

TESIS

OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI REKRUTMEN DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI



Oleh :

MUH. KHOTIBUL UMAM

NIM : 2311251011

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT BLOKAGUNG
BANYUWANGI
2025**

**OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI
REKRUTMEN DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMA
DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI**

Diajukan kepada Universitas KH Mukhtar Syafaat
Untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam (M. Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Magister Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

MUH. KHOTIBUL UMAM

NIM : 2311251011

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT BLOKAGUNG
BANYUWANGI
2025**

PRASYARAT GELAR

OPTIMALISASI SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI REKRUTMEN DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DI SMA DARUSSALAM BLOKAGUNG BANYUWANGI

TESIS

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas
KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi untuk Memenuhi
Salah Satu Prasyarat dalam Menyelesaikan Program Magister
Manajemen Pendidikan Islam (M. Pd.)

Oleh :

MUH. KHOTIBUL UMAM

NIM : 2311251011

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS KH. MUKHTAR SYAFAAT BLOKAGUNG
BANYUWANGI
2025**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan Judul:

OPTIMALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI REKRUTMEN DAN PEMBINAAN TENAGA PENDIDIK DI SMA DARUSSALAM

Telah disetujui untuk diajukan dalam sidang tesis

Pada: 2025

Mengetahui,

Ka. Prodi



Dr. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

Pembimbing

A handwritten signature in black ink, which appears to be the same as the one on the left, is written over the "Pembimbing" text.

Dr. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd.
NIPY. 3151624068701

PENGESAHAN PENGUJI

Tesis saudara Muh. Khotibul Umam telah dipertahankan di depan
Dewan Penguji Tesis Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

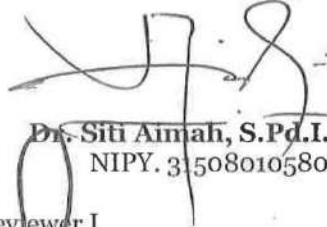
Universitas KH. Mukhtar Syafaat (UIMSYA)

Blokagung Banyuwangi pada tanggal:

Pada: 13 Juli 2025

Dan telah diterima dan disahkan sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pendidikan
Islam (M. Pd.) dalam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Magister Pendidikan Islam.

Ketua Penguji



Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

Reviewer I



Dr. Moh. Harun Al Rosid,
M.Pd.I
NIPY. 3150929038601

Reviewer II



Dr. Hj. Zulfi Zumala Dwi
Andriani, SS., M.A.
NIPY. 3150722128401



Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si.
NIPY. 3150801058001

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

دَلَّلْتُ طَالِبًا فَعَزَّزْتُ مَطْلُوبًا

Artinya: “boleh hari ini ketika saya masih menuntut ilmu saya direndahkan oleh siapapun, tapi suatu hari nanti saya yakin dengan barokah keilmuan yang saya dapatkan saya pasti akan dicari oleh siapapun dan dimanapun” (H.R. Abdullah Bin Abbas R.A.)

Persembahan:

Alhamdulillahirobbil ‘alamin, tesis ini saya persembahkan untuk Ayah dan Ibu tercinta yang senantiasa selalu mendoakan dan memberikan motivasi agar senantiasa menjadi pribadi yang baik. Serta saudara dan keluarga besar yang senantiasa memberikan dukungan dan doa untuk kelancaran tesis ini. Juga teruntuk Murobbi Rukhina Segenap Dzurriyah Bani Mukhtar Syafa’at yang senantiasa saya harapkan Barokah Manfaat ilmunya. Juga seluruh teman-teman mahasiswa pasca sarjana seperjuangan seangkatan Universitas KH. Mukhtar Syafaat yang senantiasa memberikan dukungan dan doa dan telah menjadi support sistem dalam penyelesaian tesis ini. Terkhusus kepada segenap Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Tegalsari Banyuwangi terutama Dosen Pembimbing Bapak Dr. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd serta segenap dosen program studi pasca sarjana Manajemen Pendidikan Islam terimakasih karena telah membersamai perjalanan saya dan terimakasih atas ilmu yang telah panjenengan berikan kepada saya selama menempuh bangku perkuliahan dan semoga keberkahan selalu melimpah kepada panjenengan semua. Amiiin.

PERNYATAAN KEASLIAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Muh. Khotibul Umam
NIM : 2311251011
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam
Alamat Lengkap : Tanjungrejo Wuluhan Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis ini tidak pernah diserahkan kepada Lembaga perguruan tinggi manapun untuk mendapatkan gelar akademik apapun
2. Tesis ini benar-benar hasil karya pribadi dan bukan merupakan hasil tindak kecurangan atas karya orang lain
3. Apabila kemudian hari dipertemukan bahwa Tesis ini merupakan hasil dari tindak kecurangan, maka saya siap menanggung segala konsekuensi hukum yang dibebankan

Banyuwangi, 20 Juni 2025
Yang Menyatakan,




Muh. Khotibul Umam
NIM : 2311251011

ABSTRAK

Umam, Muh. Khotibul. 2025. Optimalisasi Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Kinerja Tenaga Pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas KH. Mukhtar Syafaat. Pembimbing Dr. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd.

Kata Kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Rekrutmen, Pembinaan Tenaga Pendidik

Optimalisasi diartikan sebagai upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), khususnya tenaga pendidik, agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Merujuk pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengelolaan tenaga pendidik di lingkungan sekolah, mulai dari perekrutan hingga pembinaan, guna menciptakan tenaga pendidik yang profesional dan kompeten.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah (1) Bagaimana system perekrutan tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi? (2) Bagaimana strategi pembinaan tenaga pendidik yang di terapkan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi? (3) Bagaimana upaya optimalisasi tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif yakni memusatkan perhatian pada masalah aktual sebagaimana adanya pada saat penelitian berlangsung. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi, Teknik ini bertujuan untuk memahami pola, hubungan, serta makna yang terkandung dalam optimalisasi manajemen sumber daya manusia melalui rekrutmen tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Proses persiapan rekrutmen tenaga pendidik di SMA Darussalam telah terlaksana dengan baik karena dilaksanakan oleh bidang kabit pendidikan yayasan pondok pesantren Darussalam yang meliputi Analisis kebutuhan tenaga pendidik, penentuan jadwal rekrutmen tenaga pendidik, dan rapat yayasan untuk merumuskan keputusan 2) Pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui beberapa program yaitu Program perencanaan, Program pengorganisasian, Program pengarahan, Program pengawasan. 3) Upaya optimalisasi dalam peningkatan tenaga pendidik di SMA Darussalam sudah tergolong baik karena dapat dilihat dari pengawasan, pengendalian, pemberian motivasi dan pemberian penghargaan terhadap tenaga pendidik yang paling baik dalam kinerjanya.

ABSTRACT (INGGRIS)

Umam, Muh. Khotibul. 2025. Optimizing Human Resources Through Recruitment and Performance of Educators at SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi. Thesis. Master of Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, KH. Mukhtar Syafaat University. Advisor: Dr. M. Bisri Ihwan, Lc., M.Pd.

