

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Rohayati¹, Barokah Isdaryanti², Joko Sutarto³

^{1,2,3}Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang

¹rohayati70845@students.unnes.ac.id, ²barokahisdaryanti@mail.unnes.ac.id,

³jokotarto@mail.unnes.ac.id

ABSTRACT

Human Resource Management (HRM) is a key element in determining the quality and sustainability of Islamic educational institutions amidst the challenges of globalization and digitalization. This study aims to analyze and explore the implementation of HRM practices in three different educational institutions: MAN 1 Surakarta, MAN 3 Sukabumi, and SDI Al Azhar Tulungagung. The method used is a comparative analysis of relevant previous research findings, focusing on the management cycle from planning to evaluation. The results of the analysis indicate that all three institutions have implemented management functions systematically through strategic planning as outlined in RKM/Renstra documents, recruitment that integrates professional competence with moral and religious standards, and staff placement based on the principle of *the right man in the right place*. Continuous professional development for teachers is conducted through formal training (workshops/MGMP) and cultural-spiritual guidance to maintain loyalty and work motivation. Specific findings show that in inclusive schools, HRM is optimized by recruiting specialized experts, such as psychologists or special education graduates, to ensure quality services for students with special needs. Overall, the synergy between professional management and the strengthening of Islamic values serves as the primary foundation for enhancing organizational performance and educational quality in Islamic institutions.

Keywords: Human Resource Management, Islamic Educational Institutions, Educational Quality.

ABSTRAK

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan elemen kunci dalam menentukan mutu dan keberlanjutan lembaga pendidikan Islam di tengah tantangan globalisasi dan digitalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendalami praktik implementasi MSDM di tiga lembaga pendidikan berbeda, yaitu MAN 1 Surakarta, MAN 3 Sukabumi, dan SDI Al Azhar Tulungagung. Metode yang digunakan adalah analisis komparatif terhadap hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan fokus pada siklus manajemen mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketiga lembaga tersebut telah menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis melalui perencanaan strategis yang tertuang dalam dokumen RKM/Renstra, rekrutmen yang mengintegrasikan kompetensi profesional dan standar moral keagamaan, serta penempatan staf berdasarkan prinsip *the right man in the right place*. Pengembangan profesionalisme guru dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan formal (workshop/MGMP) dan pembinaan kultural-spiritual untuk menjaga loyalitas serta motivasi kerja. Temuan khusus menunjukkan bahwa pada sekolah inklusi, MSDM dioptimalkan dengan merekrut tenaga ahli spesifik seperti psikolog atau lulusan pendidikan luar biasa untuk menjamin kualitas layanan bagi siswa berkebutuhan khusus. Secara keseluruhan, sinergi antara manajemen yang

profesional dan penguatan nilai-nilai Islami menjadi fondasi utama dalam meningkatkan kinerja organisasi dan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam. **Kata Kunci:** Manajemen Sumber Daya Manusia, Lembaga Pendidikan Islam, Mutu Pendidikan

A. Pendahuluan

Dunia pendidikan saat ini berada dalam pusaran perubahan global yang menuntut setiap lembaga untuk melakukan transformasi mendasar demi menjaga relevansi dan kualitasnya. Sebagai organisasi yang kompleks, lembaga pendidikan Islam tidak hanya berperan sebagai agen transfer ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*), tetapi juga sebagai benteng pertahanan moral dan nilai-nilai spiritual dalam mencetak generasi masa depan. Di tengah persaingan antar lembaga pendidikan yang semakin kompetitif, keberhasilan sebuah sekolah atau madrasah tidak lagi hanya diukur dari kemegahan infrastruktur, melainkan dari sejauh mana kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya mampu beradaptasi dan berinovasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menempati posisi sentral dalam struktur organisasi pendidikan karena manusia adalah satu-satunya aset yang memiliki daya pikir, kreativitas, dan perasaan untuk menggerakkan seluruh sumber daya lainnya. Tanpa pengelolaan yang

