

UIMSYA

UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG - BANYUWANGI

"Unggul dalam Ilmu,
Berakhlak dalam Perbuatan,
Berdaya untuk Umat."

SKRIPSI

MANAJEMEN SDM BERBASIS KOMPETENSI

DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI MTsN 2 BANYUWANGI

REKRUTMEN BERBASIS KOMPETENSI → PENGEMBANGAN KOMPETENSI → PENINGKATAN KINERJA → KINERJA UNGGUL MADRASAH MAJU





Oleh:

IVA NAILIL AFKARINA

NIM. 2211111038

PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)
BLOKAGUNG - BANYUWANGI



2026

SKRIPSI

MANAJEMEN SDM BERBASIS KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI MTSN 2 BANYUWANGI

Oleh:

IVA NAILIL AFKARINA

NIM:2211111038

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)

BLOKAGNG BAYUWANGI

2026

PRASAYARAT GELAR

MANAJEMEN SDM BERBASIS KOMPETENSI DALAM MENINGKATKAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI MTSN 2 BANYUWANGI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Menyelesaikan
Program Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Oleh:

IVA NAILIL AFKARINA

NIM:2211111038

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT (UIMSYA)

BLOKAGNG BAYUWANGI

2026

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi Dengan Judul:

Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Kinerja Pendidik Di MTs 2 Banyuwangi

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang ujian skripsi

Pada tanggal: 30 juni 2026

Mengetahui,

Ketua Prodi	Pembimbing
Muhammad Husain, M.Pd.	**Lutfi Wakhid, M.Pd**
NIPY. 3152429069901	NIPY.31515222109102

Dipindai dengan CamScanner

PENGESAHAN PENGUJI

Skripsi saudari Iva Nailil Afkarina telah dimunaqosohkan kepada dewan penguji skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH Mukhtar Syafa'at Blokagung Tegalsari Banyuwangi pada tanggal 22 Juni 2026 M.

Dan telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S. Pd) dalam Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

Tim Penguji

Ketua

Drs. H. Joko Purnomo, M.M.
NIPY.3150405016101

Penguji I

Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

Penguji II

Drs. H, Muh. Khozin Kharis, M.H.
NIPY. 3150102036401

Dekan

Dr. Zulfi Zumala Dwi Andriani,S.S., M.A.
NIPY.3150722128401

Dipindai dengan CamScanner

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila mengerjakan suatu pekerjaan, ia mengerjakannya dengan sungguh-sungguh (profesional/sempurna)."

Persembahan:

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahi robbil 'alamin segala puji untuk Allah SWT. Skripsi ini dapat terselesaikan semata karena hanya rahmat, Ridho dan kasih-Nya, sehingga dengan karya penulisan skrips ini saya persembahkan kepada:

1. *Segenap pengasuh Pondok Pesantren Darussalam, dan khususnya Ny. Hj. Mahmudah Hisyam dan Ny. Hj. Handariatul Masruroh penyejuk hati dengan segala kalam hikmahnya.*
2. *Kedua orang tua Bapak H. Nur Agus Salim dan Ibu HJ. Handariatul Mafthuhah, adik tersayang Muhammad Adam Zakariya nenek dan kakek dari Ayah yang sudah disisi-Nya, nenek dan kakek dari Ibu saya. Semoga Allah selalu diberikan Barokah untuk mereka semua*
3. *Untuk Dosen pembimbing saya Bpak Lutfi Wakhid M.Pd yang dengan sabarnya membimbing dan memberikan dukungan agar bisa menyelesaikan skripsi dengan baik.*
4. *Untuk saya sendiri, terima kasih telah berjuang sejauh ini, telah kuat melalui segala cobaan yang tak disangka-sangka datangnya, dan bersandar kepada-Nya dikala senang maupun duka*

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN SKRIPSI

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama	:	IVA NAILIL AFKARINA
NIM	:	2211111084
Program Studi	:	Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Lengkap	:	Oku Timur Sumatera Selatan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

a. merupakan hasil dari tindak kecurangan atas karya orang lain.
b. Skripsi ini tidak pernah diserahkan kepada lembaga perguruan tinggi manapun unuk mendapat gelar akademik apapun.
c. Apabila kemudian hari ditemukan bahwa skripsi ini merupakan hasil dari tindak kecurangan maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan.



Blokagung, 25 Mei 2026
enyatakan



Iva Nailil Afkarina

Dipindai dengan CamScanner

vi

ABSTRAK

Afkarina,Iva Nailil. 2026.Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di MTSN 2 Banyuwangi.Skripsi.Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH.Mukhtar Syafaat(UIMSYA) Blokagung – Banyuwangi . Pembimbing Bpak Lutfi Wakhid, M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Rekutmen, Penempatan, Pelatihan, Kinerja Tenaga Pendidik

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, dan pelatihan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapannya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi dilaksanakan melalui proses rekrutmen yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kesesuaian ijazah, kemampuan mengajar, pengalaman kerja, kompetensi keagamaan, serta sikap disiplin dan tanggung jawab. Dalam proses penempatan, tenaga pendidik ditempatkan sesuai dengan bidang keahlian dan kompetensi yang dimiliki. Selain itu, madrasah juga melaksanakan berbagai program pelatihan dan pengembangan kompetensi guna meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik yang ditunjukkan melalui peningkatan disiplin kerja, kemampuan mengajar, tanggung jawab, dan kualitas pembelajaran. Faktor-Faktor yang mendukung penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi meliputi dukungan kepala madrasah, program pelatihan dan pengembangan kompetensi, penempatan tenaga pendidik sesuai bidang keahlian, kerja sama antar tenaga pendidik, serta tersedianya sarana dan prasarana pendidikan. Sementara itu, faktor-faktor yang menghambat meliputi keterbatasan anggaran, kurangnya penguasaan teknologi oleh sebagian tenaga pendidik, keterbatasan waktu pelatihan, serta perbedaan kemampuan dan motivasi antar tenaga pendidik.

ABSTRACT

Afkarina, Iva Nailil. 2026. Competency-Based Human Resource Management to Improve the Performance of Educational Staff at MTsN 2 Banyuwangi. Thesis. Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, KH. Mukhtar Syafaat University (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi. Supervisor Lutfi Wakhid, M.Pd.
Keywords: Competency-Based Human Resource Management, Recruitment, Placement, Training, Educational Staff Performance.

This study aims to describe the implementation of competency-based human resource management in the processes of recruitment, placement, and training, as well as to identify the supporting and inhibiting factors in its implementation to improve the performance of educational staff at MTsN 2 Banyuwangi. This study employed a qualitative approach with a descriptive research design. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The research informants consisted of the principal, vice principal, educational staff, and administrative staff. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing, while data validity was tested using source and technique triangulation.The results of the study indicate that the implementation of competency-based human resource management at MTsN 2 Banyuwangi has been carried out through a recruitment process that considers educational background, relevance of academic qualifications, teaching ability, work experience, religious competence, as well as discipline and responsibility. In the placement process, educational staff are assigned according to their expertise and competencies. In addition, the madrasah conducts various training and competency development programs to enhance the professionalism of educational staff. The implementation of competency-based human resource management has had a positive impact on improving the performance of educational staff, as reflected in increased work discipline, teaching ability, responsibility, and the quality of learning. The supporting factors for the implementation of competency-based human resource management include the support of the principal, training and competency development programs, the placement of educational staff according to their fields of expertise, collaboration among educational staff, and the availability of educational facilities and infrastructure. Meanwhile, the inhibiting factors include budget limitations, inadequate technological proficiency among some educational staff, limited timfotraining, and differences in abilities and motivation among educational staff.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal skripsi yang berjudul "*Manajemen sdm berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di mtsn 2 banyuwnagi*."Proposal ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., MH. Pengasuh PP Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi
2. Dr. KH. Ahmad Munib Syafaat, Lc., M.E.I., selaku Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. Zulfi Zumala Dwi Andriani,S.S, M.A., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi.
4. Bapak Muhammad Husain, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, serta seluruh dosen Fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan ilmu, arahan, dan bimbingan selama penulis menempuh pendidikan.
5. Bpak Lutfi Wakhid, M.Pd. selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, memberikan arahan, bimbingan, serta dorongan kepada penulis sejak tahap awal hingga tersusunnya proposal skripsi ini.
6. Orang tua tercinta, Ibu Handariatul mafthuhah dan Bapak Nur Agus Salim, yang senantiasa memberikan doa, kasih sayang, motivasi, serta dukungan moral dan spiritual, sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan proposal ini. Semoga proposal skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan,khususnya di bidang manajemen pendidikan Islam, serta bagi semua pihak yang membutuhkannya.

Blokagung , 10 Desember 2025

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Luar.....
Halaman sampul Dalam i
Halaman Prasyarat Gelar ii
Halaman Persetujuan Pembimbing..... iii
Halaman Pengesahan Penguji.....iv
Halaman Motto dan Persembahan.....v
Halaman Pernyataan Keaslian Skripsi vi
Halaman Abstrak (Bahasa Indonesia)..... vii
Halaman Abstract (Bahasa Inggris)..... viii
Halaman Daftar Isi.....ix
Halaman Daftar Tabel xvi
Halaman Daftar Gambar xvii
Halaman Daftar Lampiran xviii
Halaman Transliterasi xix

BAB I PENDAHULUAN..... Error! Bookmark not defined.
1.1 Latar Belakang.....**Error! Bookmark not defined.**
1.2 Rumusan Masalah.....**Error! Bookmark not defined.**
1.3 Tujuan Penelitian .....**Error! Bookmark not defined.**
1.4 Manfaat Penelitian .....**Error! Bookmark not defined.**
1.5 Definisi Istilah 5

BAB II LANDASAN TEORI.....8
2.1 Kajian Teori..... 8
2.2 Penelitian Terdahulu..... 20
2.3 Alur Pikir Penelitian.....27

BAB III METODE PENELITIAN 28
3.1 Jenis Penelitian 28
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian..... 28
3.3 Kehadiran Peneliti..... 29
3.4 Subjek Penelitian(Informan)..... 29
3.5 Data dan Sumber Data..... 32
3.6 Teknik Pengumpulan Data 34
3.8 Analisis Data 38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....40
4.1 Gambaran Data Lapangan..... 40
4.2 Verifikasi Data Lapangan..... 42
4.3 Hasil Penelitian dan Pembahasan.....**Error! Bookmark not defined.**

BAB V PENUTUP 52
5.1 Kesimpulan 52
5.2 Implikasi Penelitian 58
5.3 Saran 59
DAFTAR PUSTAKA 72
LAMPIRAN 73

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 26
Tabel 2.2 Identifikasi dan Klasifikasi Informan..... 34
Tabel 4.1 Struktur Organisasi.....41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Pikir Penelitian 28
Gambar 4.1 Wawancara Kepala sekolah..... 43
Gambar 4.2 Dokumen 45
Gambar 4,3 Wawancara Bersama Ketua Staf TU 46

DAFTAR LAMPIRAN

Kartu Bimbingan 68
Surat Keterangan Pengantar Penelitian 69
Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian 70
Plagiasi 71
Pedoman Wawancara 72
Transkip Wawancara 73
Dokumentasi Penelitian 15
Daftar Riwayat Hidup 74

TRANSLITERASI

1. Di dalam naskah Disertasi ini banyak dijumpai nama dan istilah teknis (*technical term*) yang berasal dari bahsa Arab ditulis dengan huruf Latin. Pedoman transliterasi yang digunakan untuk penulisan tersebut adalah sebagai berikut:

ARAB		**LATIN**	
Kons.	Nama	Kons.	Keterangan
ا	Alif		Tidak dilambangkan (*harf madd*)
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Tsa	Th	Te dan Ha
ج	Jim	j	Je
ح	Ha	ḥ	Ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan Ha
د	Da	D	De
ذ	Dza	Dh	De dan Zet
ر	Ra	R	Er
ز	Za	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sh	Es dan Ye
ص	Sad	ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Dad	ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	ẓ	Zet (dengan titik di bawah)
ع	Ain	‘	Koma terbalik di atas
غ	Ghin	Gh	Ge dan Ha
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka

ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

2. Vokal rangkap atau diftong bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dengan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan gabungan huruf sebagai berikut:
    a. Vokal rangkap (ـَـْـو) dilambangkan dengan gabungan huruf *aw*, misalnya: al-yawm.
    b. Vokal rangkap (ـَـْـي) dilambangkan dengan gabungan huruf *ay*, misalnya: *al-bayt*.

3. Vokal panjang atau maddah bahasa Arab yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf dan tanda macron (coretan horisontal) di atasnya, misalnya (الْفَاتَحة= *al-fa>tih}ah)* (العُلوم= *al-‘ulu>m*) dan (قَيِّمَة= *qi>mah*).
4. Syaddah atau tasydid yang dilambangkan dengan tanda syaddah atau tasydid, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf yang sama dengan huruf yang bertanda syaddah itu, misalnya (حَدٌّ= *h}addun*), (سَدٌّ= *saddun*), (طيبَ= *t}ayyib).*
5. Kata sandang dalam bahasa Arab yang dilambangkan dengan huruf *alif-lam*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf “al”, terpisah dari kata yang mengikuti dan diberi tanda hubung, misalnya (البيت= *al-bayt*), (السماء= *al-sama>’*).
6. *Ta>’ marbu>t}ah* mati atau yang dibaca seperti ber-*h}arakat suku>n*, transliterasinya dalam tulisan Latin dilambangkan dengan huruf “h”, sedangkan *ta>’ marbu>t}ah* yang hidup dilambangkan dengan huruf “t”, misalnya (رُؤيَة الِهلال= *ru’yat al- hila>l*).
7. Tanda apostrof (‘) sebagai transliterasi huruf hamzah hanya berlaku untuk yang terletak di tengah atau di akhir kata, misalnya (رُؤيَة= *ru’yah*) dan (فُقَهاء= *fuqaha>’*).

BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tenaga pendidik merupakan salah satu unsur strategis dalam mewujudkan mutu layanan pendidikan di madrasah (Parlina et al., 2022). Di era modern, dunia pendidik tidak hanya dituntut menghasilkan output peserta didik yang unggul, tetapi juga memiliki sistem pengelolaan yang profesional, efektif, dan akuntabel (Mustari, 2022). Dalam lingkungan pendidikan modern yang dinamis dan kompetitif, manajemen sumber daya manusia (SDM) berbasis kompetensi adalah topik yang sangat diperhatikan,Lembaga harus meningkatkan kinerja dan produktivitas untuk mempertahankan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Karim & Mukaromah, 2025). Di era globalisasi yang cepat dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, lembaga membutuhkan tenaga pendidik yang terampil dan mampu beradaptasi dengan perubahan (Mesiono et al., 2024).

Peraturan pemerintah seperti UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional**,** Permendikbud Nomor 11 Tahun 2023 tentang Standar Nasional tenaga Pendidikan (Mesiono et al., 2024)**.** serta KMA (Keputusan Menteri Agama) No. 184 Tahun 2019 tentang Kurikulum Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab menegaskan "pentingnya pengelolaan SDM yang kompeten, termasuk tenaga kependidikan, agar lembaga pendidikan memiliki tata kelola yang bermutu(Sulaiman et al., 2025).

Penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas tidak hanya ditentukan oleh kurikulum dan sarana-prasarana, tetapi sangat bergantung pada kualitas pendidik dan tenaga kependidikan (Rosbianti et al., 2024). Di tengah tuntutan mutu,desentralisasi Pendidikan, dan perubahan struktur kelembagaan Pendidikan nasioanal dalam beberapa tahun terakhir, pengelolaan SDM yang sistematis terutama yang berbasis kompetensi menjadi strategi krusial untuk memastikan kinerja PTK selaras dengan standar nasional dan kebutuhan peserta didik. Perubahan payung hukum dan organisasi pendidikan (mis. penataan kementerian dan regulasi pendidikan profesional) menjadikan penguat (Zaky, 2022).

manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi relevan dan mendesak bagi satuan pendidikan negeri termasuk madrasah Di

MTsN 2 Banyuwangi tantangan seperti peningkatan beban administrasi, digitalisasi layanan,tuntutan akurasi data Emis, Simpendik,hingga pelayanan publik berbasis digital menuntut tenaga pendidik memiliki kompetensi yang terukur. Oleh karena itu, pendekatan Manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi kunci untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi, menyusun standar kemampuan melakukan pelatihan, evaluasi kinerja, serta menempatkan personel sesuai kompetensinya (Silalahi et al., 2025).juga sebagai satuan pendidikan negeri yang melayani komunitas lokal, tantangan nyata meliputi kesenjangan kompetensi administratif dan pedagogik tenaga pendidik, kebutuhan peningkatan layanan administrasi akademik, dan adaptasi terhadap kebijakan baru (mis standar kompetensi, pendidikan profesi guru, serta penataan kelembagaan). Pengembangan manajemen sdm berbasis kompetensi diharapkan mampu menyediakan kerangka untuk rekutmen. Pengembangan penelitian dan pembinaan yang lebih terukur sehingga kinerja tata usaha dan tenaga pendidik meningkat dan mendukung mutu pembelajaran.

Era reformasi pendidikan dan perkembangan regulasi sejak awal 2020 an hingga 2024–2025 telah memfokuskan perhatian pada profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. serta penjaminan mutu pendidik melalui kebijakan yang menekankan kompetensi dan sertifikasi propesi. Implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi bukan hanya soal peningkatan kemampuan teknis, melainkan juga tata kelola yang memungkinkan identifikasi kebutuhan pelatihan, evaluasi kinerja berbasis bukti (Utama et al., 2025). dan mekanisme penghargaan atau pembinaan yang adil. Dengan latar tersebut, penelitian dan peningkatan program di MTs N 2 Banyuwangi mengambil peran eksperimen terapan: menguji apakah model manajemen SDM berbasis kompetensi mampu memperbaiki produktivitas akurasi administrasi dan kontribusi tenaga pendidik terhadap pencapaian otput Pendidikan. Sebagai rujukan kebijakan, sejumlah peraturan/perubahan kelembagaan 2022–2024 relevan dan menjadi landasan operasional program.

Undang-Undang nomer 20 tahun 2003 tentang system Pendidikan nasional (disingkat UU 20/2003 sisdiknas) yang relevan sebagai dasar hukum”Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkaatkan kinerja tenaga kependidikan “ menyebut bahawa dalam sistem pendidikan nasional diatur pengelolaan“pendidik dan tenaga kependidikan” sebagai bagian dari komponen sistem

pendidikan. UU ini juga menetapkan bahwa penyelenggaraan pendidikan harus menjamin peningkatan mutu, relevansi, dan efisiensi manajemen pendidikan guna menghadapi tantangan perubahan zaman Dengan demikian, UU 20/2003 memberikan landasan hukum bahwa manajemen pendidikan termasuk manajemen SDM harus dilakukan secara sistematis, terencana, dan profesional untuk mencapai mutu pendidikan nasional.

