

Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Ma'arif Kadungora-Garut

Human Resource Management in Efforts to Improve the Quality of Education at SMA Ma'arif Kadungora, Garut

Deni Mulyana

¹ Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Universitas KH. Abdul Chalim Pacet Mojokerto

ARTICLE INFO

Article history:

Received 20 January 2026

Revised 25 January 2026

Accepted 30 January 2026

Available online 14 February 2026

Keywords:

Manajemen Sumber Daya Manusia, Peningkatan Mutu Pendidikan, SMA MA'ARIF Kadungora

Keywords:

Human Resource Management, Improving Education Quality, SMA MA'ARIF Kadungora



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan harus selalu dilakukan secara berkelanjutan karena bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dari lembaga pendidikan tersebut. Namun masih terdapat banyak lembaga pendidikan yang kurang memperhatikan pengelolaan terhadap sumber daya manusia, sehingga lembaga pendidikan tersebut kurang berkualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, serta kompensasi sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA MA'ARIF Kadungora – Garut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Subjek penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling yang meliputi kepala sekolah, guru, dan staf tata usaha. Teknik pengumpulan data yaitu: observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model interaktif dari Miles, Huberman dan Saldana. Keabsahan data diuji dengan triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan membercheck. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Perencanaan penempatan wali kelas diadakan rutin setiap awal tahun ajaran baru, sedangkan perencanaan pemilihan wakil kepala sekolah dan kepala sekolah

diadakan setiap tiga tahun sekali; (2) Rekrutmen dan seleksi diumumkan secara terbuka dengan membentuk panitia khusus dan terdapat beberapa persyaratan yang harus dipenuhi; (3) Pelatihan dan pengembangan bersumber dari berbagai pihak seperti Kemenag, Kemendikbudristek, MGMP, KKM, Balai Diklat, Perguruan Tinggi, dan dari SMA MA'ARIF sendiri; (4) Kompensasi diberikan dalam bentuk honorarium, cuti, dan rekreasi. Sistem kompensasi untuk gaji pokok disamaratakan dengan perbedaan pada jumlah tunjangan yang diterima.

ABSTRACT

Human resource management in educational institutions must be carried out continuously because it aims to improve the quality of education in these educational institutions. However, there are still many educational institutions that do not pay attention to the management of human resources, so that these educational institutions lack quality. This study aims to analyze how planning, recruitment and selection, training and development, as well as compensation of human resources in an effort to improve the quality of education at SMA MA'ARIF Kadungora – Garut. This research uses a qualitative approach with a case study type. Research subjects were determined by purposive sampling technique which includes school principals, teachers, and administrative staff. Data collection techniques are: observation, in-depth interviews, and documentation. Data analysis uses the interactive model from Miles, Huberman and Saldana. The validity of the data is tested by source triangulation, technique triangulation, and membercheck. The results showed: (1) Planning for the placement of homeroom teachers is held routinely at the beginning of each new school year, while planning for the selection of vice principals and principals is held every three years; (2) Recruitment and selection are announced publicly by forming a special committee and there are several requirements that must be met; (3) Training and development comes from various parties such as the Ministry of Religion, Ministry of Education, Culture, Research and Technology, MGMP, KKM, Training Centers, Universities, and from SMA MA'ARIF itself; (4) Compensation is given in the form of honoraria, leave, and recreation. The compensation system for basic salary is equalized with differences in the amount of benefits received.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu sektor terpenting dalam pembangunan suatu bangsa. Kualitas pendidikan suatu negara akan sangat menentukan kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan, yang pada akhirnya akan berpengaruh langsung terhadap kemajuan dan daya saing bangsa tersebut di kancah global. Indonesia sebagai negara berkembang masih menghadapi berbagai tantangan serius dalam sektor pendidikan, termasuk rendahnya kualitas tenaga pendidik, keterbatasan sarana dan prasarana, serta belum optimalnya pengelolaan lembaga-lembaga pendidikan. Berdasarkan Laporan Pembangunan Manusia 2019 oleh PBB, Indonesia menempati peringkat 111 dalam Indeks Pembangunan Manusia, suatu kenyataan yang menempatkan perbaikan kualitas pendidikan sebagai agenda nasional yang mendesak (Supadi, 2020).