sistematis, potensi guru dan tenaga kependidikan akan terbuang sia-sia, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya mutu lulusan dan menurunnya kepercayaan masyarakat terhadap lembaga tersebut. Oleh karena itu, penerapan fungsi-fungsi manajemen mulai dari perencanaan hingga evaluasi menjadi keharusan mutlak bagi keberlanjutan operasional lembaga.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan SDM di lembaga pendidikan masih menghadapi berbagai persoalan klasik yang kompleks. Beberapa kendala yang sering muncul antara lain adalah ketimpangan antara jumlah guru dengan kebutuhan riil di lapangan, proses rekrutmen yang terkadang kurang transparan, serta penempatan staf yang belum sepenuhnya didasarkan pada prinsip *the right man in the right place*. Selain itu, tantangan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif seperti yang dilakukan di SDI Al Azhar Tulungagung memerlukan kesiapan SDM yang memiliki kompetensi

husus dan dedikasi tinggi dalam menangani keragaman peserta didik.

Studi kasus pada MAN 1 Surakarta, MAN 3 Sukabumi, dan SDI Al Azhar Tulungagung memberikan gambaran nyata tentang bagaimana dinamika manajemen ini berlangsung di tingkat satuan pendidikan. Ketiga lembaga ini menunjukkan bahwa efektivitas organisasi sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi lembaga dengan kebutuhan pengembangan profesionalisme guru. Perencanaan yang matang dalam dokumen RKM atau Renstra, seleksi yang ketat terhadap kompetensi keagamaan dan pedagogik, serta sistem pembinaan yang berkelanjutan merupakan strategi-strategi kunci yang diimplementasikan untuk menjawab tantangan zaman.

Berdasarkan urgensi tersebut, analisis mendalam terhadap praktik MSDM di ketiga lembaga pendidikan ini menjadi sangat penting untuk dilakukan. Dengan memahami pola rekrutmen, strategi penempatan, metode pengembangan, hingga sistem pemeliharaan SDM yang diterapkan, dapat ditarik sebuah benang merah mengenai model manajemen yang efektif. Hasil analisis

ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi para pengelola Pendidikan dalam merumuskan kebijakan SDM yang lebih adaptif, profesional, dan tetap berpijak pada nilai-nilai luhur guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Pustaka (*Library research*). Pemilihan metode ini didasarkan pada kebutuhan untuk mensintesis bukti-bukti empiris dari berbagai studi yang tersebar, sehingga dapat menghasilkan gambaran yang komprehensif dan valid mengenai pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di beberapa Lembaga Pendidikan.

Prosedur pencarian literatur dilakukan melalui lima basis data akademik utama: Scopus, ERIC (*Education Resources Information Center*), DOAJ (*Directory of Open Access Journals*), dan Google Scholar. Kombinasi kata kunci yang digunakan meliputi: Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan, Penempatan Sumber Daya Manusia, Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga

Pendidikan. Ruang lingkup publikasi pada artikel jurnal ilmiah terindeks yang dipublikasikan antara Januari 2020 hingga Maret 2026.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1.Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Sumber daya manusia dianggap semakin penting karena dalam pencapaian tujuan organisasi, maka berbagai pengalaman dan hasil penelitian dalam bidang sumber daya manusia dikumpulkan secara sistematis dengan apa yang disebut dengan manajemen sumber daya manusia. Istilah management mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya manage (mengelola) sumber daya manusia. Pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia adalah bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam semua organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya serta kemampuannya menghadapi

berbagai tantangan, baik yang bersifat eksternal maupun yang bersifat internal sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan setepat-tepatnya. Masalah-masalah pengembangan diri, keadilan, kewajaran, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik seseorang, masalah-masalah perilaku organisasi merupakan bagian dari pengelolaan sumber daya manusia yang penting. (Ilham mudin,dkk:2023)

