiris tersebut, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis yang tinggi, karena belum banyak kajian yang membahas hubungan antara seluruh fungsi operasional MSDM dengan mutu lulusan secara komprehensif di konteks Madrasah Aliyah, khususnya di Kota Bandar Lampung, sehingga penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori manajemen pendidikan Islam sekaligus menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan madrasah dalam memperbaiki strategi pengelolaan SDM untuk memaksimalkan mutu lulusan yang sejalan dengan Standar Nasional Pendidikan dan kebutuhan pendidikan abad 21.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif dan rancangan studi kasus, karena penelitian ini bertujuan menggambarkan secara mendalam dan komprehensif bagaimana fungsi-fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia diterapkan dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN se-Kota Bandar Lampung, yang secara epistemologis sesuai dengan pandangan bahwa penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis maupun lisan dari individu yang diamati serta digunakan untuk memahami fenomena secara naturalistik dalam konteks sosial tempat fenomena tersebut terjadi (Moleong, 2017; Sugiyono, 2019). Pemilihan pendekatan ini dilandasi kebutuhan untuk menggali makna, pengalaman, pola tindakan, serta dinamika manajerial yang tidak dapat diukur melalui instrumen kuantitatif, sehingga pendekatan kualitatif merupakan pilihan yang tepat untuk menelaah implementasi MSDM dalam konteks lembaga pendidikan Islam.

Penelitian ini dilaksanakan pada MAN 1 Bandar Lampung dan MAN 2 Bandar Lampung, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan pertimbangan bahwa kedua madrasah tersebut memiliki jumlah guru dan siswa yang besar, variasi prestasi akademik yang signifikan, serta perbedaan karakteristik manajerial yang relevan untuk dianalisis, sebagaimana dinyatakan oleh Creswell bahwa pemilihan lokasi penelitian dalam studi kualitatif harus mempertimbangkan relevansi fenomena dan potensi kedalaman informasi (Creswell, 2016). Informan penelitian terdiri dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, beberapa guru mata pelajaran, tenaga kependidikan, dan pihak terkait lainnya yang dianggap memahami secara langsung implementasi MSDM di lingkungan madrasah.

Sumber data penelitian dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder, di mana data primer diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan percakapan informal dengan informan kunci, sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen seperti buku induk guru, data kepegawaian, struktur organisasi, perangkat pembelajaran, laporan prestasi akademik siswa, serta dokumen mutu lulusan yang menjadi bagian dari sistem penjaminan mutu internal madrasah; hal ini senada dengan

pandangan bahwa penelitian kualitatif memanfaatkan berbagai sumber data untuk memperkuat validitas temuan (Sugiyono, 2019).

Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, di mana wawancara dilakukan secara semi-terstruktur agar peneliti mendapatkan kebebasan menggali data namun tetap berada dalam batas fokus penelitian, sedangkan observasi dilakukan untuk melihat secara langsung bagaimana pelaksanaan perencanaan SDM, pelatihan guru, evaluasi kinerja, budaya kerja Islami, dan suasana pembelajaran berlangsung, sementara dokumentasi digunakan untuk menguatkan data faktual mengenai kebijakan dan implementasi manajemen SDM; ketiga teknik ini digunakan secara simultan sebagaimana dianjurkan dalam penelitian kualitatif (Moleong, 2017).

Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi empat tahap, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, di mana reduksi data dilakukan sepanjang proses penelitian melalui seleksi, pengelompokan, dan penyederhanaan informasi berdasarkan tujuh aspek MSDM, kemudian data disajikan dalam bentuk narasi deskriptif dan matriks tematik untuk memudahkan peneliti menemukan pola, hubungan, serta makna di balik fenomena yang diamati, sebelum akhirnya ditarik kesimpulan secara induktif yang merepresentasikan temuan penelitian secara komprehensif (Miles & Huberman, 2014).

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan member check, di mana triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan, triangulasi teknik dilakukan dengan mencocokkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan member check dilakukan dengan meminta informan mengonfirmasi ulang data atau interpretasi peneliti sehingga data yang diperoleh dapat dipastikan kredibel, autentik, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, sebagaimana dianjurkan oleh Lincoln dan Guba (1985).