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, permasalahan mutu pendidikan menjadi semakin kompleks karena lembaga-lembaga tersebut tidak hanya dituntut untuk menghasilkan lulusan yang kompeten secara akademis, tetapi juga harus mampu membentuk karakter dan kepribadian yang islami. SMA MA'ARIF sebagai bagian dari jaringan pendidikan Ma'arif yang berada di bawah naungan Nahdlatul Ulama merupakan salah satu contoh lembaga pendidikan Islam yang berupaya memadukan nilai-nilai keislaman dengan tuntutan pendidikan nasional. Sekolah ini bertugas mencetak generasi penerus bangsa yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki akhlakul karimah yang kuat (Hambali dan Mu'alimin, 2020).

Sumber daya manusia merupakan komponen utama dan faktor penentu keberhasilan sebuah organisasi atau lembaga. Meskipun suatu lembaga pendidikan dilengkapi dengan peralatan dan fasilitas yang canggih, tanpa dukungan SDM yang profesional dan berkualitas, maka seluruh kegiatan tidak akan berjalan secara maksimal. Banyak organisasi dan lembaga yang mengalami kemunduran atau bahkan terhenti operasionalnya semata-mata karena kurang memperhatikan dan mengelola SDM yang dimilikinya dengan baik (Ajabar, 2020). Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia bukan sekadar fungsi administratif, melainkan merupakan fungsi strategis yang harus diintegrasikan ke dalam visi dan misi lembaga secara keseluruhan.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat didefinisikan sebagai proses mengelola sumber daya manusia suatu organisasi atau lembaga, mulai dari perencanaan hingga evaluasi, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Armstrong menyatakan bahwa MSDM adalah pendekatan strategis dan koheren terhadap pengelolaan aset paling berharga suatu organisasi, yaitu orang-orang yang bekerja di sana yang secara individu maupun kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya (Armstrong, 2006). Sementara itu, Priyono menegaskan bahwa MSDM adalah proses perencanaan, pengawasan, dan pengelolaan sumber daya manusia, mengingat SDM merupakan komponen vital dari setiap organisasi atau lembaga (Priyono, 2010).

Dalam konteks pendidikan, MSDM meliputi berbagai aspek yang saling terkait erat satu sama lain. Pertama adalah perencanaan SDM, yang merupakan proses mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan lembaga. Perencanaan yang baik akan menghindarkan lembaga dari kelebihan atau kekurangan SDM yang keduanya sama-sama merugikan (Riniwati, 2016). Kedua adalah rekrutmen dan seleksi, yakni proses mencari, menarik, dan memilih kandidat yang paling sesuai untuk mengisi posisi yang dibutuhkan. Proses rekrutmen yang transparan dan seleksi yang objektif akan menghasilkan SDM berkualitas yang dapat mendukung peningkatan mutu lembaga. Ketiga adalah pelatihan dan pengembangan, yaitu upaya sistematis untuk meningkatkan kompetensi dan kapabilitas SDM agar dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal. Dan keempat adalah kompensasi, yang mencakup seluruh bentuk imbalan baik finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi mereka.

Peningkatan mutu pendidikan sendiri merupakan upaya komprehensif yang melibatkan seluruh komponen pendidikan, mulai dari input (peserta didik, pendidik, kurikulum, sarana prasarana), proses (pembelajaran, pengelolaan, evaluasi), hingga output (kompetensi lulusan dan prestasi sekolah). Hasnani (2019) menjelaskan bahwa pengelolaan mutu pendidikan meliputi seluruh tahap dari input hingga output, yang menentukan kualitas layanan lembaga pendidikan kepada para pelanggannya, yaitu peserta didik dan masyarakat. Dalam perspektif Islam, peningkatan mutu adalah kewajiban yang berlandaskan pada nilai-nilai amanah, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam mengelola potensi yang telah diberikan Allah SWT kepada manusia.

SMA MA'ARIF Kadungora-Garut sebagai objek penelitian ini merupakan lembaga pendidikan Islam yang sedang berupaya meningkatkan kualitasnya melalui pengelolaan SDM yang lebih terstruktur dan terencana. Berdasarkan pengamatan awal, sekolah ini telah menunjukkan berbagai indikator keberhasilan, antara lain jumlah peserta didik yang terus meningkat sebagai cerminan meningkatnya kepercayaan masyarakat, prestasi akademik dan nonakademik yang membanggakan, serta lulusan yang memenuhi kriteria standar nasional. Namun di sisi lain, masih terdapat berbagai tantangan dalam pengelolaan SDM, seperti keterbatasan anggaran untuk program pelatihan, belum standarnya prosedur rekrutmen, serta sistem kompensasi yang belum sepenuhnya berbasis kinerja.