Untuk mencapai kebermaknaan sumber daya manusia yang optimal, maka diperlukan manajemen dengan tujuan yang jelas. Tujuan manajemen dapat dilihat dari tingkat paling rendah yaitu: 1) Tingkat personal (*personal objective*) tujuan manajemen sumber daya manusia secara personal adalah memberikan peluang yang sama kepada setiap personel untuk mencapai tujuan pribadinya. 2) tujuan fungsional (*function objective*) manajemen sumber daya manusia adalah memelihara dan memfasilitasi agar guru dapat menjalankan tugasnya secara optimal sesuai tugas dan fungsinya. 3) tujuan organisasional (*organizational objective*) manajemen sumber daya

manusia adalah tujuan yang terkait dengan keefektifan organisasi. 4)

2. Dinamika MSDM Pada Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam konteks pendidikan Islam bukan sekadar urusan administratif, melainkan sebuah proses strategis untuk memastikan bahwa nilai-nilai keislaman dan keunggulan akademik berjalan beriringan. Berdasarkan analisis terhadap MAN 1 Surakarta, MAN 3 Sukabumi, dan SDI Al Azhar Tulungagung, ditemukan beberapa pilar utama yang mendasari efektivitas organisasi.

2.1 Transformasi Perencanaan

Perencanaan SDM di lembaga-lembaga ini tidak lagi hanya mengisi kekosongan jabatan, tetapi sudah mempertimbangkan proyeksi jangka panjang mutu sekolah.

- a. Integrasi Visi-Misi: Perencanaan dimulai dengan menyelaraskan kebutuhan tenaga pendidik dengan profil lulusan yang diinginkan. Misalnya, di MAN 3 Sukabumi, perencanaan disusun dalam rencana strategis (Renstra) yang bersifat visioner.
- b. Analisis Beban Kerja (ABK): Penentuan jumlah guru dilakukan dengan menghitung rasio guru

dan siswa secara presisi agar proses pembelajaran tetap efektif dan tidak terjadi tumpang tindih tugas.

- c. Kolaborasi Stakeholder: Proses ini melibatkan kepala sekolah, komite, dan yayasan (pada sekolah swasta) untuk menjamin dukungan anggaran dan legalitas formasi yang dibutuhkan.

2.2 Rekrutmen dan Seleksi

Proses rekrutmen di lembaga pendidikan Islam memiliki lapisan filter yang unik, yaitu integrasi antara kecakapan profesional dan integritas spiritual.

- a. Multi-Platform Recruitment: Pemanfaatan teknologi digital (media sosial dan website) digunakan untuk menjangkau talenta-talenta muda yang inovatif.
- b. Uji Kompetensi Holistik: Seleksi tidak hanya berhenti pada tes tertulis. Penggunaan metode *microteaching* memungkinkan lembaga melihat langsung bagaimana calon guru mengelola kelas dan berinteraksi dengan siswa.
- c. Standarisasi Karakter Islam: Kemampuan membaca Al-Qur'an dan pemahaman dasar agama

menjadi instrumen seleksi yang vital. Hal ini bertujuan agar guru tidak hanya menjadi pengajar, tetapi juga menjadi *muballigh* atau teladan bagi siswanya.

2.3 Optimalisasi Penempatan

Penempatan tenaga pendidik didasarkan pada prinsip "*The Right Man in The Right Place*", namun dengan pendekatan yang lebih fleksibel sesuai kebutuhan khusus sekolah.

- a. Linieritas Pendidikan: Kesesuaian antara latar belakang ijazah dengan mata pelajaran yang diampu menjadi syarat mutlak untuk menjaga kualitas keilmuan.
- b. Penugasan Berbasis Inklusi: Pada sekolah yang menerapkan sistem inklusi, seperti SDI Al Azhar Tulungagung, penempatan guru kelas atau guru pendamping memerlukan kualifikasi khusus (seperti latar belakang Psikologi atau Pendidikan Luar Biasa) untuk menangani Siswa Berkebutuhan Khusus (ABK).

- c. Diferensiasi Layanan

Penempatan juga mempertimbangkan program unggulan sekolah. Guru-guru dengan rekam jejak prestasi tinggi seringkali ditempatkan pada kelas

akselerasi atau program khusus untuk menjaga standar mutu.

