

IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH

Miftahul Huda

Universitas Muhammadiyah Bandung, Indonesia

Email: hafidz.8770@gmail.com

Mohammad Erihadiana

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email : erihadiana@uinsgd.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mencoba menganalisis terkait dengan implementasi manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Hasil dari penelitian ini adalah, bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung antara lain : 1) Perencanaan pegawai, 2) Pengadaan pegawai, 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai, 3) Promosi dan mutasi, 4) Pemberhentian pegawai, 5) Kompensasi dan penghargaan. Terkait dengan usaha peningkatan mutu pendidikan kepala sekolah memberlakukan pemberian penghargaan berupa *reward* umrah gratis dan *punishment* berupa mutasi jabatan atau PHK, pemberian reward dan punishment ini memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut. Adapun saran dari hasil penelitian ini diantaranya adalah : **pertama**, figure kepala madrasah yang kuat agar senantiasa terus dipertahankan. **Kedua**, pemberian *reward* dan *punishment* dalam memotivasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, diharapkan terus dilakukan bahkan ditingkatkan baik yang sifatnya meteril maupun non-meteril.

Kata Kunci : Manajemen; SDM; Mutu Pendidikan; Madrasah

Abstract

This study tries to analyze the implementation of Human Resources (HR) management in MTs. Manbaul Huda Bandung City in improving the quality of education. This study uses qualitative methods, namely research procedures that produce descriptive data in the form of written or spoken words from people and observed behavior. The result of this research is that the implementation of human resource management in MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung, among others: 1) Employee planning, 2) Employee procurement, 3) Employee guidance and development, 3) Promotion and transfer, 4) Employee dismissal, 5) Compensation and rewards. Related to efforts to improve the quality of education of school principals, the provision of awards in the form of free Umrah rewards and punishments in the form of transfer of positions or layoffs, the provision of rewards and punishments has a considerable influence on the work motivation of educators and educational staff so that it can improve the quality of education in these madrasas. The suggestions from the results of this study include: first, a strong figure of the head of the madrasah so that it is always maintained. Second, giving rewards and punishments in motivating the performance of educators and education personnel, is expected to continue to be carried out and even increase both in material and non-material characteristics.

Keywords: Management; HR; Quality Of Education; Madrasa

PENDAHULUAN

Proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu “*Conditio sine qua non*”, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun di luar organisasi yang bersangkutan atau faktor internal dan eksternal (Notoatmodjo, 2009).

Sumber daya akal, sumber daya perasaan, sumber daya keinginan, sumber daya kemampuan, sumber daya keterampilan, sumber daya pengetahuan, dorongan karya dan karya merupakan unsur-unsur yang dapat digali dan dikembangkan dari sumber daya manusia. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan demikian perlu memberikan perhatian penting terhadap rasio, rasa dan karsa sebagai aset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Perubahan-perubahan tersebut menuntut Sumber Daya Manusia (SDM) untuk memulai pekerjaan secara berbeda dengan menerapkan peraturan-peraturan baru sehingga dapat memprediksi kondisi yang berkejolak. Sumber Daya Manusia (SDM) dituntut untuk mengelola karir mereka sendiri karena perubahan dan kemampuan adaptasi merupakan hal penting yang dikendalikan oleh individu dan bukan dikendalikan oleh organisasi (Anatan & Ellitan, 2007).

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) atau (*Human Resource Management*) dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam suatu organisasi atau lembaga pendidikan, dapat maju dan berkembang dengan dukungan dari Sumber Daya Manusia (SDM). Oleh karena itu setiap lembaga pendidikan atau organisasi yang ingin berkembang, maka harus memperhatikan Sumber Daya Manusia (SDM) dan mengelolanya dengan baik, agar tercipta pendidikan yang berkualitas. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Dalam hal ini, peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan perilaku tenaga kependidikan atau Sumber Daya Manusia (SDM) di sekolah melalui aplikasi berbagai konsep dan teknik manajemen personalia.

Dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai kualitas pendidikan. Kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) atau tenaga pendidik guna menciptakan pendidikan yang berkualitas (Yusriani, 2012). Dalam penelitian Sonin, implementasi manajemen sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi SDM tersebut dalam bekerja. Selain itu, kedisiplinan dan hubungan interpersonal terbangun dengan baik (Sonin, 2015). Senada dengan penelitian Sonin, Hendra Kurniawan menyatakan bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia dimulai dari tahap rekrutmen, seleksi dan orientasi, serta penempatan sumber daya guru secara profesional dapat meningkatkan mutu pendidikan (Kurniawan, 2018)

Menghadapi pesatnya persaingan pendidikan di era global ini, semua pihak perlu menyamakan pemikiran dan sikap untuk mengedepankan dalam peningkatan mutu pendidikan. Pihak-pihak yang ikut bertanggung jawab dalam pendidikan yaitu pemerintah, masyarakat, pendidik serta semua subsistem bidang pendidikan. Marzuki mengatakan bahwa pendidikan di Indonesia hingga sekarang masih menyisakan banyak persoalan, baik dari segi kurikulum, manajemen, maupun para pelaku dan pengguna

pendidikan (Marzuki, 2015 : 4).

Setiap madrasah atau sekolah berupaya memperlihatkan mutu terbaiknya agar menarik minat masyarakat. Hal tersebut dilakukan agar dapat menjadi madrasah atau sekolah pilihan bagi para calon murid barunya. Sekolah dan madrasah memiliki kesempatan yang sama karena dalam konstelasi hukum pendidikan di Indonesia, mereka memiliki kedudukan yang sejajar.

Salah satu madrasah yang terletak di Kota Bandung adalah Madrasah Tsanawiyah Manba'ul Huda. Madrasah ini, berdiri sekitar tahun 1999 di bawah naungan Yayasan Manba'ul Huda yang berlokasi di alamat Jl. Cijawura Girang IV No 16 Kota Bandung. Letaknya yang berada ditengah-tengah pemukiman yang cukup padat serta berdekatan dengan beberapa sekolah, menuntut Madrasah ini untuk dapat mengelola Sumber Daya Manusia di lembaganya agar dapat menjadi unggul dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang lain.

Hal yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut adalah bahwa Madrasah Tsanawiyah Manba'ul Huda memiliki banyak peminat. Hal ini terlihat dari setiap pelaksanaan Penerimaan Siswa Baru (PSB), madrasah ini selalu menerima pendaftar yang cukup banyak, tidak hanya yang berasal dari dalam kota namun juga dari luar kota, dikarenakan madrasah ini pun menyediakan asrama bagi siswa yang berasal dari luar kota.

Dari deskripsi tersebut di atas, peneliti berasumsi bahwa Madrasah Tsanawiyah Manba'ul Huda memiliki pola manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang khas, sehingga dapat memiliki aset sumber daya manusia unggul dan berprestasi serta pada akhirnya dapat menarik minat dari calon-calon siswa.

Berdasarkan realitas dari lokasi penelitian yang peneliti temukan, peneliti tertarik untuk melakukan analisis dan penelitian yang lebih mendalam terkait dengan pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Manba'ul Huda.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Sebagaimana yang diungkapkan Bogdan dalam Lexy J. Moleong bahwa metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik dan (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari suatu keutuhan” (Moloeng, 1991).

Penelitian ini di Madrasah Tsanawiyah Manba'ul Huda Kota Bandung. Data penelitian diperoleh melalui wawancara dengan kepala madrasah. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku-buku, dokumen-dokumen, literatur yang sesuai dengan pembahasan penelitian. Selanjutnya proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu wawancara. Hasil pengumpulan data perlu direduksi (pengolahan data) mulai dari editing dan koding. Kemudian tahap akhir analisis data ialah mengadakan pemeriksaan keabsahan data (Moloeng, 1991).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang akan menentukan pada kinerja organisasi, ketepatan memanfaatkan dan mengembangkan sumber daya manusia serta mengintegrasikannya dalam suatu kesatuan gerak dan arah organisasi akan menjadi hal penting bagi peningkatan kapasitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Maka, manajemen dan organisasi adalah dua hal yang saling berkaitan dan tidak dapat dilepaskan antar satu dengan yang lainnya. Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan organisasi merupakan kunci eksistensi suatu organisasi (Noor, 2017).

