



## Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam (*Studi Kasus di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis Jawa Barat*)

Didih Syakir Munandar<sup>1</sup>, Muhibbin Syah<sup>2</sup>, Mohamad Erihadiana<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

E-mail: [didihsyakir@gmail.com](mailto:didihsyakir@gmail.com), [muhibbinsyah@yahoo.com](mailto:muhibbinsyah@yahoo.com), [erihadiana@uinsgd.ac.id](mailto:erihadiana@uinsgd.ac.id)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2021-11-20 Revised: 2021-12-15 Published: 2022-01-07  <b>Keywords:</b> <i>Management;</i> <i>Human Resources;</i> <i>Education;</i> <i>Islam.</i>	Human resources are one of the most important elements in various institutions or companies so that an institution or company can run well. Without these human resources or the quality is not good, it will be difficult for the institution or company to run and operate properly even though other resources have been met. For this reason, a special way is needed to empower human resources in the institution or company. Efforts to empower human resources in order to improve the performance of the institution or company as a whole are known as HR management. If applied accurately and wisely, HR management is able to maximize the performance of an institution or company so that its development can run even faster. Because its role is quite important for the development of an institution or company, understanding HR management is something that must be done by the owner of the institution or company. Likewise, in educational institutions in which there is a learning process for students, one of the goals is to give birth to and create generations of a nation with character and noble character. For this reason, in this study, researchers will describe the management of educators and education staff, which is focused on the planning, recruitment, placement and development of educators and education staff at Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis, West Java.

Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2021-11-20 Direvisi: 2021-12-15 Dipublikasi: 2022-01-07  <b>Kata kunci:</b> <i>Manajemen;</i> <i>Sumber Daya Manusia;</i> <i>Pendidikan;</i> <i>Islam.</i>	Sumber daya manusia merupakan salah satu elemen paling penting di berbagai lembaga ataupun perusahaan agar sebuah lembaga atau perusahaan tersebut dapat berjalan dengan baik. Tanpa adanya sumber daya manusia tersebut atau kualitasnya kurang baik, maka Lembaga atau perusahaan akan sulit untuk berjalan dan beroperasi dengan semestinya meski sumber daya yang lain telah terpenuhi. Untuk itu, diperlukan sebuah cara khusus dalam memberdayakan sumber daya manusia yang ada di Lembaga atau perusahaan tersebut. Upaya pemberdayaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja Lembaga atau perusahaan secara menyeluruh tersebut dikenal dengan istilah manajemen SDM. Jika diaplikasikan dengan akurat dan bijaksana, manajemen SDM mampu memaksimalkan kinerja sebuah lembaga atau perusahaan sehingga perkembangannya dapat berjalan lebih pesat lagi. Karena perannya yang cukup penting bagi perkembangan lembaga atau perusahaan, memahami tentang manajemen SDM adalah hal yang wajib dilakukan oleh para pemilik lembaga atau perusahaan. Begitu juga di lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat proses pembelajaran terhadap para siswa yang salah satu tujuannya adalah melahirkan dan mewujudkan para generasi bangsa yang berkarakter dan berakhlak mulia. Untuk itu, dalam penelitian ini peneliti akan mendeskripsikan mengenai manajemen pendidikan dan tenaga kependidikan yang difokuskan mulai dari proses perencanaan, perekrutan, penempatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis Jawa Barat.

### I. PENDAHULUAN

Perubahan pola pendidikan dilatarbelakangi oleh kemajuan dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi khususnya teknologi informasi, hal ini merupakan tantangan bagi kehidupan di masa depan. Namun, pada sisi lain menjadi sebuah harapan dan sekaligus ancaman bagi bangsa Indonesia yang belum siap menghadapinya. Menurut (Bairizki, 2021) bahwa agar bisa *survive* dalam menghadapi era

perubahan ini, diperlukan prasyarat yakni kemampuan berkompetisi secara global dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, Manajemen merupakan seluruh bagian informasi yang melengkapi wawasan tentang bagaimana mengelola. Definisi manajemen pendidikan menurut Castetter dalam (Na'im, 2021) bahwa "*educational administration is a social proses that take place within the context of social system*". Manajemen pendidikan lebih mengarah pada