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan tema ini antara lain dilakukan oleh Eli Supriatni (2021) yang menganalisis pengembangan SDM untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pengembangan SDM telah dilakukan sesuai dengan wewenang kepala sekolah, dengan strategi pengembangan yang direncanakan secara cermat. Selain itu, Ai Pipih Sutirah (2021) meneliti manajemen SDM dalam meningkatkan mutu pendidikan di MI Ma'arif Desa Cikembulan, Garut, yang menemukan bahwa implementasi manajemen SDM memberikan dampak positif terhadap pencapaian program dan visi misi sekolah. Adapun Moch. Jihan Abdullah (2021) meneliti manajemen SDM di STAI Siliwangi Leles-Garut yang berkesimpulan bahwa strategi peningkatan mutu melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi yang berkesinambungan.

Berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada salah satu aspek MSDM, penelitian ini berupaya memberikan gambaran yang komprehensif dan holistik tentang seluruh siklus MSDM mulai dari perencanaan, rekrutmen-seleksi, pelatihan-pengembangan, hingga kompensasi, dan bagaimana keseluruhan siklus tersebut bersinergi dalam mendukung peningkatan mutu pendidikan di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan ilmiah yang berarti bagi pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan Islam, khususnya terkait dengan pengelolaan SDM di sekolah-sekolah Islam tingkat menengah atas.

Kemajuan suatu bangsa tergantung pada kualitas pendidikannya, dan pendidikan yang berkualitas membutuhkan pengelolaan yang komprehensif. Komponen seperti input, proses, dan output dalam pendidikan perlu mendapat perhatian serius agar tercipta pendidikan yang bermutu. Pendidikan yang baik akan menciptakan generasi yang cerdas, berakarakter, dan bermartabat, yang pada akhirnya akan menentukan harkat dan martabat bangsa di mata dunia (Supadi, 2020). Meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia, dengan mengelola sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki peran penting dalam lembaga pendidikan, merupakan keniscayaan yang tidak dapat ditunda lagi.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh fakta bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam, termasuk SMA MA'ARIF, sering kali beroperasi dengan keterbatasan sumber daya dibandingkan sekolah-sekolah negeri, namun tetap dituntut untuk menghasilkan lulusan yang

kompetitif. Dalam kondisi keterbatasan seperti ini, manajemen SDM yang cerdas dan efektif menjadi kunci utama keberhasilan lembaga. Bagaimana sekolah merencanakan kebutuhan SDM-nya, bagaimana proses perekrutan dan seleksi dilakukan, bagaimana program pelatihan didesain dan dilaksanakan, serta bagaimana sistem kompensasi dirancang agar mampu memotivasi dan mempertahankan guru-guru terbaik, semua ini merupakan pertanyaan-pertanyaan strategis yang membutuhkan jawaban berbasis riset yang solid.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: *Pertama*, Bagaimana perencanaan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA MA'ARIF Kadungora – Garut? *Kedua*, Bagaimana rekrutmen dan seleksi SDM SMA MA'ARIF Kadungora-Garut untuk peningkatan mutu pendidikan?. *Ketiga*, Bagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA MA'ARIF Kadungora – Garut?. *Keempat*, Bagaimana kompensasi bagi sumber daya manusia dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (case study). Pendekatan kualitatif dipilih karena peneliti berupaya untuk memahami secara mendalam fenomena manajemen sumber daya manusia sebagaimana dialami oleh subjek penelitian dalam konteks aslinya, yakni di lingkungan SMA MA'ARIF Kadungora-Garut. Creswell (2014) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang berusaha mengeksplorasi dan memahami makna yang oleh sejumlah individu atau sekelompok orang dianggap berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan.

Jenis penelitian studi kasus dipilih karena penelitian ini berfokus pada satu unit analisis tunggal, yaitu SMA MA'ARIF Kadungora-Garut, dan berupaya memahami kasus tersebut secara mendalam dan komprehensif. Yin (2018) mendefinisikan studi kasus sebagai suatu penyelidikan empiris yang menginvestigasi suatu fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata, terutama ketika batas-batas antara fenomena dan konteks tidak tampak jelas.