2.4. Pengembangan

Profesionalisme Berkelanjutan

Pengembangan SDM dipandang sebagai investasi, bukan biaya. Lembaga pendidikan Islam cenderung menggunakan pendekatan yang menyentuh sisi emosional dan intelektual guru.

- a. Pelatihan Mandiri dan Eksternal: Guru didorong mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), seminar, dan workshop baik di tingkat regional maupun nasional.
- b. Inovasi Berbasis Teknologi: Adanya tuntutan digitalisasi memaksa lembaga untuk memberikan pelatihan penggunaan media pembelajaran modern agar guru tetap relevan dengan karakteristik generasi siswa saat ini.
- c. Pembinaan Mental-Spiritual: Melalui kegiatan rutin seperti pengajian atau refleksi bersama, lembaga membangun loyalitas dan semangat kerja berbasis ibadah, yang merupakan fondasi kuat dalam mempertahankan motivasi kerja.

2.5 Evaluasi Kinerja dan Sistem Pemeliharaan

Sistem evaluasi dan pemeliharaan (maintenance) berfungsi sebagai kontrol kualitas dan upaya retensi SDM.

- a. Supervisi Edukatif: Kepala sekolah melakukan supervisi kelas secara periodik bukan untuk mencari kesalahan, melainkan untuk memberikan solusi atas kendala pedagogis yang dihadapi guru.
- b. Kesejahteraan dan Reward: Meskipun seringkali menghadapi kendala finansial terkait arus kas (seperti keterlambatan pembayaran biaya sekolah dari wali murid), lembaga tetap berupaya memberikan kompensasi yang adil, tunjangan kesehatan, dan penghargaan bagi guru berprestasi untuk menjaga moralitas kerja.
- c. Manajemen Konflik: Evaluasi juga mencakup pemantauan disiplin dan penyelesaian masalah internal yang muncul, guna memastikan iklim organisasi tetap kondusif.

D. Kesimpulan & Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis mendalam terhadap praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di MAN 1 Surakarta, MAN 3 Sukabumi, dan SDI Al Azhar Tulungagung, dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

1. Integrasi Nilai Profesional dan Spiritual: MSDM di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfokus pada pemenuhan kompetensi pedagogik dan profesional, tetapi juga menempatkan integritas moral serta kecakapan keagamaan (seperti kemampuan membaca Al-Qur'an) sebagai pilar utama dalam seluruh proses manajemen, mulai dari rekrutmen hingga pembinaan.
2. Sistem Manajemen yang Terstruktur: Keberhasilan mutu pendidikan di lembaga-lembaga tersebut sangat ditentukan oleh konsistensi dalam menjalankan siklus manajemen yang sistematis, yang meliputi perencanaan berbasis data, rekrutmen yang transparan melalui berbagai media, serta penempatan staf yang mengacu

pada prinsip *the right man in the right place*.

3. Adaptabilitas terhadap Kebutuhan Khusus: Implementasi MSDM terbukti mampu beradaptasi dengan kebutuhan spesifik lembaga, seperti penyediaan tenaga pendidik dengan kualifikasi psikologi atau pendidikan luar biasa untuk mendukung kesuksesan program sekolah inklusi.
4. Pengembangan SDM sebagai Investasi Strategis: Peningkatan kualitas guru dilakukan secara berkelanjutan melalui kombinasi jalur formal (workshop, diklat, MGMP) dan jalur kultural (pengajian, rapat rutin, dan pembinaan mental), yang bertujuan untuk menjaga motivasi kerja serta loyalitas terhadap visi lembaga.
5. Kepemimpinan sebagai Kunci Efektivitas: Peran Kepala Sekolah atau Madrasah sebagai manajer puncak sangat krusial dalam melakukan supervisi rutin, evaluasi kinerja, dan pengambilan keputusan strategis guna mengatasi berbagai hambatan organisasi, termasuk kendala

finansial dan dinamika mentalitas pegawai.