Dalam era modernisasi madrasah saat ini, peningkatan kinerja lembaga pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang mengelolanya (Utama et al., 2025). Untuk mewujudkan layanan pendidikan yang profesional, akurat, modern, dan berdaya saing, diperlukan pengelolaan SDM berbasis kompetensi, yaitu manajemen yang menempatkan seseorang berdasarkan kemampuan, keterampilan, etika, dan kecakapan kerja yang terukur. tidak hanya memenuhi tuntutan manajemen modern, tetapi juga sejalan dengan nilai-nilai Islam yang mengajarkan profesionalisme (*itqan*), amanah, keadilan, dan tanggung jawab dalam bekerja terdapat dalam QS.Al-Qashash ayat 26

قَالَتْ اِحْدٰىهُمَا يٰٓاَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ اِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْاَمِيْنُ

> *Artinya:"Salah seorang dari kedua (perempuan)itu berkata,"Wahai ayahku, pekerjakan dia. Sesunguhnya sebaik-baik orang yang engkau pekerjakan adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya".*

Berdasarkan Observasi Ayat di atas berhubungan dengan manajemen SDM berbasis kompetensi, QS. Al-Qashash ayat 26 muncul dalam kisah Nabi Musa ketika beliau melarikan diri ke negeri Madyan (Polem et al., 2024) . Di sana, Musa menolong dua wanita yang kesulitan memberi minum ternak mereka. Melihat akhlak, kekuatan, dan integritas Musa, salah seorang wanita itu mengusulkan kepada ayahnya."Wahai ayahku,jadikanlah dia sebagai pekerja. Sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja adalah yang kuat (*al-qawiyy*) dan dapat dipercaya (*al-amīn*)."Ayat ini relevan dalam kehidupan modern karena mengajarkan kriteria ideal untuk mempekerjakan seseorang: kuat secara fisik dan mental (kokoh) serta dapat dipercaya (amanah)

(Maryati & Saefullah, 2025). Ayat ini menekankpentingnya integritas dan kapabilitas dalam memilih pekerja, yang sangat krusial dalam dunia profesional dan bisnis. Selain itu, ayat ini juga menyoroti pentingnya memberikan upah yang adil sebagai bentuk penghargaan terhadap pekerja dan martabatnya.

Ayat ini secara eksplisit menyebutkan dua sifat kunci untuk pekerja yang ideal: "kekuatan" (*al-qawi*) dan "kepercayaan" (*al-amin*). Kuat (*al-qawi*): Berarti memiliki kemampuan fisik dan mental yang mumpuni untuk melaksanakan tugas yang diberikan dapat dipercaya (*al-amin*): Berarti memiliki sifat amanah, jujur, dan dapat menjaga kepercayaan yang diberikan. Relevensinya Memilih pekerja yang tepat adalah hal yang krusial untuk kesuksesan suatu usaha atau organisasi. Kesalahan dalam memilih bawahan yang tidak kompeten atau tidak jujur dapat menyebabkan kerugian besar. Ayat ini memberikan panduan syariat yang jelas untuk memilih karyawan, baik dalam skala kecil maupun besar.

Saat ini madrasah dituntut untuk memenuhi kebutuhan mutu seperti SDM yang kompenten untuk mengahadapi tranformasi digital. Penelitian ini menjadi relevan karena banyak madrasah masih menghadapi gap kompetensi di sektor tata usaha, pelayanan administrasi, dan manajemen dokumen. Madrasah tidak lagi dapat mengandalkan pola kerja tradisional yang bersifat manual, tetapi harus bertransformasi menuju sistem kerja yang berbasis digital dan terstandar. Dalam kondisi ini, tenaga pendidik dituntut memiliki kompetensi teknis seperti penguasaan teknologi informasi, kemampuan mengoperasikan aplikasi administrasi madrasah, serta keterampilan dalam mengelola data dan dokumen digital. Selain itu, kompetensi manajerial, komunikasi, pelayanan publik, dan integritas kerja juga menjadi komponen penting untuk memastikan seluruh proses tata kelola madrasah berjalan efektif (Shobri, 2025). Dengan demikian, kebutuhan SDM yang kompeten bukan sekadar pilihan, tetapi menjadi syarat fundamental agar madrasah dapat memberikan layanan terbaik, memenuhi amanat regulasi, serta mampu bersaing dan beradaptasi dengan perubahan di era digital.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana implementasi manajemen sdm berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi?

2. Apa saja faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan manajemen sdm berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskrisipkan implementasi manajemen sdm berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi.
2. Untuk mendeskrisipkan faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan manajemen sdm berbasis komptensi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

1.4 Manfaat penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks lembaga pendidikan Islam seperti madrasah. Dengan mengkaji manajemen SDM berbasis kompetensi dan kaitannya dengan peningkatan kinerja tenaga pendidik, penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik mengenai bagaimana pendekatan kompetensi dapat diterapkan secara efektif dalam lingkungan pendidikan. Temuan penelitian ini juga dapat mempertegas teori-teori tentang pentingnya kompetensi teknis, sosial, dan manajerial sebagai faktor penentu kualitas kinerja tenaga pendidik. Selain itu, penelitian ini berpotensi menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam mengembangkan model manajemen SDM berbasis kompetensi yang lebih komprehensif dan relevan dengan tuntutan era digital. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan pemahaman baru, tetapi juga memperluas wacana akademik mengenai strategi peningkatan mutu tenaga kependidikan di madrasah.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadikan bahan pertimbangan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi pengelolaan SDM yang lebih efektif dan berbasis kompetensi. Dengan mengetahui tingkat kompetensi tenaga

pendidik serta kendala-kendala yang ada, kepala sekolah dapat mengambil keputusan yang lebih tepat dalam proses rekrutmen, penempatan tugas, pengembangan profesi, serta peningkatan kinerja. Penelitian ini juga memberikan gambaran yang jelas tentang aspek kompetensi apa saja yang perlu ditingkatkan, sehingga kepala sekolah dapat menyusun program pelatihan dan pembinaan yang lebih terarah, tepat sasaran, dan selaras dengan kebutuhan madrasah.

2.Bagi Tenaga Kependidikan

Penelitian ini memberikan pemahaman mengenai kompetensi inti yang diperlukan dalam melaksanakan tugas administrasi secara profesional di era digital. Temuan penelitian dapat mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan teknis, seperti penguasaan teknologi informasi, manajemen arsip digital, dan pelayanan administrasi modern. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat dalam meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan mengenai pentingnya kinerja yang berkualitas, disiplin, integritas, serta kemampuan bekerja sama sebagai bagian dari upaya peningkatan pelayanan madrasah secara keseluruhan.

3. Bagi MTs N 2 Banyuwangi

Penelitian ini bermanfaat bagi MTs N 2 Banyuwangi sebagai dasar evaluasi dalam meningkatkan kualitas manajemen SDM di lingkungan madrasah. Hasil penelitian dapat digunakan untuk memperbaiki sistem pembinaan, penempatan, dan penilaian kinerja tenaga kependidikan agar sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan oleh Kementerian Agama. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi acuan dalam menyusun kebijakan peningkatan mutu pelayanan administrasi dan tata kelola madrasah, sehingga MTs N 2 Banyuwangi mampu memberikan layanan yang lebih efektif, profesional, dan responsif terhadap tuntutan perkembangan pendidikan modern.

1.5 Definisi Istilah

1.5.1 Manajemen SDM

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanan dan pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam penelitian ini, manajemen SDM berfokus pada pengelolaan tenaga pendidik melalui rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja berdasarkan kompetensi yang dimiliki.

1.5.2 Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab berdasarkan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai yang mendukung keberhasilan kerja. Dalam penelitian ini, kompetensi mengacu pada kemampuan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dalam melaksanakan tugas secara profesional sesuai dengan standar yang telah ditetapkan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja.

1.5.3 Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah tenaga profesional yang memiliki tugas mendidik, mengajar, membimbing melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik dalam proses pembelajaran. Dalam penelitian ini, tenaga pendidik yang dimaksud adalah seluruh guru di MTsN 2 Banyuwangi yang berperan dalam melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kompetensi, kualifikasi akademik, dan tanggung jawab profesionalnya. penelitian ini juga bermanfaat dalam meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan mengenai pentingnya kinerja yang berkualitas, disiplin, integritas, serta kemampuan bekerja sama sebagai bagian dari upaya peningkatan pelayanan madrasah secara keseluruhan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Manajemen SDM

2.1.1 Pengertian Manajemen SDM

Menurut (Nurdin et al., 2024) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bidang yang berfokus pada pengaturan tenaga kerja dalam suatu organisasi. MSDM mencakup berbagai kegiatan mulai dari proses perencanaan kebutuhan pegawai, perekrutan, pengembangan kompetensi, hingga pengelolaan kinerja karyawan (Musthan, 2024).

Tujuan utama dari MSDM adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang tepat, baik dari segi jumlah maupun kompetensi, untuk mendukung pencapaian tujuan strategis (Pulungan, 2025). Selain itu, MSDM juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, produktif, dan mampu memotivasi karyawan agar mereka dapat bekerja secara optimal (Yasmansyah & Zakir, 2022).

Dalam cakupan yang lebih luas, MSDM mencakup penyusunan kebijakan dan prosedur yang bertujuan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja (Susanti et al., 2025). Kegiatan ini meliputi analisis kebutuhan tenaga kerja, penyusunan strategi pelatihan, serta evaluasi hasil kerja. Kebijakan MSDM yang tepat dapat membantu organisasi menghadapi berbagai tantangan terkait pengelolaan sumber daya manusia, seperti penyelesaian konflik, pengelolaan perubahan, dan pengembangan kepemimpinan (Nasti & Lubis, 2025).

Dengan demikian, MSDM memiliki peran penting dalam memastikan seluruh aspek pengelolaan karyawan berjalan sesuai dengan arah dan sasaran organisasi. Melalui pendekatan yang strategis, MSDM mampu mendukung pencapaian visi jangka panjang organisasi dan menghasilkan manfaat positif bagi semua pihak yang terlibat (Afriyani et al., 2024).

Pada konteks yang lebih luas, MSDM juga melibatkan perancangan kebijakan dan prosedur yang dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. Proses ini meliputi analisis kebutuhan tenaga kerja, pengembangan strategi pelatihan, dan penilaian hasil kerja. Implementasi kebijakan MSDM yang baik dapat membantu organisasi dalam mengatasi tantangan-tantangan terkait dengan sumber daya manusia. Hal ini

termasuk penanganan konflik, manajemen perubahan, dan pengembangan kepemimpinan. MSDM berperan penting dalam memastikan bahwa setiap aspek pengelolaan karyawan dilakukan dengan baik dan selaras dengan tujuan organisasi (Pahira & Rinaldy, 2023). Dengan pendekatan yang strategis, MSDM dapat mendukung pencapaian tujuan jangka panjang organisasi. Implementasi yang sukses dari MSDM dapat menghasilkan hasil yang positif bagi semua pihak yang terlibat(Samsudin et al., 2024).

MSDM merupakan disiplin yang memusatkan perhatian pada pengelolaan tenaga kerja agar kontribusi individu maupun kelompok dapat dimaksimalkan (Pamungkas & Nursyamsi, 2024). Ruang lingkup MSDM meliputi perencanaan kebutuhan pegawai,proses rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, hingga kompensasi dan kesejahteraan karyawan (Arifin et al., 2024). Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sumber daya manusia yang sesuai dengan persyaratan yang dibutuhkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta memberikan perlakuan yang adil dan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang.Dalam merencanakan sumber daya manusia, organisasi harus mempertimbangkan faktor penting yang dapat memengaruhi keberhasilan pengelolaannya (Manaf & Arnu, 2025).

Aspek pertumbuhan dan perkembangan organisasi menjadi dasar dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja di masa depan. Selain itu, kemajuan teknologi turut memengaruhi jenis kompetensi dan keterampilan yang dibutuhkan agar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan sistem kerja. Kondisi serta dinamika pasar tenaga kerja juga perlu diperhatikan, baik dari segi ketersediaan tenaga kerja maupun tingkat persaingan.

Dengan memperhatikan berbagai faktor tersebut secara menyeluruh, perencanaan sumber daya manusia dapat dilakukan secara lebih tepat, efektif, dan selaras dengan tujuan serta strategi organisasi.Dengan menganalisis faktor-faktor tersebut, organisasi dapat merumuskan strategi yang efektif untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga berbakat.Penilaian kebutuhan tenaga kerja secara berkelanjutan serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pasar

menjadi komponen penting dalam perencanaan ini. Selain itu, proses ini mencakup penyusunan rencana suksesi guna memastikan bahwa posisi penting selalu ditempati oleh individu yang kompeten.

Melalui perencanaan SDM yang matang,organisasi dapat mengatasi kekurangan keterampilan sekaligus meningkatkan produktivitas karyawan. Perencanaan yang baik juga mendukung peningkatan kepuasan kerja serta menjaga tingkat retensi pegawai. Oleh karena itu, pendekatan perencanaan SDM yang proaktif dan strategis memiliki peran signifikan dalam keberhasilan jangka panjang organisasi.sumber daya manusia, organisasi perlu memperhitungkan sejumlah aspek, seperti perkembangan perusahaan, kemajuan teknologi, serta dinamika pasar tenaga kerja. Melalui analisis terhadap berbagai faktor tersebut, organisasi dapat menyusun strategi yang efektif untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. Penilaian kebutuhan pegawai secara terus-menerus serta kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan pasar menjadi bagian penting dari proses perencanaan ini. Selain itu, kegiatan ini mencakup penyusunan rencana suksesi agar posisi-posisi strategis dapat diisi oleh orang yang tepat. Perencanaan SDM yang dilakukan secara teliti membantu organisasi mengatasi kesenjangan kompetensi serta meningkatkan produktivitas tenaga kerja. Upaya ini juga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja dan retensi karyawan. Oleh karena itu, perencanaan SDM yang bersifat proaktif dan strategis sangat krusial untuk menunjang keberhasilan organisasi dalam jangka panjang.

2.1.2 Indikator Manajemen SDM

Proses pengelolaan SDM mulai dari rekrutmen, pelatihan, supervisi, hingga penilaian kinerja merupakan rangkaian kegiatan sistematis yang bertujuan memastikan tenaga kependidikan bekerja sesuai standar kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi (Dessler, 2010).

1) Tahap Rekutmen

Rekrutmen merupakan tahap awal dalam proses pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan mencari, menjaring, dan memilih individu yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Dalam konteks manajemen SDM berbasis kompetensi, rekrutmen tidak hanya berfokus

pada kualifikasi formal seperti ijazah atau pengalaman kerja, tetapi lebih menekankan kesesuaian kompetensi calon tenaga kependidikan dengan profil jabatan yang ditetapkan. Profil kompetensi ini mencakup tiga aspek utama yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap kerja (*attitude*) yang dibutuhkan untuk menjalankan tugas secara profesional. Misalnya, dalam rekrutmen tenaga kependidikan di madrasah, lembaga menetapkan kompetensi seperti literasi administrasi, ketelitian, kemampuan komunikasi layanan, serta kedisiplinan kerja sebagai dasar seleksi. Dengan demikian, rekrutmen berbasis kompetensi memastikan bahwa tenaga yang diterima benar-benar memiliki potensi untuk berkontribusi terhadap peningkatan mutu layanan administrasi dan mendukung pencapaian tujuan lembaga pendidikan.

2) Tahap Pelatihan dan Pengembangan

Proses yang berfokus pada penigkatan kemapuan, ketrampilan, Pelatihan dan pengembangan merupakan tahap lanjutan dalam pengelolaan SDM yang bertujuan meningkatkan dan memperbarui kompetensi tenaga kependidikan sesuai tuntutan tugas dan perkembangan organisasi.Dalam manajemen SDM berbasis kompetensi, pelatihan tidak dilakukan secara sembarangan, tetapi dirancang berdasarkan analisis Kesenjangan kompetensi merupakan kondisi ketika kemampuan aktual yang dimiliki tenaga kependidikan belum sepenuhnya sesuai dengan standar kompetensi ideal yang dibutuhkan. Ketidaksesuaian ini berdampak pada pencapaian kinerja yang belum optimal sehingga diperlukan upaya pengembangan kompetensi secara terencana dan berkelanjutan.Tahap ini bertujuan memperkuat tiga aspek utama kompetensi, yaitu pengetahuan (misalnya pemahaman regulasi pendidikan), keterampilan (seperti kemampuan mengelola arsip digital atau aplikasi administrasi), serta sikap dan karakter kerja (misalnya kerja sama tim, kedisiplinan, dan integritas).

3) Tahap Penempatan

Tahap penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi pada tahap penempatan dapat

dimaknai sebagai upaya strategis organisasi dalam menentukan posisi kerja pegawai dengan mengutamakan keselarasan antara kompetensi individu dan tuntutan jabatan. Kompetensi yang dimaksud tidak hanya terbatas pada aspek pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup sikap nilai serta perilaku kerja yang mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab secara optimal. Proses ini diawali dengan analisis jabatan yang sistematis untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi setiap posisi, kemudian dilanjutkan dengan pemetaan kompetensi pegawai. Melalui langkah tersebut organisasi dapat menempatkan pegawai pada jabatan yang paling sesuai dengan kemampuan, potensi, dan pengalaman yang dimiliki, sehingga risiko ketidaksesuaian penempatan dapat diminimalkan.

Penempatan pegawai yang dilakukan berdasarkan kompetensi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan kerja di dalam organisasi. Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan kompetensinya cenderung lebih cepat beradaptasi dengan lingkungan kerja, mampu menyelesaikan tugas secara maksimal, serta menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Selain itu, penempatan yang tepat juga berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kepuasan kerja pegawai karena mereka merasa kemampuan dan potensi dirinya dihargai. Dalam jangka panjang, penerapan penempatan berbasis kompetensi dapat mendukung pengembangan karier pegawai secara berkelanjutan serta membantu organisasi mencapai tujuan dan sasaran strategis yang telah ditetapkan.

4) Tahap Evaluasi Kinerja Tenaga Kependidikan

Tahap evaluasi kinerja tenaga ependidikan dapat dipahami sebagai proses penilaian kinerja yang dilakukan dengan berpedoman pada standar kompetensi jabatan yang telah ditetapkan oleh lembaga. Penilaian kinerja tidak hanya difokuskan pada capaian hasil kerja semata, tetapi juga memperhatikan proses kerja yang dijalankan oleh tenaga kependidikan. Aspek yang dinilai mencakup penguasaan pengetahuan, keterampilan teknis, sikap profesional, serta perilaku kerja yang mendukung

pelaksanaan tugas dan tanggung jawab jabatan. Dengan menggunakan indikator kompetensi yang jelas dan terukur, evaluasi kinerja menjadi lebih objektif, sistematis, dan selaras dengan tuntutan serta kebutuhan jabatan yang diemban oleh tenaga kependidikan.

Melalui evaluasi kinerja yang berbasis kompetensi, pimpinan lembaga pendidikan dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai tingkat penguasaan kompetensi setiap tenaga kependidikan. Hasil evaluasi tersebut dapat menunjukkan kompetensi yang telah memenuhi standar maupun kompetensi yang masih memerlukan peningkatan dan pengembangangan.