Subjek penelitian ditentukan dengan teknik purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan tertentu berdasarkan kompetensi dan relevansi subjek dengan topik penelitian. Subjek penelitian meliputi: (1) Kepala SMA MA'ARIF Kadungora-Garut sebagai pemegang kebijakan tertinggi dalam pengelolaan SDM sekolah; (2) Wakil Kepala Sekolah bidang Kurikulum, Kesiswaan, dan Sarana Prasarana; (3) Guru-guru senior yang telah lama bertugas di sekolah tersebut; serta (4) Staf tata usaha yang menangani administrasi kepegawaian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini mencakup tiga metode utama: Pertama, observasi langsung di lingkungan SMA MA'ARIF Kadungora-Garut untuk mengamati proses-proses MSDM yang berlangsung sehari-hari. Kedua, wawancara mendalam (in-depth interview) dengan para subjek penelitian menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang telah divalidasi terlebih dahulu. Ketiga, dokumentasi berupa telaah terhadap berbagai dokumen resmi sekolah seperti SK pengangkatan guru, notulen rapat, dokumen program pelatihan, peraturan pemberian kompensasi, dan dokumen-dokumen relevan lainnya.

Analisis data menggunakan model analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana (2014). Model ini terdiri dari empat komponen yang saling berinteraksi secara bersamaan, yaitu: (1) pengumpulan data (data collection); (2) kondensasi data (data condensation); (3) penyajian data (data display); dan (4) penarikan dan verifikasi kesimpulan (drawing and verifying conclusions). Keabsahan data diuji melalui: triangulasi sumber, yaitu dengan mengecek data dari berbagai sumber; triangulasi teknik, yaitu dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda; dan membercheck, yaitu proses pengecekan

data kepada pemberi data untuk memastikan informasi yang diperoleh sesuai dengan apa yang dimaksudkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut

Perencanaan sumber daya manusia merupakan tahap fundamental dan pertama dalam siklus manajemen SDM. Siagian (2015) mendefinisikan perencanaan SDM sebagai langkah-langkah tertentu yang diambil oleh manajemen guna menjamin tersedianya tenaga kerja yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan, dan kegiatan yang harus dilakukan, pada waktu yang tepat, dalam rangka mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah dan akan ditetapkan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa SMA MA'ARIF Kadungora-Garut telah melakukan perencanaan SDM secara sistematis meskipun masih dalam skala yang sederhana. Perencanaan penempatan wali kelas misalnya, diadakan secara rutin setiap awal tahun ajaran baru. Proses ini melibatkan rapat koordinasi antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah dan guru-guru senior. Pertimbangan dalam penempatan wali kelas mencakup aspek kompetensi pedagogis guru, kedekatan emosional dengan peserta didik, kemampuan komunikasi dengan orang tua, serta rekam jejak kinerja guru yang bersangkutan selama tahun-tahun sebelumnya.

Berkaitan dengan perencanaan pemilihan wakil kepala sekolah dan kepala sekolah, SMA MA'ARIF Kadungora-Garut melakukannya secara rutin setiap tiga tahun sekali, sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Perencanaan ini melibatkan komite sekolah, yayasan, serta seluruh dewan guru. Proses yang terstruktur ini mencerminkan komitmen sekolah terhadap prinsip-prinsip tata kelola yang transparan dan akuntabel. Handoko (2014) menegaskan bahwa perencanaan yang baik harus mencakup identifikasi kebutuhan, penetapan tujuan, pengembangan alternatif tindakan, evaluasi alternatif, dan pemilihan rencana terbaik.

Perencanaan rekrutmen dan seleksi di SMA MA'ARIF dilakukan sesuai dengan kebutuhan yang ada. Artinya, proses rekrutmen tidak dilakukan secara periodik atau terjadwal secara kaku, melainkan dipicu oleh adanya kebutuhan nyata seperti pensiun, pengunduran diri, atau ekspansi program sekolah yang memerlukan penambahan tenaga. Meskipun demikian, perencanaan dilakukan dengan cermat untuk memastikan bahwa kekosongan jabatan tidak mengganggu proses pembelajaran yang sedang berjalan. Sebagaimana ditegaskan oleh Nawawi (2011), perencanaan SDM yang efektif harus mampu mengantisipasi kebutuhan masa depan organisasi, bukan hanya merespons kebutuhan yang sudah terjadi.