kepentingan sosial, yaitu sebagai suatu proses sosial dan interaksi orang-orang. (Sharma, 2009) mengungkapkan "*educational management is a field of study and practice concerned with the operation of educational organisations*". Manajemen pendidikan merupakan studi lapangan dan praktek yang berfokus pada pemecahan dalam organisasi pendidikan. Freedman, Cooper & Stumps dalam (Mayasari, 2021) menjelaskan "*management education is a potentially important force in societies that are confronted by problems associated with managerial performance*". Manajemen pendidikan merupakan kekuatan penting yang potensial dalam masyarakat yang diharapkan pada kaitan masalah dengan pencapaian manajerial. Jadi bisa disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dalam konteks pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia (SDM) potensial yang turut berperan dalam mewujudkan mutu pendidikan nasional. Menurut Schuler, Dowling & Smart, et al. dalam (Juhji, 2020) menjelaskan bahwa "*Human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society*". Manajemen sumber daya manusia (SDM) memberikan pengakuan bahwa pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai SDM utama yang memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan fungsi dan kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi dan masyarakat. Senada dengan pendapat Mondy, Noe & Premeaux dalam (Arifudin, 2020) bahwa "*Human resources management (HRM) is the utilization of human resources to achieve organizational objectives*". Jadi manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam proses pembentukan sumber daya yang berkualitas, maka keberadaan pendidikan menjadi faktor utama yang harus mendapatkan perhatian serius oleh semua pihak. Perubahan pendidikan juga berimbas pada cara berpikir bangsa Indonesia. Salah satu institusi yang menjadi harapan seluruh masyarakat di Indonesia, perlu diupayakan peningkatan kualitas sumber

daya manusia khususnya dalam lembaga pendidikan berupa madrasah. (Sunhaji, 2008) "salah satu faktor yang menjadi penyebab lemahnya daya saing madrasah adalah kondisi sumber daya manusia yang ada di madrasah".

Kualitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah masih jauh dari harapan. Baik pendidik maupun tenaga kependidikan yang kemampuannya di bawah standar kualitas minimum, masih terdapat pendidik yang mismatch dalam bidang mata pelajaran yang diampu dan mayoritas para pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan madrasah adalah lulusan institusi agama, sesuai pendapat (Maimun, 2010) "persoalan tenaga kependidikan, pada madrasah negeri maupun swasta belum begitu menggembarakan, berdasarkan data bahwa sebagian besar guru madrasah berasal dari IAIN/ STAIN/PTAIS."

Pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan penting terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Oleh sebab itu, di lembaga pendidikan khususnya madrasah perlu pendidik dan tenaga kependidikan yang profesional dalam meningkatkan kualitas madrasah. Menurut UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 Pasal 1 ayat (6): "Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan". Pendidik merupakan salah satu komponen yang mampu dan berhasil meningkatkan kemajuan madrasah dengan tugas utamanya mendidik, mengajar, membimbing serta mengevaluasi peserta didik baik jenjang dasar, menengah.

Sesuai pendapat Komariah & Triatna dalam (Tanjung, 2020) guru merupakan ujung tombak pendidik. Hal ini keberadaan pendidik menjadi aspek penting bagi keberhasilan sekolah/ madrasah. Oleh sebab itu diperlukan pendidik yang mempunyai dedikasi terhadap pendidikan dengan didukung semua pihak khususnya madrasah memfasilitasi program-program yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya khususnya untuk para pendidik. Menurut (Dilshad, 2010) bahwa "*Teacher educators, being key stakeholders, play important role in reforming and improving quality of teacher education programmes*". Pendidikan guru, menjadi stakeholder kunci, serta memainkan peranan penting dalam memperbaiki dan meningkatkan kualitas dalam program tenaga pendidik. Oleh karena itu,

pendidik diharapkan meningkatkan kualitas kom-petensi dengan mengikuti program-program yang diselenggarakan madrasah maupun dinas pendidikan.

Sedangkan menurut Chauhan & Sharma dalam (Irwansyah, 2021) "*Concept of teacher education it is well known that the quality and extent of learner achievement are determined primarily by teacher competence, sensitivity and teacher motivation*", konsep tenaga pendidik diketahui bahwa kualitas dan tingkat prestasi pelajar ditentukan terutama oleh kompetensi guru, sensitivitas dan motivasi guru. Sebagaimana kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Oleh karena itu guru diharapkan memiliki keempat kom-petensi tersebut dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Sedangkan definisi tenaga kependidikan dalam UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat (5) "Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan". Dalam konteks pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia (SDM) potensial yang turut berperan dalam mewujudkan mutu pendidikan nasional.