Proses pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah suatu “*condition sine qua non*”, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun diluar organisasi yang bersangkutan atau faktor internal dan eksternal (Notoatmodjo, 2009 : 12). Untuk lebih jelas dan lebih mudah dalam memahami manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dalam penelitian ini, penulis merincikan sebagai berikut:

a. Pengertian Manajemen

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), manajemen diartikan sebagai: 1) proses, cara, perbuatan mengelola; 2) proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain; 3) proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi; 4) proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan (Sugono, 2012 : 657). Batasan manajemen sebagai berikut: manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi (Bejo, 2005).

b. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam

Dale Yoder mendefinisikan manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah “.....*is the provision of leadership and direction of people in their working or employment relationship*” (manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka) (Malayu, 2016 : 11).

Secara komprehensif, manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa, sehingga : 1) Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efisien dan efektif. 2) Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat optimal. 3) Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik (Malayu, 2016 : 12).

Dalam organisasi pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Oleh karena itu, berikut ini disampaikan siapa/apa yang dimaksud dengan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut.

Menurut undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 ayat 5

dan 6, yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (*Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional & Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*, 2008).

Guru merupakan ujung tombak dalam suatu proses pendidikan. Peranan guru dapat menjadi potensi besar dalam memajukan atau meningkatkan mutu lembaga atau sebaliknya bisa juga menghancurkannya. Ketika guru mampu melaksanakan tugasnya secara profesional tentunya mereka akan makin bersemangat dalam menjalankan tugasnya bahkan rela melakukan berbagai macam inovasi untuk mewujudkan kesuksesan pembelajaran siswa. Namun jika mereka terlantar dan tidak diperhatikan maka hal tersebut justru akan menjadi penghambat proses pendidikan. Keprofesionalan guru ini sangat tergantung pada kualitas manajemen sumber daya manusianya (Thoha, 2017).

Berdasarkan penjelasan di atas, manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidikan Islam adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan Islam sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan pengembangan dan pemberhentian.

c. Cakupan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam

Manajemen merupakan seni yang harus dimainkan oleh seorang pimpinan organisasi atau kepala sekolah secara piyawai. Disebut seni karena obyeknya adalah manusia atau sumber daya manusia yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Dan seorang manager atau kepala sekolah harus mampu membaca potensi-potensi yang dimiliki setiap anggotanya untuk ditempatkan diposisi dan bagian yang sesuai dengan kualifikasi dan keahliannya masing-masing. *Put the raight man in the raight place!* (Posisikan orang yang tepat pada posisi yang tepat).

Kemampuan memimpin seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Prilakunya juga harus dapat meningkatkan kinerja, motivasi, dan semangat orang-orang yang dipimpinnya dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan. Seorang kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan untuk tetap dapat menjaga iklim dan suasana kerja yang kondusif bagi seluruh penghuninya.

Manajemen SDM Pendidikan Islam (guru dan pegawai) mutlak harus diterapkan oleh kepala sekolah agar dapat mendayagunakan pendidik dan tenaga kependidikan secara efektif dan efesien untuk mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan hal ini, maka seorang kepala sekolah harus dapat mencari, memposisikan, mengevaluasi, mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan bakat setiap guru dan pegawainya serta mampu menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personalia) mencakup :

1) Perencanaan pegawai,

- 2) Pengadaan pegawai,
- 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai,
- 4) Promosi dan mutasi,
- 5) Pemberhentian pegawai,
- 6) Kompensasi dan penghargaan (Mulyasa, 2009).

Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala sekolah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga kependidikan dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal.

Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung

Berikut dideskripsikan pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung :

a. Perencanaan Pegawai

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu (Matin, 2013). Hal ini dimaksudkan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik itu secara kuantitas atau secara kualitas yang akan ditempatkan pada posisi-posisi yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang. Untuk merencanakan kebutuhan pegawai seorang kepala sekolah harus mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam recruitment dan penempatan posisi.