Dalam perencanaan program pengembangan profesional guru, sekolah berkoordinasi dengan berbagai pihak eksternal seperti Kementerian Agama, Kementerian Pendidikan, dan organisasi profesi guru. Hal ini menunjukkan bahwa SMA MA'ARIF memiliki jaringan kelembagaan yang cukup luas yang dapat dimanfaatkan untuk mendukung pengembangan SDM-nya. Muh. Hambali dan Mu'alimin (2020) menekankan bahwa kemitraan strategis dengan lembaga-lembaga eksternal merupakan salah satu kunci keberhasilan pengembangan SDM di lembaga pendidikan Islam, terutama dalam kondisi keterbatasan anggaran.

Analisis terhadap praktik perencanaan SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut menunjukkan bahwa sekolah ini telah memahami pentingnya perencanaan sebagai fondasi MSDM yang efektif. Namun demikian, masih terdapat ruang untuk penyempurnaan, terutama dalam hal dokumentasi perencanaan yang lebih sistematis, penggunaan data berbasis bukti dalam pengambilan keputusan, serta pengembangan rencana suksesi (succession planning) yang lebih terstruktur untuk memastikan kesinambungan kepemimpinan sekolah.

B. Rekrutmen dan Seleksi SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut

Rekrutmen merupakan proses mencari dan mendapatkan pelamar kerja yang qualified agar dapat dipilih mana yang akan diterima menjadi karyawan. Rivai (2014) menjelaskan bahwa rekrutmen adalah suatu proses yang dilakukan untuk mendapatkan sejumlah SDM (karyawan) yang berkualitas untuk menduduki suatu jabatan atau pekerjaan dalam suatu perusahaan. Sementara seleksi adalah proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam suatu perusahaan atau organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut dilakukan secara terbuka dan transparan. Pengumuman lowongan disebarluaskan melalui berbagai saluran, termasuk pengumuman di papan informasi sekolah, media sosial, jaringan alumni, dan komunikasi dari mulut ke mulut di kalangan komunitas pendidikan setempat. Keterbukaan ini mencerminkan komitmen sekolah terhadap prinsip keadilan dan memberikan kesempatan yang sama bagi semua kandidat yang memenuhi kualifikasi.

Ketika proses rekrutmen dan seleksi pendidik dan tenaga kependidikan baru dibutuhkan, SMA MA'ARIF Kadungora-Garut membentuk panitia khusus yang terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan beberapa guru senior. Pembentukan panitia ini bertujuan untuk memastikan bahwa proses seleksi dilakukan secara objektif dan multi-perspektif. Hasibuan (2013) menekankan bahwa proses seleksi yang melibatkan lebih dari satu penilai akan menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan mengurangi risiko bias dalam penilaian.

Terdapat beberapa persyaratan dan tahapan seleksi yang harus dipenuhi oleh calon pendidik dan tenaga kependidikan baru. Persyaratan administratif mencakup kelengkapan dokumen seperti ijazah, transkrip nilai, sertifikat pendidik (bagi guru), surat keterangan berkelakuan baik, dan dokumen pendukung lainnya. Adapun tahapan seleksi meliputi: (1) seleksi administrasi untuk memverifikasi kelengkapan dan keabsahan dokumen; (2) tes tertulis yang mencakup pengetahuan mata pelajaran, pedagogik, dan keislaman; (3) wawancara untuk menilai kepribadian, komitmen, dan motivasi kandidat; serta (4) microteaching atau simulasi mengajar untuk menilai kemampuan praktikal calon guru di hadapan kelas.

Aspek yang menarik dari proses seleksi di SMA MA'ARIF adalah adanya penilaian khusus terhadap kompetensi keislaman calon guru. Hal ini sesuai dengan identitas sekolah sebagai lembaga pendidikan Islam yang berkomitmen untuk tidak hanya mengajarkan ilmu pengetahuan umum, tetapi juga menanamkan nilai-nilai keislaman kepada peserta didiknya. Karno (2019) menjelaskan bahwa lembaga pendidikan Islam perlu memiliki standar seleksi yang tidak hanya mengukur kompetensi akademis tetapi juga integritas moral dan kedalaman pemahaman agama calon tenaga pendidiknya.