Keywords: Human Resource Management, Recruitment, Development of Educators

Optimization is defined as an effort to increase the effectiveness and efficiency in managing human resources (HR), especially educators, so that they can provide maximum contribution to achieving educational goals. Referring to the process of planning, organizing, implementing, and supervising the management of educators in the school environment, from recruitment to development, in order to create professional and competent educators.

The formulation of the problem in this study is (1) How is the recruitment system for educators at SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi? (2) How is the strategy for developing teaching staff implemented at SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi? (3) How are the efforts to optimize teaching staff at SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

This research is descriptive qualitative, namely focusing on actual problems as they exist at the time the research is taking place. Data collection techniques are carried out by observation, interviews and documentation. Data analysis in this study is the stage of data reduction, data presentation, as well as drawing conclusions and verification. This technique aims to understand the patterns, relationships, and meanings contained in the optimization of human resource management through the recruitment of teaching staff at SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

The results of this study indicate that: 1) The preparation process for the recruitment of teaching staff at SMA Darussalam has been carried out well because it was carried out by the Head of Education Division of the Darussalam Islamic Boarding School Foundation which includes Analysis of teaching staff needs, determination of teaching staff recruitment schedules, and foundation meetings to formulate decisions 2) Guidance for teaching staff through several programs, namely Planning Program, Organizing Program, Directing Program, Supervision Program. 3) Efforts to optimize the improvement of teaching staff at Darussalam High School are considered good because they can be seen from the supervision, control, provision of motivation and awarding of awards to teaching staff with the best performance.

خلاصة

أمام، محمد. خطيئ. ٢٥ , ٢. تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال استقطاب وتطوير المعلمين في مدرسة دار السلام الثانوية. أطروحة. برنامج ماجستير إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة خوجة مختار شفاعت. المشرف: الدكتور محمد بصري إهوان، أستاذ مرخص، ماجستير في التطوير المهني.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الاستقطاب، تطوير المعلمين

يُعرّف التحسين بأنه جهدٌ لزيادة فعالية وكفاءة إدارة الموارد البشرية، وخاصةً المعلمين، بما يُمكنهم من تقديم أقصى مساهمة في تحقيق الأهداف التعليمية. ويشير إلى عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ والإشراف على إدارة المعلمين في البيئة المدرسية، بدءًا من الاستقطاب وحتى التطوير، بهدف تخريج معلمين محترفين وكفؤين.

تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول: (١) كيف يُطبّق نظام توظيف المعلمين في مدرسة دار السلام الثانوية بانيوانجي؟ (٢) كيف تُطبّق استراتيجية تطوير الكادر التعليمي في مدرسة دار السلام الثانوية بانيوانجي؟ (٣) كيف تُبذل الجهود لتحسين أداء الكادر التعليمي في مدرسة دار السلام الثانوية بانيوانجي؟

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي النوعي، حيث يُركّز على المشكلات الفعلية كما هي قائمة وقت إجراء البحث. وتُجمع البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق. ويشمل تحليل البيانات في هذه الدراسة اختزال البيانات وعرضها، بالإضافة إلى استخلاص النتائج والتحقق منها. وتهدف هذه التقنية إلى فهم الأنماط والعلاقات والمعاني الكامنة في تحسين إدارة الموارد البشرية من خلال توظيف الكادر التعليمي في مدرسة دار السلام الثانوية بانيوانجي.

تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن: (١) عملية التحضير لتوظيف أعضاء هيئة التدريس في مدرسة دار السلام الثانوية قد تمت بشكل جيد لأنها نفذها رئيس قسم التعليم في مؤسسة مدرسة دار السلام الإسلامية الداخلية والتي تتضمن تحليل احتياجات أعضاء هيئة التدريس وتحديد جدول توظيف أعضاء هيئة التدريس واجتماعات المؤسسة لصياغة القرارات (٢) التوجيه لأعضاء هيئة التدريس من خلال العديد من البرامج وهي برنامج التخطيط وبرنامج التنظيم وبرنامج التوجيه وبرنامج الإشراف. (٣) تعتبر الجهود المبذولة لتحسين أداء أعضاء هيئة التدريس في مدرسة دار السلام الثانوية جيدة لأنه يمكن رؤيتها من خلال الإشراف والرقابة وتوفير الدافع ومنح الجوائز لأعضاء هيئة التدريس ذوي الأداء الأفضل.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur kami haturkan kepada Allah S.W.T. yang telah memberikan nikmat serta rahmatnya sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal tesis ini. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Nabi Muhammad S.A.W. yang dinantikan syafa'atnya di hari kiamat. Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, tesis ini tidak akan terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos.I., M.H. Pengasuh Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwangi.
2. Dr. KH. Ahmad Munib Syafa'at Lc., M.E.I. Selaku Rektor Universitas KH. Mukhtar Syafa'at (UIMSIA) Blokagung Banyuwangi.
3. Dr. Siti Aimah, S.Pd.I., M.Si. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.
4. Dr. Muhamad Bisri Ihwan Lc, M.Pd. selaku Ketua Prodi Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung dan dosen pembimbing dalam penulisan proposal tesis ini.
5. Seluruh Dosen Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung.
6. Kedua orang tua Bapak Moch. Subchan Ali dan Ibu Nur Waridah yang selalu mendoakan dan menasehati saya sehingga saya bisa berada sampai pada tahap ini.
7. Teman seperjuangan pascasarjana kelas B khususnya dan pascasarjana Angkatan 2023 umumnya yang selalu memberikan semangat kepada penulis.
8. Keluarga besar Abdi Ndalem Angkring Lor dan Takmir Masjid Darussalam.

Semoga Allah tetap memberikan kesehatan serta keselamatan kepada beliau semua *Amiin*. Penulis berharap semoga proposal tesis ini dapat memberikan manfaat. *Amiin Yarobbal Alamin*.

