

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perubahan sistem pendidikan nasional satu dekade terakhir ini menunjukkan peningkatan tuntutan terhadap kualitas pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) di Indonesia. Transformasi kebijakan seperti kurikulum 2013, kurikulum merdeka dengan pendekatan *deep learning*, sampai yang terbaru kurikulum berbasis cinta dan adanya perluasan program sekolah berstandar internasional, juga globalisasi pendidikan menyebabkan sekolah di berbagai daerah harus beradaptasi dengan kompetensi guru dan tenaga kependidikan yang semakin tinggi.

Banyak media pemberitaan mengabarkan bahwa masih terdapat sejumlah fenomena yang menunjukkan rendahnya produktivitas sumber daya manusia di bidang pendidikan. Di antaranya masih banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang keahliannya, kedisiplinan waktu kerja yang belum optimal, hingga adanya guru yang tidak hadir pada jam mengajar dengan alasan yang kurang jelas, tenaga kependidikan yang cenderung lambat memproses administrasi pendidikan, sehingga menimbulkan hambatan pada aktivitas pendidikan. Selain itu, terdapat pula kecenderungan sebagian pendidik dan tenaga kependidikan kurang fokus pada tugas profesional setelah memperoleh tunjangan profesi atau *reward* karena lebih disibukkan oleh urusan pribadi.

Kondisi semacam ini berpotensi menghambat pelaksanaan tugas pendidikan hingga pekerjaan yang seharusnya terselesaikan tepat waktu, menjadi selesai jauh dari waktu yang seharusnya, ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan belum maksimal. Beragam permasalahan ini mengindikasikan pentingnya peran manajemen sumber daya manusia dalam mengelola, membina, dan meningkatkan produktivitas kerja pegawai di lingkungan sekolah.

Efektivitas manajemen sumber daya manusia menjadi faktor utama yang memengaruhi kualitas pendidikan, produktivitas kerja serta kinerja guru di sekolah. Penerapan manajemen sumber daya manusia yang terstruktur meliputi rekrutmen,

pelatihan, supervisi dan evaluasi kinerja dipandang memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan di sekolah (Saiddaeni et al., 2023). Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia bukan sekadar menjadi fungsi administratif saja, melainkan pilar strategis dalam mendukung produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di berbagai satuan pendidikan.

Produktivitas guru dan tenaga kependidikan juga menjadi isu penting dalam diskusi peningkatan mutu sekolah. Produktivitas bukan hanya terkait seberapa banyak tugas yang diselesaikan, tetapi juga bagaimana pendidik menjalankan peran pembelajaran secara efektif, efisien, tepat waktu dan berkualitas (Widianti et al., 2025). Fenomena seperti ini semakin relevan ketika dikaitkan dengan berkembangnya sekolah yang mengadopsi pendekatan pembelajaran internasional. Sekolah-sekolah dengan orientasi global, umumnya menuntut standar produktivitas yang lebih tinggi, baik dari sisi perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang *student centered*, maupun pencapaian target administratif dan profesional lainnya.

Perkembangan sekolah dasar berbasis pembelajaran global menunjukkan adanya trend positif yang kemudian menuntut adanya manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang profesional, sistematis dan mampu beradaptasi dengan standar global. SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung merupakan salah satu sekolah yang menerapkan *framework International Baccalaureate* (IB), sehingga pendidik dan tenaga kependidikan dituntut memiliki kompetensi tinggi, kinerja konsisten serta produktivitas yang stabil untuk menjaga kualitas pembelajaran. Namun hasil observasi pada wawancara awal dengan kepala SD Tunas Unggul menunjukkan adanya variasi produktivitas di kalangan guru dan tenaga kependidikan, meskipun sekolah telah menerapkan sistem manajemen SDM yang cukup baik.

Fenomena awal memperlihatkan bahwa SD Tunas Unggul memiliki proses rekrutmen berlapis, seperti tes kompetensi, tes ruhiyah, *microteaching*, psikotes hingga masa magang dan *In House Training* (IHT). Selain itu, sekolah menyediakan program pengembangan seperti pelatihan rutin, *coaching*, supervisi berjenjang, dan

forum diskusi pendidik. Sistem kompensasi yang berbasis kinerja, *appraisal*, dan target capaian pembelajaran juga sudah berjalan. Secara normatif, kebijakan tersebut mencerminkan upaya sekolah dalam membangun tata kelola sumber daya manusia yang profesional dan berorientasi kualitas.