Secara keseluruhan, proses rekrutmen dan seleksi di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut telah berjalan dengan cukup baik, meskipun masih terdapat beberapa area yang dapat ditingkatkan. Standardisasi kriteria seleksi dalam bentuk rubrik penilaian yang tertulis dan terukur, pengembangan bank soal tes seleksi yang terus diperbarui, serta mekanisme evaluasi pasca-rekrutmen untuk mengukur keberhasilan proses seleksi merupakan beberapa rekomendasi yang dapat dipertimbangkan untuk penyempurnaan sistem rekrutmen dan seleksi di masa mendatang.

C. Pelatihan dan Pengembangan SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut

Pelatihan dan pengembangan SDM merupakan salah satu investasi terpenting yang dapat dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan. Mangkunegara (2013) mendefinisikan pelatihan sebagai suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, dimana karyawan non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Sementara pengembangan lebih berfokus pada peningkatan

kompetensi jangka panjang untuk mempersiapkan individu menghadapi tantangan-tantangan masa depan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan dan pengembangan di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut bersumber dari berbagai pihak, baik internal maupun eksternal. Dari sisi eksternal, sekolah memanfaatkan program-program yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama (Kemenag), Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Madrasah (KKM), Balai Diklat, serta berbagai perguruan tinggi. Keberagaman sumber program pelatihan ini mencerminkan jaringan kelembagaan yang luas dan kesadaran akan pentingnya pengembangan SDM secara berkelanjutan.

Di tingkat MGMP, para guru SMA MA'ARIF Kadungora-Garut secara aktif berpartisipasi dalam berbagai kegiatan pengembangan profesi, termasuk workshop penyusunan perangkat pembelajaran, seminar inovasi metode pengajaran, dan diskusi kelompok tentang strategi peningkatan hasil belajar peserta didik. MGMP berperan sebagai forum profesional yang menjembatani kebutuhan pengembangan guru dengan sumber daya yang tersedia di tingkat kabupaten. Supadi (2020) menegaskan bahwa MGMP merupakan salah satu wahana terpenting untuk peningkatan kompetensi guru secara kolaboratif dan berbasis kebutuhan nyata di lapangan.

Dari sisi internal, SMA MA'ARIF Kadungora-Garut juga menyelenggarakan berbagai program pengembangan yang dirancang khusus sesuai dengan kebutuhan spesifik sekolah. Program-program internal ini mencakup workshop pengembangan kurikulum, pelatihan penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran, pembinaan oleh kepala sekolah melalui supervisi akademik dan pembinaan profesional, serta kegiatan studi banding ke sekolah-sekolah lain yang telah berhasil mengimplementasikan praktik-praktik terbaik dalam pendidikan.

Pendidikan dan pelatihan juga diberikan kepada tenaga kependidikan (non-guru), bukan hanya kepada tenaga pendidik. Hal ini merupakan langkah yang tepat mengingat kualitas layanan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kualitas pengajaran di kelas, tetapi juga oleh kualitas layanan administrasi, keuangan, dan dukungan lainnya yang dijalankan oleh tenaga kependidikan. Riniwati (2016) menekankan bahwa pelatihan yang komprehensif harus menyentuh seluruh komponen SDM dalam organisasi, bukan hanya komponen tertentu saja.

Meskipun program pelatihan dan pengembangan telah berjalan, terdapat beberapa tantangan yang dihadapi oleh SMA MA'ARIF Kadungora-Garut. Keterbatasan anggaran merupakan kendala utama yang sering membatasi jangkauan dan kedalaman program pelatihan yang dapat diselenggarakan. Selain itu, padatnya jadwal mengajar guru sering kali menyulitkan partisipasi dalam program-program pelatihan yang memerlukan waktu yang cukup panjang. Karno (2019) menyarankan agar lembaga pendidikan mengembangkan model pelatihan yang fleksibel dan dapat diakses oleh guru di luar jam mengajar, misalnya melalui pemanfaatan platform e-learning dan webinar.