Madrasah merupakan perkembangan institusi pendidikan Islam awal (pesantren atau surau) yang memiliki keseimbangan visi, yaitu visi keduniawian (penguasaan ilmu pengetahuan & teknologi) dan visi keakhiratan. Madrasah juga dipandang lebih komprehensif dibandingkan pendidikan umum yang dirasa kurang memenuhi tuntutan kebutuhan khususnya spritual siswa. Oleh karena itu, madrasah sebagai bagian dari penyelenggaraan pendidikan nasional, saat ini juga dituntut mampu melakukan penyelenggaraan pendidikan yang sesuai dengan standar nasional pendidikan yang sudah ditetapkan. Kemajuan pembangunan di berbagai sektor kehidupan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Proses penerimaan masyarakat terhadap lulusan pendidikan makin ketat dan biasanya menganggap lulusan sekolah umum lebih unggul dibandingkan dengan madrasah. Hal ini diikuti dengan perubahan sikap masyarakat yang semakin selektif dalam memilih lembaga pendidikan. Bagi madrasah situasi ini tidak memberi pilihan lain untuk meningkatkan kualitas pendidikan yang dikembangkan.

Dalam bidang pendidikan sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam keberhasilan mencapai tujuan pendidikan (Marantika, 2020). Secara mikro, fasilitas yang

canggih dan lengkap belum merupakan jaminan keberhasilan pendidikan, tanpa diimbangi kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut. Oleh sebab itu, diperlukan perencanaan untuk memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas. (Jahari, 2014) menjelaskan bahwa "Perencanaan merupakan salah satu aspek yang memiliki peranan penting dalam menciptakan masa depan pendidikan Indonesia yang mampu menyelenggarakan layanan prima pendidikan nasional sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif". Menurut Werther & David dalam (Silaen, 2021) "*Human resources planning is systematically forecast an organizations future demand for, and supplay of employees*". Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu perencanaan yang sistematis tentang perkiraan kebutuhan dan pengadaan atau pasokan tentang pekerja (pegawai).

Kegiatan rekrutmen merupakan cara yang dilakukan untuk memperoleh jumlah seseorang dalam melaksanakan tugas yang ditentukan. Menurut Jones & Walters dalam (Siregar, 2021) rekrutmen adalah aktivitas yang terencana dalam menarik sejumlah individu berkualitas yang dibutuhkan untuk mengemban tugas-tugas yang ada di sebuah distrik operasional sekolah. Sedangkan menurut Denisi & Griffin dalam (Al-Zegaier, 2011) "*Recruitment process: the process of developing a pool of qualified applicants who are interested in working for the organization and from which the organization might reasonably select the best individual or individuals to hire for the employment*". Terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan honorer di madrasah juga perlu menentukan kualifikasi tersebut agar memperoleh pegawai yang sesuai dengan tugas yang dibutuhkan dan keahlian yang dimiliki (*the right man on the right place*).

Penempatan dalam arti pembagian tugas pada para personil sekolah, baik yang lama maupun yang baru dalam lembaga pendidikan harus dilakukan oleh kepala sekolah. Menurut Rebore dalam (Arifudin, 2021) "*the placement of employees within the school system is the responsibility of the superintendents of schools*". Menurut (Dosen, 2000) prinsip dasar penempatan dan penugasan pegawai adalah kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut (*The right man on the right place*). Jadi, di dalam proses penempatan latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki baik pendidik maupun tenaga kependidikan harus

sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang ditetapkan.