Dengan demikian, metode penelitian ini dirancang secara komprehensif untuk memastikan bahwa proses, hasil, dan interpretasi penelitian memiliki akurasi ilmiah yang kuat, sesuai dengan karakteristik penelitian kualitatif dan tujuan untuk memahami implementasi manajemen sumber daya manusia secara mendalam dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN se-Kota Bandar Lampung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Hasil*

#### 1. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia pada MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung dilakukan melalui analisis kebutuhan guru, penyusunan beban kerja, pemetaan kompetensi, serta proyeksi kebutuhan pembelajaran berdasarkan jumlah peserta didik, dan seluruh proses ini dilaksanakan secara kolaboratif antara kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, serta ketua bidang ketenagaan, sehingga perencanaan SDM menjadi instrumen strategis dalam memastikan kesesuaian kompetensi guru dengan tuntutan kurikulum serta target mutu lulusan, dan temuan ini sejalan dengan konsep perencanaan SDM berbasis kebutuhan pendidikan yang menekankan keterukuran analisis jabatan dan relevansi kompetensi guru terhadap capaian pembelajaran (Sukmara, 2024; Nurjanah et al., 2022).

#### 2. Rekrutmen dan Seleksi

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa mekanisme rekrutmen dan seleksi guru

dilakukan secara ketat melalui pemeriksaan kelengkapan administrasi, uji kompetensi melalui *microteaching*, serta wawancara mendalam untuk menilai kecocokan nilai dan budaya kerja madrasah, sehingga proses rekrutmen berjalan selektif dan mengutamakan calon guru yang tidak hanya memenuhi syarat akademik tetapi juga memiliki integritas, kemampuan komunikasi pedagogik, dan kesiapan mengajar, dan praktik ini konsisten dengan temuan penelitian kontemporer yang menyatakan bahwa seleksi guru berbasis kompetensi merupakan prediktor penting dalam menjamin kualitas input untuk meningkatkan mutu hasil belajar siswa (Suherman, 2024; Qutni et al., 2021).

### 3. Pelatihan dan Pengembangan Profesional Guru

Data lapangan menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan guru dilakukan melalui kegiatan *workshop* internal, pelatihan MGMP, bimbingan teknis kurikulum, serta kegiatan *lesson study* yang dipandu oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum; para informan menegaskan bahwa pelatihan bukan hanya berfungsi meningkatkan kompetensi pedagogik, tetapi juga untuk membangun konsistensi implementasi kurikulum terutama dalam penilaian autentik dan pembuatan perangkat pembelajaran, dan hasil ini menguatkan literatur yang menekankan bahwa pelatihan berkelanjutan merupakan faktor yang sangat menentukan kualitas profesional guru serta berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran (Rahmi, 2025; Alwaely et al., 2024).

### 4. Evaluasi Kinerja Guru

Evaluasi kinerja guru pada kedua madrasah dilaksanakan secara berkala melalui observasi kelas, penilaian perangkat pembelajaran, refleksi kinerja, serta pengukuran tingkat ketercapaian KKM, dan hasil evaluasi tidak hanya digunakan sebagai bahan administrasi, melainkan sebagai dasar pembinaan, diskusi peningkatan pembelajaran, serta penyusunan rekomendasi tindak lanjut bagi guru yang memerlukan pendampingan, dan praktik ini mencerminkan model evaluasi pembinaan (*formative evaluation*) yang secara empiris terbukti mampu meningkatkan mutu pengajaran dan profesionalitas guru (Alwaely et al., 2024; Rukin, 2025).

### 5. Pengembangan Karier

Pengembangan karier di MAN 1 dan MAN 2 dilakukan melalui program akademik dan non-akademik seperti pengajuan kenaikan pangkat, diklat fungsional, pemberian tugas tambahan, serta penguatan budaya kompetensi, dan informan menyebutkan bahwa adanya jalur pengembangan karier yang jelas memberi motivasi bagi guru untuk berprestasi, mengikuti pelatihan, serta meningkatkan kompetensi pedagogik maupun manajerial, dan kondisi ini konsisten dengan temuan penelitian yang menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan determinan penting dalam retensi dan peningkatan kinerja guru (Khalimah, 2025; Asnawi, 2024).

### 6. Motivasi dan Kesejahteraan Guru

Temuan menunjukkan bahwa motivasi guru dipengaruhi oleh faktor penghargaan, lingkungan kerja religius, hubungan interpersonal yang harmonis, dan dukungan pimpinan, sedangkan aspek finansial belum sepenuhnya optimal meskipun guru tetap menunjukkan komitmen profesional melalui kedisiplinan dan keterlibatan dalam kegiatan pembelajaran; para guru mengakui bahwa penghargaan non-material seperti apresiasi dan rasa kekeluargaan di madrasah menjadi penguat motivasi kerja yang signifikan, sejalan dengan kajian yang menekankan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja guru terutama di lembaga pendidikan berbasis nilai (Sukmara, 2024; Yakin, 2025).