D. Kompensasi SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut

Kompensasi merupakan salah satu aspek MSDM yang memiliki pengaruh paling langsung terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan loyalitas karyawan. Simamora (2014) mendefinisikan kompensasi sebagai semua bentuk kembalian finansial, jasa-jasa berwujud, dan tunjangan-tunjangan yang diperoleh karyawan sebagai bagian dari hubungan kepegawaian. Kompensasi yang adil dan kompetitif tidak hanya mampu menarik kandidat-kandidat terbaik dalam proses rekrutmen, tetapi juga dapat mempertahankan karyawan berkualitas agar tidak pindah ke lembaga lain.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh SMA MA'ARIF Kadungora-Garut kepada para pendidik dan tenaga kependidikannya mencakup tiga komponen utama: honorarium, cuti, dan rekreasi. Sistem kompensasi untuk gaji pokok disamaratakan bagi seluruh guru dengan pangkat dan golongan yang setara, sementara perbedaan terletak pada jumlah dan jenis tunjangan yang diterima. Tunjangan yang diberikan mencakup tunjangan jabatan (bagi guru yang memiliki jabatan tambahan seperti wali kelas, koordinator bidang, atau ketua laboratorium), tunjangan kehadiran, dan tunjangan kinerja.

Berkaitan dengan kompensasi dalam bentuk cuti, SMA MA'ARIF Kadungora-Garut menerapkan kebijakan yang cukup manusiawi. Guru yang mengambil cuti melahirkan, cuti menikah, cuti umroh, izin sakit, dan izin keluarga inti sakit tetap diberikan gaji penuh selama masa cuti atau izin tersebut. Kebijakan ini mencerminkan penghargaan sekolah terhadap kondisi-kondisi khusus yang dialami oleh karyawannya dan komitmen untuk mendukung kesejahteraan personal tenaga pendidik dan kependidikannya. Dalam perspektif Islam, kebijakan seperti ini merupakan wujud nyata dari nilai-nilai ta'awun (saling menolong) dan ukhuwah (persaudaraan) yang seharusnya mewarnai hubungan antar warga lembaga pendidikan Islam.

Kompensasi dalam bentuk rekreasi, meskipun tidak diselenggarakan secara rutin setiap tahun, merupakan salah satu bentuk apresiasi kolektif yang diberikan kepada seluruh civitas akademika sekolah. Kegiatan rekreasi bersama ini tidak hanya berfungsi sebagai sarana relaksasi dan penyegaran, tetapi juga sebagai media untuk mempererat kohesi sosial dan membangun rasa kebersamaan di antara seluruh anggota komunitas sekolah. Penelitian-penelitian di bidang psikologi organisasi telah menunjukkan bahwa kegiatan team building seperti rekreasi bersama memiliki dampak positif terhadap semangat kerja, kreativitas, dan produktivitas karyawan (Mangkunegara, 2013).

Meskipun sistem kompensasi di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut telah berupaya memperhatikan kesejahteraan karyawannya, masih terdapat beberapa area yang perlu ditingkatkan. Pertama, pengembangan sistem kompensasi berbasis kinerja (merit pay) yang dapat memberikan penghargaan yang lebih proporsional kepada guru-guru berprestasi tinggi. Kedua, pengembangan kompensasi non-finansial yang lebih beragam, seperti pemberian beasiswa pengembangan pendidikan, penghargaan guru teladan, atau kesempatan untuk menjadi narasumber atau pemateri dalam kegiatan-kegiatan pendidikan. Ketiga, penerapan sistem penilaian kinerja yang lebih terstruktur dan objektif sebagai basis penetapan kompensasi berbasis kinerja di masa mendatang.

Wijaya (2009) menegaskan bahwa manajemen SDM pendidikan berbasis kompetensi merupakan salah satu strategi kunci untuk membangun keunggulan bersaing sekolah. Dalam konteks ini, sistem kompensasi yang dirancang dengan baik dan berbasis kompetensi akan mendorong guru-guru untuk terus meningkatkan profesionalisme mereka, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap kualitas pembelajaran dan mutu pendidikan secara keseluruhan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, perencanaan sumber daya manusia di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut dilakukan secara periodik dan terstruktur. Perencanaan penempatan wali kelas dilakukan setiap awal tahun ajaran baru melalui rapat koordinasi yang melibatkan kepala sekolah dan wakil kepala sekolah. Perencanaan pemilihan wakil kepala sekolah dan kepala sekolah dilakukan setiap tiga tahun sekali. Sementara perencanaan rekrutmen dilakukan berdasarkan kebutuhan riil yang

muncul. Perencanaan ini meskipun belum sepenuhnya tersistemasi secara tertulis, telah menunjukkan kesadaran yang baik akan pentingnya antisipasi terhadap kebutuhan SDM lembaga (Siagian, 2015).