Di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, secara umum melakukan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan oleh madrasah khususnya untuk pendidik (guru) mata pelajaran umum yang di Ujian Nasional-kan. Hal tersebut ditujukan agar kualitas siswa pada mata pelajaran tersebut sesuai dengan yang diharapkan. Jika kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan tersebut sudah terpenuhi, maka kepala madrasah secara khusus tidak melakukan perencanaan kebutuhan pegawai tiap tahunnya, kecuali apabila terdapat tenaga pendidik dan kependidikan yang mengundurkan diri, meninggal atau sudah memasuki masa pensiun. Kondisi ini tidak termasuk kepada hal-hal yang direncanakan.

b. Pengadaan Pegawai

Sebagaimana yang telah disinggung bahwa MTs. Manbaul Huda Kota Bandung secara khusus tidak melakukan perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan secara khusus. Namun, apabila terdapat kondisi yang mengharuskan dilakukan penambahan pendidik atau tenaga kependidikan maka proses pengadaan atau rekrutmen dipublikasikan melalui media sosial resmi (Website, Instagram dll) yang dimiliki oleh madrasah.

Setelah proses publikasi, kemudian dilakukan proses seleksi berupa : seleksi administrative, *micro teaching* (untuk pendidik) dan wawancara. Dari hasil seleksi tersebut, dilakukan penetapan pelamar yang diterima sebagai pegawai di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung. Dari hasil wawancara

peneliti dengan kepala madrasah terkait dengan dasar pertimbangan diterimanya pelamar tersebut diantaranya adalah : kualifikasi pendidikan, latar belakang pendidikan, keterampilan yang mendukung kebutuhan madrasah dan pengalaman bekerja.

c. Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Pembinaan dan pengembangan pegawai dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai macam keterampilan guru, salah satunya adalah dalam bentuk pelatihan. Mudassir menyatakan bahwa pelatihan adalah bentuk kegiatan untuk mempersiapkan pegawai/guru agar mampu melaksanakan pekerjaan yang akan dihadapi sehingga dapat mengembangkan kinerjanya lebih baik secara berkelanjutan (Mudassir, 2016). Sholihah menjelaskan bahwa, terkait dengan pembinaan dan pengembangan pegawai dapat berupa program fisik dan –nonfisik (Sholihah, 2018). Karena pembinaan dan pengembangan guru tersebut difokuskan kepada profesionalisme guru, maka dimensi-dimensi kompetensi-kompetensi profesionalisme pegawai harus ditingkatkan diantaranya : kompetensi pedagogis, profesional, sosial dan kepribadian (Perawironegoro, 2018).

Pembinaan dan pengembangan pegawai yang diterapkan di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung menggunakan konsep jenjang karir dan prestasi kerja. Kepala madrasah senantiasa melibatkan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam pelatihan-pelatihan, bimtek dan workshop yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kota Bandung dan dari pihak lain. Hal ini ditujukan untuk meningkatkan kualitas dan kapabilitas pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat menunjang pengembangan karir dan prestasi kerja yang secara langsung dapat meningkatkan kualitas madrasah itu sendiri.

Selain aspek pada pembinaan dan pengembangan pegawai, madrasah diharapkan pula dapat memperhatikan sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah. Karena berdasarkan penelitian Suparto, kompetensi-kompetensi yang sudah dimiliki oleh guru selama program pelatihan dan pengembangan tersebut, dalam penerapannya memerlukan sarana dan media belajar yang memadai sehingga proses pembelajaran dapat berjalan maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh kurikulum (Suparto, 2016).

d. Promosi dan Mutasi

Seiring dengan berjalannya waktu kepala MTs. Manbaul Huda Kota Bandung tentunya sudah mengkantongi potensi dan kelemahan para pegawainya agar dapat dilakukan proses evaluasi kinerja pegawai dari unsur pendidik dan tenaga kependidikan. Dari hasil evaluasi tersebut dilakukan kenaikan pangkat, jabatan, atau statusnya bagi mereka yang memiliki kualitas terbaik dan kinerja yang memuaskan. Namun bagi mereka yang terkesan malas, tidak produktif, dan tidak mampu menjalani tugas dengan baik maka kepala sekolah dapat melakukan rotasi jabatan atau mutasi demi mendapatkan penyegaran dan penyesuaian.