Blokagung, 13 Juli 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN DALAM	ii
LEMBAR PRASYARAT GELAR	iii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KEASLIAN TESIS	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRAK INGGRIS	ix
ABSTRAK ARAB	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
TRANSLITERASI.....	xvii
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	5
1.4.1 Manfaat Teoritis.....	5
1.4.2 Manfaat Praktis	5
1.5 Definisi Istilah.....	6
 BAB II LANDASAN TEORI.....	 8
2.1 Kajian Teori	8
2.2 Penelitian terdahulu.....	32
2.3 Alur Pikir Penelitian	34
 BAB III METODE PENELITIAN	 35
3.1 Jenis Penelitian	35
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	35
3.3 Kehadiran Peneliti	36
3.4 Informan Penelitian	36
3.5 Data dan Sumber Data	36
3.6 Prosedur Pengumpulan Data.....	37
3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data.....	38
3.8 Teknik Analisis Data	39

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1 Gambaran data Lapangan	40
4.2 Verifikasi Data Lapangan.....	42
4.3 Pembahasan.....	57
BAB V PENUTUP	66
5.1 Kesimpulan.....	66
5.2 Implikasi Penelitian.....	66
5.3 Keterbatasan Penelitian	67
5.4 Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA	69
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	72
LAMPIRAN-LAMPIRAN	73

DAFTAR TABEL

2.1 Alur Pikir Penelitian 34

DAFTAR GAMBAR

4.1 Pelaksanaan Pembinaan	50
4.2 Pembinaan SDM	52
4.3 Pemberian Motivasi dalam Rapat	56

DAFTAR LAMPIRAN

Kartu Bimbingan	
Surat Telah Melakukan Penelitian	
Surat Keterangan Plagiasi	
Dokumentasi Penelitian	
Lampiran Pendukung Lain	

TRANSLITERASI

Berikut ini adalah skema transliterasi Arab-indonesia yang ditetapkan dalam pedoman ini:

No	Arab	Indonesia	Ket	Arab	Indonesia	Ket
1	ا	‘	Koma di atas	ط	t}	te dengan titik di bawah
2	ب	B	be	ظ	z	Zed
3	ت	T	te	ع	‘	koma diatas terbalik
4	ث	Th	te ha	غ	gh	ge ha
5	ج	J	je	ف	f	Ef
6	ح	h}	ha dengan titik di bawah	ق	q	Qi
7	خ	Kh	ka ha	ك	k	Ka
8	د	D	de	ل	l	El
9	ذ	Dh	de ha	م	m	Em
10	ر	R	er	ن	n	En
11	ز	z	zed	و	w	We
12	س	s	es	ه	h	Ha
13	ش	sh	es ha	ء	‘	Koma di atas
14	ص	s}	es dengan titik di bawah	ي	y	es dengan titik di bawah
15	ض	d}	de dengan titik di bawah	-	-	de dengan titik di bawah

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen penting dalam memengaruhi keberhasilan suatu organisasi, khususnya dalam sektor pendidikan. Dalam lingkungan pendidikan, guru memegang peranan penting dalam membina pengalaman belajar yang efektif, memengaruhi karakter siswa, dan mendorong tercapainya tujuan pendidikan yang lebih luas. Oleh karena itu, manajemen SDM yang efektif sangat penting untuk menjamin mutu pendidikan (Utamy, Ahmad, dan Eddy 2020).

Salah satu cara strategis untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui Pendidikan (Azhari et al. 2023). Sebuah negara atau negara akan maju jika penduduknya menerima pendidikan yang baik dan berkualitas, sedangkan jika penduduknya menerima pendidikan yang rendah dan tidak berkualitas, negara tersebut akan tertinggal dari negara lain dalam persaingan dan percaturan global yang semakin ketat. Dalam pidatonya tahun 2007, Bapak Susilo Bambang Yudhoyono menyatakan bahwa Pendidikan memerlukan standar yang tepat, metode yang efektif, kurikulum yang solid, dan pendidik yang terampil. Sebagai elemen penting dari proses pembelajaran, pendidik atau guru telah berjuang untuk melaksanakan tugas mereka dengan cara yang paling efektif dan profesional.

Alasan utama buruknya kualitas pendidikan di Indonesia adalah kurangnya profesionalisme di antara para guru tersebut (Ratnasari dan Nugraheni 2024). Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dari suatu organisasi (Amelia, Manurung, dan Purnomo 2022); pada dasarnya, mereka memungkinkan sumber daya lain dari suatu organisasi untuk beroperasi secara efektif. Meskipun demikian, sumber daya manusia di setiap organisasi tidak dapat berfungsi secara efisien sendiri tanpa program yang mencakup perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, dan pendekatan kompensasi yang komprehensif dan sistematis.

Hal ini penting bagi organisasi untuk tumbuh, maju, dan terus berkembang. Oleh karena itu, fungsi utama organisasi

sumber daya manusia adalah menerapkan strategi-strategi tersebut, memastikan strategi-strategi tersebut digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai produktivitas yang diinginkan. Sebagaimana dikemukakan oleh Shalahudin (2024), sumber daya manusia yang efektif berfokus pada peningkatan kontribusi karyawan dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Ichsan (2021) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia melibatkan penggunaan, pertumbuhan, evaluasi, kompensasi, dan pengawasan terhadap anggota individu atau tim dalam organisasi.

Selanjutnya, ada pula rekrutmen. Rekrutmen merupakan tahap awal dan terpenting dalam proses manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam lingkungan pendidikan. Di SMA Darussalam, proses penerimaan tenaga pendidik merupakan langkah awal dalam membangun kualitas pendidikan yang unggul. Putra (2025) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan suatu metode yang dirancang untuk menarik individu yang memiliki keterampilan yang diperlukan untuk menduduki peran tertentu dalam suatu perusahaan. Tujuan utama rekrutmen adalah untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi dengan memperoleh karyawan yang terampil dan dapat memenuhi tuntutan perusahaan (Cahyadi, 2023). Dalam proses ini, organisasi bertujuan untuk mengidentifikasi kandidat yang tidak hanya memenuhi kualifikasi yang diperlukan tetapi juga dapat memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Rekrutmen tidak cukup hanya dengan melihat ijazah atau sertifikasi guru semata. Hal yang jauh lebih penting adalah bagaimana calon tenaga pendidik mampu mengimplementasikan ilmunya dalam proses pembelajaran yang kontekstual, inovatif, dan adaptif terhadap teknologi. Dalam praktiknya, SMA Darussalam harus merancang sistem rekrutmen yang objektif dan transparan, dengan mempertimbangkan nilai-nilai keislaman yang menjadi dasar filosofi pendidikan di sekolah tersebut. Misalnya, wawancara mendalam, microteaching, serta uji kompetensi menjadi metode penting yang dapat digunakan untuk menilai sejauh mana kesiapan seorang guru dalam menghadapi tantangan

pembelajaran di era digital. Selain itu, aspek kepribadian dan etika juga tidak boleh dikesampingkan, karena guru tidak hanya berperan sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik dan teladan bagi peserta didik.

Dalam praktiknya, implementasi manajemen SDM yang optimal tidak hanya bergantung pada sistem administratif semata, tetapi juga pada sejauh mana sekolah mampu menerapkan prinsip-prinsip profesionalisme dalam mengelola tenaga pendidik. Hal ini mencakup perencanaan kebutuhan guru, mekanisme seleksi yang objektif, serta sistem pembinaan yang terstruktur dan berkesinambungan. Tanpa manajemen yang tepat, potensi tenaga pendidik sulit berkembang, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian mutu pendidikan yang diharapkan (Ali Wafa, 2024).