Informasi ini kemudian dimanfaatkan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti penyusunan program pelatihan dan pembinaan, pengembangan karier, promosi jabatan, hingga perbaikan kinerja secara berkelanjutan. Selain itu, evaluasi kinerja berbasis kompetensi juga mendorong tenaga kependidikan untuk terus mengembangkan kemampuan dan profesionalismenya, sehingga kualitas kinerja individu meningkat dan berdampak positif terhadap mutu layanan pendidikan serta pencapapaian tujuan organisasi.

2.2 Pengertian Manajemen Berbasis Kompetensi

Secara konseptual, manajemen berbasis kompetensi berorientasi pada penentuan standar kompetensi yang dibutuhkan, pemetaan kompetensi individu, hingga pengelolaan kesenjangan kompetensi (*competency gap*) melalui pelatihan dan pengembangan. Spencer & Spencer (2017) menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar dari seseorang yang memprediksi kinerja efektif pada pekerjaan tertentu. Pendapat ini menegaskan bahwa pendekatan berbasis kompetensi tidak hanya mengukur kemampuan yang tampak, tetapi juga faktor internal seperti motivasi, nilai, dan pola perilaku. Hal ini penting karena kinerja yang efektif tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh karakter dan etika kerja,

Afrola & Tanjung (2022) menjelaskan bahwa manajemen berbasis kompetensi adalah sistem terpadu yang menghubungkan rekrutmen, penempatan, penilaian kinerja, pelatihan, dan

pengembangan karier dilakukan dengan mengacu pada kerangka kompetensi yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Dengan demikian, setiap kebijakan SDM menjadi lebih objektif, terukur, dan selaras dengan kebutuhan strategis organisasi. Dalam pendidikan, pendekatan ini membantu kepala madrasah dan pengelola SDM untuk mengembangkan tenaga kependidikan secara sistematis melalui pelatihan yang tepat sasaran dan evaluasi kinerja yang transparan.

Selain itu, Ulrich, Brockbank, & Younger (2019) menegaskan bahwa kompetensi tenaga kerja merupakan aset utama organisasi modern. Mereka menjelaskan bahwa penerapan manajemen berbasis kompetensi tidak hanya memperkuat kinerja individu, tetapi juga mendorong terciptanya keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dalam konteks madrasah, pendekatan ini memungkinkan tenaga kependidikan untuk berperan lebih produktif dalam pelayanan administrasi, ketepatan data, layanan publik, dan pengelolaan dokumen digital. Hal ini menjadi sangat relevan pada era digital, di mana tenaga kependidikan harus menguasai teknologi, sistem informasi madrasah, dan standar pelayanan minimal pendidikan.

Manajemen berbasis kompetensi juga berfungsi sebagai dasar penyusunan pengembangan karier dan promosi jabatan. Rothwell (2016) menjelaskan bahwa organisasi yang menggunakan kerangka kompetensi lebih mampu menciptakan jalur karier yang adil, berbasis kinerja, dan tidak biasa.

Dengan demikian, madrasah dapat membangun budaya kerja yang profesional, meningkatkan motivasi tenaga kependidikan, serta memastikan bahwa setiap staf bekerja sesuai keahlian dan potensi mereka. Pada akhirnya, penerapan manajemen berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwnagi di harapkan mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan secara terarah, konsisten, dan berkelanjutan.

Manajemen berbasis kompetensi merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menekankan kompetensi sebagai landasan utama dalam seluruh fungsi manajemen. Kompetensi tersebut meliputi pengetahuan (*knowledge*) yang berkaitan dengan pemahaman konseptual dan teknis, keterampilan (*skills*) yang mencerminkan kemampuan praktis dalam melaksanakan tugas, serta sikap atau karakter kerja (*attitude*) yang menunjukkan nilai, etika, dan perilaku profesional.

Melalui pendekatan ini, proses perencanaan, rekrutmen, penempatan, pelatihan, penilaian kinerja, hingga pengembangan karier dilakukan secara sistematis dan terarah.

Penerapan manajemen berbasis kompetensi diharapkan mampu meningkatkan efektivitas kerja, kualitas kinerja, serta profesionalisme sumber daya manusia secara berkelanjutan. Pendekatan ini muncul sebagai respon terhadap tuntutan organisasi modern yang membutuhkan tenaga kerja profesional, adaptif, dan siap menghadapi perubahan. Dalam konteks lembaga pendidikan, khususnya madrasah, penerapan manajemen berbasis kompetensi memiliki peran yang sangat strategis. Model manajemen ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap tenaga kependidikan memiliki kualitas, kecakapan, dan profesionalitas yang selaras dengan tuntutan jabatan yang diemban.

Kesesuaian antara kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi akan mendukung kelancaran administrasi, pelayanan akademik, serta tata kelola lembaga pendidikan secara keseluruhan. Selain itu, manajemen berbasis kompetensi membantu madrasah dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan sumber daya manusia secara tepat, sehingga program pelatihan dan pembinaan dapat dilakukan secara terarah. Dengan demikian, kualitas layanan pendidikan yang bermutu, efektif, dan berkelanjutan dapat tercapai secara optimal.

Model kompetensi KSA (Knowledge, Skill, Attitude) merupakan landasan yang menjelaskan kumpulan kemampuan pokok yang perlu dimiliki seseorang agar dapat menjalankan tugas dengan efektif.Model ini menjadi landasan dalam rekrutmen, pelatihan, pengembangan, dan penilaian kinerja pegawai.

a. Knowledge (Pengetahuan)

   Tingkat keberhasilan seseorang dalam bekerja sangat dipengaruhi oleh kualitas pengetahuan yang dimiliki. Individu dengan pengetahuan yang memadai cenderung bekerja lebih efektif dan efisien sehingga berkontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, keterbatasan pengetahuan dapat menyebabkan pekerjaan berjalan kurang optimal dan memerlukan waktu, tenaga, serta biaya yang lebih besar.Pengetahuan juga mencakup perpaduan antara pengalaman, nilai, dan informasi kontekstual yang membentuk kerangka berpikir individu dalam menganalisis, mengelola, serta mengembangkan kemampuan, sekaligus menjadi dasar

dalam memahami dan mengintegrasikan pengalaman baru secara berkelanjutan.

b. Skill (Keterampilan)

Keterampilan merupakan kemampuan yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan berbagai tugas dan pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan. Keterampilan mencakup kecakapan dalam menentukan metode kerja yang tepat, menggunakan alat atau teknologi pendukung, serta menyesuaikan cara kerja dengan tuntutan organisasi. Suatu organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan dan mengalami perkembangan apabila didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dan memiliki keterampilan yang relevan dengan bidang tugasnya. Selain itu, keterampilan mencerminkan kemampuan individu dalam menganalisis permasalahan, merumuskan strategi penyelesaian, berkomunikasi secara efektif, serta melakukan evaluasi terhadap hasil kerja yang telah dicapai.keterampilan tersebut diperoleh melalui proses pendidikan formal, pelatihan, dan pengalaman kerja yang berkelanjutan. Dalam dunia kerja, keterampilan menjadi modal dasar yang sangat penting karena individu yang memiliki keterampilan memadai cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara lebih cepat, tepat, dan mandiri. Sebaliknya, keterbatasan keterampilan dapat menghambat pelaksanaan tugas, menurunkan kinerja, dan membutuhkan waktu adaptasi yang lebih lama dalam menghadapi tuntutan pekerjaan.

c. Attitud (Sikap)

Sikap atau *attitude* merupakan respons afektif individu yang dapat berupa perasaan senang, tidak senang, atau reaksi tertentu terhadap rangsangan yang berasal dari lingkungan eksternal, seperti kondisi ekonomi, kebijakan organisasi, maupun perubahan kesejahteraan. Sikap seseorang pada dasarnya dapat mengalami perubahan apabila didukung oleh kemauan dan komitmen yang kuat dari dalam diri individu tersebut. Namun, dalam praktiknya, tidak semua individu memiliki kesiapan untuk berubah, sehingga perubahan sikap sering kali terjadi karena adanya tuntutan situasi atau tekanan lingkungan. Dalam konteks organisasi, attitude menjadi bagian penting dari sumber daya manusia karena sikap yang dimiliki akan memengaruhi perilaku, cara bertindak, serta tanggung

jawab individu dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.Perbedaan sikap antarindividu merupakan hal yang wajar, karena attitude terbentuk melalui proses panjang sejak masa kanak-kanak dan dipengaruhi oleh latar belakang sosial serta budaya yang berbeda. Sikap juga dapat dipahami sebagai kondisi mental dan saraf yang diperoleh melalui pengalaman hidup, yang berfungsi mengarahkan dan memengaruhi respons individu terhadap objek, situasi, maupun orang di sekitarnya secara dinamis. Dengan demikian, attitude dapat disimpulkan sebagai bentuk evaluasi internal individu yang bersifat positif atau negatif terhadap berbagai situasi, objek, maupun interaksi sosial yang dihadapinya. Sikap atau *attitude* merupakan bentuk perasaan dan reaksi individu terhadap berbagai rangsangan yang berasal dari lingkungan, baik yang bersifat positif maupun negatif. Respons tersebut dapat muncul sebagai perasaan senang, tidak senang, menerima, atau menolak terhadap suatu kondisi, peristiwa, maupun kebijakan tertentu. Sikap seseorang tidak bersifat statis, melainkan dapat berubah apabila didukung oleh kemauan dan komitmen yang kuat dari dalam diri individu. Namun, pada kenyataannya tidak semua individu memiliki kesiapan untuk berubah, sehingga perubahan sikap sering kali terjadi karena tuntutan situasi dan lingkungan.

2.1.3 Keterkaitan Manajemen Berbasis Kompetensi dengan Kinerja Tenaga Pendidik

Manajemen Kesesuaian Tugas dengan Kompetensi Manajemen berbasis kompetensi memastikan bahwa tenaga pendidik ditempatkan sesuai kemampuan,pengetahuan, dan kererampilan yang dimiliki(Sulhayana, 2024). Keselarasan antara kompetensi dan tugas akan meningkatkaan efektivitas dan efisiensi kerja,karena individu bekerja sesuai bidang yang benar-benar dikuasai. penempatan berbasis kompetensi mampu meningkatatkan kinerja karena individu menunjukkan performa terbaik ketika tuntunan tugas dengan kompetensi inti yang dimilikinya(Lewaherilla & CPHCM, 2023).manajemen berbasis kompetensi membantu organisasi mengidentifikaSi gap kompetensi secara akurat sehingga pelatihan dapat meningkatkan profesionalisme dan kinerja secara signifikketika standar kompetensi ditetapkan, supervisi menjadi lebih objektif

dan berbasis indikator perilaku kerja(Sudiana, 2023). supervisi berbasis kompetensi memperjelas aspek apa yang harus diperbaiki dan indikator apa yang perlu dicapai, sehingga membawa dampak positif pada peningkatan disiplin dan kualitas kerja tenaga kependidikan Penilaian Kinerja Menjadi Objektif dan Transparan.

Manajemen berbasis kompetensi memungkinkan proses evaluasi dilakukan dengan indikator yang terukur, jelas, dan tidak subjektif(Zati, 2025). menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja berbasis kompetensi meningkatkan akurasi, mengurangi bias, dan memberikan umpan balik yang dapat ditindaklanjuti. Bagi tenaga kependidikan, hal ini memperkuat akuntabilitas dan meningkatkan motivasi untuk memperbaiki performa. Meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.penghargaan dan pengembangan yang sesuai kompetensi meningkatkan motivasi intrinsik dan loyalitas SDM, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja Mendukung Transformasi Digital Era digital menuntut tenaga ke menguasai teknologi administrasi modern. Manajemen berbasis kompetensi memastikan bahwa kompetensi digital menjadi bagian dari standar kerja. kompetensi digital merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas layanan administrasi dan kualitas manajemen pendidikan.

Pendekatan berbasis kompetensi juga mempengaruhi peningkatan kinerja melalui proses pemetaan kompetensi (competency mapping) dan identifikasi kesenjangan kompetensi) (Agrameri et al., 2025). manajemen berbasis kompetensi memungkinkan organisasi merancang pelatihan yang tepat sasaran, sehingga pengembangan staf betul-betul sesuai kebutuhan jabatan. Ketika tenaga kependidikan diberikan pelatihan berdasarkan kebutuhan kompetensinya misalnya literasi digital, pengelolaan arsip, atau pelayanan publik—kinerja mereka meningkat secara signifikan. Peningkatan ini dapat dilihat dari percepatan layanan, berkurangnya kesalahan administratif, serta meningkatnya kemampuan staf dalam mengoperasikan aplikasi digital madrasah seperti Emis, Simpatika, maupun Erkam. Selain itu, penilaian kinerja yang berbasis kompetensi menjadikan evaluasi lebih objektif dan terukur. Ulrich, sistem penilaian berbasis kompetensi membantu organisasi menilai kinerja pegawai secara lebih adil,

transparan, dan fokus pada perilaku kerja yang benar-benar mempengaruhi kualitas layanan. Dalam konteks tenaga kependidikan, indikator kinerja seperti ketepatan administrasi, kedisiplinan, ketanggapan terhadap layanan, dan etika kerja dapat dinilai secara lebih akurat. Hal ini mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalisme dan memperbaiki diri secara berkelanjutan.

Manajemen berbasis kompetensi juga berperan dalam meningkatkan motivasi dan keterlibatan kerja (work engagement). ketika pegawai memahami kompetensi apa yang dibutuhkan untuk mencapai kinerja unggul, mereka lebih terdorong untuk mengembangkan diri dan mencapai target yang ditetapkan. Dalam madrasah, ini tampak ketika tenaga kependidikan merasa bahwa standar kompetensi mereka jelas dan jalur karier disusun secara transparan. Kondisi ini menumbuhkan rasa tanggung jawab, kebanggaan kerja, dan komitmen untuk memberikan layanan terbaik kepada guru, siswa, dan masyarakat. Penerapan manajemen berbasis kompetensi menghasilkan peningkatan kinerja tenaga kependidikan secara signifikan karena seluruh proses kerja diarahkan berdasarkan standar kemampuan yang jelas, terukur, dan sesuai kebutuhan jabatan. Dengan pendekatan kompetensi, tenaga kependidikan menunjukkan peningkatan dalam ketepatan administrasi, kecepatan pelayanan, pengelolaan data yang lebih akurat, serta kemampuan menggunakan teknologi digital madrasah. Hal ini terjadi karena kompetensi yang dikembangkan tidak hanya aspek teknis, tetapi juga aspek perilaku seperti kedisiplinan, komunikasi, tanggung jawab, dan etika pelayanan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelusuran literatur, terdapat beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan tema penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wibowo (2021) berjudul *Manajemen Berbasis Kompetensi: Kajian Konseptual Kinerja Berbasis Kompetensi* menggunakan metode kajian konseptual dan menunjukkan bahwa penerapan kompetensi dalam pengelolaan sumber daya manusia mampu menjadikan proses penilaian kinerja lebih objektif, sistematis, dan terukur.

Selanjutnya, penelitian Rahayu (2021) yang berjudul *Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMA* menggunakan pendekatan kuantitatif dan menemukan bahwa kompetensi teknis serta kompetensi interpersonal berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja tenaga administrasi sekolah.

Penelitian Firmansyah (2021) dengan judul *Implementasi Manajemen Berbasis Kompetensi pada Tenaga Kependidikan Madrasah* menggunakan metode kualitatif dan menghasilkan temuan bahwa pelatihan berbasis kompetensi serta supervisi yang dilakukan secara rutin mampu meningkatkan kedisiplinan dan kualitas pelayanan administrasi.

Sementara itu, penelitian Lestari (2022) yang berjudul *Hubungan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dengan Kinerja Staf Tata Usaha di SMP Negeri* menggunakan pendekatan kuantitatif dan menunjukkan adanya hubungan positif yang kuat antara penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dengan peningkatan kinerja staf tata usaha.

Secara keseluruhan, hasil penelitian-penelitian terdahulu tersebut menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga kependidikan. Temuan-temuan tersebut sekaligus menjadi landasan yang memperkuat penelitian ini, yang berfokus pada implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

Penelitian ini juga memfokuskan perhatian pada kualitas kinerja tenaga Pendidik yang diharapkan meningkat melalui penerapan manajemen berbasis kompetensi. Aspek kinerja yang dianalisis mencakup: ketepatan dan kecepatan layanan administrasi, kemampuan mengoperasikan teknologi informasi madrasah, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, kemampuan berkomunikasi dan melayani warga madrasah, serta kualitas pengelolaan dokumen dan data. Fokus ini bertujuan mengetahui apakah peningkatan kinerja benar-benar terjadi dan faktor kompetensi mana yang paling dominan berpengaruh.

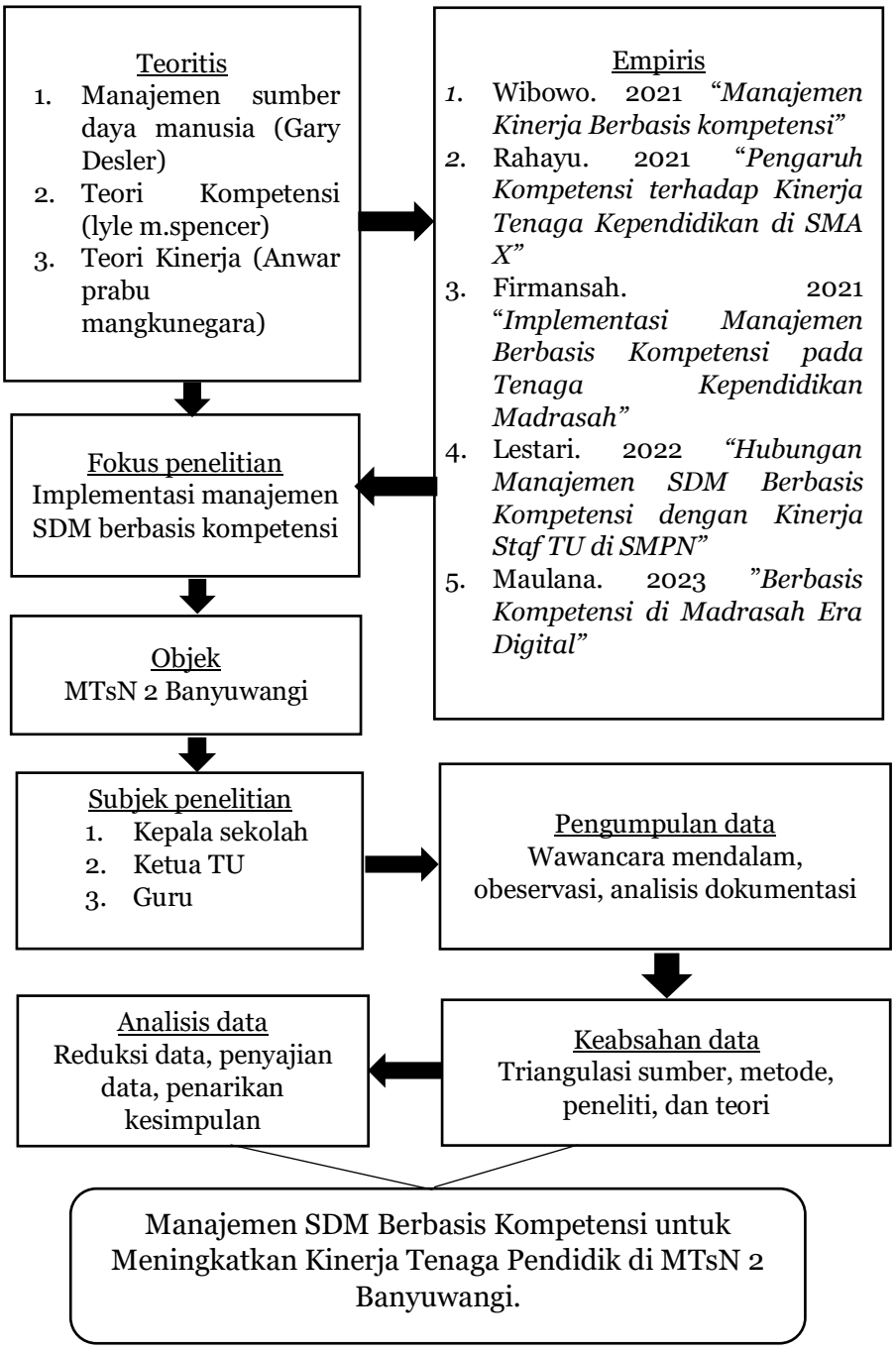
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Tahun Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil/Kesimpulan	Persaman	Perbedaan
1	Wibowo (2021)manajemen kinerja berbasis kompetensi	Kajian konseptual	Menegaskan bahwa kompetensi membuat penilaian kinerja lebih objektif dan terukur	Sama-sama membahas penilaian kinerja berbasis kompetensi	Penelitian Anda fokus pada tenaga kependidikan di MTs N 2 Banyuwangi.
2	Rahayu (2021) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Tenaga pendidika di SMA X	Kuantitatif	Kompetensi teknis dan interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja administrasi sekolah.	Sama-sama mengkaji bagaimana kompetensi meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.	Menggunakan metode kuantitatif, sedangkan penelitian Anda bisa kualitatif/deskriptif.
3	Firmansyah (2021) Implementasi Manajemen Berbasis Kompetensi pada Tenaga pendidik Madrasah	Kualitatif	Pelatihan berbasis kompetensi dan supervisi rutin terbukti meningkatkan kedisiplinan dan pelayanan administras	Fokus sama: tenaga kependidikan dan lingkungan madrasah.	Objek madrasah berbeda, dan tidak meneliti MTs N 2 Banyuwangi.