### 7. Budaya Kerja Islami dan Disiplin Madrasah

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa budaya kerja Islami dibangun melalui

pembiasaan ibadah, keteladanan pimpinan dan guru, serta penerapan disiplin yang mengutamakan amanah, akhlak, dan tanggung jawab, dan budaya ini menjadi fondasi terciptanya lingkungan belajar yang kondusif serta berdampak pada pembentukan karakter peserta didik yang religius dan berakhlak, dan temuan ini sejalan dengan argumentasi bahwa budaya kerja Islami merupakan fondasi pengembangan mutu lembaga pendidikan Islam (Hadi, 2025; Asnawi, 2024).

## PEMBAHASAN

Pembahasan ini disusun untuk menganalisis keterkaitan antara temuan empiris dalam penelitian dengan teori dan hasil penelitian terdahulu mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya dalam konteks peningkatan mutu lulusan di lembaga pendidikan Islam, sehingga keseluruhan hasil penelitian ini dapat ditempatkan secara akademik dalam kerangka manajemen pendidikan kontemporer.

### 1. Perencanaan SDM dan Relevansinya terhadap Mutu Lulusan

Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa perencanaan SDM dilakukan secara sistematis melalui analisis kebutuhan guru, pemetaan kompetensi, dan penyusunan beban kerja yang terukur menguatkan pandangan teoretis bahwa perencanaan SDM merupakan fondasi bagi peningkatan mutu pembelajaran karena memungkinkan pimpinan madrasah memastikan bahwa guru yang ditempatkan sesuai dengan kualifikasi dan kebutuhan kurikulum (Sukmara, 2024). Hal ini sejalan dengan pendapat Nurjanah et al. (2022) yang menyatakan bahwa perencanaan SDM harus berorientasi pada pencapaian kompetensi lulusan dan capaian pembelajaran, sehingga madrasah yang menyusun perencanaan secara akurat cenderung memiliki stabilitas kualitas proses pembelajaran. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat literatur yang menegaskan bahwa perencanaan SDM berbasis analisis kebutuhan mampu memastikan kesinambungan layanan pendidikan serta menghasilkan mutu lulusan yang lebih baik.

### 2. Rekrutmen dan Seleksi sebagai Penentu Kualitas Input Pendidikan

Pembahasan mengenai rekrutmen dan seleksi menunjukkan bahwa MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung menerapkan mekanisme seleksi yang ketat dan berbasis kompetensi, termasuk melalui *microteaching* dan wawancara mendalam, yang membuktikan bahwa rekrutmen yang terarah mampu meningkatkan kualitas guru sebagai input utama dalam proses pendidikan. Suherman (2024) menegaskan bahwa seleksi guru yang mempertimbangkan kompetensi pedagogik, karakter, dan nilai kerja akan berdampak langsung pada kualitas pembelajaran. Begitu pula Qutni et al. (2021) menyatakan bahwa input pendidikan yang berkualitas merupakan salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap mutu lulusan. Oleh karena itu, praktik seleksi berbasis kompetensi yang ditemukan dalam penelitian ini memperkuat posisi teori bahwa input guru yang kuat akan memengaruhi kualitas output pendidikan secara signifikan.

### 3. Pelatihan dan Pengembangan Profesional sebagai Penguat Kompetensi Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan guru dilaksanakan secara berkelanjutan melalui *workshop*, MGMP, *lesson study*, dan pelatihan kurikulum, dan hal ini sangat relevan dengan teori *teacher professional development* (TPD) yang menyatakan bahwa pelatihan yang berkelanjutan, relevan, dan kontekstual memiliki dampak positif terhadap kemampuan pedagogik dan profesional guru. Rahmi (2025) menegaskan bahwa TPD yang terstruktur meningkatkan kemampuan guru dalam merancang pembelajaran, penilaian, dan adaptasi terhadap perubahan kurikulum. Selain itu, Alwaely et al. (2024) juga menegaskan bahwa program pelatihan berkelanjutan berhubungan erat dengan peningkatan hasil belajar siswa. Dengan demikian, mekanisme pelatihan yang diterapkan madrasah dalam penelitian ini membuktikan bahwa

peningkatan kompetensi guru berperan langsung dalam memperbaiki kualitas proses pembelajaran.