Dengan proses rekrutmen yang selektif dan terencana, SMA Darussalam dapat memastikan bahwa setiap tenaga pendidik yang diterima mampu menjalankan tugas secara profesional dan berintegritas tinggi. Rekrutmen yang berkualitas pada akhirnya akan memudahkan tahap-tahap pengelolaan SDM berikutnya, seperti pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier guru. Oleh karena itu, optimalisasi manajemen SDM melalui rekrutmen merupakan langkah strategis untuk membangun fondasi pendidikan yang unggul dan berkelanjutan.

SMA Darussalam sebagai salah satu lembaga pendidikan menengah memiliki tantangan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas tenaga pendidik. Permasalahan seperti ketidaksesuaian antara kompetensi guru dan bidang ajar, kurangnya program pengembangan profesional berkelanjutan, serta proses rekrutmen yang belum optimal dapat berdampak langsung terhadap kinerja sekolah dan prestasi siswa.

Dalam konteks ini, proses rekrutmen dan pembinaan tenaga pendidik menjadi dua aspek penting dalam optimalisasi manajemen SDM. Rekrutmen yang selektif dan berbasis kebutuhan dapat menjamin tersedianya guru yang kompeten dan sesuai dengan visi-misi sekolah. Sementara itu, pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan, evaluasi, dan pengembangan profesional dapat meningkatkan kompetensi dan motivasi guru dalam jangka panjang.

Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada bagaimana strategi optimalisasi manajemen SDM melalui proses rekrutmen dan pembinaan tenaga pendidik di SMA Darussalam dapat diterapkan secara efektif, guna mendukung peningkatan kualitas pendidikan dan pencapaian tujuan institusional sekolah.

SMA Darussalam telah menunjukkan komitmen dalam peningkatan mutu pendidikan melalui berbagai program, namun evaluasi terhadap efektivitas rekrutmen dan pembinaan guru masih perlu dilakukan. Misalnya, masih ditemukan guru yang belum mendapatkan pelatihan kompetensi secara rutin, atau perekrutan yang belum sepenuhnya mempertimbangkan kualifikasi dan kecocokan dengan budaya sekolah. Hal ini menjadi tantangan sekaligus peluang bagi pihak manajemen untuk melakukan perbaikan sistem yang lebih terarah.

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang proses rekrutmen dan pelatihan bagi pendidik di SMA Darussalam, tantangan yang dihadapi, dan strategi optimalisasi yang dapat diterapkan. Oleh karena itu, temuan penelitian ini tidak hanya membantu dalam pembuatan kebijakan manajemen SDM di sekolah tetapi juga berfungsi sebagai pedoman bagi organisasi pendidikan lain yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas guru melalui metodologi yang strategis dan berfokus pada hasil.

Optimalisasi manajemen SDM dalam konteks pendidikan tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan jumlah tenaga pendidik, tetapi juga menekankan pada aspek kualitas dan keberlanjutan pengembangan profesi guru. Pendidikan abad ke-21 menuntut guru yang adaptif, inovatif, dan mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran. Oleh sebab itu, pembinaan yang sistematis menjadi komponen penting dalam menjawab tantangan zaman serta menumbuhkan budaya belajar sepanjang hayat bagi tenaga pendidik.

SMA Darussalam, sebagai institusi pendidikan yang terus berkembang, memerlukan sistem manajemen SDM yang adaptif dan responsif terhadap perubahan. Dalam hal ini, peran kepala sekolah dan tim manajemen sangat menentukan arah dan keberhasilan strategi rekrutmen serta pembinaan

guru. Kolaborasi yang solid antar pemangku kepentingan, baik internal maupun eksternal sekolah, juga menjadi faktor pendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan profesional guru.

Dengan latar belakang tersebut, penelitian ini relevan untuk mengkaji secara mendalam bagaimana SMA Darussalam mengelola proses rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik, serta bagaimana strategi optimalisasi dapat dirancang untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang konstruktif bagi sekolah dalam menentukan kebijakan pengelolaan SDM yang lebih efektif, efisien, dan berdampak positif terhadap seluruh elemen pendidikan.

1.2 Rumusan Masalah

- 1.2.1 Bagaimana system perekrutan tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?
- 1.2.2 Bagaimana strategi Kinerja tenaga pendidik yang di terapkan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?
- 1.2.3 Bagaimana upaya optimalisasi tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1.3.1 Untuk mengetahui dan mendeskripsikan system perekrutan tenaga pendidik yang diterapkan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi
- 1.3.2 Untuk menganalisis strategi kinerja tenaga pendidik yang dilaksanakan oleh SMA Darussalam Banyuwangi
- 1.3.3 Untuk Mengevaluasi upaya optimalisasi tenaga pendidik melalui manajemen SDM di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memajukan bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait perekrutan dan pelatihan pendidik di lingkungan pendidikan menengah. Temuan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk karya ilmiah di bidang manajemen pendidikan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi Sekolah (SMA Darussalam, Banyumas),
Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan dasar untuk meningkatkan proses rekrutmen dan strategi pengembangan pendidik guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi.
- b. Bagi Pendidik,
Hasil penelitian ini dapat menggambarkan pentingnya peningkatan kompetensi dan pendampingan yang berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tanggung jawab.
- c. Bagi Peneliti di Masa Depan
Penelitian ini dapat menjadi panduan bagi pihak lain yang ingin meneliti lebih lanjut tentang manajemen SDM di lingkungan pendidikan, khususnya terkait rekrutmen dan pendampingan.

1.5 Definisi istilah

1.5.1 Optimalisasi

Proses menjadikan sesuatu mencapai kondisi terbaik atau paling menguntungkan, memaksimalkan potensi yang ada, dan mencapai hasil yang diinginkan secara efektif dan efisien. Ini melibatkan upaya untuk meningkatkan, menyempurnakan, dan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

1.5.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan pengelolaan guru dalam lingkungan pendidikan, yang meliputi rekrutmen dan pengembangan, untuk menghasilkan pendidik yang terampil dan cakap.

1.5.3 Rekrutmen

Proses mencari dan menarik individu yang memenuhi syarat untuk mengisi posisi atau lowongan kerja dalam suatu organisasi. Tujuannya adalah untuk mendapatkan calon karyawan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, baik dari dalam (internal) maupun luar perusahaan (eksternal).

1.5.4 Kinerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang, kelompok, atau organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, diukur dari kualitas, kuantitas, dan waktu yang dicapai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.

1.5.5 Tenaga Pendidik

Tenaga Pendidik merupakan individu yang memiliki kualifikasi dan ditugaskan untuk mendidik dan membimbing peserta didik, baik di lingkungan pendidikan formal maupun non-formal. Mereka berperan penting dalam proses pembelajaran, pengembangan potensi peserta didik, serta pelaksanaan administrasi dan manajemen pendidikan.