Dalam proses pembinaan, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan demi memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja. Menurut (Dosen, 2000) "Pembinaan adalah semua upaya yang dilakukan oleh lembaga di dalam mempertahankan para personel untuk tetap berada di lingkungan organisasi dan mengupayakan pula kedinamisan keterampilan, pengetahuan, serta sikapnya agar mutu kerjanya bisa tetap dipertahankan. Sesuai dengan amanat undang-undang dalam mengembangkan profesi pendidik dan tenaga kependidikan, maka perlu adanya pelatihan dan pengembangan profesi. Tujuan kegiatan pembinaan menurut (Heryati, 2014) untuk meningkatkan kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berpikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Madrasah Aliyah Negeri I Ciamis merupakan madrasah unggulan baik dalam bidang sains maupun agama, yang ditunjukkan dengan diperolehnya beberapa prestasi baik dalam tingkat daerah maupun nasional. Hal ini merupakan hasil dari kerja keras para stakeholders madrasah. Bukan hanya prestasi saja yang bisa dibanggakan, beberapa kegiatan keagamaan di Madrasah Aliyah Negeri I Ciamis juga mendukung dalam pengembangan spritual diri siswa. Mengingat Madrasah Aliyah Negeri I Ciamis di bawah naungan pesantren.

Berangkat dari permasalahan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis juga masih terdapat pendidik yang masih mismatch dengan latar belakang pendidikan, terdapat perangkap bagi guru yang masih kekurangan jam mengajar, pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan yang belum merata, sehingga masih ada guru yang mengalami kelebihan jam mengajar dan kekurangan jam mengajar. Sehingga perlu dilakukan penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis. Oleh karena itu, diharapkan bagi stakeholders khususnya pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Agar dalam proses belajar mengajar berjalan dengan lancar dan mampu meningkatkan antusias belajar peserta didik. Apalagi dengan kemajuan sistem teknologi informasi dan komunikasi sekarang ini, khususnya pendidik

dan tenaga kependidikan dituntut dan perlu ditingkatkan kompetensi dalam menunjang tercapainya visi dan misi madrasah tersebut.

## **II. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah berupa studi kasus. Menurut (Rahayu, 2020) bahwa studi kasus adalah penelaahan secara empiris yang menyelidiki suatu gejala dalam latar kehidupan nyata. Hasil penelitian ini dikumpulkan dengan data primer dan data skunder, penentuan teknik pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### **1. Observasi**

Observasi merupakan suatu pengamatan secara langsung dengan sistematis terhadap gejala-gejala yang hendak diteliti (Arikunto, 2006). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian. Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang manajemen pembiayaan pendidikan lembaga filantropi yatim mandiri dalam pemberdayaan mahasiswa yatim.

### **2. Wawancara**

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan pedoman yang telah ditetapkan sebelumnya, pertanyaan disusun secara ketat dan pertanyaan sama pada setiap subjek (Sugiyono, 2015).

### **3. Dokumentasi**

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang ada. Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Nasser, 2021) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang keadaan lembaga (obyek penelitian)

yaitu keberadaan lembaga filantropi, keadaan lembaga filantropi, dan keadaan stafnya. Menurut Muhadjir dalam (Hanafiah, 2021) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Bahri, 2021) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Caranya dengan mentranskripsikan data, kemudian pengkodean pada catatan-catatan yang ada di lapangan dan diinterpretasikan data tersebut untuk memperoleh kesimpulan.

### III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini terkait perencanaan, perekrutan, penempatan, pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis. Data hasil penelitian terkait perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan menunjukkan bahwa dalam memperoleh pendidik/ guru yang memiliki standar sesuai ketentuan pemerintah. Maka, perencanaan perekrutan pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja kemudian bisa diketahui analisis kelebihan dan kekurangan pendidik. Sedangkan perencanaan perekrutan tenaga kependidikannya juga melalui analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja, serta mampu menentukan kelebihan dan kekurangan tenaga kependidikan.

#### 1. Perencanaan Perekrutan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis, bisa dilihat pada teori yang dipaparkan oleh (Nawawi, 2000) menjelaskan "Perencanaan sumber daya manusia dengan berorientasi pada hasil analisis pekerjaan, agar pekerja yang diperlukan dapat dipenuhi, baik dari segi kuantitatif maupun kualitatif". Didukung pula pendapat Mondy, Noe & Premeaux dalam (Febrianty, 2020) mengungkapkan bahwa "*Human resource planning (HRP) is the process of systematically reviewing human resources requirements to ensure that*

*the required number of employees, with the required skills, are available when they are needed.* Dalam sebuah organisasi madrasah agar memperoleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang benar sesuai dengan kebutuhan, titik tolak yang tidak boleh dilupakan, meliputi tujuan dan sasaran strategi yang ingin dicapai, memiliki kemampuan (*skill*) dan mampu berkarya dalam sebuah madrasah, kemudian perlu adanya kebijakan yang jelas. Misalnya terkait tentang adanya lowongan pekerjaan, pengisian jabatan.