Ditemukan beberapa indikasi permasalahan dalam implementasi manajemen sumber daya manusia, khususnya pada aspek konsistensi dan dampaknya terhadap kinerja sehari-hari pendidik dan tenaga kependidikan. Permasalahan tersebut antara lain tampak pada belum meratanya tingkat produktivitas kerja, di mana sebagian pendidik dan tenaga kependidikan menunjukkan kinerja yang adaptif, efektif dan inovatif. Sementara sebagian lainnya masih menghadapi kendala dalam hal ketepatan waktu penyelesaian tugas, efektivitas pelaksanaan administrasi pendidikan, serta konsistensi kualitas layanan pembelajaran dan non pembelajaran.

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan profesional belum sepenuhnya diikuti oleh seluruh pendidik dan tenaga kependidikan secara optimal, sehingga transfer kompetensi yang diharapkan belum merata. Pada aspek penilaian kinerja, meskipun telah tersedia instrumen evaluasi, hasil penilaian tersebut belum sepenuhnya terintegrasi secara sistematis dengan mekanisme pemberian umpan balik, penguatan motivasi, maupun pengembangan karir. Kondisi ini mengindikasikan adanya kesenjangan antara kebijakan manajemen sumber daya manusia yang dirancang dengan dampak aktual pelaksanaannya terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan.

Kondisi-kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara kondisi ideal yang diharapkan sekolah dan realistis pencapaian di lapangan. Secara ideal, seluruh guru dan tenaga kependidikan diharapkan produktif dalam menyusun rencana pembelajaran, melaksanakan pengajaran, memenuhi standar IB, menyusun laporan perkembangan siswa, serta menjaga komunikasi dengan orang tua wali. Namun kenyataannya, beberapa PTK masih mengalami kesulitan dalam konsistensi kinerja, keterlambatan dalam administrasi, ketidakmerataan kualitas kerja, hingga variasi motivasi kerja. Kesenjangan ini memperlihatkan bahwa manajemen SDM yang sudah diterapkan sekolah belum sepenuhnya menghasilkan produktivitas yang optimal bagi semua staf pendidikan.

Manajemen sumber daya manusia menurut Dessler merupakan proses strategis yang mencakup perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan kerja, pelatihan, dan restrukturisasi. Dessler menekankan bahwa MSDM harus selaras dengan tujuan strategis organisasi, di mana fungsinya adalah menempatkan individu yang tepat (*human capital*) pada posisi yang tepat serta memastikan mereka mendapatkan dukungan untuk berkontribusi optimal (Dessler, 2019). Teori Dessler ini dipandang selaras dengan kondisi SD Tunas Unggul, karena sekolah telah menjalankan sebagian besar praktik MSDM modern tersebut, namun efektivitas praktik-praktik inti dalam meningkatkan kontribusi PTK masih perlu dikaji secara ilmiah.

Produktivitas dalam pandangan (Sinungan, 2005) merujuk pada kemampuan seseorang atau kelompok untuk menghasilkan *output* yang lebih tinggi melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Dalam konteks akademik yang lebih spesifik, Menurut Flamholtz (1986) dalam *Human resource management and productivity*, menegaskan bahwa produktivitas SDM harus diukur melalui dua dimensi utama yakni efisiensi (fokus pada biaya dan waktu input) dan efektivitas (fokus pada pencapaian tujuan dan kualitas output) (Flamholtz, 1986). Bagi PTK, Produktivitas tidak hanya dilihat dari kuantitas hasil kerja saja, tetapi juga dari efektivitas pencapaian tujuan, kualitas hasil pembelajaran, serta kemampuan dan motivasi kerja.

Secara regulatif, Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan pentingnya pendidik yang profesional untuk menjamin mutu layanan pendidikan. Permendikbud No. 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru menekankan perlunya manajemen SDM berbasis merit untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja pendidik. Selain itu, dalam pandangan islam, produktivitas merupakan bagian dari amanah profesional. Seperti dalam QS. At-Taubah (9) ayat 105 yang memberikan pesan bahwa setiap pekerja akan dipertanggungjawabkan atas hasil kerjanya, sehingga etos kerja dan profesionalitas adalah bagian dari ibadah. Demikian juga dengan QS. Ar-Rad (13) ayat 11 yang menjelaskan bahwa Allah memberikan perintah agar umatnya selalu berusaha

memperbaiki diri dan hidupnya dengan terus berusaha dan berproduktivitas dalam jalan kebenaran.