4	Lestari (2022) Hubungan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dengan Kinerja Staf TU di SMPN	Kuantitatif	Ada hubungan positif kuat antara manajemen kompetensi dan kinerja tata usaha	Sama-sama meneliti hubungan kompetensi dengan kinerja staf administras	Fokus pada SMP negeri, bukan MTsN.
5	Maulana (2023) Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di Madrasah Era Digital	Kualitatif	Kompetensi digital dan pelayanan publik mempercepat proses administrasi dan meningkatkan kualitas layanan.	Sama-sama menekankan kompetensi digital sebagai pendukung kinerja.	Penelitian Anda lebih spesifik pada seluruh aspek manajemen SDM (rekrutmen, pelatihan, supervisi, penilaian).

2.3 Alur Pikir Penelitian

Penelitian ini bertujuan menjelaskan bahwa implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi melalui proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja dapat meningkatkan kompetensi serta kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi. Kompetensi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap menjadi dasar pengelolaan sumber daya manusia secara profesional. Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik, memperkuat mutu pembelajaran, serta mendukung tata kelola madrasah yang efektif.



Gambar 2.1 Alur Pikir Peenelitian
Sumber: Olahan Peneliti 2026

BAB III
METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif yang bertujuan untuk mengungkap dan menggambarkan fenomena secara mendalam serta menyeluruh. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman proses penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi yang berlangsung secara nyata di lingkungan madrasah. Penelitian ini juga mengkaji pengalaman tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, serta peran pimpinan madrasah dalam kegiatan pembinaan, supervisi, dan penilaian kinerja. Melalui pendekatan ini, peneliti memperoleh data yang kontekstual dan bermakna sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai praktik manajemen SDM berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Penelitian ini mengunakan pendekatan kuwalitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus memahami secara mendalam bagaimana proses manajemen SDM berbasis kompetensi diterapkan, bagaimana pengalaman tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya, serta bagaimana pimpinan madrasah melakukan pembinaan, supervisi, dan penilaian kinerja.

Penelitian ini tidak berfokus pada perhitungan angka atau data statistik,melainkan mendalami berbagai fenomena, makna, serta dinamika yang muncul dalam praktik pengelolaan SDM di lingkungan madrasah.denganPendekatan deskriptif digunakan agar peneliti dapat menggambarkan kondisi nyata secara rinci dan faktual, terutama mengenai penerapan kompetensi dalam rekrutmen, pelatihan, supervisi, dan penilaian kinerja oleh karena itu, pendekatan kualitatif deskriptif dipandang sebagai metode yang paling tepat untuk menghasilkan pemahaman yang menyeluruh tentang penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi.

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetens**i** dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga pendiidk di MTsN 2 Banyuwangi. Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bagaimana proses rekrutmen, pelatihan, supervisi, serta penilaian kinerja dilakukan berdasarkan standar kompetensi,dan sejauh mana penerapan tersebut mendorong peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui faktor pendukung dan hambatan yang dihadapi madrasah dalam menerapkan manajemen SDM berbasis kompetensi. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat dirumuskan strategi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan serta memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas layanan administrasi di madrasah.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MTs Negeri 2 Banyuwangi yang beralamat di Jalan Hayam Wuruk, Kecamatan Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur. Lokasi ini dipilih karena MTs Negeri 2 Banyuwangi dikenal sebagai lembaga pendidikan yang memiliki sistem pengelolaan yang efektif serta tata kelola organisasi yang relatif baik. Selain itu, madrasah ini merupakan satuan pendidikan formal yang

didukung oleh struktur sumber daya manusia tenaga kependidikan yang lengkap, meliputi staf tata usaha, administrasi, operator sistem, laboran, dan pustakawan. Kondisi tersebut menjadikan MTs Negeri 2 Banyuwangi relevan dan representatif sebagai lokasi penelitian untuk mengkaji penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi.

Penelitian ini dilaksanakan pada rentang waktu 2 Oktober 2025 hingga 07 April 2026 sebagian dari tugas akhir dalam laporan penelitian kualitatif. MTs N 2 Banyuwngi menjadi menarik untuk di kaji karena dikenal sebagai salah satu madrasah yang terus mengalami peningkatan dari sisi layanan administrasi, sarana teknologi, serta pengelolaan SDM. Perkembangan ini menjadi objek menarik untuk melihat bagaimana kompetensi tenaga kependidikan dikelola secara sistematis.

Dengan meneliti Manajemen SDM Berbasis kompetensi diharapkan dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana kompetensi tenaga pendidik meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja dikelola secara sistematis untuk meningkatkan kinerja mereka. Melalui penelitian ini, peneliti memperoleh pengalaman langsung dalam menganalisis proses manajemen SDM di lingkungan madrasah, mulai dari rekrutmen, pelatihan, supervisi hingga penilaian kerja. Bagi pihak sekolah, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan evaluasi untuk melihat sejauh mana penerapan manajemen berbasis kompetensi telah berjalan efektif di MTsN 2 Banyuwangi. Temuan penelitian dapat membantu sekolah mengidentifikasi kompetensi tenaga pendidik yang perlu diperkuat, merumuskan strategi pelatihan yang lebih tepat, serta memperbaiki mekanisme supervisi dan penilaian kinerja.

3.3 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif sangat penying karena ia berfungsi sebagai instrument kunci.peneliti bertugas sebagai perencaan pelaksana pengumpulan data analis data dan pelapor penelitian.menjalankann peranya dengan baik peneliti perlu menginformasikan kehadiranya kepada subjek yang teliti, baik secara terbuka,dengan menjelasskan peranya,maupun secara tersebunyi dengan mengungkapkan identitasnya. Peneliti hadir di lokasi untuk mengamati secara langsung proses rekrutmen, pelatihan, supervisi, dan penilaian kinerja tenaga kependidikan.Kehadiran ini bersifat partisipatif namun tetap menjaga objektivitas, sehingga peneliti dapat memahami secara menyeluruh bagaimana penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi berlangsung. Peneliti juga perlu menyesuaikan diri dengan budaya madrasah, etika komunikasi, serta aturan kerja agar proses pengumpulan data berjalan lancar tanpa mengganggu aktivitas madrasah.

3.4 Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini , sumber data utama diperoleh dari berbagai pihak yang memiliki peran penting dalam lingkungan sekolah yaitu meliputi:

3.4.1 Kepala Sekolah

Berperan sebagai informan utama dan yang memberikan gambaran menyeluruh mengenai bagaimana manajemen SDM berbasis kompetensi diterapkan di MTsN 2 Banyuwangi. Kepala Madrasah memiliki kewenangan dalam merumuskan kebijakan, mengarahkan program pengembangan kompetensi, serta menentukan standar kinerja tenaga pendidik. erannya

sangat penting untuk memahami bagaimana konsep kompetensi dijadikan dasar dalam proses perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen internal, pembinaan, penilaian kinerja, hingga evaluasi hasil kerja staf tenaga kependidikan, Selain itu, Kepala Madrasah berperan sebagai pengambil keputusan strategis yang menghubungkan kebutuhan organisasi dengan pengembangan kapasitas sumber daya manusia.

3.4.2 Kepala Tata Usaha

Kepala Tata Usaha menjadi salah satu informan penting dalam penelitian ini karena memiliki peran strategis sebagai penanggung jawab utama pengelolaan administrasi dan layanan non-pembelajaran di madrasah. Dalam kedudukannya tersebut, Kepala Tata Usaha bertugas mengoordinasikan seluruh aktivitas administrasi, memastikan pelaksanaan tugas tenaga pendidik berjalan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, standar operasional prosedur, serta kebutuhan organisasi madrasah. Selain itu, Kepala Tata Usaha berperan sebagai penghubung antara kebijakan yang ditetapkan oleh pimpinan madrasah dengan pelaksanaan teknis di lapangan oleh staf tenaga kependidikan. Kepala Tata Usaha juga memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai kebutuhan kompetensi pada setiap jabatan, berbagai kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas administrasi, serta strategi yang diterapkan untuk meningkatkan kinerja staf. Upaya tersebut meliputi pelaksanaan pelatihan, pendampingan kerja, pembinaan berkelanjutan, serta supervisi rutin guna memastikan peningkatan profesionalisme dan efektivitas kerja tenaga kependidikan di madrasah.

3.4.3 Staf tenaga Pendidik

Staf tenaga pendidik menjadi subjek penelitian yang sangat penting karena mereka merupakan pelaksana langsung dalam seluruh proses administrasi dan layanan non-pembelajaran di madrasah, peneliti dapat mengetahui bagaimana penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dijalankan dalam praktik nyata, termasuk sejauh mana tugas mereka sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, bagaimana proses supervisi berlangsung, serta bagaimana mereka merespons penilaian kinerja dan pelatihan yang diberikan. staf tenaga kependidikan memberikan informasi langsung terkait kendala yang mereka hadapi dalam menjalankan tugas, baik dari aspek kemampuan, sarana pendukung, maupun beban kerja.

3.5 Data dan Sumber Data

Data dan Sumber Data dalam penelitian ini bersifat kualitatifHasil penelitian dapat menjadi rekomendasi praktis bagi pimpinan madrasah dalam mengembangkan SDM yang lebih profesional, responsif terhadap tuntutan digitalisasi,dan mampu meningkatkan kualitas layanan administrasi pendidikan.
Pendekatan penelitian kualitatatif dalam studi pemahaman mendalam terhadap proses, manajemen SDM berbasis kompetensi yang diterapkan di MTsN 2 Banyuwangi.

Menurut (Cresweell,2016) penelitian kualitatif bertujuan untuk mengeksplor dan memahami proses Manajemen SDM berbasis Kompetensi.Dalam konteks ini Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali Pengalaman dan presepsi individu terkait Pentingnya penerapan Manajemen SDM berbasis kompetensi.Dengan demikian, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi

nyata bagi peningkatan mutu kinerja tenaga kependidikan dan pengembangan lembaga secara berkelanjutan.Sumber data utama dalam penelitian ini berasal dari:

3.5.1 Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari kondisi nyata di lapangan melalui interaksi dengan pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan sumber daya manusia di MTsN 2 Banyuwangi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dengan Kepala Madrasah, Kepala Tata Usaha, serta tenaga kependidikan yang menjadi fokus penelitian. Dari proses wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi faktual terkait penerapan kompetensi dalam kegiatan rekrutmen, pelatihan, supervisi, dan penilaian kinerja. Selain itu, data primer juga dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap aktivitas kerja tenaga kependidikan, mencakup pelaksanaan tugas administrasi, pola interaksi dengan warga madrasah, serta penerapan standar kompetensi dalam pekerjaan sehari-hari. Data primer menjadi sumber utama karena mencerminkan kondisi aktual di lingkungan madrasah.

3.5.2 Data Sekunder

Data yang diperoleh dari dokumen, arsip, dan referensi terkait yang sudah tersedia sebelum penelitian dilakukan. Data sekunder mencakup dokumen resmi madrasah seperti struktur organisasi, uraian tugas (job description), standar kompetensi jabatan, hasil penilaian kinerja, program pelatihan, pedoman tata usaha, serta laporan evaluasi internal. Dokumen-dokumen tersebut memberikan landasan penting untuk memahami bagaimana manajemen SDM dirancang secara formal dan sejauh mana penerapannya sesuai regulasi. Selain dokumen madrasah, data sekunder juga diperoleh dari literatur, buku, jurnal ilmiah, dan regulasi seperti PermenPAN-RB atau KMA terkait kompetensi tenaga kependidikan.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

3.6.1 Observasi

Menurut Sugiyono (2018),Opbservasi merupakan kegiatan mengamati dan mencatat berbagai fenomena yang diteliti secara sistematis. Teknik ini dilakukan untuk mendapatkan data yang dapat dilihat,didengar, serta dialami secara langsung oleh peneliti. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap berbagai aktivitas, perilaku, kondisi, dan proses yang berlangsung di lokasi penelitian, khususnya proses yang terjadi di lingkungan penelitian.Dalam penelitian kualitatif, observasi digunakan untuk memahami fenomena apa adanya di lapangan tanpa rekayasa (*natural setting*). Melalui observasi, peneliti memperoleh data yang bersifat nyata, faktual, dan menggambarkan kondisi sesungguhnya mengenai bagaimana tenaga kependidikan bekerja, bagaimana sistem manajemen SDM diterapkan, dan bagaimana proses administrasi berlangsung di MTsN 2 Banyuwangi.

Observasi sangat penting dalam penelitian tentang *Manajemen SDM Berbasis Kompetensi* karena membantu peneliti melihat langsung penerapan kompetensi tenaga kependidikan seperti pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Dengan observasi, peneliti dapat memahami pola kerja, disiplin, ketelitian, alur pelayanan, hingga budaya kerja yang berlaku. Data observasi

juga digunakan untuk memperkuat hasil wawancara dan dokumentasi sehingga temuan penelitian lebih valid.

3.6.2Wawancara

Menurut Esterberg (2002) wawancara sebagai *"pertemuan yang berlangsung dalam bentuk percakapan terarah untuk mengeksplorasi kehidupan, pengalaman, danpandangan seseorang. Artinya wawancara tidak hanya tanya jawab tetapi eksplorasi mendalam.* Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui proses tanya jawab secara langsung antara peneliti dan informan untuk memperoleh informasi yang mendalam (*in-depth information*) mengenai fenomena yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, wawancara menjadi teknik utama karena memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menggali makna, pengalaman, persepsi, dan pemahaman informan terkait topik penelitian

Tujuan utama pelaksanaan wawancara adalah untuk menggali informasi secara mendalam dari para informan yang memiliki keterlibatan langsung dengan fenomena yang diteliti. Wawancara memungkinkan peneliti menemukan informasi yang tidak bisa didapatkan melalui observasi maupun analisis dokumen.karena wawancara membuka ruang bagi informan untuk menjelaskan pengalaman, pemikiran, persepsi, dan alasan di balik tindakan mereka. Dalam konteks penelitian SDM berbasis kompetensi, wawancara menjadi sarana untuk memahami bagaimana kebijakan, praktik, serta pengalaman kerja terbentuk di lingkungan madrasah.

3.6.3Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik yang digunakan untuk memperoleh informasi dari berbagai catatan, arsip, dan dokumen yang dimiliki oleh lembaga terkait. Dalam penelitian tentang *Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTsN 2 Banyuwangi*, dokumentasi menjadi sumber penting untuk menelusuri data yang bersifat administratif, historis, maupun kebijakan resmi madrasah. Dokumen yang dikumpulkan dapat berupa struktur organisasi, uraian tugas tenaga kependidikan, data kepegawaian, standar kompetensi, hasil penilaian kinerja, program pelatihan, serta laporan kegiatan yang relevan. Melalui dokumentasi, peneliti dapat memperoleh data objektif yang telah tersimpan secara sistematis, sehingga membantu memverifikasi temuan dari observasi dan wawancara, serta memperkuat keabsahan hasil penelitian.

Tujuan pengumpulan data melalui dokumentasi adalah untuk memperoleh informasi yang bersifat tertulis, resmi, dan objektif sebagai dasar analisis dalam penelitian. Teknik ini membantu peneliti memahami kondisi nyata lembaga melalui data yang telah terdokumentasi seperti struktur organisasi, uraian tugas, program kerja, standar kompetensi, serta arsip penilaian kinerja tenaga kependidikan. Dokumentasi juga bertujuan untuk memperkuat dan memverifikasi temuan dari teknik pengumpulan data lainnya seperti observasi dan wawancara.

3.6.4 Keabsahan Data

Peneliti ini menerapakan metode Triangulasi untuk memverifikasi keabsahan data. Dalam prose ini, peneiti tidak hanya mengumpulkan data,tetapi juaga melakukan pemeriksaan terhadap kebenaran. Penerapan triangulasi menjadi sangat penting dalam penelitian ini karena kajian

mengenai manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi melibatkan berbagai pihak, seperti kepala madrasah, kepala tata usaha, guru, dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu, diperlukan pembandingan data yang diperoleh dari beragam informan dan teknik pengumpulan data agar temuan penelitian menjadi lebih valid, akurat, dan dapat dipercaya.

Triangulasi juga membantu peneliti mengurangi subjektivitas dan bias yang mungkin muncul ketika hanya mengandalkan satu sumber data atau satu teknik pengumpulan data. Dengan menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu, peneliti dapat memastikan bahwa temuan mengenai peningkatan kinerja tenaga kependidikan benar-benar valid, konsisten, serta dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah. Oleh karena itu, triangulasi dipandang sebagai teknik uji keabsahan data yang paling tepat dan relevan untuk digunakan dalam penelitian ini. Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi membutuhkan pembuktian data dari banyak pihak (kepala madrasah, kepala TU, tenaga kependidikan).