Jadi, bisa disimpulkan bahwa dalam sebuah manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dibutuhkan perencanaan perekrutan yang baik. Sebuah lembaga pendidikan di madrasah, perencanaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting terkait penentuan kebutuhan baik jumlah dan kualifikasi dalam penempatan jabatan sehingga mampu menyelenggarakan aktivitas sasaran program madrasah yang baik terkait masa depan lembaga tersebut.

Dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan, perencanaan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sebuah usaha untuk menjalankan proses perencanaan sehingga dapat berjalan dengan baik dan matang sehingga dapat menghasilkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang memuaskan sesuai dengan harapan yang diinginkan. Perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peranan penting dalam keberhasilan mencapai tujuan pendidikan. Fasilitas sarana dan prasarana yang canggih dan lengkap belum merupakan jaminan memperoleh keberhasilan pendidikan tanpa diimbangi kualitas pendidik dan tenaga kependidikan yang akan menggunakan fasilitas sarana dan prasarana tersebut. Sesuai dengan pendapat Walker dalam (Nadeak, 2020) "*...had suggested that through HRP, management is able to develop and deploy the right people at the right places at the right times to fulfill both organizational and individual objectives*" Oleh karena itu, diperlukan manajemen perencanaan perekrutan dalam upaya memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan yang ditetapkan.

Menurut (Siagian, 2007) perencanaan sumber daya manusia pun perlu diawali dengan kegiatan inventarisasi tentang sumber

daya manusia yang sudah terdapat dalam organisasi. Sesuai dengan hasil penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis, bisa dikaitkan dengan teori (Siagian, 2007) bahwa perencanaan perekrutan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis dalam memperoleh pendidik melalui analisis kebutuhan, melakukan analisis jabatan, melakukan analisis beban kerja, melakukan analisis kelebihan dan kekurangan pendidik. Sedangkan untuk tenaga kependidikan juga melalui analisis kebutuhan, madrasah melakukan analisis jabatan, madrasah melakukan analisis beban kerja, madrasah melakukan analisis kelebihan dan kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan, melakukan pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan.

## 2. Perekrutan Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Data hasil penelitian terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan menunjukkan bahwa madrasah menentukan kualifikasi. Kualifikasi pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis meliputi: kualifikasi guru minimal jenjang S1, guru memenuhi tingkat kewenangan dan kesesuaian berdasarkan sertifikat pendidik, guru diharapkan memiliki sertifikat kompetensi, guru mampu menggunakan ICT dalam PBM dengan berbasis internet, kesesuaian latar belakang pendidikan harus sesuai dengan mata pelajaran yang diampu, memiliki pengetahuan dan pengalaman yang dibutuhkan.

Sedangkan untuk kualifikasi tenaga kependidikannya bisa disimpulkan bahwa kualifikasi tenaga kependidikan meliputi: kualifikasi jenjang pendidikan minimal SMA, diutamakan memiliki bidang pendidikan (bidang administrasi, akuntansi, keperpustakaan, komputer), memiliki pengalaman kerja minimal 5 tahun, memiliki sertifikat (TU- Sarana Prasarana-Kesekretariatan - Teknik Komputer: sertifikat komputer, administrasi keuangan dan akuntansi: sertifikat akuntan minimal D3, Pustakawan: sertifikat pustakawan), menguasai pengelolaan keuangan, administrasi sarana prasarana, kesekretariatan berbasis IT, kesesuaian latar belakang pendidikan dengan jabatan yang dibutuhkan.

Sesuai dengan hasil penelitian kualifikasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis di atas, sesuai dengan teori 10 kualifikasi yang menjadi dasar dalam seleksi, menurut (Dosen, 2000) adalah mempunyai keahlian,

mempunyai pengalaman, menentukan umur bagi calon pegawai, menentukan jenis kelamin, jenjang pendidikan, keadaan fisik dari calon pegawai, tampang dari calon pegawai, mempunyai bakat, dilihat dari watak, misalnya temperamen, dan dilihat dari karakter.