Dalam pelaksanaannya, kadangkala kepala MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, tidak segan melakukan lompatan-lompatan promosi di luar jenjang karir bagi pegawai yang menunjukkan potensi. Sebagai salah satu contoh di beberapa kasus terdapat guru yang baru mengabdikan satu atau dua tahun di

madrasah dan menunjukkan kualitas kinerja yang memuaskan, kepala madrasah langsung mengangkat guru tersebut menjadi wakil kepala madrasah.

e. Pemberhentian

Yang dimaksud dengan pemberhentian adalah, pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung jawabnya, dalam hal ini tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik atau tenaga kependidikan. Diantara jenis pemberhentian yang umum dilakukan khususnya di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung adalah :

- 1) Pensiun : kondisi ini umum dilakukan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang telah memasuki masa pensiun jika menurut perhitungan masa kerja PNS yaitu pada usia 60 tahun. Namun di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung tidak menerapkan batas usia secara khusus bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengabdikan di madrasah. Terdapat pendidik atau tenaga kependidikan yang sudah mencapai masa pensiun (60 Tahun), namun masih memiliki prestasi kerja maka yayasan memberikan penawaran untuk tetap mengabdikan di madrasah tersebut.
- 2) Mengundurkan diri : dilakukan oleh pegawai yang mengundurkan diri dari jabatannya yang ditempatinya selama dia bekerja. Di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung terdapat beberapa kasus pengunduran diri yang dilakukan oleh pendidik maupun tenaga pendidik. Diantara alasan pengunduran diri tersebut adalah : a) diangkat menjadi PNS, 2) menikah/berkeluarga, 3) pindah ke tempat kerja yang lain.
- 3) Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) : umumnya dilakukan berdasarkan kebijakan yang dibuat oleh lembaga, diantaranya pendanaan yang kurang, perilaku negatif yang dilakukan oleh pegawai sehingga pegawai tersebut di PHK, lembaga/perusahaan bangkrut, dll. Di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung sendiri pernah melakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) kepada salah satu pendidik yang menunjukkan sikap negatif berupa ketidak patuhan atas peraturan lembaga. Walaupun telah dilakukan komunikasi terhadap guru tersebut, akan tetapi tidak ada perubahan sehingga mengharuskan lembaga melakukan PHK.
- 4) Meninggal Dunia : ini adalah cara melakukan pemberhentian pegawai di luar kuasa kepala sekolah, kepala Yayasan dan pemangku kebijakan lainnya. Sampai saat ini di MTs. Manba'ul Huda belum ada pendidik dan tenaga kependidikan yang berhenti disebabkan karena meninggal dunia.

f. Kompensasi dan Penghargaan

Yang dimaksud dengan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikannya secara tetap (Mulyasa, 2009 : 45). Bentuk kompensasi tersebut dapat berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas hidup. Hal-hal ini penting untuk mendorong atau meningkatkan kinerja dan kualitas kerja para guru dan tenaga kependidikan. MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung berupaya untuk memberikan kompensasi kepada pendidik dan tenaga kependidikannya sesuai dengan standarisasi yang ditetapkan,

Seorang kepala sekolah harus mampu menentukan Kompensasi dan penghargaan hal tersebut di atas dengan bijak, tentu pemberian kompensasi dan penghargaan ini harus disesuaikan dengan hasil dan

kualitas yang sudah dicapai oleh setiap guru atau pegawai. MTs. Manbaul Huda sudah dalam hal pemberian penghargaan telah beberapa kali memberikan hadiah umroh kepada guru yang telah mengabdikan bertahun-tahun di madrasah dan menunjukkan konsistensi kualitas pekerjaan.

Analisis Pelaksanaan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung

Berbicara terkait dengan manajemen sumber daya manusia (SDM) Pendidikan Islam khususnya di MTs. Manba'ul Huda Kota Bandung, tidak akan terlepas dari sosok *manajer* yang menjadi penggerakannya. Sosok ini adalah kepala Madrasah. Kepala madrasah yang merupakan pimpinan atau *leader* di sebuah lembaga pendidikan Islam dituntut harus selalu berinovasi dan berkerasi dalam usahanya untuk mengembangkan madrasah. Apapun program yang direncanakan oleh kepala madrasah, tentunya tidak akan berjalan dengan lancar apabila tidak didukung oleh seluruh *stakeholder* di madrasah, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan.

Dasar utama pengelolaan pendidikan adalah SDM itu sendiri yang di dalamnya mencakup pendidik dan tenaga kependidikan. Usaha-usaha dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam harus dibarengi dengan peningkatan dan pengembangan SDM pendidik di madrasah. Peningkatan dan pengembangan kompetensi pendidik harus dilandaskan pada suatu kesadaran betapa pentingnya peranan pendidikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan watak bangsa untuk kemajuan masyarakat dan bangsa (Syukri, 2019).