Menjelaskan bahwa triangulasi merupakan teknik pengecekan data dengan memanfaatkan berbagai sumber, metode, atau waktu untuk memastikan konsistensi dan akurasi temuan. menyatakan bahwa triangulasi membantu memperkuat kredibilitas data karena informasi yang diperoleh diuji melalui berbagai perspektif.

a. Triangulasi sumber, yang dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai narasumber untuk memastikan konsistensi informasi yang di peroleh
b. Triangulasi Teknik,yang dilakukan dengan membandingkan hasil data yang di kumplkan melalu metode yang berbeda dalam penelitian,guna mendapatkan hasil yang lebih akurat.
c. Triangulasi Teori,yang dilakukan dengan membandingkan serbagai teori yang relevan dengan data penelitian untuk memperkuat validitas temuan.

3.6.5Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan, mengolah, menafsirkan, dan menyimpulkan data yang telah dikumpulkan agar menghasilkan informasi yang bermakna dan dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Melalui analisis data, data mentah yang berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi disusun secara sistematis sehingga hubungan antarvariabel atau fenomena dapat terlihat dengan jelas.Menurut Creswell (2014) analisis data sebagai proses mengatur data secara logis untuk menemukan pola, tema, dan makna yang terkandung dalam data tersebut. Creswell menekankan pentingnya menafsirkan data sesuai konteks lapangan sehingga hasil penelitian. Selain itu, Menurut Moleong (2016) menyatakan bahwa analisis data merupakan upaya untuk mengorganisasikan, mensintesis, serta mencari makna dari data yang diperoleh secara menyeluruh.analisis data dilakukan dengan mengguankan teri yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman(1984)yang terdiri dari beberapa langkah yaitu:

3.8.1 Reduksi Data

Reduksi data merupakan proses menyeleksi, menyederhanakan, memusatkan perhatian, dan mengorganisasi data mentah yang diperoleh melalui wawancara, observasi, serta dokumentasi. Kegiatan ini tidak

dilakukan hanya pada tahap akhir penelitian, tetapi sudah dimulai sejak proses pengumpulan data dan terus berlanjut hingga penelitian selesai.Dengan melakukan reduksi data, peneliti dapat lebih mudah memahami temuan lapangan dan memusatkan perhatian pada aspek-aspek penting yang berhubungan dengan manajemen SDM berbasis kompetensi. Reduksi data merupakan salah satu tahap penting dalam analisis data kualitatif yang dilakukan dengan cara menyeleksi dan memfokuskan data sesuai dengan tujuan penelitian. Pada tahap ini, data mentah yang diperoleh dari catatan lapangan disederhanakan, diringkas, dan diabstraksikan agar hanya informasi yang relevan saja yang dipertahankan. Proses reduksi data bertujuan untuk menata data secara sistematis sehingga menjadi lebih terarah, terorganisasi, dan mudah dipahami. Dengan data yang telah direduksi, peneliti dapat melihat pola, hubungan, serta makna yang terkandung dalam data tersebut. Tahap ini sangat membantu peneliti dalam melakukan penafsiran secara mendalam dan menarik kesimpulan yang akurat, logis, serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

3.8.2 Penyajian Data

Penyajian data merupakan tahap analisis yang dilakukan dengan menyusun data yang telah melalui proses reduksi ke dalam bentuk yang terorganisasi dan sistematis agar mudah dipahami. Data dapat disajikan dalam berbagai bentuk, seperti uraian naratif, tabel, matriks, bagan, maupun diagram alur. Tujuan utama penyajian data adalah memberikan gambaran menyeluruh terhadap hasil pengumpulan data sehingga peneliti dapat mengidentifikasi pola, keterkaitan antar kategori, serta kecenderungan yang muncul. Proses penyajian data diawali dengan pengelompokan dan pengkodean data berdasarkan subtopik atau tema yang relevan. Tahap ini mempermudah peneliti dalam melakukan analisis lanjutan dan penarikan kesimpulan secara lebih sistematis dan mendalam.

3.8.3 Penarikan Kesimpulan

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dari data yang telah disajikan. Kesimpulan awal biasanya masih bersifat tentatif, sehingga perlu diverifikasi dengan data lain yang relevan. Verifikasi dilakukan dengan membandingkan data antar-sumber, mengulang wawancara apabila diperlukan, dan melakukan triangulasi untuk memastikan konsistensi informasi.

Menurut Miles dan Hubermen yang di kutip Sugiyono (2019:252) *penarikan* kesimpulan adalah proses untuk mencari makna, pola hubungan, tema, konfigurasi, atau penjelasan dari data yang telah direduksi dan disajikan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak dihasilkan secara tiba-tiba, tetapi berkembang secara bertahap sejak awal pengumpulan data. Pada tahap awal, kesimpulan masih bersifat sementara dan dapat berubah apabila peneliti menemukan data baru yang lebih kuat dan valid. Oleh karena itu, penarikan kesimpulan harus disertai proses verifikasi yang dilakukan melalui pengecekan ulang data, triangulasi, dan pembandingan antar-sumber agar kesimpulan yang dihasilkan benar-benar kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Dalam penelitian ini, teknik triangulasi digunakan untuk mengintegrasikan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara, dan

dokumentasi. Setiap tahapan pengumpulan data dilaksanakan secara terencana dan sistematis guna memastikan bahwa informasi yang diperoleh dari berbagai teknik tersebut memiliki tingkat keabsahan yang tinggi. Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis dengan cara mengorganisasikan menenelaah, dan menafsirkan informasi secara mendalam. Proses analisis data mengacu pada model analisis Miles dan Huberman yang meliputi kegiatan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Pendekatan ini digunakan agar hasil analisis lebih terstruktur, akurat, dan dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.

BAB IV
HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Data Lapangan

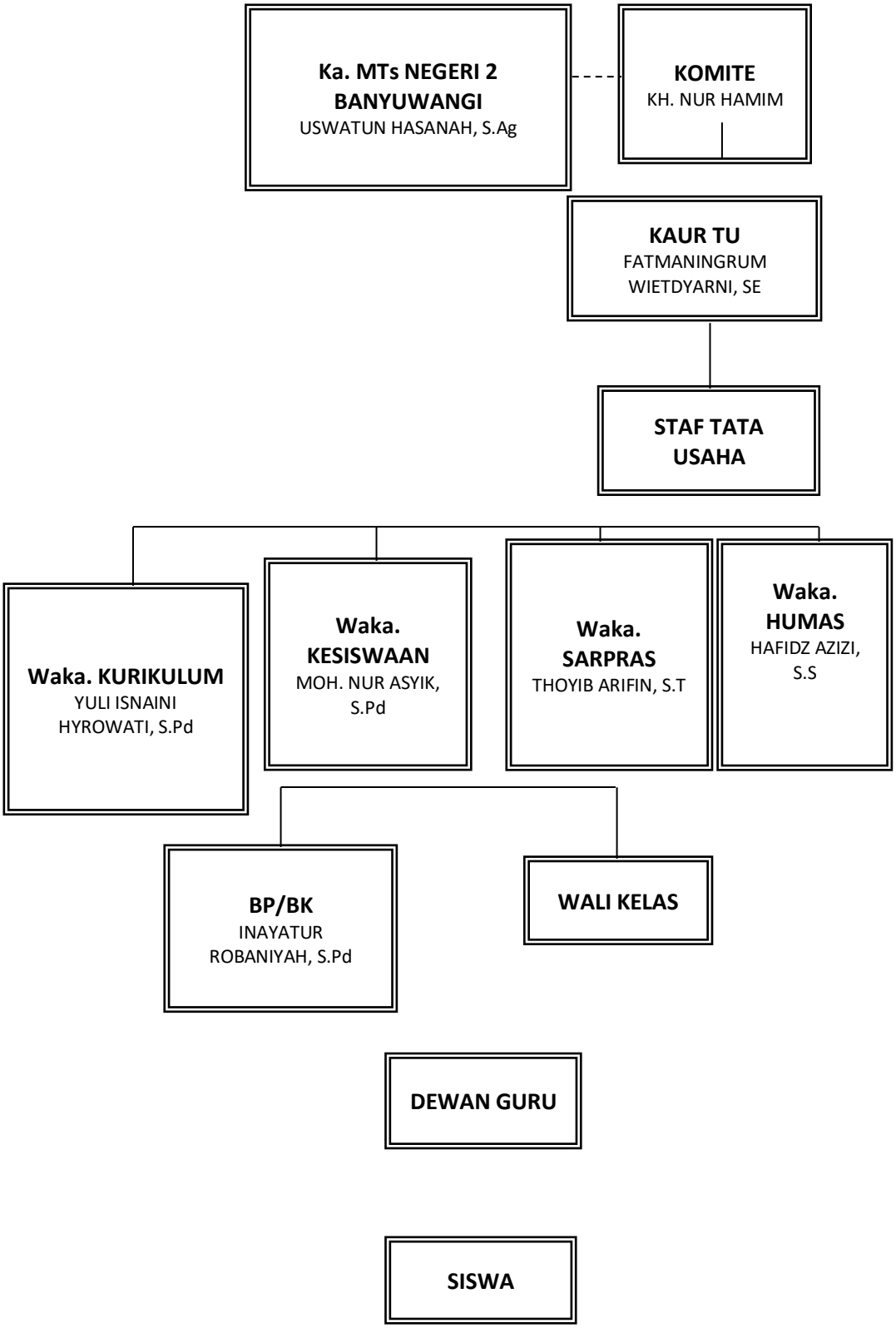
4.1.1 Profil MTsN 2 Banyuwangi

MTsN 2 Banyuwangi merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam tingkat menengah pertama yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Berdirinya madrasah ini dilatarbelakangi oleh kebutuhan masyarakat akan lembaga pendidikan yang mampu memadukan pendidikan umum dengan pendidikan agama Islam. Sejak awal berdirinya, MTsN 2 Banyuwangi berkomitmen untuk mencetak peserta didik yang memiliki keunggulan dalam bidang akademik, berakhlakul karimah, serta mampu bersaing di era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam perjalanan perkembangannya, MTsN 2 Banyuwangi mengalami berbagai perubahan dan kemajuan, baik dari aspek kelembagaan, sarana dan prasarana, maupun kualitas sumber daya manusia. Madrasah terus melakukan pengembangan melalui peningkatan kompetensi tenaga pendidik, penyempurnaan kurikulum, pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran, serta peningkatan kualitas layanan pendidikan.

Hingga saat ini, MTsN 2 Banyuwangi terus berupaya menjadi lembaga pendidikan Islam yang unggul, inovatif, dan berdaya saing. Dengan dukungan kepala madrasah, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik, komite madrasah, serta masyarakat, MTsN 2 Banyuwangi senantiasa meningkatkan mutu pendidikan melalui penerapan manajemen yang efektif dan pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi. Berbagai prestasi yang diraih di tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional menjadi bukti komitmen madrasah dalam mewujudkan visi dan misinya sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkualitas.MTsN 2 Banyuwangi berlokasi di Jl. Hayam Wuruk, Kedungrejo, Sambimulyo, Kecamatan Bangorejo, Kabupaten Banyuwangi, Provinsi Jawa Timur, kode pos 68487, dan NPSN 20581622. MTsN 2 Banyuwangi terletak di tepi jalan yang strategis yaitu jalan yang menghubungkan arus lalu lintas dari pantai yang menghasilkan ikan laut yaitu pantai Grajagan menuju pabrik penyaleman ikan di pantai Muncar.

MTsN 2 Banyuwangi awal berdiri mulai tahun 1967 pada sebidang tanah wakaf dari Hj. Shinto dengan luas 100.62 Km-2. Selanjutnya melalui proses yang panjang akhirnya terbitlah SK Penegerian sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama No. 137 tahun 1970 tanggal 09 Juli 1970 tentang Penegerian Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Persiapan Negeri Sambirejo Kabupaten Banyuwangi menjadi Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (M.Ts. A.I.N) di Sambirejo Banyuwangi,MTsN Sambirejo bisa dikatakan MTsN pertama sekabupaten Banyuwangi yang kemudian disusul dengan munculnya MTs negeri yang lain. Sedangkan melalui SK Dirjen Departemen Agama RI dirubah menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri Sambirejo Kab. Banyuwangi(MTsN) dan kemudian berubah menjadi MTsN 2 Banyuwangi melalui SK Dirjen Kementerian Agama RI Pada Tahun 2018

4.2.1 Struktur Organisasi



4.3.1 Jumlah Peserta Didik

No	Nama Rombel	Tingkat Kelas	Jumlah Siswa			Wali Kelas	Kurikulum
			L	P	Total		
1	VII – A	7	19	10	29	Bintang Cahya A.N, S.Pd	Kurikulum Merdeka
2	VII – B	7	11	11	22	Isti'adah, S.Pd	Kurikulum Merdeka
3	VII – C	7	9	12	21	Umi Jamanah, S.Ag	Kurikulum Merdeka
4	VII – D	7	21	6	27	Moh. Nur Rohman, S.Pd	Kurikulum Merdeka
5	VII – E	7	16	8	24	Muh. Nuril Furqon, S.Pd	Kurikulum Merdeka
6	VII – F	7	13	9	22	Heliya Ihromi, S.Pd	Kurikulum Merdeka
7	VII – G	7	10	14	24	Nur Inayatul K, S.Pd	Kurikulum Merdeka
8	VIII – A	8	12	17	29	Nur Aini Inda Iva, S.Pd	Kurikulum Merdeka
9	VIII – B	8	10	15	25	Sri Wahyunita, S.Pd	Kurikulum Merdeka
10	VIII – C	8	9	20	29	Zudiatul Mukaromah, S.Pd.I	Kurikulum Merdeka
11	VIII – D	8	18	8	26	Moh. Rois Rochmanto, S.Pd	Kurikulum Merdeka
12	VIII – E	8	18	6	24	Suhardi, S.Pd	Kurikulum Merdeka
13	VIII – F	8	19	10	29	Arista Kurniawati, S.Pd	Kurikulum Merdeka
14	VIII – G	8	12	15	27	Imam Moh. Imam Al Mahdi, S.Pd	Kurikulum Merdeka
15	IX – A	9	10	16	26	Endah Puji Harsini, S.Pd	Kurikulum Merdeka
16	IX – B	9	9	16	25	Erna Yunita K.H, S.Pd	Kurikulum Merdeka
17	IX – C	9	4	17	21	Dra. Hj. Mahrumi	Kurikulum Merdeka
18	IX – D	9	11	13	24	Ageng Panji Tri. A, S.Pd	Kurikulum Merdeka
19	IX – E	9	13	12	25	Martinah, S.Pd	Kurikulum Merdeka
20	IX – F	9	15	8	23	Srianah Eko P, S.Pd	Kurikulum Merdeka

4.4.1 Sarana dan Prasarana Sekolah

MTsN 2 Banyuwangi memiliki fasilitas dan infrastruktur yang memadai guna mendukung proses pembelajaran. Fasilitas dan infrastruktur pendidikan ini mencakup berbagai komponen yang berperan secara langsung maupun tidak langsung dalam mendukung kelancaran proses pendidikan untuk mencapai tujuan pembelajaran di MTsN 2 Banyuwangi.

1. Ruang Kelas
   Merupakan sebuah ruangan yang digunakan sebagai tempat berlangsungnya proses belajar mengajar antara guru dan peserta didik di lingkungan sekolah.
2. Ruang Perpustakan
   Perpustakaan MTsN 2 Banyuwangi menyediakan beragam koleksi bacaan untuk siswa sebagai sarana menambah wawasan dan pengetahuan. Di perpustakaan ini, siswa memiliki kesempatan untuk meminjam maupun membaca buku yang berkaitan dengan mata pelajaran.
3. Ruang Laboratorium
   Laboratorium merupakan ruang untuk kegiatan belajar mengajar yang menggunakan metode praktikum, di mana siswa memperoleh pengalaman langsung dengan berinteraksi menggunakan berbagai alat dan bahan untuk mengamati secara nyata berbagai gejala serta membuktikan sendiri konsep-konsep yang dipelajari. MTsN 2 Banyuwangi mempunyai laboratorium IPA, Matematika, dan Bahasa.
4. Laboratorium Komputer
   laboratorium IPA, Matematika, Bahasa, dan laboratorium komputer yang digunakan sebagai sarana praktikum dan pengembangan keterampilan peserta didik dalam bidang sains, bahasa, maupun teknologi informasi.
5. Ruang Ketrampilan/Aula
   Ruang keterampilan atau aula merupakan salah satu fasilitas yang dimiliki MTsN 2 Banyuwangi untuk mendukung berbagai kegiatan akademik maupun nonakademik. Fasilitas ini digunakan sebagai tempat pelaksanaan kegiatan pelatihan, seminar, rapat, sosialisasi, perlombaan, serta berbagai kegiatan pengembangan bakat dan keterampilan peserta didik. Selain itu, aula juga dimanfaatkan sebagai sarana berkumpul bagi warga madrasah dalam kegiatan yang melibatkan banyak peserta
6. Masjid
   Masjid merupakan fasilitas penting sebagai sarana ibadah dan pembinaan karakter religius bagi peserta didik. Masjid digunakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan keagamaan, seperti salat berjamaah, pembacaan Al-Qur'an, kajian keislaman, peringatan hari besar Islam, serta kegiatan pembinaan akhlak. Keberadaan masjid tidak hanya berfungsi sebagai tempat ibadah, tetapi juga sebagai sarana untuk menanamkan nilai-nilai keislaman, kedisiplinan, dan tanggung jawab kepada seluruh warga madrasah.

7. Koperasi Siswa/Kantin

   Koperasi siswa atau kantin merupakan fasilitas yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan peserta didik selama berada di lingkungan madrasah. Fasilitas ini menyediakan berbagai kebutuhan, seperti alat tulis, perlengkapan sekolah, makanan, dan minuman dengan harga yang terjangkau. Keberadaan koperasi siswa atau kantin membantu peserta didik memperoleh kebutuhan sehari-hari dengan mudah tanpa harus keluar dari lingkungan sekolah.
8. Lapangan Sekolah

   Lapangan sekolah merupakan fasilitas yang mendukung berbagai kegiatan peserta didik di luar ruang kelas. Fasilitas ini digunakan sebagai tempat pelaksanaan upacara bendera, kegiatan olahraga, perlombaan, serta berbagai kegiatan ekstrakurikuler. Keberadaan lapangan sekolah memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan kemampuan fisik, keterampilan sosial, dan semangat kerja sama melalui berbagai aktivitas yang dilaksanakan di lingkungan madrasah.
9. Ruang Tata Usaha

   merupakan pusat pelayanan administrasi yang berperan penting dalam mendukung kelancaran operasional madrasah. Ruangan ini digunakan untuk mengelola berbagai administrasi sekolah, seperti data peserta didik, surat-menyurat, kepegawaian, keuangan, arsip, dan berbagai dokumen penting lainnya. Melalui ruang tata usaha, seluruh kegiatan administrasi dapat dilaksanakan secara tertib, sistematis, dan terorganisir.
10. Ruang Guru

    Ruang guru merupakan fasilitas yang disediakan sebagai tempat bagi tenaga pendidik untuk melaksanakan berbagai kegiatan profesional. Ruangan ini digunakan untuk mempersiapkan perangkat pembelajaran, menyusun administrasi pendidikan, melakukan diskusi antar guru, serta beristirahat di sela-sela kegiatan mengajar. Keberadaan ruang guru memberikan kenyamanan bagi tenaga pendidik dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
11. Ruang Uks

    Ruang Usaha Kesehatan Sekolah(UKS) merupakan fasilitas yang berfungsi untuk memberikan pelayanan kesehatan dasar bagi peserta didik. Ruangan ini digunakan sebagai tempat penanganan sementara bagi siswa yang mengalami gangguan kesehatan saat berada di lingkungan sekolah, seperti sakit ringan, kelelahan, atau cedera ringan.
12. Ruang PTSP(pelayan terpadu satu pintu)

    Ruang Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) merupakan salah satu fasilitas yang dimiliki MTsN 2 Banyuwangi untuk memberikan pelayanan administrasi yang lebih efektif, cepat, dan terorganisir kepada masyarakat.
13. Fasilitas toilet yang memadai bagi guru dan siswa, akses jalan yang mudah dilalui serta sebagai sarana pendukung lainya.