Kedua, rekrutmen dan seleksi SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut dilakukan secara terbuka dan transparan melalui pengumuman publik. Proses seleksi melibatkan panitia khusus dan mencakup seleksi administrasi, tes tertulis, wawancara, dan uji kinerja (*microteaching*). Adanya persyaratan kompetensi keislaman sebagai salah satu kriteria seleksi mencerminkan identitas dan komitmen sekolah sebagai lembaga pendidikan Islam. Praktik ini sejalan dengan prinsip-prinsip rekrutmen berbasis kompetensi yang direkomendasikan oleh para ahli MSDM (Rivai, 2014).

Ketiga, pelatihan dan pengembangan SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut bersumber dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal, mencakup program dari Kemenag, Kemendikbudristek, MGMP, KKM, Balai Diklat, Perguruan Tinggi, maupun program yang diinisiasi oleh sekolah sendiri. Program pelatihan dan pengembangan tidak hanya menasar tenaga pendidik tetapi juga tenaga kependidikan. Hal ini mencerminkan pemahaman yang komprehensif tentang pentingnya pengembangan SDM secara menyeluruh untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan (Mangkunegara, 2013).

Keempat, kompensasi yang diberikan oleh SMA MA'ARIF Kadungora-Garut mencakup honorarium, cuti dengan tetap digaji, dan rekreasi. Sistem kompensasi diterapkan secara merata untuk gaji pokok dengan diferensiasi pada tunjangan yang disesuaikan dengan jabatan dan tanggung jawab masing-masing. Kebijakan cuti yang manusiawi dan rekreasi bersama mencerminkan perhatian sekolah terhadap kesejahteraan holistik karyawannya. Meskipun demikian, pengembangan sistem kompensasi berbasis kinerja masih diperlukan untuk mendorong peningkatan profesionalisme yang lebih berkelanjutan (Simamora, 2014).

Secara keseluruhan, implementasi manajemen SDM di SMA MA'ARIF Kadungora-Garut menunjukkan bahwa sekolah ini telah berupaya secara serius untuk meningkatkan mutu pendidikannya melalui pengelolaan SDM yang lebih baik. Namun masih terdapat berbagai aspek yang dapat ditingkatkan, terutama dalam hal standarisasi prosedur, pengembangan sistem berbasis kinerja, dan pemanfaatan teknologi informasi untuk mendukung efisiensi dan efektivitas proses MSDM secara keseluruhan.

REFERENSI

- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: DEEPUBLISH.
- Abdullah, M. J. (2021). *Manajemen SDM di STAI Siliwangi Leles-Garut*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1), 45-62.
- Affandi, A., dkk. (2018). *Manajemen SDM Strategik: Strategi Mengelola Karyawan di Era 4.0*. Banten: Bintang Visitama Publisher.
- Armstrong, M. (2006). *Strategic Human Resource Management: A Guide to Action*. Philadelphia: Kogan Page.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Hambali, M., & Mu'alimin. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Yogyakarta: IRCiSoD.
- Hamriani. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Alauddin University Press.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasnani. (2019). *Pengendalian Mutu Sekolah*. Riau: PT. Indragiri Dot Com.

- Hidayat & Wijaya. (2019). *Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Alfabeta.
- Indris, A. (2016). *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Karno, E. (2019). *Mutu Pendidikan dan Inovasi Pembelajaran*. Kendari: UHO EduPress.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Priyono. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen Sumberdaya Manusia: Aktivitas Utama dan Pengembangan dan Pelatihan SDM*. Malang: UB Press.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Supadi. (2020). *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jakarta: UNJ Press.
- Supriatni, E. (2021). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal MADINASIKA Manajemen dan Keguruan*, 2(2), 65-78.
- Sutirah, A. P. (2021). Manajemen SDM dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MI Ma'arif Desa Cikembulan, Garut. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 112-128.
- Wijaya, D. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing Sekolah. *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.02, 65-75.
- Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.