Muhammad Nur menyatakan bahwa, *kepala sekolah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan uni, serta mampu melaksanakan peranan Kepala Sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah* (Nur dkk., 2016).

Langkah-langkah yang dilaksanakan oleh kepala madrasah di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung dalam aspek manajerial sumber daya manusia baik pada unsur pendidik maupun tenaga kependidikan dapat disimpulkan menurut hemat penulis sudah baik. Hal ini terlihat dari dampak yang ditimbulkan dari pelaksanaan manajemen sumber daya manusia oleh kepala madrasah di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, sebagai berikut :

- a. Terbangunnya sikap disiplin dalam bekerja yang ditunjukkan oleh pendidik dan tenaga kependidikan sebagai dampak dari tata tertib yang ditetapkan oleh kepala sekolah.
- b. Proses *staffing* atau penempatan SDM pendidik dan tenaga kependidikan yang sesuai berdasarkan hasil seleksi yang telah dilakukan untuk memenuhi kebutuhan lembaga menghasilkan kualitas kinerja yang optimal.
- c. Pelayanan prima yang diberikan baik oleh pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat membangun *trust* dari masyarakat.
- d. Proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh pendidik/guru berlangsung dengan maksimal sehingga dapat menghasilkan mutu lulusan yang berkualitas, dibuktikan dengan capaian 100% kelulusan siswa pada Ujian Nasional (UN) pada 5 tahun terakhir.

Dari sini dapat dinilai bahwa potret *manajerial* sumber daya manusia (SDM) yang dilakukan oleh sekolah berdampak pada kualitas mutu pendidikan madrasah terhadap siswa, sehingga dapat membangun motivasi belajar siswa.

Dari sisi penghargaan, kepala Madrasah MTs. Manbaul Huda Kota Bandung telah menjalankan fungsi penghargaan dengan sebaik baiknya. Yaitu dengan memberi kompensasi berupa gaji dan tunjangan yang disesuaikan dengan kemampuan madrasah namun diupayakan memenuhi standarisasi gaji. Selain itu, bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang telah mengabdikan di madrasah sekian lama dan memberikan kualitas kinerja yang baik, diberikan *reward* berupa umrah gratis, ini telah dilakukan dari 3 tahun terakhir. Pemberian *reward* ini menurut hemat peneliti tentulah memberikan motivasi bagi seluruh pendidik dan tenaga kependidikan untuk lebih meningkatkan prestasi kinerjanya. Selain *reward* kepala madrasah pun memberikan *punishment* terhadap pendidik dan tenaga kependidikan yang menunjukan perilaku negatif yang menghambat pelaksanaan program yang direncanakan oleh kepala madrasah dengan bentuk pemberhentian hak kerja (PHK). *Punishment* ini pun menurut pendapat peneliti memiliki pengaruh yang sama dengan pemberian *reward* dari sisi memberikan motivasi untuk meningkatkan prestasi kerja, dengan catatan penerapan *punishment* dalam bentuk mutasi jabatan dan PHK dilakukan apabila tidak ada perubahan setelah ditempuh proses komunikasi dan pembinaan terlebih dahulu.

Namun, tidak dapat dipungkiri bahwa dari semua usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah tentu tidak dapat berhasil tanpa bantuan dari semua pihak. Dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung pun memiliki faktor pendukung dan penghambat. Diantara faktor pendukung adalah : 1) Pendidik dan tenaga kependidikan senantiasa disiplin dalam melaksanakan setiap program yang direncanakan, 2) Dalam merencanakan program kepala madrasah selalu memberikan gambaran yang jelas kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan, 3) kepala madrasah dalam mencanangkan program selalu konsisten dan ikut melaksanakan program tersebut.