4.5.1 Karakteristik MTsN 2 Banyuwangi

Peserta didik di MTsN 2 Banyuwangi merupakan lembaga pendidikan Islam jenjang menengah pertama yang berada di bawah pembinaan Kementerian Agama Republik Indonesia. Sebagai madrasah negeri, MTsN 2 Banyuwangi memiliki ciri khas dalam mengintegrasikan pendidikan umum dengan pendidikan keislaman secara seimbang. Pelaksanaan pendidikan di madrasah ini tidak hanya difokuskan pada pencapaian prestasi akademik peserta didik, tetapi juga pada pembentukan karakter yang religius, disiplin, dan bertanggung jawab. Budaya madrasah yang bernuansa Islami diwujudkan melalui berbagai kegiatan keagamaan, pembinaan akhlak, serta penerapan tata tertib guna menciptakan suasana belajar yang nyaman dan kondusif.

Karakteristik MTsN 2 Banyuwangi juga terlihat dari pengelolaan sumber daya manusia yang diarahkan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Guru dan tenaga kependidikan mempunyai peranan penting dalam mendukung tercapainya visi dan tujuan madrasah. Dalam pelaksanaannya,pihak madarsah melakukan berbagai upaya pengembangan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan, workshop, supervisi, dan penilaian kinerja secara berkala. Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dilakukan agar setiap tenaga pendidik memiliki kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sesuai standar yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengelolaan tersebut, proses pembelajaran diharapkan dapat berjalan lebih optimal dan efektif.

Selain berfokus pada peningkatan kualitas pembelajaran, MTsN 2 Banyuwangi juga dikenal aktif dalam mengembangkan prestasi akademik maupun nonakademik peserta didik. Berbagai program pendukung dan kegiatan ekstrakurikuler disediakan untuk memfasilitasi pengembangan bakat dan minat siswa. Dalam mencapai keberhasilan program-program tersebut, kualitas kinerja tenaga pendidik menjadi salah satu faktor yang sangat diperhatikan.Oleh sebab itu, manajemen SDM berbasis kompetensi diterapkan sebagai langkah untuk meningkatkan profesionalisme kedisiplipnan, kreativitas, serta tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya. Melalui pengelolaan SDM yang terarah, madrasah diharapkan mampu menghasilkan tenaga pendidik yang berkualitas dan lulusan yang unggul dalam bidang akademik maupun keagamaan.

4.6.1 Visi

Visi**:**" Terwujudnya Madrasah sebagai pusat pembentukan sumber daya insani yang berakhlakul karimah, berprestasi dan berbudaya lingkungan"

4.7.1 Misi

Adapun yang menjadi misi MTsN 2 Banyuwangi adalah:

1. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sesuai dengan potensi peserta didik.
2. Melaksanakan pendidikan yang berorientasi pada terbentuknya peserta didik yang beriman, bertaqwa, dan berakhlak mulia.

3. Mewujudkan peserta didik yang unggul, mandiri, inovatif, produktif, berwawasan global dan pembelajaran sepanjang hayat.
4. Melaksanakan inovasi sumber pembelajaran berbasis teknologi dan informatika.
5. Melaksanakan pengembangan implementasi manajemen berbasis madrasah (MBM) mengenai otonomi madrasah, transparansi, akuntabilitas, partisipasi, fleksbilitas dan kontinuitas program, keuangan, hasil
6. Menciptakan lingkungan madrasah yang bersih, indah, rapi, dan sehat dalam upaya melestarikan lingkunganya

4.2 Verifikasi Data Lapanagan

Berdasarkan data lapangan yang telah dikumpulkan oleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, berikut ini pemaparan data yang berkaitan dengan focus penelitian mengenai manajemen SDM berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN Banyuwangi.

4.2.1 Impelementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dalam Proses Rekrutmen, Penempatan, Pelatihan, Kinerja Tenaga Pendidik MTsN 2 Banyuwangi

Bedasarkan hasil observasi pada tanggal 22 april 2026 di MTsN 2 banyuwangi. Ditemukan bahwa Implementasi manajemen sdm berbasis kompetensi di MTsN 2 banyuwnagi menunjukan peran yang penting dalam meningkatkan profesionalisme dan kinerja tenaga pendidik Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi menjadi dasar dalam proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja guru sehingga setiap tenaga pendidik dapat menjalankan tugas sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada kompetensi diharapkan mampu mendukung terciptanya proses pembelajaran yang efektif serta meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

a. Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilaksanakan berdasarkan kebutuhan madrasah dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, kompetensi, dan kesesuaian bidang keahlian calon guru. Seleksi dilakukan melalui pemeriksaan administrasi, wawancara, serta penilaian kemampuan mengajar sehingga tenaga pendidik yang diterima memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan lembaga. Implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan kualitas tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tugas secara profesional dan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan, penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi terlihat dalam berbagai aspek pengelolaan tenaga kependidikan, mulai dari proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, hingga penilaian kinerja. Madrasah berupaya menyesuaikan kemampuan, keterampilan, dan latar belakang pendidikan pegawai dengan tugas serta tanggung jawab yang diberikan sehingga

tercipta efektivitas kerja dalam pelayanan pendidikan. Hal tersebut diperkuat oleh informan utama Ibu uswatun Hasannah selaku kepala sekolah :

> *"Proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilakukan berdasarkan kebutuhan madrasah. Sebelum membuka rekrutmen, kami terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan guru dengan melihat jumlah tenaga pendidik yang tersedia, mata pelajaran yang membutuhkan tambahan guru, serta beban mengajar yang harus dipenuhi.."(Informan 1, Kepala SeKolah Wawancara,2026)*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa proses rekrutmen tenaga pendidik dilaksanakan berdasarkan kebutuhan madrasah dengan mengutamakan kesesuaian kompetensi calon guru terhadap bidang tugas yang akan diampu. Sebelum rekrutmen dilakukan, pihak madrasah terlebih dahulu menganalisis kebutuhan tenaga pendidik, kemudian menetapkan kualifikasi yang sesuai, seperti latar belakang pendidikan, kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial. Selanjutnya, proses seleksi dilakukan melalui pemeriksaan administrasi, wawancara, dan penilaian kemampuan mengajar untuk memastikan bahwa calon tenaga pendidik memiliki kompetensi yang dibutuhkan oleh madrasah. Adapun dokumentasi yang disajikan sebagai berikut:



Gambar 4.1 proses rekutmen,penempatan dan pelatihan
Sumber: Instagram @mtsn2banyuwangi

b. Proses penempatan

Proses penempatan tenaga pendidik berperan dalam memastikan kesesuaian antara kompetensi guru dengan tugas dan mata pelajaran yang diampu. Penempatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, bidang keahlian, dan pengalaman mengajar membantu guru melaksanakan tugas secara profesional meningkatkan efektivitas pembelajaran, serta mendukung pencapaian tujuan pendidikan di MTsN 2

Banyuwangi. Melalui penempatan yang tepat, setiap tenaga pendidik memperoleh tugas mengajar sesuai dengan kompetensinya sehingga mampu melaksanakan proses pembelajaran secara profesional dan bertanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa penempatan bukan hanya sebagai pembagian tugas, tetapi juga sebagai strategi untuk mengoptimalkan potensi sumber daya manusia di lingkungan madrasah.

proses penempatan juga berperan dalam meningkatkan efektivitas dan kualitas pembelajaran. Guru yang ditempatkan sesuai dengan bidang keahliannya cenderung lebih menguasai materi pelajaran, mampu menerapkan metode pembelajaran yang tepat, serta lebih mudah mengembangkan kompetensi profesionalnya. Dengan demikian, penempatan tenaga pendidik yang didasarkan pada kompetensi memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru, terciptanya proses pembelajaran yang lebih efektif, serta mendukung pencapaian visi dan misi MTsN 2 Banyuwangi sebagai lembaga pendidikan yang berorientasi pada mutu.Hal ini di perkuat oleh ketua staf tu ibu fatma ningrum:

> *"Proses penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan madrasah serta kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru.melihat latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, serta bidang keahlian masing-masing guru.dengan mempertimbangkan,kesesuaian ijazah dengan mata pelajaran yang diampu,"(Informan 2, ketua setaf,Wawancara,2026)*

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa proses penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi telah dilaksanakan berdasarkan prinsip manajemen SDM berbasis kompetensi. Penempatan guru dilakukan dengan mempertimbangkan kebutuhan madrasah serta kompetensi yang dimiliki oleh setiap tenaga pendidik, seperti latar belakang pendidikan, kesesuaian ijazah dengan mata pelajaran yang diampu, sertifikat pendidik, pengalaman mengajar, serta kompetensi profesional dan pedagogik. Selain itu, madrasah juga memperhatikan pemerataan beban kerja agar pembagian tugas mengajar berlangsung secara adil, proporsional, dan sesuai dengan kemampuan masing-masing guru.

c. Proses Pelatihan

Proses pelatihan merupakan salah satu tahapan penting dalam implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional tenaga pendidik sesuai dengan tuntutan tugasnya. Di MTsN 2 Banyuwangi, pelatihan menjadi bagian dari upaya pengembangan kompetensi guru agar mampu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi serta kebijakan pendidikan yang terus mengalami perubahan. Pelatihan dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk seperti workshop, seminar, pendidikan dan pelatihan (diklat), Musyawarah Guru

Mata Pelajaran (MGMP), bimbingan teknis, maupun kegiatan pembinaan yang diselenggarakan oleh madrasah, Kementerian Agama, atau lembaga pendidikan lainnya. Melalui kegiatan tersebut, tenaga pendidik diharapkan mampu meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sehingga dapat melaksanakan tugas secara optimal.

proses pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan dan pencapaian tujuan madrasah. Pelatihan membantu tenaga pendidik memperbarui wawasan, mengembangkan metode pembelajaran yang lebih inovatif, meningkatkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi pembelajaran, serta menyesuaikan diri dengan perubahan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Selain itu, pelatihan juga berkontribusi dalam meningkatkan kinerja guru, menciptakan budaya belajar yang berkelanjutan, serta memperkuat kualitas pelayanan pendidikan di madrasah. Hal ini di kuatkan oleh salah satu guru di mtsn 2 banyuwang ibu aulia iza:

> *"Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian guru sehingga mereka mampu melaksanakan tugas secara lebih efektif. Melalui pelatihan, guru memperoleh pengetahuan baru mengenai strategi pembelajaran, pemanfaatan teknologi, penyusunan perangkat ajar, serta implementasi kurikulum yang berlaku."*

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa proses pelatihan memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru. Melalui pelatihan tersebut, tenaga pendidik mampu memperbarui pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, memanfaatkan teknologi pembelajaran, serta menyesuaikan diri dengan perkembangan kurikulum. Dengan demikian, pelaksanaan pelatihan di MTsN 2 Banyuwangi tidak hanya berorientasi pada pengembangan kompetensi individu guru, tetapi juga mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, kinerja tenaga pendidik, dan mutu pendidikan di madrasah**.**

4.2.2 Faktor-Faktor Yang Mendukung Dan Menghambat Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di MTsN 2 Banyuwnagi

Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 22 April 2026 di MTsN 2 Banyuwangi, ditemukan bahwa salah satu faktor yang mendukung implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi adalah terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Suasana kerja yang kondusif terlihat dari adanya komunikasi yang terbuka, koordinasi yang baik, serta kerja sama dalam melaksanakan berbagai program madrasah. Kepala madrasah secara aktif melibatkan guru dalam rapat, diskusi, dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan akademik maupun pengembangan sumber daya manusia. Kondisi tersebut menciptakan lingkungan kerja yang saling mendukung sehingga setiap tenaga pendidik merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan madrasah.

a. Faktor Yang Mendukung Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi

penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dinilai memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik. Kepala sekolah menjelaskan bahwa salah satu faktor pendukung utama adalah adanya komitmen pimpinan madrasah dalam menempatkan guru sesuai dengan kemampuan dan latar belakang pendidikannya. Dengan penempatan yang sesuai kompetensi, tenaga pendidik dapat melaksanakan tugas secara lebih efektif, profesional, dan bertanggung jawab. Selain itu, dukungan kepala madrasah dalam bentuk pembinaan, supervisi, serta evaluasi rutin turut membantu guru memahami standar kerja yang diharapkan. pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi faktor penting dalam mendukung penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi. ibu uswatun hasannah selaku kepala sekolah:

> *"Faktor utama yang mendukung penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi adalah komitmen seluruh warga madrasah, terutama pimpinan dan tenaga pendidik, untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusia.," (Informan 1,Kepala madrasah, wawancara, 2026)*

Hasil wawancara menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi didukung oleh beberapa faktor penting. Salah satunya adalah komitmen kepala madrasah dalam menerapkan kebijakan yang berorientasi pada kompetensi tenaga pendidik. Kepala madrasah secara konsisten melakukan perencanaan, pembinaan, serta evaluasi terhadap guru berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan profesionalisme yang dimiliki sehingga setiap guru dapat menjalankan tugas sesuai kompetensinya.



Gambar 4.2 mengadakan kegiatan pengembangan seperti workshop
Sumber: *Instagram Mtsn2banyuwnagi*

b. Faktor -Faktor Yang Menghambat Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi

selain faktor pendukung, terdapat pula beberapa hambatan dalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi. Kepala sekolah menyampaikan bahwa masih terdapat sebagian tenaga pendidik yang belum sepenuhnya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja berbasis kompetensi, terutama dalam pemanfaatan teknologi dan administrasi digital. Perbedaan tingkat kemampuan dan pengalaman antar guru menyebabkan proses adaptasi berjalan tidak merata. Kondisi ini terkadang menghambat pelaksanaan tugas secara optimal, khususnya dalam penyusunan administrasi pembelajaran dan pelaporan kinerja guru.Hal ini di perkuat oleh Ibu uswatun Hasannah selaku Kepala Sekolah dalam proses wawancara:

> *"Dalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi tentu masih ada beberapa kendala yang kami hadapi. Salah satunya adalah kemampuan tenaga pendidik yang belum merata dalam menyesuaikan diri dengan perubahan sistem kerja berbasis kompetensi, terutama dalam penggunaan teknologi informasi dan administrasi digital." (Informan 2,kepala sekolah, Wawancara, 2026)*

hasil wawancara menunjukkan bahwa hambatan utama dalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi terletak pada belum meratanya kemampuan tenaga pendidik dalam beradaptasi dengan perubahan sistem kerja berbasis kompetensi. Perbedaan usia, pengalaman, dan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi informasi serta administrasi digital menyebabkan proses adaptasi setiap guru berlangsung dengan tingkat keberhasilan yang berbeda. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi digital menjadi salah satu aspek yang masih perlu diperkuat agar seluruh tenaga pendidik mampu melaksanakan tugas secara efektif sesuai dengan tuntutan manajemen SDM berbasis kompetensi.

Kepala sekolah menyadari bahwa tidak semua guru dapat langsung mengikuti perubahan sistem kerja, sehingga madrasah memberikan bimbingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan yang diterapkan, tetapi juga oleh kesiapan dan kemampuan tenaga pendidik dalam beradaptasi terhadap perkembangan teknologi dan perubahan sistem kerja di lingkungan madrasah.

4.3 Pembahasan

4.2.3 Implementasi Manajemen SDM Dalam Proses Rekutmen, Penempatan, Pelatihan

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan di MTsN2 Banyuwangi,implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi pada proses rekrutmen telah dilaksanakan dengan memperhatikan kualifikasi

akademik, kompetensi, serta kesesuaian bidang keahlian calon tenaga pendidik dengan kebutuhan madrasah. Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa setiap proses rekrutmen tidak hanya berorientasi pada pemenuhan jumlah tenaga pendidik, tetapi juga pada kualitas kompetensi yang dimiliki calon guru.

Hasil observasi turut menunjukkan bahwa proses seleksi dilakukan secara sistematis melalui pemeriksaan dokumen, penilaian latar belakang pendidikan, serta pertimbangan kemampuan calon guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik. Selain itu dokumentasi berupa data kualifikasi tenaga pendidik memperlihatkan bahwa sebagian besar guru telah memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, sehingga proses rekrutmen telah mengarah pada penerapan manajemen (Kushariyadi et al., 2025)Proses rekrutmen penempatan menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan dan pengembangan kompetensi merupakan bagian penting dalam implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi berpengaruh terhadap peningkatan profesionalisme dan kinerja tenaga pendidik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, dan pelatihan di MTsN 2 Banyuwangi telah dilaksanakan secara sistematis dan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik sesuai dengan tujuan penelitian.

a. Proses Rekutmen

Berdasarkan temuan penelitian, proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, kompetensi, dan kesesuaian latar belakang pendidikan dengan kebutuhan madrasah. Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses rekrutmen tidak hanya bertujuan memenuhi kebutuhan jumlah tenaga pendidik, tetapi juga memastikan bahwa guru yang direkrut memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehingga mampu melaksanakan tugas secara profesional(Ansori, 2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menyatakan bahwa rekrutmen merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh tenaga kerja yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan lembaga secara efektif.

Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi, pihak madrasah terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan guru berdasarkan mata pelajaran yang memerlukan tenaga pendidik serta kualifikasi yang dibutuhkan(Izzah et al., 2024). Setelah kebutuhan ditentukan, calon tenaga pendidik diseleksi dengan memperhatikan latar belakang pendidikan, kesesuaian ijazah dengan bidang yang akan diampu, serta kelengkapan persyaratan administrasi. Tahap ini bertujuan untuk memastikan bahwa calon guru memiliki kualifikasi akademik yang sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh madrasah(Yuliani & Aliyyah, 2024).Kompetensi yang menjadi perhatian meliputi kompetensi pedagogik dalam mengelola pembelajaran, kompetensi profesional sesuai bidang

keahlian, kompetensi sosial dalam menjalin komunikasi dan kerja sama di lingkungan madrasah, serta kompetensi kepribadian yang mencerminkan sikap disiplin, tanggung jawab, dan integritas. Selain itu, pihak madrasah juga mempertimbangkan pengalaman mengajar, kemampuan menggunakan teknologi dalam pembelajaran, serta kesiapan calon guru untuk mengikuti budaya kerja dan peraturan yang berlaku di MTsN 2 Banyuwangi.