4. Evaluasi Kinerja Guru sebagai Mekanisme Pembinaan Kualitas

Pembahasan temuan evaluasi kinerja menunjukkan bahwa observasi kelas, evaluasi perangkat pembelajaran, dan umpan balik digunakan sebagai alat untuk pembinaan guru, bukan sekadar pemenuhan administrasi. Praktik ini mendukung teori *formative teacher evaluation* yang dikemukakan oleh Alwaely et al. (2024), yang menyatakan bahwa evaluasi yang bersifat pembinaan akan meningkatkan profesionalitas guru dan kualitas pengajaran. Selain itu, kajian Rukin (2025) memperlihatkan bahwa guru yang dievaluasi secara rutin dengan umpan balik konstruktif menunjukkan peningkatan kinerja dan berdampak positif pada hasil belajar siswa. Oleh karena itu, praktik evaluasi yang ditemukan dalam penelitian ini menguatkan konsep bahwa evaluasi kinerja merupakan instrumen strategis dalam pengelolaan mutu guru yang berdampak pada mutu lulusan.

5. Pengembangan Karier sebagai Strategi Retensi dan Peningkatan Kinerja

Pembahasan pengembangan karier menunjukkan bahwa jalur promosi, diklat fungsional, dan tugas tambahan menjadi faktor penting yang memotivasi guru untuk meningkatkan kinerja. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menyebutkan bahwa pengembangan karier memiliki hubungan langsung dengan peningkatan motivasi, kompetensi, dan loyalitas guru (Khalimah, 2025). Penelitian Asnawi (2024) juga menegaskan bahwa guru yang memiliki kejelasan karier cenderung menunjukkan performa yang lebih tinggi dan lebih komit terhadap tugas profesionalnya. Dengan demikian, praktik pengembangan karier di MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung membuktikan bahwa jalur karier yang jelas meningkatkan kualitas pembelajaran dan kontribusi guru terhadap peningkatan mutu lulusan.

6. Motivasi Guru dan Kesejahteraan sebagai Penentu Etos Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi guru diperkuat oleh lingkungan kerja religius, hubungan interpersonal yang harmonis, serta penghargaan non-finansial. Temuan ini konsisten dengan teori motivasi kerja guru yang menyatakan bahwa faktor intrinsik (penghargaan, makna pekerjaan, lingkungan kerja positif) memegang peranan lebih penting dalam meningkatkan kinerja guru dibanding faktor finansial (Sukmara, 2024). Yakin (2025) juga menegaskan bahwa lembaga pendidikan Islam memiliki keunggulan dalam membangun motivasi guru melalui kultur religius yang mendukung etika kerja. Dengan demikian, pembahasan ini memperkuat argumen bahwa motivasi guru merupakan elemen kunci dalam membangun kinerja yang berdampak pada kualitas pembelajaran dan mutu lulusan.

7. Budaya Kerja Islami sebagai Fondasi Pembentukan Mutu

Pembahasan budaya kerja Islami menunjukkan bahwa praktik religius seperti pembiasaan ibadah, keteladanan akhlak, dan disiplin Islami dapat membentuk karakter guru dan siswa yang lebih kuat, sehingga menghasilkan iklim belajar yang kondusif. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Hadi (2025) yang menegaskan bahwa budaya sekolah berbasis nilai religius berkontribusi secara signifikan terhadap pembentukan karakter siswa dan terciptanya lingkungan belajar yang positif. Selain itu, Asnawi (2024) menjelaskan bahwa budaya kerja Islami memiliki dampak signifikan terhadap integritas dan profesionalitas guru. Oleh karena itu, budaya madrasah yang dibangun melalui nilai-nilai keislaman berfungsi sebagai fondasi utama peningkatan mutu lulusan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan keseluruhan hasil penelitian mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia dalam meningkatkan mutu lulusan di MAN se-Kota Bandar Lampung, dapat disimpulkan bahwa penerapan fungsi-fungsi MSDM yang meliputi perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan profesional, evaluasi kinerja, pengembangan karier, motivasi dan kesejahteraan guru, serta budaya kerja Islami menunjukkan keterkaitan yang kuat dan saling mendukung dalam peningkatan proses pembelajaran yang berujung pada meningkatnya mutu lulusan, karena praktik perencanaan SDM yang didasarkan pada analisis kebutuhan, pemetaan beban kerja, dan pemetaan kompetensi guru telah memungkinkan madrasah menempatkan tenaga pendidik secara lebih proporsional sesuai kebutuhan kurikulum, sementara mekanisme rekrutmen dan seleksi yang dilakukan secara ketat melalui pemeriksaan dokumen, *microteaching*, dan wawancara mendalam memastikan bahwa guru yang diterima memiliki kompetensi pedagogik, profesional, dan kepribadian yang relevan dengan karakter madrasah.