1.5.6 SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

Merupakan salah satu lembaga pendidikan menengah yang berakar pada pesantren yang terletak di Blokagung Kabupaten Banyuwangi, tempat penelitian ini dilakukan.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Teori

2.1.1 Manajemen Pendidikan Islam

a) Pengertian Manajemen Pendidikan Islam

Istilah manajemen yang banyak digunakan saat ini berasal dari kata "to manage" yang berarti mengurus, mengatur, mengawasi, mengarahkan, mengendalikan, menangani mengelola, mengoperasikan, melaksanakan, dan membimbing. Istilah manajemen berasal dari bahasa Latin; khususnya, berasal dari kata *mano* yang berarti tangan, yang kemudian berkembang menjadi *manus* yang berarti tindakan bekerja berulang-ulang dengan tangan. Ditambahkan sufiks *agere* yang berarti melakukan suatu tindakan, yang kemudian menjadi *managiare* yang berarti melakukan suatu tindakan berulang-ulang dengan tangan. Sementara itu, berbagai pakar manajemen telah mengusulkan definisi untuk istilah manajemen. Definisi yang disarankan berbeda-beda dan secara signifikan dibentuk oleh pengalaman hidup seseorang, pendidikan, landasan filosofis, tujuan, dan sudut pandang mengenai tantangan yang dihadapi.

Dari berbagai definisi tersebut, manajemen dapat dipahami dari tujuh perspektif sebagai berikut:

Awalnya, manajemen dipandang sebagai alat atau metode; Millon Brown (1991), mendefinisikan manajemen sebagai cara untuk mengerahkan personel, dana, sumber daya, material, dan teknik secara efisien untuk mencapai tujuan. Luther Gulick mendefinisikan manajemen sebagai bidang ilmiah yang secara sistematis berusaha memahami penyebab dan teknik kolaborasi manusia untuk memenuhi tujuan dan meningkatkan sistem kooperatif demi keuntungan umat manusia.

Kedua, manajemen sebagai kekuatan atau kemampuan; Albert Lepawsky (1992), berpendapat bahwa manajemen mewakili kekuatan atau kemampuan untuk mengarahkan dan memberikan instruksi untuk mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan yang dinyatakan.

Ketiga, manajemen dipandang sebagai sistem; Sanusi menyatakan bahwa manajemen sebagai sistem perilaku manusia yang kolaboratif bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu melalui tindakan rasional yang dilakukan secara konsisten.

Keempat, manajemen sebagai suatu proses; sebagaimana didefinisikan oleh George R. Terry, (1991) manajemen adalah proses unik yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan penilaian kegiatan yang dilakukan untuk mengenali dan mencapai tujuan tertentu melalui penggunaan sumber daya manusia dan sumber daya tambahan.

Kelima, manajemen sebagai Fungsi; William Spriegel berpendapat bahwa manajemen adalah usaha korporat yang harus diimplementasikan dalam kegiatan non-korporat melalui pemberian panduan dan berbagai pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi.

Keenam, manajemen sebagai Tugas, sebagaimana dijelaskan oleh Vernon A. Musselman dan dirujuk oleh Maman Ukas, (2018) mendefinisikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, dan pengawasan pekerjaan untuk mencapai satu atau lebih tujuan.

Ketujuh, Manajemen sebagai proses atau usaha; H. Koontz dan Donnel (2017), menggambarkan manajemen sebagai usaha untuk mendapatkan sesuatu dari orang lain.

Berbagai perspektif dan interpretasi manajemen menciptakan pandangan mendasar bahwa manajemen melibatkan pengarahan

organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya secara efektif dan efisien. Efektif mengacu pada keberhasilan mencapai tujuan, sedangkan efisien menunjukkan pelaksanaan tugas dengan benar.

Pendidikan secara umum dapat dikarakterisasikan sebagai usaha yang disengaja yang dilakukan oleh individu secara berkala, yang secara signifikan memengaruhi kehidupan individu tersebut. Pendidikan pada dasarnya berfungsi untuk meningkatkan keterampilan potensial dan memengaruhi sikap dan perilaku manusia secara positif.

Berdasarkan uraian di atas tentang manajemen dan pendidikan, manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses yang dirancang untuk mengoptimalkan, menyelaraskan, memberdayakan, dan meningkatkan sumber daya pendidikan untuk menjamin pemanfaatannya secara produktif, efektif, dan efisien dalam mencapai tujuan pendidikan yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan. Manajemen Pendidikan Islam berkaitan dengan organisasi dan administrasi Lembaga Pendidikan Islam, dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan nonmanusia untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

b) Ruang Lingkup dan Fungsi Manajemen Pendidikan Islam

Bidang manajemen pendidikan mencakup semua kegiatan yang membantu proses belajar mengajar dalam mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Hakikat manajemen pendidikan sebagai suatu proses, yang juga dikenal sebagai fungsi dan pelaporan, mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan (motivasi, kepemimpinan, pengambilan keputusan, komunikasi, koordinasi, negosiasi, dan pengembangan organisasi), sementara

pengendalian memerlukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan. Dalam konteks ini, bidang manajemen pendidikan, yang berakar pada tujuan administrasi pendidikan, mencakup semua jenis kegiatan manajemen yang secara langsung atau tidak langsung terkait dengan inisiatif pendidikan. Fokus utamanya adalah pada kegiatan pendidikan di sekolah.

Meskipun demikian, karena kegiatan sekolah saling terkait dengan saluran lingkungan formal dan nonformal, pembahasan mengenai sistem pendidikan secara alami meluas ke tingkat pusat. Dari perspektif kerja manajemen pendidikan, dengan fokus pada kegiatan "inti" mengajar dan belajar di kelas, sedikitnya ada delapan bidang kerja utama: Manajemen Siswa, Manajemen Kurikulum, Manajemen Sumber Daya Manusia (untuk guru dan tenaga kependidikan), Manajemen Keuangan, Manajemen Infrastruktur, Administrasi Pendidikan atau Manajemen Kesekretariatan Sekolah, Manajemen Hubungan Masyarakat, dan Manajemen Lembaga dan Organisasi Pendidikan.

Para ahli dalam manajemen dan administrasi telah merinci fungsi-fungsi penting dari manajemen secara keseluruhan. Fungsi-fungsi manajemen tertentu yang digunakan dalam organisasi pendidikan meliputi hal-hal berikut: masyarakat.

Perencanaan pendidikan mencakup pilihan-pilihan yang dibuat untuk mengatur sistem pendidikan secara efisien dan efektif, memastikan hasil-hasil berkualitas yang memenuhi persyaratan.

Pengorganisasian memerlukan perancangan, pengelompokan, pembagian tugas, pendelegasian tanggung jawab, dan pembentukan hubungan dalam kegiatan organisasi.

Pendanaan, pembiayaan sangat penting untuk melaksanakan inisiatif pendidikan.

Pengarahan adalah proses yang menawarkan panduan untuk pelaksanaan kegiatan pendidikan sesuai dengan peran spesifik mereka.

Eksekusi, langkah-langkah konkret yang diambil oleh individu berdasarkan strategi yang telah disetujui secara kolaboratif.