Bisa disimpulkan bahwa dalam perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan penting menentukan kualifikasi yang diterapkan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis meliputi: jenjang pendidikan, mempunyai keahlian, mempunyai pengalaman, memiliki bakat, serta jenis kelamin dan umur yang harus diketahui dalam proses perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan, terkait keadaan fisik, tampang serta karakter merupakan pendukung dalam perekrutan.

Dalam melaksanakan seleksi bagi calon tenaga pendidikan dapat ditentukan dasar kualifikasi yang mana diperlukan bagi jabatan yang akan dibutuhkan, sehingga bisa menentukan seseorang yang cocok dengan keahlian yang dimiliki. Sesuai dengan pendapat Armstrong dalam (Juhadi, 2020) "*requirement is preparing job descriptions and specifications, deciding terms, and conditions of employment*". Rekrutmen merupakan proses pengumpulan calon pemegang jabatan yang sesuai dengan rencana pegawai untuk menduduki suatu jabatan tertentu. Hal ini berdampak pada kemampuan dalam menyelesaikan tugasnya sebagai pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah. Oleh karena itu, diperlukan proses manajemen yang baik terkait perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan sehingga mampu menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang ada di madrasah, Menurut (Siagian, 2007) Perencanaan perekrutan terdiri dari paling sedikit delapan langkah yang bisa ditempuh. Ke delapan langkah tersebut meliputi: penerimaan surat lamaran, penyelenggaraan ujian, wawancara seleksi, pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya, evaluasi kesehatan, wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya, pengenalan pekerjaan, dan keputusan atas lamaran.

Teori yang dipaparkan Siagian di atas dengan keadaan di lapangan yaitu di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis maka bisa diambil kesimpulan bahwa menentukan kualifikasi bagi pendidik dan tenaga kependidikan adalah untuk menentukan seseorang pegawai dalam menyelesaikan tugas dari madrasah

sehingga tujuan tercapai. Madrasah melakukan proses seleksi dan menentukan kualifikasi yang sudah ditentukan tersebut, berkaitan langsung dengan pekerjaan atau jabatan yang akan dilakukan selama bekerja di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis. Sedangkan menentukan kualifikasi secara langsung memberikan gambaran yang akurat tentang diri pendidik dan tenaga kependidikan yang bersangkutan dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang ditentukan.

Dengan melakukan perekrutan, pihak madrasah menentukan kualifikasi yang dijadikan acuan baik pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal tersebut dilakukan agar mampu menemukan seseorang yang sesuai dengan jabatan yang diharapkan dan mempunyai kinerja yang bagus dalam menyelesaikan tugas. Sesuai pendapat Byars & Rue dalam (Tanjung, 2021) "*the process of choosing from among available applicants the individuals who are most likely to successfully perform a job*". Oleh karena itu, bagi madrasah maupun lembaga pendidikan yang ingin melakukan perekrutan pegawai, sebaiknya menentukan kualifikasi dasar sehingga mampu menemukan seseorang yang sesuai dengan jabatan atau posisi yang dibutuhkan dengan bidang keahlian yang dimiliki.

### **3. Penempatan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

Data hasil penelitian terkait penempatan pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis menunjukkan bahwa kesesuaian latar belakang dan penempatan pendidik sudah memenuhi ketentuan UU Guru dan Dosen tahun 2005 pasal 7 ayat 1c tentang profesionalitas bahwa profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas. Bahwa hasil penelitian tentang kesesuaian latar belakang pendidikan dan penempatan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis sebagai berikut: pendidik 90% dalam penempatan pendidik sudah sesuai latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu, pendidik berstatus PNS berkisar 89%, sedangkan Honorer 11%, pendidik sudah sertifikasi sesuai dengan SIM (Surat Izin Mengajar) akan tetapi masih ada mismatch dengan latar belakang dengan penempatan, masih ada jam tambahan bagi

pendidik dengan syarat harus serumpun, dan berprinsip pada prinsip *the right man on the right place*. Sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh (Daniel, 2014) "*Placement is the process of putting people into certain position who have been selected for the job*". Penempatan adalah proses menempatkan orang ke dalam posisi tertentu yang telah dipilih untuk pekerjaan tersebut.