Program pelatihan dan pengembangan profesional guru yang dilaksanakan secara berkelanjutan melalui *workshop*, MGMP, bimbingan teknis, serta pendampingan internal terbukti meningkatkan kapasitas pedagogik guru dan kemampuan adaptasi mereka terhadap kurikulum dan kebutuhan pembelajaran, yang kemudian diperkuat oleh sistem evaluasi kinerja guru yang tidak hanya bersifat administratif tetapi berfungsi sebagai sarana pembinaan profesional sehingga guru memperoleh pemahaman yang lebih tepat mengenai kekuatan dan kelemahan dalam praktik pembelajaran mereka. Selain itu, pengembangan karier yang disusun melalui diklat fungsional, promosi jabatan, dan pemberian tugas tambahan memiliki efektivitas dalam meningkatkan motivasi profesional guru serta memperkuat kontribusi mereka terhadap pencapaian mutu madrasah.

Aspek motivasi dan kesejahteraan guru juga berperan signifikan, sebab penghargaan non-finansial, suasana kerja religius, hubungan kerja yang harmonis, serta keteladanan pimpinan mendorong guru untuk bekerja lebih optimal dan berkomitmen tinggi terhadap tugas pembelajaran, sementara budaya kerja Islami yang diterapkan melalui pembiasaan ibadah, kedisiplinan, dan penanaman nilai-nilai akhlak mulia menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif untuk pembentukan karakter peserta didik sehingga madrasah tidak hanya menghasilkan lulusan yang berprestasi secara akademik, tetapi juga berakhlak baik dan memiliki identitas keislaman yang kuat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi yang harmonis antara seluruh fungsi MSDM yang dijalankan secara konsisten dan berkesinambungan memiliki kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran dan mutu lulusan di MAN 1 dan MAN 2 Bandar Lampung, sehingga dapat ditegaskan bahwa keberhasilan lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu lulusan sangat ditentukan oleh efektivitas manajemen sumber daya manusia yang komprehensif, terencana, dan berorientasi jangka panjang.

## REFERENSI

- Al-Jamali, M. F. (2016). *Filsafat Pendidikan Islam Membangun Konsep Dasar Pendidikan Islam*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- Alwaely, S. A., El-Zeiny, M., Alqudah, H., & Others. (2024). *The impact of teacher evaluation on professional development and student achievement*. Educational Research Review.
- Asnawi, N. (2024). Exploring the impact of Islamic leadership and work ethic on teacher success. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 34–45.
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*.



Sage Publications.

- Darmansah, T., et al. (2024). Peran Rekrutmen dan Seleksi SDM terhadap Kualitas Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan*, 2(2), 355–359.
- Fitriani, R., Nurjanah, S., & Sa'diah, I. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi dalam Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 12–25.
- Hadi, M. Y. (2025). Managing Islamic school culture to develop students' character. *Journal of Educational Research and Practice*, 15(2), 112–125.
- Husaini, R. N., & Sutarna. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Instansi Pendidikan. *Didaktis: Jurnal Pendidikan dan Ilmu Pengetahuan*, 21(1), 60–75.
- Khalimah, N. (2025). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. *Al-Fikra: Jurnal Ilmiah Keislaman*, 20(1), 45–60.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2014). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. Sage Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nurjanah, S., Fitriani, R., & Sa'diah, I. (2022). Manajemen SDM berbasis kompetensi dalam peningkatan mutu lulusan di madrasah aliyah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 12–25.
- PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Qutni, D., Kristiawan, M., & Fitriani, Y. (2021). Human resource management in improving educational quality. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(3), 432–450.
- Rahmi, I. (2025). Enhancing teacher quality in Indonesia: Impacts of TPD programs. *International Journal of Educational Development*, 98, 102–118.
- Rukin, R. (2025). The effect of teacher performance on students' academic outcomes. *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, 6(1), 55–70.
- Salsabila, N. P., dkk. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Prenada Media.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suherman, A. (2024). Manajemen sumber daya manusia efektif di era pendidikan 5.0. *JER Journal of Educational Review*, 7(2), 77–88.
- Sukmara, A. R. (2024). Human resource management to sustain the quality of Islamic education. *Edukasi: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 12(4), 233–250.
- UU Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Yakin, A. (2025). Transforming culture in Islamic educational institutions: A tauhid-based framework. *Journal of Educational Management and Research*, 5(1), 14–27.

---

---

Copyright holder:

© Author

First publication right:

Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:

**CC-BY-SA**