Berdasar kepada berbagai fenomena dan teori di atas, penelitian mengenai pengaruh manajemen SDM terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul menjadi sangat penting. Pertama, sekolah sedang berada dalam fase penguatan implementasi kurikulum berstandar internasional sehingga membutuhkan SDM yang stabil dan produktif. Kedua, variasi produktivitas guru menunjukkan adanya persoalan manajerial yang perlu dipetakan secara ilmiah. Ketiga, mencoba mengisi celah penelitian sebelumnya yang belum secara khusus menerangkan terkait hubungan dan pengaruh antara manajemen SDM dan produktivitas di sekolah berbasis IB dan berbasis Islam seperti SD Tunas Unggul. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat membantu sekolah dalam mengevaluasi efektivitas praktik manajemen SDM serta merancang strategi peningkatan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan secara lebih terarah.

Lingkup bahasan manajemen SDM menurut (Dessler, 2019) mencakup; perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, kompensasi, manajemen kinerja, hubungan kerja, pelatihan, dan restrukturisasi. Sementara itu, produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan diukur dengan enam dimensi utama yang mencerminkan kerangka efisiensi dan efektivitas SDM mengacu pada (Flamholtz, 1986) yakni; kualitas output kerja, kuantitas pencapaian target, pemanfaatan potensi, keterlibatan pegawai, pengembangan kompetensi berkelanjutan, dan efektivitas sistem manajemen.

Hal ini sekaligus memberikan indikasi adanya perkiraan kebaruan penelitian yakni, penerapan model hubungan manajemen sumber daya manusia dengan produktivitas pada konteks sekolah Islam yang mengadopsi kurikulum dengan pendekatan internasional. Dengan demikian penelitian yang berjudul “Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Produktivitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Dasar Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung” menjadi penting untuk dilakukan.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah berdasar kepada latar belakang masalah yang dapat penulis rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen sumber daya manusia di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung?
2. Bagaimana produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung?
3. Bagaimana pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Berdasar pada rumusan masalah di atas, maka penulis dapat menuliskan bahwa tujuan penelitian yang berjudul “pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga pendidik di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung” ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui manajemen sumber daya manusia di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung.
2. Untuk mendeskripsikan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung.
3. Untuk menganalisis pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari adanya penelitian yang berjudul “Pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di SD Tunas Unggul Global *Interactive School* Bandung” ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen pendidikan, khususnya dalam memahami hubungan antara praktik manajemen sumber daya manusia dan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan yang menerapkan pendekatan pembelajaran berstandar internasional.

Dengan menggunakan teori Gary Dessler sebagai dasar analisis MSDM dan teori produktivitas Flamholtz, penelitian ini diharapkan memperkaya referensi ilmiah mengenai penerapan teori HRM modern pada konteks sekolah global Islam. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji keterkaitan MSDM dan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan dalam konteks sekolah berbasis IB atau sekolah yang menuntut standar profesional tinggi.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut;

- a. Bagi Sekolah: Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar evaluasi terhadap efektivitas manajemen sumber daya manusia yang telah diterapkan.
- b. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan: Penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai faktor-faktor manajerial SDM yang memengaruhi produktivitas kerja mereka, sehingga hasilnya dapat menjadi dasar bagi peningkatan kompetensi melalui program pelatihan yang lebih terarah.
- c. Bagi peneliti selanjutnya: Penelitian ini dapat menjadi acuan dalam mengembangkan penelitian lanjutan, baik dengan variabel tambahan seperti adanya budaya organisasi, kepemimpinan atau kesejahteraan kerja, maupun dengan pendekatan berbeda seperti penelitian dengan kualitatif atau *mixed method*.