Jadi, di dalam proses penempatan latar belakang pendidikan, keterampilan yang dimiliki baik pendidik maupun tenaga kependidikan harus sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang ditetapkan. Penempatan merupakan pembagian tugas para personil sekolah baik tenaga pendidik yang lama maupun yang baru. Oleh karena itu, hasil lapangan terkait penempatan pendidik, latar belakang pendidikan dengan materi yang diampu atau tugas jabatan merupakan salah satu acuan dalam penempatan pendidik.

Dengan mempertimbangkan kesesuaian latar belakang pendidikan dengan penempatan ini akan meminimalisir kesenjangan dalam penguasaan materi yang akan disampaikan ke peserta didik. Dari hasil penelitian di lapangan masih ada mismatch teacher (guru yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan) masih terjadi di dalam madrasah. Sistem penempatan pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis sudah memakai prinsip *the right man on the right place*, di mana madrasah melakukan penarikan atau perekrutan pendidik sesuai analisis jabatan atau kedudukan yang sudah ditentukan. Oleh sebab itu, kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pendidik baru perlu diperhatikan kesesuaian latar belakang pendidikan tersebut.

### **4. Kegiatan Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan**

Data hasil penelitian terkait pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis, dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengembangan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis sudah melakukan pengembangan secara maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam mencapai visi misi madrasah, adapun pengembangan yang secara garis besar sebagai berikut: pertemuan guru dalam rumpun mata pelajaran (MGMP), pelatihan PTK dan peningkatan kualitas guru IPS, IPA, Bahasa dan Agama, workshop

penelitian ilmiah dan peningkatan pembelajaran guru, pelaksanaan pengembangan diri dalam MGMP Kemenag dan Dikbud, pendidikan dan pelatihan mul timedia, pendampingan PTK dari LPMP dan PT, pelatihan spiritual quantum learning (SQL), pelatihan strategi pembelajaran e-learning, studi lanjut, kegiatan K3MA (Sosialisasi, Bimbingan teknis, kegiatan kompetisi madrasah, seminar/ lokakarya), pengembangan sistem informasi madrasah (Sisma).

Sedangkan kegiatan pengembangan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis: madrasah melakukan kolaborasi dengan berbagai instansi negeri maupun swasta, dalam hal pengembangan tenaga kependidikan, misalnya (pustakawan madrasah kolaborasi dengan perpustakaan daerah), diklat, seminar, melakukan pelatihan baik mendatangkan tenaga ahli dari kampus misalnya dari ITB, UPI, dan dari Universitas lainnya, menjalin kerja sama dengan madrasah-madrasah, menjalin kerja sama lewat jejaring sosial, pengenalan IT yang dilangsung diatur Kanwil dan Kemenag, misalnya ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) sehingga tidak gagap terkait informasi dan teknologi terbaru, selain itu adanya briefing setiap dua minggu sekali setiap hari senin. Adanya rapat koordinasi terkait tugas-tugas pokok dan fungsi yang harus diselesaikan, Outbound, adanya pengembangan yang dilakukan dengan melalui forum media sosial, kepala madrasah juga mempunyai harapan untuk menyeimbangkan pengembangan pengembangan skill (sains) maupun *softskill* (hati) melalui pengajian yang diadakan di pesantren.

Oleh karena itu, pengembangan sangat penting dalam meningkatkan dan mempertahankan para pendidik dan tenaga kependidikan agar tetap eksis dalam lingkungan organisasi baik keterampilan (*skill*), pengetahuan (kompetensi), sikap dan perbuatan (baik afektif maupun psikomotorik) agar mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja yang dimiliki.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan maka dapat diambil simpulan sebagai berikut:

1. Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis dalam melakukan perencanaan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan yang

berkualitas yaitu dengan cara mengorganisir (*bottom-up*) yaitu dari madrasah ke Kantor Wilayah Kementerian Agama. Pertimbangan melalui tiga analisis yaitu analisis kebutuhan, analisis jabatan, analisis beban kerja, sehingga mampu dilakukan analisis kelebihan dan kekurangan.

2. Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis dalam melakukan perekrutan pendidik dan tenaga kependidikan yaitu dengan mempertimbangkan kualifikasi penerimaan sehingga mampu memperoleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkompeten dan proporsional.
3. Kesesuaian latar belakang pendidikan dan penempatan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan sistem penempatan pendidik juga sudah memakai prinsip *the right man on the right place*, di mana madrasah melakukan penarikan atau perekrutan pendidik sesuai analisis jabatan atau kedudukan yang sudah ditentukan. Oleh sebab itu, kesesuaian tugas dengan kemampuan yang dimiliki pendidik baru perlu diperhatikan kesesuaian latar belakang pendidikan tersebut.
4. Dalam kegiatan pengembangan bagi para pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis secara keseluruhan sudah dilakukan secara maksimal dalam meningkatkan kualitas pendidik dalam rangka tercapainya visi misi madrasah, dengan mengadakan berbagai kegiatan yang dapat mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis.