Pengawasan, tindakan yang dimaksudkan untuk mengelola arah kegiatan pendidikan sebagaimana disepakati bersama.

Penilaian, tindakan yang dirancang untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi oleh para pelaksana, yang hasilnya disajikan untuk peningkatan atau pembaruan dalam perencanaan masa depan.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Kata manajemen berasal dari bahasa Latin, khususnya dari istilah mantis yang berarti tangan, dan agree yang berarti bertindak. Kedua konsep ini digabungkan menjadi kata kerja managere, yang berarti mengelola. Managere dalam bahasa Inggris diterjemahkan menjadi kata kerja manage, kata benda management, dan istilah manager untuk individu yang melaksanakan tugas manajemen. Akhirnya, manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia sebagai manajemen atau pengelolaan. Kata manajemen dalam bahasa Inggris secara etimologis berasal dari istilah to manage. The Western New Collegiate Dictionary menyatakan bahwa manage berasal dari bahasa Italia "managgio," yang berasal dari bahasa Latin "manus," yang berarti tangan. Istilah Manage, sebagaimana didefinisikan dalam kamus, mengacu pada pengarahan dan pengawasan, penanganan dengan hati-hati, memperhatikan bisnis atau masalah, dan mencapai tujuan tertentu (Sholikhah, Subarkah, dan Hargina 2022).

Menurut Jay Barney dalam bukunya *Corporate Resources and Sustainable Competitive*

Advantage (1991) states that “Human resources can be a source of sustainable competitive advantage if they are valuable, rare, difficult to imitate, and non-substitutable.” yang artinya adalah Barney memandang SDM sebagai sumber daya strategis. Jika perusahaan memiliki karyawan yang berkompetensi unik, tidak mudah ditiru, dan bernilai tinggi, maka organisasi dapat meraih keunggulan bersaing (Barney 1991).

Menurut Henri Fayol dalam bukunya *General and Industrial Management (1916) also said that “Managing is forecasting and planning, organizing, leading, coordinating, and controlling.”* Yang artinya bahwa Fayol melihat manajemen sebagai proses universal dan SDM adalah bagian penting dari fungsi manajerial seperti organizing dan commanding. Ia menekankan bahwa keberhasilan organisasi tergantung pada bagaimana manajemen dapat mengatur dan memimpin manusia secara sistematis (Fayol 2016).

Menurut Frederick W. Taylor dalam bukunya *The Principles of Scientific Management (1911) also states that “The primary aim of management should be to secure the maximum welfare of the employer, together with the maximum welfare of each employee.”* Yang artinya bahwa Taylor menekankan bahwa tenaga kerja adalah “sumber daya” yang harus dikelola secara ilmiah untuk meningkatkan efisiensi. Ia percaya bahwa ada satu cara terbaik untuk melakukan pekerjaan dan bahwa manajemen harus memilih, melatih, dan mengawasi karyawan dengan metode ilmiah, bukan berdasarkan intuisi (Taylor 1911).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah pendekatan strategis dalam mengatur individu dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen SDM meliputi berbagai aspek, seperti

perekrutan, proses seleksi, pelatihan, pengembangan karyawan, pemberian kompensasi, penilaian kinerja, serta pengelolaan hubungan kerja. Ronald W. Rebore menyatakan bahwa MSDM di bidang pendidikan itu berperan penting dalam mengelola tenaga pendidik dan staf administratif agar dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap institusi pendidikan (Skills, 2002). Hal ini sejalan dengan pendapatnya Harris dan Monk, MSDM dalam lembaga pendidikan merupakan suatu proses mengelola tenaga pendidik dan staf administratif secara strategis dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran serta mencapai tujuan institusi pendidikan (Harris & Monk, n.d.). Akan tetapi, administrasi personalia atau sumber daya manusia dalam pendidikan juga menekankan kepemimpinan yang mendukung peningkatan instruksional, bukan hanya aspek administratif.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aspek krusial dalam dunia pendidikan, khususnya di tingkat satuan pendidikan seperti SMA. SDM dalam konteks ini merujuk pada guru, tenaga kependidikan, dan staf pendukung yang secara kolektif berkontribusi terhadap tercapainya tujuan institusi pendidikan. Menurut Hamali (2023), manajemen SDM mencakup proses rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pengelolaan hubungan kerja dan pengembangan karier. Dalam praktiknya, manajemen SDM di lingkungan sekolah tidak hanya bertujuan untuk mengelola keberadaan individu dalam organisasi, tetapi juga untuk memastikan bahwa setiap komponen SDM mampu bekerja secara efektif, efisien, dan sesuai dengan visi-misi sekolah. Di SMA, manajemen SDM yang optimal sangat diperlukan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik yang ada memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan

pembelajaran abad 21. Hal ini menjadi penting mengingat guru sebagai ujung tombak pendidikan memegang peranan utama dalam membentuk karakter dan kompetensi peserta didik. Oleh karena itu, strategi manajemen SDM tidak boleh bersifat statis, melainkan harus responsif terhadap perubahan dan tuntutan zaman, termasuk perkembangan kurikulum, teknologi pendidikan, dan karakteristik peserta didik (Aimah, Al Rosid, and Nasih 2023).

Dalam konteks sumber daya manusia (SDM), khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia, penerapan manajemen sesuai fungsinya sebagaimana yang digariskan oleh Ichsan (2021) mengartikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap perolehan, pengembangan, pengupahan, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan bagi individu, organisasi, dan masyarakat. Sedangkan, John Bratton & Jeffrey Gold MSDM berfokus pada pengelolaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu (berbasis kompetensi) dan pengembangan organisasi (Lifshits 2017). Selain itu, Michael Armstrong melihat MSDM sebagai cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif melalui pendekatan strategis dan kohesif yang berfokus pada karyawan (Derek Torrington, Laura Hall, 2020). Sementara itu, Rosyid (2024) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia melibatkan pemberdayaan individu sebagai karyawan dengan cara yang penuh kasih sayang, memungkinkan kemampuan fisik dan mental mereka beroperasi secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi atau bisnis.

Manajemen SDM memegang peranan penting karena sumber daya manusia merupakan elemen penting dari transformasi. Karena manusia

merupakan sumber fundamental agen perubahan, mereka berperan sebagai penggerak dan juga pihak yang terkena dampak perubahan. Semakin besar jumlah SDM yang diawasi, semakin sulit untuk ditangani, karena setiap orang memiliki sikap dan perilaku yang unik. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang memiliki keterampilan dan pengetahuan untuk menginspirasi anggota organisasinya (Aimah dan Laeliyah 2021).