E. Kerangka Berpikir

Penelitian ini berangkat dari pemikiran bahwa kualitas pendidikan pada sekolah berstandar global akan sangat bergantung pada kualitas pengelolaan sumber daya manusianya. Dalam pandangan peneliti, pendidik dan tenaga kependidikan bukan hanya pelaksana kurikulum, tetapi juga aset strategis (*human capital*) yang menentukan keberhasilan pembelajaran. Oleh karenanya, efektivitas sistem manajemen sumber daya manusia diperkirakan memiliki hubungan langsung dengan produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis yang fungsi-fungsi intinya adalah perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, kompensasi,

manajemen kinerja, hubungan kerja, pelatihan, dan restrukturisasi harus terintegrasi untuk meningkatkan kapasitas kerja dan kontribusi PTK secara berkelanjutan (Dessler, 2019). Praktik MSDM yang baik adalah pilar yang memastikan PTK tidak hanya ada, tetapi juga berkinerja optimal, yang pada akhirnya mendukung pencapaian tujuan strategis sekolah. Sejalan dengan hal tersebut, penelitian terdahulu mendukung bahwa produktivitas tidak mungkin optimal tanpa adanya pengelolaan SDM yang baik (Manullang & Hutasoit, 2025).

Ayat Al-quran yang menyiratkan pentingnya MSDM ini yang kemudian akan berdampak pada produktivitas adalah QS. Ar-Rad ayat 11 yakni:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِمَّنْ أَمَرِ اللَّهُ أَنْ لَا يُغَيِّرَ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۚ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنِّ وَّالٍ

Artinya: “Baginya (manusia) ada (malaikat-malaikat) yang menyertainya secara bergiliran dari depan dan belakangnya yang menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak mengubah keadaan suatu kaum hingga mereka mengubah apa yang ada pada diri mereka. Apabila Allah menghendaki keburukan terhadap suatu kaum, tidak ada yang dapat menolaknya, dan sekali-kali tidak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

Dalam ayat tersebut, terdapat indikasi bahwa Allah memerintahkan kepada umatnya untuk senantiasa berbenah diri dengan melakukan perbaikan agar potensi dirinya lebih terasah. Maka yang demikian ini dimaksudkan setiap individu harus mau dilatih dan berlatih untuk produktivitas yang lebih baik dengan tujuan tercapainya suatu kualitas pendidikan yang lebih optimal (Qur'an Kemenag, 2019a)

Produktivitas dapat dimaknai sebagai kemampuan individu menghasilkan pekerjaan secara efektif, efisien, berkualitas, dan mampu berkolaborasi (Sinungan, 2005). Pandangan ini diperkuat dan diperdalam dengan adanya kerangka teori dari Eric Flamholtz yang menyatakan bahwa kontribusi SDM terhadap total produktivitas harus diukur secara multidimensi, mencakup aspek efisiensi (fokus biaya input) dan efektivitas (fokus pada kualitas dan pencapaian tujuan output) (Flamholtz, 1986). Kerangka ini mendukung pengujian terhadap kualitas output kerja, kuantitas pencapaian target, pemanfaatan potensi, keterlibatan pegawai,

pengembangan kompetensi berkelanjutan, dan efektivitas sistem manajemen sebagai tolak ukur produktivitas PTK.

Dalam perspektif kewahyuan, produktivitas merupakan bagian dari amanah kerja. Terdapat dalam Qs. At-Taubah (9) ayat 105, Allah berfirman;

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Katakanlah (Nabi Muhammad), “Bekerjalah! Maka, Allah, rasul-Nya, dan orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu. Kamu akan dikembalikan kepada (Zat) yang mengetahui yang gaib dan yang nyata. Lalu, Dia akan memberitakan kepada kamu apa yang selama ini kamu kerjakan.”

Ayat ini kemudian memverifikasi bahwa pendidik dan tenaga kependidikan dituntut bekerja optimal karena setiap amal akan dipertanggungjawabkan secara moral dan spiritual (Qur'an Kemenag, 2019b). Dalam hadits, Nabi bersabda;

أَخْرَجَ الطَّبْرَانِيُّ وَأَبُو يَعْلَى قَوْلَ النَّبِيِّ -صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ-: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ
عَمَلًا أَنْ يُتَقَنَّهُ

Artinya: “Diriwayatkan oleh Thabrani dan Abu Ya'la; telah bersabda Nabi SAW: “Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang ketika bekerja, ia menyempurnakannya (Itqan).”

Dengan demikian, hadits ini memperkuat asumsi bahwa produktivitas bukan sekadar aktivitas, tetapi kualitas kerja yang Optimal (Irsyad Al-Hadith Siri Ke-217: Itqan).

1. Manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan rangkaian aktivitas untuk memperoleh, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan pegawai agar bekerja secara efektif. Gary Dessler menjelaskan bahwa fungsi MSDM harus terintegrasi dan berfungsi sebagai input strategis yang menghasilkan SDM yang berkualitas dan kompeten yang terdiri dari:

- a. Perencanaan sumber daya manusia: proses sistematis untuk menentukan jumlah, jenis dan kompetensi tenaga pendidik serta tenaga kependidikan yang dibutuhkan agar lembaga pendidikan dapat berjalan optimal.
- b. Rekrutmen: proses memperoleh calon pendidik dan tenaga kependidikan dengan kemampuan dasar (*ability*) yang sesuai, sehingga memenuhi standar kompetensi dan kebutuhan sekolah.
- c. Kompensasi: sistem pemberian imbalan yang dirancang untuk memotivasi, mempertahankan dan meningkatkan efisiensi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, termasuk pengendalian biaya turnover.
- d. Manajemen kinerja: proses pengukuran, penilaian dan pengembangan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan agar tujuan individu dan organisasi dapat tercapai secara efektif.
- e. Hubungan kerja: upaya membangun komunikasi, partisipasi dan kerja sama antara pendidik, tenaga kependidikan dan pemimpin sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif
- f. Pelatihan: kegiatan pengembangan kompetensi dan keterampilan pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan profesional dan efektivitas kerja dalam proses pembelajaran dan administrasi.
- g. Restrukturisasi: penyesuaian struktur tugas, peran atau sistem kerja sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia.

Urgensi MSDM semakin besar pada sekolah berstandar global seperti SD Tunas Unggul, karena mereka harus beradaptasi dengan kurikulum pendekatan global, memiliki kemampuan pedagogik dan teknis tinggi, serta berkomitmen pada standar kualitas kerja. (Wahyuni, 2023) juga menegaskan bahwa MSDM merupakan pilar strategis yang menentukan efektivitas dan inovasi lembaga pendidikan.

2. Produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan

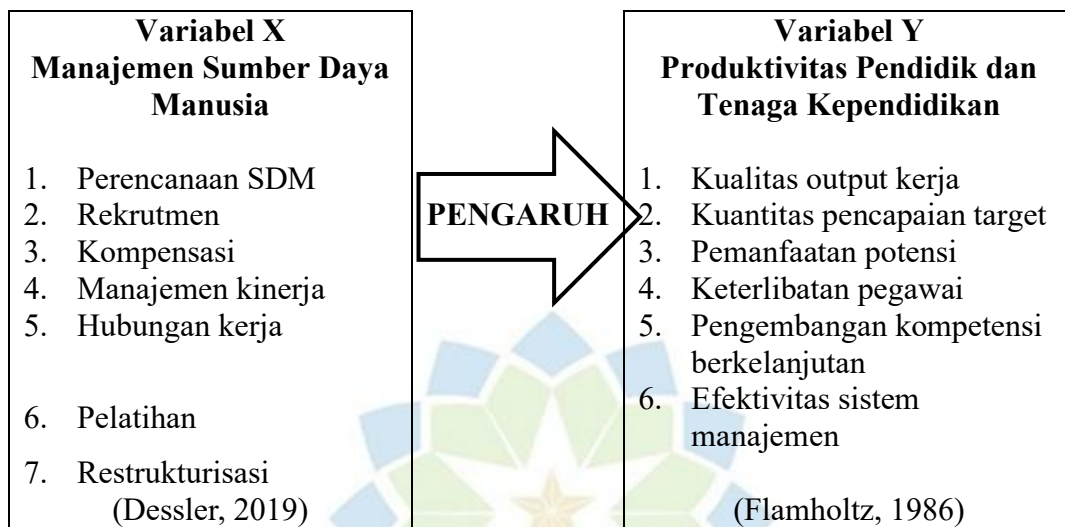
Produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan adalah kemampuan menghasilkan kinerja yang efektif, efisien, berkualitas dan kolaboratif. (Flamholtz, 1986) menggarisbawahi pentingnya mengukur kontribusi SDM melalui dimensi berikut:

- a. Kualitas output kerja: tingkat kesesuaian hasil kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan standar mutu yang telah ditetapkan.
- b. Kuantitas pencapaian target: jumlah atau volume output yang dihasilkan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan target yang ditetapkan dalam periode tertentu.
- c. Pemanfaatan potensi: kemampuan organisasi dalam memaksimalkan potensi intelektual, keterampilan dan fisik pendidik dan tenaga kependidikan.
- d. Keterlibatan pegawai: tingkat partisipasi dan kontribusi pendidik serta tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan dan kegiatan sekolah.
- e. Pengembangan kompetensi berkelanjutan: proses peningkatan keterampilan, pengetahuan dan kemampuan profesional pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan, mentoring dan pengalaman kerja secara berkesinambungan.
- f. Efektivitas sistem manajemen: tingkat keberhasilan praktik manajemen sumber daya manusia dalam mengarahkan, mengevaluasi dan meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan secara konsisten,

Hubungan teoritis ini diperkuat oleh temuan (Mokodompit & Sarkawi, 2025) dan (Hoque & Atheef, 2024) yang menunjukkan bahwa praktik HRM secara signifikan meningkatkan produktivitas guru dan kualitas performa sekolah, sehingga membenarkan pengujian hubungan antara fungsi MSDM dan dimensi produktivitas di SD Tunas Unggul.

Berdasar pada kerangka berpikir di atas, maka penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas
Pendidik dan Tenaga Kependidikan Di Sekolah Dasar Tunas Unggul Global
*Interactive School Bandung***



Gambar 1 1 Bagan Kerangka Berpikir

Model ini menunjukkan pengaruh langsung manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan yang komprehensif.

F. Hipotesis

Berdasar kepada kerangka penelitian di atas, penelitian dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh manajemen sumber daya manusia (variabel X) terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan (variabel Y) di Sekolah Dasar Tunas Unggul Global *Interactive School Bandung*, maka hipotesis (jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan) pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha (Hipotesis alternatif): Terdapat pengaruh manajemen sumber daya manusia terhadap produktivitas pendidik dan tenaga kependidikan di Sekolah Dasar Tunas Unggul Global *Interactive School Bandung*.

G. Hasil Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang relevan dan menjadi landasan penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu

No	Identitas	Fokus isi penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
1	(Hoque & Atheef, 2024) <i>A review of human resource management practices and their impact on school performance</i> (2012–2022)	Review literatur global (2012-2022) tentang praktik HRM dampaknya pada <i>School performance</i> termasuk kinerja guru atau produktivitas	Membahas HRM dalam pendidikan dan dampaknya terhadap <i>performance/</i> produktivitas sekolah dan guru.	fokus global /literatur review bukan pada penelitian kuantitatif di sekolah Indonesia, dan tidak spesifik ke sekolah Islam atau kurikulum pendekatan internasional.	kesimpulan bahwa praktik HRM seperti rekrutmen, <i>training</i> , <i>reward</i> atau <i>compensation</i> , <i>performance management</i> berpengaruh positif terhadap kinerja dan produktivitas sekolah.
2	(Kusumaningrum et al., 2024) Kinerja Guru Sebagai Aspek Strategis Dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia Pendidikan	Menganalisis bagaimana manajemen SDM dapat meningkatkan kinerja guru di sekolah dengan fokus pada evaluasi kinerja, pelatihan, dan stimulasi	Variabel HRM terdapat kinerja/ produktivitas guru	Tidak mengukur produktivitas dalam konteks global/standar internasional	Menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja, pelatihan, dan stimulasi SDM dapat memperbaiki kualitas dan produktivitas kerja guru