Adapun hambatan yang ditemui dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung adalah masih terdapat beberapa guru senior yang sulit mengimbangi program kerja yang direncanakan oleh kepala sekolah. Hal tersebut sedikit banyak menghambat kelancaran pencapaian program, karena lembaga merupakan satu organisasi yang berkaitan antara satu dengan yang lain maka tentu apabila terjadi gangguan pada satu bagian, akan mengganggu bagian yang lain.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian terkait dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, dapat disimpulkan sebagai berikut : *pertama*, manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung menggunakan cakupan 1) Perencanaan pegawai, 2) Pengadaan pegawai, 3) Pembinaan dan pengembangan pegawai, 3) Promosi dan mutasi, 4) Pemberhentian pegawai, 5) Kompensasi dan penghargaan. Namun, dalam unsur perencanaan pegawai di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, tidak sepenuhnya menggunakan unsur perencanaan

yang terdapat dalam teori namun disesuaikan dengan kebutuhan. *Kedua*, figur kepala madrasah yang kuat menciptakan suasana kerja yang kondusif khususnya dalam menjalankan program-program yang telah direncanakan. *Ketiga*, pemberian penghargaan berupa *reward* umrah gratis dan *punishment* berupa mutasi jabatan atau PHK yang di berlakukan di MTs. Manbaul Huda Kota Bandung, memberikan pengaruh yang besar terhadap motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

Dari kesimpulan tersebut penulis mengajukan saran berupa : *pertama*, figure kepala madrasah yang kuat agar senantiasa terus dipertahankan. Kepala madrasah sebagai *leader* sangat berperan sebagai penentu arah kebijakan di lembaga pendidikan Islam, sehingga apabila figurnya kuat maka setiap program yang direncanakan dapat dipatuhi dan dilaksanakan oleh seluruh *stakeholed* lembaga. *Kedua*, pemberian *reward* dan *punishment* dalam memotivasi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, diharapkan terus dilakukan bahkan ditingkatkan. Namun menurut hemat peneliti penghargaan itu tidak mesti harus berupa materi namun non -materi pun kiranya dapat dilakukan seperti memberikan penghargaan sebagai *teacher of the year* atau *employee of the year* kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi pada tiap tahunnya.

REFERENSI

- Anatan, L., & Ellitan, L. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Modern*. Alfa Beta.
- Bejo, S. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Bumi Aksara.
- Kurniawan, H. (2018). Implementasi Manajemen Sumber Daya Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kualasimpang. *ITTIHAD, Vol. II, No.2*, 144–153.
- Malayu, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Marzuki. (2015). *Pendidikan Karakter Islam*. Amzah.
- Matin. (2013). *Perencanaan Pendidikan: Perspektif Proses dan Teknik dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*. Rajawali Press.
- Moloeng, L. J. (1991). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mudassir. (2016). Pengembangan Sumber Daya Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kabupaten Bireun. *Jurnal Ilmiah Didaktika, Vol. 16 No. 2*, 255–272.
- Mulyasa, E. (2009). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Remaja Rosdakarya.

- Noor, W. (2017). Mengintegrasikan Manajemen Sumber Daya Manusia di Madrasah. *Tarbawi*, Vol. 3 No. 02, 153–167.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2016). Manajemen Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan, Pascasarjana Universitas Syah Kuala*, Vol. 4 No. 1, 93–13.
- Perawironegoro, D. (2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Pendidikan Islam. *Tajdidukasi : Jurnal Penelitian & Pengkajian Islam*, Vol. 8 No. 1, 1–9.
- Sholihah, H. (2018). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Man Yogyakarta III. *Al-Fikri, Jurnal Studi dan Penelitian Pendidikan Islam*(Vol. 1 No.1), 58–71. <http://dx.doi.org/10.30659/jspi.v1i1.2425>
- Sonin. (2015). Penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Manajemen Berbasis Madrasah Dan Implikasinya Terhadap Motivasi Kerja Guru Di MTs Negeri Sekayu. *Istinbath*, No. 15 Th. XIV, 1–19.
- Sugono, D. (2012). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Gramedia Pustaka Utama.
- Suparto. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah AL-Islam Kota Bengkulu. *An-Nizam*, Vol. I No. 3, 275–284.
- Syukri, M. (2019). Modernisasi Pendidikan Islam Indonesia Kajian Analisis Kritis Pengembangan SDM Madrasah. *HIJRI - Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 8 No. 1, 1–24.
- Thoha, M. (2017). Manajemen Peningkatan Mutu Ketenagaan dan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Aliyah Negeri Pamekasan. *Manageria: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 1, 169–182.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional & Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (II). (2008). Visimedia.
- Yusriani. (2012). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Tenaga Pendidik dan Kependidikan untuk Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan. *Jurnal al-Ulum*, 1 (1), 69–88.