Pemahaman tentang sumber daya manusia menunjukkan bahwa manusia memiliki kemampuan yang unik dan memiliki kedudukan yang paling tinggi di antara semua makhluk, dengan karunia-Nya Allah mengangkat manusia sebagai khalifah (wakil) Tuhan di bumi. Dalam Al-Quran, Surat Al Baqarah, ayat 30, disebutkan sebagai berikut:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ ۚ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya : (Ingatlah) ketika Tuhanmu berkata kepada para malaikat, "Aku akan mengangkat seorang khalifah di bumi." Mereka bertanya, "Apakah Engkau akan mengangkat seseorang yang akan membuat kerusakan dan menumpahkan darah, sementara kami bertasbih kepada-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berkata, "Sesungguhnya, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." Tentu, mohon berikan teks yang ingin kamu saya parafrasekan. Al-Baqarah /30.

Dengan menerapkan manajemen SDM yang terstruktur dan berfokus pada mutu, sekolah dapat menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan moral guru, dan mendorong pembelajaran yang inovatif. Dalam konteks ini, peningkatan manajemen SDM menjadi kebutuhan penting, terutama selama fase-fase strategis seperti perekrutan dan pembinaan pertumbuhan pendidik.

Kedua faktor ini penting untuk menciptakan pendidik yang profesional, beretika, dan adaptif dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, kerangka teori ini akan menjelaskan bagaimana perekrutan dan pengembangan pendidik dapat berfungsi sebagai sarana utama untuk meningkatkan manajemen SDM, yang bertujuan untuk mencapai kualitas pendidikan yang luar biasa dan berdaya saing tinggi.

Berdasarkan uraian pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai rangkaian proses strategis di sebuah organisasi terutama terkait pengelolaan tenaga kerja mulai dari input, proses, evaluasi yakni mencakup proses perencanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemeliharaan serta evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal.

b) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi MSDM memiliki beberapa tujuan utama, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Memastikan tersedianya tenaga kerja yang kompeten dan selaras dengan kebutuhan perusahaan. (Karim, 2023)
- 2) Meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja.
- 3) Menambah kesejahteraan, kepuasan karyawan.
- 4) Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif.
- 5) Menjaga kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan. (Armstrong & Taylor, 2023)
- 6) Membangun budaya organisasi yang positif dan mendukung pertumbuhan lembaga jangka panjang.
- 7) Meningkatkan daya saing lembaga melalui pengelolaan SDM yang efektif.

c) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi

(Gandariyah Afkari et al., 2022), sebagai berikut:

1) Perencanaan

SDM Secara umum, tujuan strategis perencanaan sumber daya manusia adalah untuk mengidentifikasi kebutuhan serta ketersediaan SDM. Selain itu, perencanaan ini bertujuan untuk merancang program-program yang dapat mengurangi penyimpangan, baik yang didasarkan pada kepentingan individu maupun organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka perlu adanya job analysis dan selanjutnya pembuatan job specification. Perencanaan SDM bertujuan untuk memastikan kualitas dan jumlah tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan lembaga di masa depan (Gusli et al., 2024). Perencanaan ini melibatkan analisis kebutuhan, identifikasi kompetensi yang diperlukan, serta strategi pengisian posisi yang dibutuhkan.

2) Rekrutmen dan Seleksi

Proses pencarian, penarikan, serta pemilihan kandidat yang tepat untuk mengisi posisi dalam suatu organisasi (Hasan, 2022). Rekrutmen yang efektif tidak hanya mencari calon atau pelamar yang memiliki keterampilan teknis tetapi juga memastikan kesesuaian budaya antara karyawan dan lembaga. Langkah selanjutnya setelah perencanaan adalah mencari jumlah tenaga kerja atau karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan oleh organisasi. Menurut Imron, kegiatan inti dari pengadaan karyawan adalah proses rekrutmen dan seleksi para calon pegawai sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan organisasi. (Nst, 2021). Rekrutmen merupakan suatu rangkaian proses dalam mencari, menyeleksi, dan mendapatkan

calon karyawan yang bermutu dan berpotensi. Dengan demikian, organisasi dapat menentukan pilihan yang paling tepat sesuai dengan kebutuhan yang ada. Seleksi merupakan proses pengumpulan data yang bertujuan untuk menilai dan secara sah menetapkan individu yang layak diangkat sebagai staf, dengan mempertimbangkan kepentingan baik personal maupun organisasi dalam jangka pendek maupun jangka panjang. (Danis et al., 2021). Di sisi lain, penempatan merupakan proses yang bertujuan untuk memastikan kesesuaian antara kebutuhan suatu posisi dan karakteristik organisasi dengan keterampilan, pengetahuan, minat, serta kepribadian calon pegawai atau anggota organisasi.

3) Pengembangan dan Pelatihan

Pelaksanaan program pelatihan untuk mengembangkan keterampilan dan kompetensi karyawan sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efektif, efisien, dan optimal. (Javaid et al., 2021). Program pelatihan ini meliputi pelatihan teknis, pengembangan kepemimpinan, serta pelatihan keterampilan lunak (soft skills) untuk meningkatkan efektivitas kerja dalam mencapai tujuan lembaga. Fungsi ini bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan personalia, sering disebut sebagai pembaruan (update) dan peningkatan (upgrade), guna meningkatkan kinerja baik saat ini maupun di masa mendatang. Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan harus didasarkan pada prinsip-prinsip utama, yaitu motivasi individu, pemenuhan kebutuhan atau peningkatan keterampilan, kesempatan yang berharga dan jarang terulang, penguatan (reinforcement) terhadap tujuan serta kondisi pembelajaran, serta dorongan untuk mengembangkan

pengetahuan. Terdapat dua model peningkatan kompetensi yang dapat diterapkan, yaitu On the Job Programs dan Off the Job Programs.

4) Manajemen Kinerja

Menurut Rowland dan Ferris, penilaian prestasi kerja (performance appraisal) merupakan metode untuk menilai sejauh mana produktivitas seorang staf serta kemampuannya dalam bekerja secara efektif di masa mendatang, sehingga memberikan manfaat bagi staf, organisasi, dan masyarakat (Fajri, n.d.). Menilai dan mengelola kinerja karyawan melalui sistem evaluasi, umpan balik, serta perbaikan kinerja harus dilakukan oleh sebuah organisasi. Evaluasi kinerja dilaksanakan secara berkala untuk memastikan bahwa karyawan mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan adanya penilaian kinerja karyawan, etos kerja yang baik dapat terbentuk. Evaluasi kinerja karyawan memiliki beberapa fungsi, antara lain: Mendukung pengembangan manajemen. Mengukur dan meningkatkan pencapaian kinerja. Membantu manajemen dalam menetapkan kebijakan kompensasi. Mendukung perencanaan sumber daya manusia di masa depan. Menjadi sarana komunikasi antara atasan dan bawahan.

5) Kompensasi dan Benefit

Setelah sistem evaluasi kinerja atau manajemen kinerja berjalan. Oleh karena itu, fungsi kompensasi harus dijalankan secara tepat dan sesuai, antara lain: Mengelola administrasi gaji, uang lembur, atau insentif lainnya berdasarkan kinerja karyawan. Menyediakan sistem penggajian yang berbasis pada pencapaian prestasi. Mengelola tunjangan karyawan serta pendapatan tambahan (fringe benefits) yang diberikan oleh organisasi kepada seluruh sumber daya manusia. Penentuan sistem gaji,

insentif, dan tunjangan untuk memberikan motivasi kepada karyawan dalam kinerjanya (Forson et al., 2021). Kompensasi yang adil dan kompetitif akan meningkatkan kepuasan serta loyalitas karyawan dalam organisasi.