No	Identitas	Fokus isi penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
3	(Saiddaeni et al., 2023) <i>Implementation of Human Resource Management (HRM) In Improving Teacher Performance and Ensuring Education Quality</i>	Studi empiris di sekolah: meng evaluasi implementasi HRM dan dampaknya pada kinerja guru dan mutu pendidikan	HRM terdapat variabel kinerja dan mutu pendidikan	Tidak spesifik ke sekolah dengan kurikulum internasional, tidak memasukkan aspek spiritual / lingkungan keislaman	HRM yang diterapkan (rekrutmen, pelatihan, evaluasi, <i>reward</i>) terbukti meningkatkan kinerja guru dan kualitas pendidikan
4	(Sahabudin et al., 2025) Manajemen Sumber Daya Manusia Guru Dalam Meningkatkan Kreativitas Pembelajaran di SDN 3 Tirtanadi	Penelitian kualitatif pada SD negeri: mengkaji bagaimana HRM guru memengaruhi kreativitas dan kualitas pembelajaran	Menunjukkan bahwa manajemen SDM berdampak pada output pembelajaran, relevan dengan produktivitas pendidik	Hanya fokus pada kreativitas dan kualitas pembelajaran, tidak mengukur produktivitas secara kuantitatif atau output administratif	Hasil menunjukkan guru mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran dengan baik ketika HRM mendukung
5	(Manullang & Hutasoit, 2025) <i>Implementation of Human Resource Management in Improving Teacher Work Discipline at State Junior High Schools in North Sumatra</i>	Studi kualitatif tentang bagaimana HRM (rekrutmen, pelatihan, <i>appraisal</i> , <i>reward</i>) mempengaruhi kedisiplinan kerja guru	Hubungan HRM meliputi aspek disiplin kerja bagian dari produktivitas	Fokus pada disiplin, bukan keseluruhan produktivitas; orientasi sekolah negeri, bukan global/ Islam	Temuan: HRM sistematis meningkatkan disiplin kerja guru tepat waktu, keberadaan, perencanaan tugas administratif

No	Identitas	Fokus isi penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
6	(Yaqin & Rahman, 2023) Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah	Menganalisis peran MSDM dalam meningkatkan mutu sekolah secara umum termasuk kinerja guru, lingkungan kerja, dan layanan pendidikan	Relevan sebagai bukti bahwa MSDM berdampak pada mutu, kinerja dan produktivitas lembaga pendidikan	Fokus pada mutu sekolah secara keseluruhan kurang spesifik ke produktivitas individu guru atau sekolah global	MSDM efektif berkorelasi dengan peningkatan mutu sekolah, kinerja guru, layanan, ketepatan administrasi
7	(Mokodompit & Sarkawi, 2025) <i>The Effect of Human Resource Management on the Quality of Teaching in Schools</i>	Penelitian fokus pada dampak HRM terhadap kualitas pengajaran di sekolah	HRM berdampak pada kualitas pengajaran dan kinerja guru, relevan dengan produktivitas pendidik	Tidak menekankan pada kurikulum global, hasil tidak dalam bentuk produktivitas kuantitatif	HRM yang baik (seleksi, <i>training</i> , <i>reward</i> , evaluasi) meningkatkan kualitas teaching, kompetensi, dan motivasi guru
8	(Maulidiya & Ratnaningsih, 2024) Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kinerja Pendidik (Pondok Pesantren Modern)	Mendesripsikan efek pengembangan SDM terhadap efektivitas kerja pendidik	Konteks sekolah agama atau pesantren mendekati sekolah Islam; fokus pada pengembangan SDM kinerja pendidik	Orientasi lokasi pesantren, bukan sekolah IB; output kinerja lebih ke efektivitas umum, bukan produktivitas terukur	Kesimpulan bahwa pengembangan SDM sangat dibutuhkan untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas kerja pendidik

No	Identitas	Fokus isi penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian
9	(Rosdiana et al., 2024) <i>The Role of Human Resources Management in Improving Teacher Innovation and Creativity in Madrasah</i>	Praktik HRM yang mendorong inovasi dan kreativitas guru di madrasah	Peran HRM untuk meningkatkan kapasitas guru dan mutu pembelajaran	Fokus pada inovasi dan kreativitas guru (output non-akademik).	Praktik HRM yang memberi ruang inovasi (waktu, insentif, pelatihan kreatif) meningkatkan inisiatif guru dan output pembelajaran kreatif.
10	(Sukmara, 2024) <i>Human Resource Management (HR) To Maintain The Quality of Education</i>	Implementasi rekrutmen, pelatihan, penempatan, dan evaluasi <i>performance</i> untuk menjaga mutu pendidikan di tingkat dasar	Fokus pada peran MSDM dalam mutu pendidikan dan kinerja guru	Menganalisis model pelaksanaan operasional SOP, mekanisme kompensasi	Menunjukkan bahwa penerapan SOP SDM, skema kompensasi yang adil, dan evaluasi berkala berkorelasi positif dengan peningkatan mutu pendidikan.