2. Saran

a. Saran Perbaikan untuk Lembaga Pendidikan

- 1) Digitalisasi Sistem Informasi SDM (HRIS)
Lembaga perlu mulai mengintegrasikan sistem informasi manajemen berbasis digital untuk memantau kinerja guru secara *real-time*, sehingga proses evaluasi tidak hanya bersifat administratif-manual tetapi berbasis data yang akurat.
- 2) Penguatan Anggaran Pengembangan
Meningat adanya kendala finansial terkait arus kas, lembaga disarankan untuk membuat dana cadangan khusus (*endowment fund*) atau menjalin kemitraan strategis guna menjamin keberlangsungan pelatihan guru tanpa bergantung sepenuhnya pada SPP siswa.
- 3) Standarisasi Kompetensi Inklusi
Bagi lembaga yang belum atau sedang menuju sekolah inklusi, diperlukan pelatihan dasar

manajemen inklusi bagi seluruh staf, bukan hanya guru pendamping khusus, agar tercipta lingkungan ekosistem sekolah yang sepenuhnya ramah bagi anak berkebutuhan khusus.

4) **Transparansi Sistem Reward dan Punishment**

Perlu adanya kriteria yang lebih objektif dan tertulis mengenai sistem penghargaan guna meminimalisir kecemburuan sosial dan meningkatkan motivasi kompetitif yang sehat antar pendidik.

b. Rekomendasi Penelitian

Lanjutan

- 1) **Analisis Kepemimpinan Digital**
Meningat penggunaan media sosial dan WhatsApp sudah mulai masif dalam koordinasi, penelitian selanjutnya dapat berfokus pada pengaruh *e-leadership* (kepemimpinan elektronik) kepala sekolah terhadap disiplin dan kinerja guru di lingkungan madrasah.
- 2) **Studi Komparasi Manajemen Inklusi**
Melakukan penelitian komparatif antara manajemen SDM di sekolah inklusi swasta

(seperti SDI Al Azhar) dengan sekolah inklusi negeri untuk melihat efektivitas alokasi sumber daya manusia dalam menangani Siswa Berkebutuhan Khusus (ABK).

- 3) **Dampak Kesejahteraan Terhadap Loyalitas: Meneliti lebih dalam mengenai korelasi antara tingkat kompensasi (terutama bagi guru tidak tetap) dengan tingkat retensi dan loyalitas guru di lembaga pendidikan Islam yang memiliki keterbatasan dana.**

- 4) **Implementasi Kurikulum Merdeka dalam MSDM: Penelitian lanjutan dapat mengeksplorasi bagaimana fungsi MSDM beradaptasi dengan tuntutan Kurikulum Merdeka, khususnya dalam memfasilitasi kreativitas guru yang menjadi syarat mutlak dalam metode pembelajaran baru.**

- 5) **Audit Budaya Organisasi: Melakukan penelitian mengenai sejauh mana internalisasi nilai-nilai spiritual dalam proses rekrutmen benar-benar berkontribusi terhadap penurunan tingkat stres kerja**

dan peningkatan kepuasan kerja guru.

Jombang. Jurnal Media Akademik, Vol.2. <https://jurnal.mediaakademik.com/index.php/jma/article/view/1270>

DAFTAR PUSTAKA

- Faifatur, K.N (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Membangun Komitmen Organisasi Di Lembaga Pendidikan. Jurnal Manajemen Pendidikan Islam. <http://ejournal.stitta.ac.id/index.php/attahsin/index>
- Hidayat, A., & Sauri, S. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Negeri 3 Sukabumi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5. https://www.researchgate.net/publication/366679762_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_di_Madrasah
- Kurniawan, A., & Shodiq, M. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 1 Surakarta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4. https://www.researchgate.net/publication/383199207_Manajemen_Sumber_Daya_Manusia_Dalam_Meningkatkan_Mutu_Pendidikan
- Munir, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Islam Al Azhar Tulungagung: Studi Kasus Layanan Pendidikan Inklusi. *Jurnal Kajian Pendidikan Islam*, 7. <https://www.neliti.com/publications/321453/manajemen-sumber-daya-manusia-berbasis-kompetensi-sekolah-dasar-islam-di-tulunga>
- Mudin, I.A, dkk (2023). Peran Strategis Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan Islam Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Cinta Alam