Melalui proses rekrutmen yang berorientasi pada kompetensi tersebut, MTsN 2 Banyuwangi berupaya memperoleh tenaga pendidik yang tidak hanya memenuhi persyaratan akademik, tetapi juga memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas secara profesional. Rekrutmen berbasis kompetensi diharapkan mampu menghasilkan guru yang berkualitas, mudah beradaptasi dengan perkembangan pendidikan, serta mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran dan kinerja tenaga pendidik di lingkungan madrasah. Temuan ini sejalan dengan nilai Islam yang menekankan pentingnya proses rekutmen Allah Swt. berfirman dalam QS. An-nisa:58

إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا

Artinya:"Sesungguhnya allah menyurh kamu menyampaikan Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila kamu menetapkan hukum di antara manusia hendaklah kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat."

Ayat ini sangat relevan dengan pembahasan proses rekrutmen tenaga pendidik dalam manajemen SDM berbasis kompetensi. Perintah untuk menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya dapat dimaknai bahwa setiap jabatan atau tugas, termasuk sebagai tenaga pendidik, harus diberikan kepada orang yang memiliki kompetensi, kualifikasi, dan integritas yang sesuai. Dengan demikian, proses rekrutmen di MTsN 2 Banyuwangi yang mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan kemampuan calon guru telah mencerminkan nilai-nilai Islam tentang penempatan amanah kepada orang yang tepat. Ayat tersebut juga ditegaskan oleh hadis Rasulullah berikut:

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya: "Apabila suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya maka tunggulah kehancuranya(hari kiamat)".

Hadis tersebut menegaskan bahwa setiap amanah atau jabatan harus diberikan kepada orang yang memiliki kemampuan dan keahlian yang sesuai. Dalam konteks penelitian mengenai manajemen SDM berbasis kompetensi**,** hadis ini menunjukkan bahwa proses rekrutmen tenaga pendidik harus didasarkan pada kompetensi, kualifikasi, dan profesionalisme calon guru agar mampu menjalankan tugas pendidikan

dengan baik. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian di MTsN 2 Banyuwangi yang menunjukkan bahwa proses rekrutmen mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kompetensi, serta kesesuaian bidang keahlian calon tenaga pendidik dengan kebutuhan madrasah

b. Proses Penempatan

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, proses penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilaksanakan dengan memperhatikan kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki guru dengan bidang tugas yang akan diemban. Kepala madrasah menempatkan tenaga pendidik berdasarkan latar belakang pendidikan, bidang keahlian, sertifikasi, pengalaman mengajar, serta kebutuhan mata pelajaran di madrasah. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian besar guru mengajar sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki, sedangkan dokumentasi pembagian tugas mengajar memperlihatkan adanya kesesuaian antara kualifikasi akademik guru dan mata pelajaran yang diampu. Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses penempatan di MTsN 2 Banyuwangi telah menerapkan prinsip manajemen SDM berbasis kompetensi, yaitu menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan kemampuan dan keahliannya. Penempatan yang sesuai memberikan kesempatan kepada guru untuk melaksanakan tugas secara optimal, meningkatkan rasa tanggung jawab, serta memudahkan guru dalam mengembangkan kompetensi profesionalnya. Selain itu, kesesuaian antara kompetensi dan bidang tugas juga berdampak pada meningkatnya efektivitas pembelajaran, karena guru dapat menyampaikan materi sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menjelaskan bahwa penempatan merupakan proses menugaskan seseorang pada jabatan yang sesuai dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

Proses penempatan tenaga pendidik, MTsN 2 Banyuwangi menerapkan prinsip manajemen SDM berbasis kompetensi dengan menempatkan guru sesuai dengan kompetensi, kualifikasi akademik, dan bidang keahlian yang dimiliki. Sebelum menetapkan penugasan, kepala madrasah bersama tim manajemen melakukan identifikasi terhadap kebutuhan mata pelajaran, jumlah tenaga pendidik yang tersedia, serta kompetensi masing-masing guru. Hasil identifikasi tersebut menjadi dasar dalam menentukan guru yang akan mengampu mata pelajaran tertentu agar sesuai dengan latar belakang pendidikan dan sertifikasi yang dimiliki. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap tenaga pendidik mampu melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai secara optimal.Selain mempertimbangkan kesesuaian bidang keahlian, penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi juga memperhatikan pengalaman mengajar, kemampuan pedagogik, serta hasil evaluasi kinerja guru.

Penerapan penempatan tenaga pendidik yang sesuai dengan kompetensi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru di MTsN 2 Banyuwangi. Guru yang mengajar sesuai dengan bidang keahlian cenderung lebih mudah menyusun perangkat pembelajaran,

menguasai materi ajar, menerapkan strategi pembelajaran yang efektif, serta melakukan evaluasi hasil belajar peserta didik secara lebih optimal. Selain itu, kesesuaian antara kompetensi dan tugas yang diberikan dapat meningkatkan motivasi kerja, rasa tanggung jawab, dan profesionalisme tenaga pendidik dalam menjalankan amanahnya. Oleh karena itu, proses penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi menunjukkan bahwa penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi telah menjadi salah satu upaya strategis untuk meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik sekaligus mendukung tercapainya mutu pendidikan yang lebih baik.

Temuan ini sejalan dengan nilai Islam yang menekankan pentingnya kerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Allah Swt. berfirman dalam QS. Al-Maidah ayat 2:

قَالَ اجْعَلْنِي عَلَىٰ خَزَائِنِ الْأَرْضِ ۖ إِنِّي حَفِيظٌ عَلِيمٌ

Artinya:"Dia (Yusuf) berkata, Jadikanlah aku bendaharawan negeri (Mesir) sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga lagi berpengetahuan."

Ayat ini menunjukkan bahwa Nabi Yusuf meminta diberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan (ʿalīm/berilmu) dan integritas (ḥafīẓ/dapat dipercaya) yang dimilikinya. Dalam penelitian Anda, penempatan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, kompetensi, dan bidang keahlian guru. Hal ini mencerminkan prinsip bahwa seseorang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan agar tugas dapat dilaksanakan secara optimal.Ayat tersebut juga ditegaskan oleh hadis Rasulullah berikut:

يَا أَبَا ذَرٍّ، إِنَّكَ ضَعِيفٌ، وَإِنَّهَا أَمَانَةٌ

Artinya:"Wahai Abu Dzar, sesungguhnya engkau adalah orang yang lemah, sedangkan jabatan itu adalah amanah".

Hadis ini menunjukkan bahwa pemberian jabatan harus mempertimbangkan kemampuan seseorang. Rasulullah ﷺ tidak memberikan suatu amanah hanya berdasarkan kedekatan atau keinginan seseorang, tetapi berdasarkan kemampuannya untuk menjalankan tugas tersebut. Prinsip ini sejalan dengan penempatan tenaga pendidik berdasarkan kompetensi agar tugas mengajar dapat dilaksanakan secara profesional.

c. Proses Pelatihan

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, proses pelatihan tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi dilaksanakan sebagai bagian dari upaya pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan. Hasil wawancara dengan kepala madrasah menunjukkan bahwa tenaga pendidik diberikan kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, seperti workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, bimbingan teknis,

serta pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama maupun lembaga pendidikan lainnya. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa guru berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembinaan internal, diskusi profesional, dan berbagi praktik baik antarguru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Sementara itu, dokumentasi berupa sertifikat pelatihan, surat tugas, dan daftar keikutsertaan guru memperkuat bahwa program pelatihan dilaksanakan secara terencana sebagai bagian dari implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan di MTsN 2 Banyuwangi tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tenaga pendidik, tetapi juga untuk memperkuat kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian agar mampu menjawab tuntutan perkembangan pendidikan. Melalui pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan, guru diharapkan mampu menerapkan metode pembelajaran yang lebih inovatif, memanfaatkan teknologi dalam proses pembelajaran, serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan kepada peserta didik. Dengan demikian, proses pelatihan menjadi salah satu strategi penting dalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi karena berkontribusi terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik sekaligus mendukung tercapainya mutu pendidikan di MTsN 2 Banyuwangi.

Pelaksanaan pelatihan memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan kompetensi tenaga pendidik karena memberikan kesempatan kepada guru untuk memperbarui pengetahuan, meningkatkan keterampilan mengajar, serta mengembangkan kemampuan dalam memanfaatkan teknologi dan inovasi pembelajaran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa guru yang mengikuti pelatihan lebih mampu menyusun perangkat pembelajaran, menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi, menggunakan media pembelajaran berbasis teknologi, serta melakukan evaluasi pembelajaran secara lebih efektif. Temuan ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyimpulkan bahwa pelatihan berbasis kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia dan kinerja tenaga pendidik. Persamaannya terletak pada pelaksanaan pelatihan yang berorientasi pada peningkatan kompetensi sesuai kebutuhan pekerjaan, sedangkan perbedaannya adalah MTsN 2 Banyuwangi mengombinasikan pelatihan eksternal dengan pembinaan internal sebagai strategi pengembangan kompetensi guru. Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa proses pelatihan di MTsN 2 Banyuwangi telah menerapkan prinsip manajemen SDM berbasis kompetensi melalui berbagai program pengembangan yang terencana dan berkelanjutan. Pelaksanaan pelatihan tersebut memberikan dampak positif terhadap peningkatan kompetensi pedagogik, profesional,

sosial, dan kepribadian guru sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja tenaga pendidik dan mutu pembelajaran di madrasah.

4.2.4 Faktor-Faktor Yang Mendukung dan Menghambat Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil verifikasi data lapangan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi dipengaruhi oleh faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat. Faktor pendukung berperan dalam memperlancar implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi sehingga tujuan peningkatan kinerja tenaga pendidik dapat tercapai, sedangkan faktor penghambat menjadi tantangan yang perlu diatasi agar pelaksanaan manajemen SDM berbasis kompetensi dapat berjalan secara optimal. Oleh karena itu, pembahasan ini menjelaskan faktor-faktor tersebut berdasarkan temuan penelitian serta dikaitkan dengan teori dan penelitian terdahulu.

a. Faktor-Faktor Yang Mendukung Penerapan Manajemen SDM Berbasis kompetensi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, faktor utama yang mendukung penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi adalah komitmen kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas tenaga pendidik melalui berbagai kebijakan yang berorientasi pada kompetensi. Kepala madrasah berupaya menempatkan guru sesuai dengan bidang keahlian, memberikan pembinaan dan supervisi secara berkala, serta memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengikuti workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), bimbingan teknis, dan pendidikan serta pelatihan. Selain itu, hasil observasi menunjukkan adanya hubungan kerja yang harmonis antara kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan sehingga tercipta komunikasi yang terbuka, koordinasi yang baik, dan kerja sama dalam melaksanakan program madrasah. Dokumentasi kegiatan pengembangan kompetensi juga memperkuat bahwa madrasah secara konsisten mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan individu tenaga pendidik, tetapi juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, budaya kerja yang kolaboratif, serta tersedianya program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan. Guru yang memperoleh dukungan dari pimpinan dan kesempatan mengikuti pelatihan cenderung lebih mudah meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian sehingga mampu melaksanakan tugas secara efektif. Temuan ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan, pembinaan, dan evaluasi merupakan fungsi penting dalam manajemen SDM untuk meningkatkan kualitas kinerja

pegawai. Selain itu menjelaskan bahwa kompetensi individu akan berkembang apabila didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan kesempatan belajar yang berkelanjutan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif, budaya organisasi yang baik, serta pelatihan yang berkesinambungan merupakan faktor utama keberhasilan implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi. Dengan demikian, faktor-faktor tersebut menjadi pendukung utama dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

b. Faktor-Faktor yang Menghambat Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, hambatan dalam penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi berasal dari belum meratanya kemampuan tenaga pendidik dalam beradaptasi terhadap perubahan sistem kerja berbasis kompetensi. Perbedaan usia, pengalaman mengajar, dan kemampuan memanfaatkan teknologi informasi menyebabkan sebagian guru masih mengalami kesulitan dalam melaksanakan administrasi pembelajaran secara digital maupun menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi pendidikan. Meskipun demikian, pihak madrasah telah memberikan pendampingan, pembinaan, dan bimbingan kepada guru yang masih memerlukan bantuan agar mampu meningkatkan kompetensinya.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi tidak hanya dipengaruhi oleh kebijakan madrasah, tetapi juga oleh kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan. Kemampuan beradaptasi terhadap perkembangan teknologi menjadi salah satu kompetensi yang harus terus dikembangkan agar tenaga pendidik mampu menjalankan tugas secara profesional sesuai dengan tuntutan pendidikan saat ini. Temuan ini sejalan dengan teori Gary Dessler yang menyatakan bahwa pengembangan kompetensi harus dilakukan secara berkelanjutan agar pegawai mampu mengikuti perubahan lingkungan kerja dan perkembangan teknologi.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, MTsN 2 Banyuwangi terus melakukan berbagai upaya melalui pembinaan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Kepala madrasah memberikan pendampingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan dalam penggunaan teknologi, menyelenggarakan pelatihan internal, mengikutsertakan guru dalam workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta bimbingan teknis yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama.

Madrasah juga mendorong terjalinnya kolaborasi antar guru melalui kegiatan berbagi pengalaman (sharing session) dan pendampingan oleh guru yang lebih berpengalaman dalam bidang teknologi maupun administrasi digital. Upaya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kemampuan adaptasi tenaga pendidik,

memperkuat kompetensi profesional, serta mendukung keberhasilan penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa rendahnya kompetensi digital dan kemampuan adaptasi merupakan salah satu hambatan dalam implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi di lembaga pendidikan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi digital melalui pelatihan, pendampingan, dan pembinaan secara berkesinambungan perlu terus dilakukan agar seluruh tenaga pendidik mampu melaksanakan tugas secara optimal serta mendukung peningkatan kinerja di MTsN 2 Banyuwangi.

BAB V
PENUTUP

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Impelementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dalam Proses Rekrutmen, Penempatan, Pelatihan, Kinerja Tenaga Pendidik MTsN 2 Banyuwangi telah dilaksanakan melalui proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja tenaga pendidik. Pada proses rekrutmen, madrasah memperhatikan kesesuaian kualifikasi akademik, kompetensi, dan kebutuhan lembaga dalam memilih tenaga pendidik. Proses penempatan dilakukan dengan menyesuaikan latar belakang pendidikan, bidang keahlian, pengalaman mengajar, serta kompetensi yang dimiliki guru sehingga setiap tenaga pendidik dapat melaksanakan tugas sesuai kemampuannya. Selanjutnya, pelatihan dilaksanakan secara berkelanjutan melalui workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), bimbingan teknis, dan pembinaan internal sebagai upaya meningkatkan kompetensi guru. Adapun penilaian kinerja dilakukan melalui supervisi, evaluasi kinerja, serta pemantauan pelaksanaan tugas sebagai bahan pembinaan dan pengembangan profesionalisme tenaga pendidik. Implementasi tersebut menunjukkan bahwa manajemen SDM berbasis kompetensi telah berkontribusi dalam meningkatkan kualitas kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

5.1.2 Faktor- Faktor Yang Mendukug dan Menghambat Penerapan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di MTsN 2 Banyuwangi didukung oleh komitmen kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas sumber daya manusia, penempatan tenaga pendidik sesuai kompetensi, terselenggaranya program pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan, dukungan dari Kementerian Agama, serta terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Sementara itu, faktor yang menghambat penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi adalah belum meratanya kemampuan tenaga pendidik dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan administrasi digital, perbedaan usia dan pengalaman guru, serta keterbatasan waktu dalam mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi. Meskipun demikian, pihak madrasah terus melakukan pembinaan, pendampingan, supervisi, dan pelatihan secara berkelanjutan sebagai upaya mengatasi hambatan tersebut sehingga implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi tetap dapat berjalan dengan baik dan mendukung peningkatan kinerja tenaga pendidik.

5.2 Implikasi Penelitian

5.2.1 Implikasi Teoritis

Penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi berperan penting dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik melalui proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja yang dilaksanakan berdasarkan kompetensi. Temuan ini memperkuat teori manajemen SDM dari Gary Dessler yang menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi, serta teori kompetensi dari Lyle M. Spencer

dan Signe M. Spencer yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang memengaruhi keberhasilan kerja. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen SDM di bidang pendidikan, khususnya mengenai penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi pada lembaga pendidikan Islam.

5.2.2 Implikasi Praktis

Implikasi praktis bagi MTsN 2 Banyuwangi untuk terus mengoptimalkan penerapan manajemen SDM berbasis kompetensi melalui rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja yang sesuai dengan kompetensi tenaga pendidik. Selain itu, madrasah perlu meningkatkan pembinaan, penguasaan teknologi, serta program pengembangan kompetensi secara berkelanjutan agar profesionalisme guru semakin meningkat dan mampu mendukung tercapainya mutu pendidikan yang lebih berkualitas.

5.2.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan evaluasi dan pengembangan penelitian selanjutnya.

5.3.1 Penelitian ini hanya dilakukan pada satu lembaga pendidikan, yaitu MTsN 2 Banyuwangi, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh madrasah atau lembaga pendidikan lainnya.

5.3.2 Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasusu sehingga temuan penelitian sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi, kondisi lapangan, serta keterbukaan informan dalam memberikann informasi.

5.3.3 Penelitian berfokus Penelitian ini hanya berfokus pada implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, pelatihan, dan penilaian kinerja tenaga pendidik, serta faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapannya di MTsN 2 Banyuwangi. Oleh karena itu, aspek lain dalam manajemen sumber daya manusia, seperti perencanaan SDM, pengembangan karier, sistem kompensasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan manajemen talenta belum dikaji secara mendalam.

5.3.4 Keterbatasan waktu penelitian menyebabkan peneliti belum dapat mengamati seluruh aktivitas Public Relation dalam jangka waktu yang lebih panjang, terutama terkait dampak jangka panjang terhadap reputasi madrasah.

5.4 Saran

5.4.1 Implementasi Manajemen SDM Berbasis Kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi

Keterbatasan waktu penelitian menyebabkan peneliti belum dapat melakukan pengamatan secara berkelanjutan terhadap implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi, sehingga dampak jangka panjang terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik dan mutu pendidikan di MTsN 2 Banyuwangi belum dapat dianalisis secara lebih komprehensif.

5.4.2 Pengembangan Kompetensi tenaga pendidik

MTsN 2 Banyuwangi diharapkan dapat terus meningkatkan program pengembangan kompetensi tenaga pendidik melalui workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), bimbingan teknis, pendidikan dan pelatihan, serta pembinaan internal yang dilaksanakan secara berkelanjutan. Selain itu, peningkatan kompetensi dalam pemanfaatan teknologi informasi, administrasi digital, dan inovasi pembelajaran perlu menjadi perhatian agar seluruh tenaga pendidik mampu mengikuti perkembangan dunia pendidikan dan meningkatkan kualitas kinerjanya.