##### B. Saran

Adapun saran yang dapat disampaikan berdasarkan hasil kesimpulan penelitian, dapat dikemukakan beberapa saran untuk ditindak lanjuti, baik bagi penelitian yang akan datang maupun pihak terkait. Adapun saran tersebut sebagai berikut:

1. Untuk Kepala Madrasah, agar melakukan studi lanjut bagi pendidik yang latar belakang Pendidikan dengan mata pelajaran yang mengalami mismatch, terkait pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan perlu penataan ulang sehingga pendidik tidak mengalami *over supply* (kelebihan kebutuhan) dan *undersupply* (kekurangan kebutuhan) jam mengajar

2. Untuk pendidik dan tenaga kependidikan agar meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan cara belajar mandiri, membaca, dan berdiskusi, ketika mengalami kesulitan dalam proses pembelajaran dan pengolahan data sehingga mampu menyelesaikan tugas pokok dan fungsi tugas yang sudah ditentukan oleh lembaga.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Al-Zegaier. (2011). Investigating the link between web data mining and strategic human resources planning. *Canadian Center of Science and Education*, 4(3), 55–66.
- Arifudin, O. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Global Media. *MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 409–416.
- Arifudin, O. (2021). *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rieneka Cipta.
- Bahri, A. S. (2021). *Pengantar Penelitian Pendidikan (Sebuah Tinjauan Teori dan Praktis)*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Bairizki, A. (2021). *Manajemen Perubahan*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Daniel. (2014). Recruitment, selection and placement of human resource in adult education organisation: implications for the management of adult education Borno State Nigeria. *Journal of Education and Practice*, 5(31), 109–124.
- Dilshad. (2010). Quality indicators in teacher education programmes. *Pakistan Journal of Social Sciences (PJSS)*, 30(2), 401-411.
- Dosen, T. (2000). *Manajemen tenaga pendidikan*. Yogyakarta: FIP UNY.
- Febrianty, F. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi Konsep Dan Perkembangan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Hanafiah, H. (2021). Pelatihan Software Mendeley Dalam Peningkatan Kualitas Artikel Ilmiah Bagi Mahasiswa. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(2), 213–220.
- Heryati. (2014). *Manajemen sumber daya pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Irwansyah, R. (2021). *Perkembangan Peserta Didik*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Jahari. (2014). *Manajemen madrasah: Teori, strategi, dan implementasi*. Bandung: Alfabeta.
- Juhadi, J. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 17-32.
- Juhji. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Maimun. (2010). *Madrasah unggulan: Lembaga pendidikan alternatif di era kompetitif*. Malang: UIN Maliki Press.
- Marantika, N. (2020). *Manajemen Humas Sekolah*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung.
- Mayasari, A. (2021). Implementasi Sistem Informasi Manajemen Akademik Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Pembelajaran di SMK. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(5), 340–345. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i5.277>
- Nadeak, B. (2020). *Manajemen Humas Pada Lembaga Pendidikan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Na'im, Z. (2021). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Nasser, A. A. (2021). Sistem Penerimaan Siswa Baru Berbasis Web Dalam Meningkatkan Mutu Siswa Di Era Pandemi. *Biarmatika: Jurnal Ilmiah Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 7(1), 100–109.
- Nawawi. (2000). *Manajemen sumber daya manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Rahayu, Y. N. (2020). *Program Linier (Teori Dan Aplikasi)*. Bandung : Widina Bhakti Persada.
- Sharma. (2009). *Educational management*. New Delhi: Global India.

- Siagian, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Silaen, N. R. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Siregar, R. T. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunhaji. (2008). *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Grafindo Litera Media.
- Tanjung, R. (2020). Pengaruh Penilaian Diri Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 4(1), 380–391.
- Tanjung, R. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar. *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291–296. <https://doi.org/10.54371/jiip.v4i4.272>