5.4.3 Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidi

Kepala madrasah diharapkan terus melakukan pembinaan, supervisi, dan evaluasi kinerja secara berkala sebagai upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Selain itu, pemberian motivasi, penghargaan atas prestasi kerja, serta pendampingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan dalam beradaptasi dengan perkembangan teknologi perlu terus ditingkatkan. Dengan demikian, kinerja tenaga pendidik akan semakin optimal dan mampu mendukung peningkatan mutu pendidikan di MTsN 2 Banyuwangi.

5.4.4 Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian mengenai manajemen SDM berbasis kompetensi dengan cakupan yang lebih luas, misalnya pada jenjang pendidikan atau lembaga pendidikan yang berbeda sehingga diperoleh hasil yang lebih komprehensif. Selain itu, penelitian berikutnya dapat mengkaji aspek lain dalam manajemen sumber daya manusia, seperti pengembangan karier, sistem penghargaan (reward), manajemen talenta, kepuasan kerja, maupun pengaruh kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik sehingga dapat memperkaya kajian dalam bidang manajemen pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Afriyani, F., Hasan, L. D., Rokhmat, A., Wahyudin, Y., & Syarweny, N. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Teori komprehensif dalam msdm*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Afrola, Y., & Tanjung, R. (2022). Analisis Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi. *Jurnal Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, *2*(1), 151–159.

Agrameri, A., Yosepha, S. Y., & Cahaya, Y. F. (2025). Strategi Peningkatan Kompetensi Dan Produktivitas Kerja Dengan Manajemen Pelatihan Untuk Pengembangan Karyawan. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, *5*(1), 77–92.

Ansori, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar Islam: Human Resource Management in Improving the Performance of Islamic Elementary School Teachers. *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, *5*(2), 481–492.

Arifin, Y., Rizky, G., Adhicandra, I., Riadi, H. F., & Siswanto, A. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar-dasar MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Dessler, G. (2010). *Human Resource Management* (16th ed.).

Izzah, N. A., Fauzi, I., & Adawata, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MTs Plus Baitussalam Banyuwangi. *MANAGIERE: Journal of Islamic Educational Management*, *3*(2), 169–180.

Karim, A. A., & Mukaromah, L. (2025). Tantangan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Pada Lembaga Pendidikan Islam. *Utilise: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *1*(1), 43–58.

Kushariyadi, K., Judijanto, L., Tadius, T., Willdahlia, A. G., Susanti, R. K., Juliartini, K., Siswanto, A., & Sari, R. E. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. PT. Green Pustaka Indonesia.

Lewaherilla, N. C., & CPHCM, S. (2023). Manajemen SDM Berbasis Kompetensi dan Profesional. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Skala Global*, *33*.

Manaf, T. A., & Arnu, A. P. (2025). Faktor yang Mempengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Strategis Rekruitmen Tenaga Kerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *11*(3. C), 87–92.

Maryati, Y. S., & Saefullah, A. S. (2025). Pendidikan Islam dan Dunia Kerja Dalam Perspektif Ayat dan Hadis. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa*, *3*(4), 404–415.

Mesiono, M., Wasiyem, W., Zakiyah, N., Fahrezi, M., Nursakinah, I., & Azhari, M. T. (2024). Dinamika kepemimpinan perguruan tinggi: Tantangan dan strategi manajemen untuk menanggapi perubahan cepat di era globalisasi. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, *7*(3), 3146–3153.

Mustari, M. (2022). *Manajemen pendidikan di era merdeka belajar*. Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung.

Musthan, Z. (2024). Konsep Manajemen Pendidikan & Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Penerbit Tahta Media*.

Nasti, N., & Lubis, A. H. (2025). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi, Proses dan Transformasi Dalam Organisasi Modern*. Serasi Media Teknologi.

Nurdin, I., Imelda, D. Q., Budiarti, I. N., & Dwiyanto. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, *3*(02), 810–817.

Pamungkas, B., & Nursyamsi, I. (2024). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, *3*(4), 222–232.

Parlina, F. I., Warlizasusi, J., & Ifnaldi, I. (2022). Manajemen Tenaga Pendidik Dalam Meningkatkan Manajemen Mutu Madrasah Di MI 04 Rejang Lebong. *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, *6*(4), 1291–1304.

Polem, T. R., Tarigan, A. A., & Nasution, M. S. A. (2024). Keterkaitan Kriteria Karyawan Berkualitas dengan Pemberian Upah yang Adil dalam Perspektif Surah Al-Qashash Ayat 26. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, *9*(4).

Pulungan, S. B. (2025). Pentingnya Manajemen SDM dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Produktif. *AT-TAKLIM: Jurnal Pendidikan Multidisiplin*, *2*(2), 241–254.

Rosbianti, R., Indriyati, I., & Nurlaila, N. (2024). Analisis Kritis Kebijakan Tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan Untuk Jenjang SD/MI. *Jurnal Inovasi Pendidikan Dasar Dan Menengah*, *1*(2), 112–122.

Samsudin, A., Brian, J. B., Amanda, R., Putri, V. E., & Dec'caprio, Y. (2024). Konsep, Fungsi, Dan Aplikasi Manajemen Sumber Daya Manusia Secara Efektif Dan Efisien Untuk Mencapai Tujuan Organisasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *10*(17), 28–39.

Shobri, M. (2025). Peran Kepala Madrasah sebagai Leader Visioner: Strategi Penguatan Mutu dan Integritas Lembaga Pendidikan Islam. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *3*(3), 191–210.

Silalahi, E. E., Sangapan, L. H., Manurung, A. H., & Machdar, N. M. (2025). Strategi peningkatan kompetensi digital karyawan melalui manajemen sumber daya manusia strategik. *Journal of Strategic and Human Resources*, *1*(2), 41–54.

Sudiana, N. (2023). *Supervisi Akademik dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Teori dan Praktik)*. Penerbit Adab.

Sulaiman, S., Judijanto, L., & Murniati, N. A. N. (2025). *MSDM Pendidikan: Meningkatkan Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing Global*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Sulhayana, S. (2024). Manajemen Kinerja Berbasis Kompetensi: Pendekatan Baru untuk Guru dan Tenaga Kependidikan di Kabupaten Maros Provinsi Sulawesi Selatan. *Proceedings Series of Educational Studies*, 65–70.

Susanti, R. K., Arief, M. Y., Judijanto, L., Dewi, R. S., & Rusliawan, F. (2025). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Teori, Konsep dan Implementasi*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Utama, Z. M., Syahbana, A. F., & Yosie, Y. (2025). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis dalam Meningkatkan Kinerja Instansi Pemerintah: Studi Literatur. *Jurnal Pijar*, *3*(3), 344–360.

Yasmansyah, Y., & Zakir, S. (2022). Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah di Era Digital. *Indonesian Research Journal on Education*, *2*(3), 1030–1037.

Yuliani, S., & Aliyyah, R. R. (2024). Seleksi Tenaga Pendidik: Penerapan Rekrutmen pada

Sekolah Dasar. *Karimah Tauhid*, *3*(3), 2685–2702.

Zaky, M. (2022). Penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi untuk meningkatkan efektivitas. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *6*(1), 1042–1059.

Zati, M. R. (2025). BAB 7 Manajemen Kinerja. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, 106.

LAMPIRAN

1. Kartu Bimbingan

NIM	2211111036
NAMA	IVA NAILIL AFKARINA
FAKULTAS	TARBIYAH DAN KEGURUAN
PROGRAM STUDI	S1 MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PERIODE	20252
JUDUL	MANAJEMEN SDM BERBASIS KOMPETENSI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA KEPENDIDIKAN DI MTS N 2 BANYUWANGI



No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Unsur Masalah	Bimbingan
1	20252	06 Juni 2026	06 Juni 2026	Kajian pustaka	Penulisan bimbingan pustaka
2	20252	19 Mei 2026	30 Mei 2026	Kesimpulan	Penulisan dan deskripsi kesimpulan, kritik saran,
3	20252	16 Mei 2026	23 Mei 2026	Bab 4	Pembahasan fokus 1 re
4	20252	01 Mei 2026	09 Mei 2026	Bab 4	Verifikasi data lapangan
5	20252	21 April 2026	30 April 2026	Bab 4	Verifikasi data lapangan pasca observasi
6	20252	01 April 2026	08 April 2026	Bab 3 metodologi	verifikasi data lapangan, pengolahan data
7	20252	24 Maret 2026	31 Maret 2026	Bab 3	Analisis data, observasi
8	20252	21 Februari 2026	23 Februari 2026	Kerangka konseptual	Kerangka penelitian
9	20252	14 Februari 2026	21 Februari 2026	Penelitian terdahulu	Penulisan dan pendalaman penulisan terdahulu
10	20252	31 Januari 2026	07 Februari 2026	Teori manajemen pendidikan	Teori manajemen pendidikan
11	20252	25 Januari 2026	31 Januari 2026	Bab 2	Teori manajemen pendidikan
12	20252	18 Januari 2026	24 Januari 2026	Data terbaharu	Penulisan dan pengambilan data sumber terbaru
13	20252	11 Januari 2026	17 Januari 2026	Penulisan data yuridis	Kelengkapan ayat dan undang undang sesuai dengan manajemen pendidikan
14	20252	01 Desember 2025	10 Januari 2026	Rumusan masalah	Deskripsi rumusan masalah dan fokus penelitian
15	20252	10 Desember 2025	17 Desember 2025	BAB 1	Latar belakang
16	20251	10 Desember 2025	10 Desember 2025	Fokus penelitian	Menentukan fokus yg akan diteliti
17	20251	07 Desember 2025	09 Desember 2025	Pengajuan data dan pengolahan data	Progres pengolahan data
18	20252	01 Desember 2025	10 Desember 2025	Pengajuan judul	Bimbingan judul dan pengambilan lokasi sesuai observasi
19	20251	01 Desember 2025	06 Desember 2025	Bab 3 metodologi	Analisidata
20	20251	24 November 2025	30 November 2025	Alur pikir penelitian	Pembahasan alur pikir penelitian
21	20251	15 November 2025	20 November 2025	Bab 2 kajian teori	Kajian teori, dan sinkronisasi penelitian terdahulu
22	20251	12 November 2025	15 November 2025	Bab 1	Latar belakang re
23	20251	08 November 2025	11 November 2025	Pengajuan judul	Bimbingan penentuan judul penelitian

2. Surat Keterangan Pengantar Penelitian

UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
Blokagung – Banyuwangi
Alamat : PP. Darussalam Blokagung Banyuwangi, No Hp 08113129333
E-Mail: official@uimsya.ac.id, Website: uimsya.ac.id, Kode Pos : 68491

Nomor . 51.2.12/131.31/ UIMSYA/FTK/B.7/1/2026
Lamp. : -
Hal : **Pengantar Penelitian**

Kepada Yang Terhormat
Kepala MTsN 2 Banyuwnagi
Bangorejo, Banyuwangi
Di - Tempat

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh

Yang bertanda tangan di bawah ini Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA) Blokagung Banyuwangi, memohonkan izin penelitian atas mahasiswa kami:

Nama	: Iva Nailil Afkarina
TTL	: OKU Timur, 30 September 2003
NIM	: 2211111038
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat	: Buaymadang, OKU Timur, Sumatra Selatan
Dosen Pembimbing	: Lutfi Wakhid, M.Pd.

Untuk dapat diterima melaksanakan penelitian di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin, dalam rangka penyelesaian program **tugas akhir artikel**.
Adapun judul penelitiannya adalah: ***"Manajemen SDM Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Di MTsN 2 Banyuwangi"*.**

Atas perkenan dan kerja samanya yang baik diucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum warahmatullahi wabarokatuh.

Blokagung, 21 Januari 2026

Dr. Zaitul Zumala Dwi Andriani, S.S., M.A.
NUPTK. 6554762663230193

3. Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN BANYUWANGI
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 2 BANYUWANGI
Jalan Hayam Wuruk Nomor 38 Sambimulyo Bangorejo Banyuwangi
Telepon (0333) 399394 ; Faksimile (0333) 399394
Email : mtsnsambirejo@ymail.com

SURAT KETERANGAN PENELITIAN
Nomor : 046/Mts.13.30.02/PP.00.5/01/2026

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala MTsN 2 Banyuwangi, Kabupaten Banyuwangi Provinsi Jawa Timur, dengan ini menyatakan bahwa :

Nama Lengkap	: Iva Nailil Afkarina
Tempat / Tanggal Lahir	: OKU Timur, 30 September 2003
NIM	: 221111138
Fakultas	: Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat	: Buaymadang, OKU Timur, Sumatra Selatan.
Dosen Pembimbing	: Lutfi Wakhid, M.Pd

Mahasiswi dari Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung yang benar – benar telah melakukan Penelitian di MTsN 2 Banyuwangi mulai tanggal 22 Januari s/d 22 Januari 2026 dengan judul : " Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di MTsN 2 Banyuwangi".

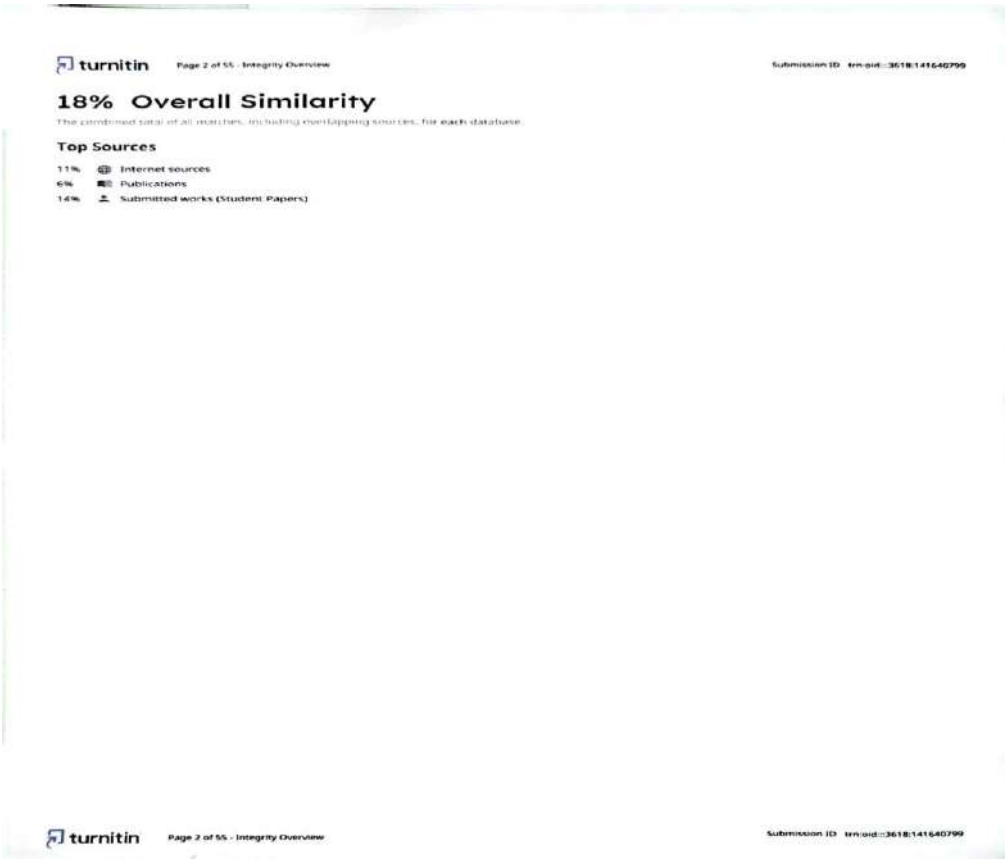
Demikian Surat Keterangan ini dibuat dengan sebenarnya untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Banyuwangi, 22 Januari 2026
Kepala,

Uswatun Hasanah

Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan Balai Besar Sertifikasi Elektronik (BBSrE).
Token : 8wdKqHNg

4. plagiasi



turnitin Page 2 of 55 - Integrity Overview Submission ID trn:oid:::3618:141640799

18% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

Top Sources

11% Internet sources
6% Publications
14% Submitted works (Student Papers)

turnitin Page 2 of 55 - Integrity Overview Submission ID trn:oid:::3618:141640799

5. Pedoman Wawancara

NO	Pertanyaan	Keterangan	Informan
1	Bagaimana proses rekutmen tenaga pendidik di mtsn2 banyuwangi?	Rumusan Masalah 1	kepala Sekolah
2	Bagaimana madrasah memastikan bahwa calon guru memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan?		
3	dan kreteria apa saja yang digunakan dalam memilih calon tenaga pendidik?	Rumusan Masalah 1	
4	Faktor apa saja yang menjadi pertimbangan dalam penempatan guru?	Rumusan Masalah 1	Kepala Tata Usaha
5	Apakah penempatan guru di sesuaikan dengan latar belakang Pendidik dan bidang keahlian?		
6	Progam pelatihan apa yang di berikan kepada tenaga pendidik dan seberapa sering guru mengikuti pelatihan?	Rumusan Masalah 1	

7	Apakah tenaga kependidikan memperoleh pelatihan atau pengembangan kompetensi secara rutin?	Rumusan Masalah 1	Tenaga pendidik
8	Apakah tenaga kependidikan memperoleh pelatihan atau pengembangan kompetensi secara rutin?	Rumusan Masalah 2	
9	Program pelatihan apa saja yang pernah diberikan kepada tenaga kependidikan?	Rumusan Masalah 1	Tenaga pendidik

5. Dokumentasi Penelitian



wawancara dengan guru



Proses rekutmen, penempatan, pelatihan, dan Kinerja di MTs2 Banyuwangi

Daftar Riwayah Hidup



Nama : Iva Nailil Afkarina
NIM : 2211111038
TTL : 30 september 2003
Agama : Islam
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Alamat : Desa Sumber Mulyo kec, Buaymadang Oku Timur kab, Oku Timur,Palembang.

Menempuh Pendidikan di MINU Sumbermulyo 02 2012, mudian lanjut di Mtsi Sumbermulyo 2015, lanjut lagi MA Alamiriyyah 2018, melanjutkan pendidikan di Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung,Mondok di Darussalam Blokagung sejak tahun 2018

UIMSYA
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT
BLOKAGUNG - BANYUWANGI

إِنَّ اللهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

"Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila mengerjakan suatu pekerjaan, ia mengerjakannya dengan sungguh-sungguh (profesional/sempurna)."

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi dalam proses rekrutmen, penempatan, dan pelatihan serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapannya dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik di MTsN 2 Banyuwangi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Informan penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM berbasis kompetensi di MTsN 2 Banyuwangi dilaksanakan melalui rekrutmen yang selektif, penempatan sesuai kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik.

Faktor pendukung meliputi dukungan kepala madrasah, program pelatihan, penempatan sesuai keahlian, kerja sama, serta sarana prasarana yang memadai. Adapun faktor penghambat meliputi keterbatasan anggaran, kurangnya penguasaan teknologi, keterbatasan waktu pelatihan, serta perbedaan kemampuan dan motivasi antar tenaga pendidik.