6) Penciptaan dan pembinaan hubungan kerja yang efektif

Sekolah yang telah memiliki sumber daya manusia yang memadai perlu melakukan upaya pemeliharaan dengan memberikan apresiasi serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Hal ini bertujuan agar karyawan merasa nyaman, termotivasi, dan tetap betah dalam menjalankan tugasnya. Sebagai bagian dari upaya ini, lembaga pendidikan harus membangun dan menjaga hubungan kerja yang harmonis serta efektif antar SDM, sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Mengelola hubungan antara manajemen dan karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang harmonis (Samsudin et al., 2024). Hubungan kerja yang baik akan mengurangi konflik dan meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja.

7) Pemeliharaan Karyawan

Pemeliharaan karyawan disini merupakan suatu hal yang mencakup menjaga kesejahteraan, kesehatan, serta keamanan karyawan dalam lingkungan kerja. Suatu organisasi harus memastikan bahwa tempat kerja aman dan mendukung kesejahteraan karyawan melalui kebijakan, kesehatan dan keselamatan kerja.

d) Tantangan dalam Manajemen SDM

Adapun beberapa tantangan yang harus dihadapi dalam manajemen SDM adalah sebagai berikut:

- 1) Perubahan teknologi yang memerlukan adaptasi keterampilan.
- 2) Persaingan dan mempertahankan prestasi terbaik.

- 3) Regulasi ketenagakerjaan yang terus berkembang.
 - 4) Meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan.
 - 5) Mengelola keberagaman dalam lingkungan kerja.
 - 6) Menghadapi dampak globalisasi.
 - 7) Perubahan ekspektasi tenaga kerja terhadap fleksibilitas kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi.
- e) Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai aktivitas yang melibatkan tindakan yang bertujuan untuk membangun dan mempertahankan lingkungan kerja yang sesuai bagi organisasi. Aktivitas yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia umumnya dikenal sebagai fungsi manajemen sumber daya manusia. Organisasi yang berkembang secara signifikan harus terlibat dalam memperkirakan kebutuhan sumber daya manusia yang akan datang melalui suatu proses yang dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia atau persiapan personel.

Suatu bisnis atau entitas tidak dapat menunda dalam memperoleh individu yang memenuhi syarat untuk peran tertentu. Bisnis atau organisasi harus bertujuan untuk mengantisipasi kebutuhan di masa mendatang dan menentukan di mana menempatkan kandidat yang sesuai. Yohannes Yahya mengidentifikasi tiga komponen perencanaan sumber daya manusia: mengidentifikasi peran yang perlu diisi, menganalisis pasar tenaga kerja tempat calon karyawan dapat ditemukan, dan mengevaluasi kondisi permintaan dan penawaran untuk staf.

Yohannes Yahya juga menjabarkan tahapan-tahapan dalam proses penyiapan personel, yang meliputi:

- 1) Pengorganisasian; perencanaan sumber daya manusia, yang bertujuan untuk memastikan individu-individu yang tepat memenuhi persyaratan personel organisasi.
- 2) Perekrutan, yang berkaitan dengan perolehan personel potensial sesuai dengan rencana sumber daya manusia.
- 3) Seleksi, yang meliputi evaluasi dan pemilihan calon personel;
- 4) Pengenalan dan orientasi, yang dirancang untuk membantu individu-individu terpilih dalam transisi yang lancar ke dalam organisasi;
- 5) Pelatihan dan pengembangan, suatu program yang difokuskan pada peningkatan kemampuan individu dan kelompok untuk meningkatkan efektivitas organisasi;
- 6) Penilaian kinerja, yang dilakukan dengan membandingkan keluaran individu dan kelompok untuk mendorong efektivitas organisasi;
- 7) Pemberian penghargaan dan pengakuan, yang diberikan kepada karyawan sebagai kompensasi atas kinerja mereka dan sebagai motivasi untuk masa depan;
- 8) Perencanaan dan pengembangan karier, yang meliputi mutasi (promosi, penurunan pangkat, dan perpindahan lateral), penugasan kembali, pemecatan, pemutusan hubungan kerja, atau pensiun.

Sementara itu, Hadari Nawawi menyatakan bahwa tugas atau fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi: layanan, pengawasan, pengembangan kompensasi atau tunjangan, dan konsultasi. Dari pemahaman ini, dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian tugas organisasi yang ditujukan untuk mengantisipasi kebutuhan sumber daya manusia di masa mendatang.

2.1.3 Rekrutmen

a. Pengertian Rekrutmen

Menurut Arisita (2024), rekrutmen merupakan upaya untuk menarik calon karyawan (kandidat) yang berminat terhadap suatu perusahaan dan melamar berdasarkan kriteria yang ditentukan.

Kartika (2014) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk mengumpulkan sekumpulan kandidat yang kualifikasinya sesuai dengan persyaratan perusahaan, untuk dapat bekerja di suatu organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Diba dan Zohriah (2024), rekrutmen merupakan kegiatan mencari, menemukan, dan membujuk calon karyawan untuk bergabung dengan organisasi. Rekrutmen merupakan serangkaian tindakan yang bertujuan untuk menemukan dan membujuk kandidat pekerjaan yang memiliki dorongan, keterampilan, pengalaman, dan pemahaman yang dibutuhkan untuk mengatasi kesenjangan yang ditemukan dalam perencanaan tenaga kerja.

Hutama dan Verawati (2023) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan upaya untuk menemukan dan membujuk calon karyawan untuk melamar lowongan pekerjaan di suatu perusahaan. Rekrutmen pada dasarnya merupakan upaya untuk menduduki posisi atau pekerjaan yang terbuka dalam konteks organisasi atau perusahaan, dan terdapat dua sumber karyawan, yaitu mereka yang berasal dari luar (eksternal) organisasi dan mereka yang berasal dari dalam (internal) organisasi.

Menurut Hamali (2023) rekrutmen adalah serangkaian kegiatan untuk menarik individu dengan kemampuan dan kompetensi tertentu agar bersedia menjadi bagian dari organisasi. Dalam konteks sekolah, hal ini berarti menjaring guru-guru yang tidak hanya memiliki kualifikasi akademik yang memadai, tetapi juga kompetensi

pedagogik, sosial, dan kepribadian yang sesuai dengan karakteristik siswa serta budaya institusi pendidikan. Proses rekrutmen yang efektif melibatkan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan analisis beban kerja, kualifikasi yang dibutuhkan, serta mempertimbangkan dinamika kurikulum dan perkembangan zaman.

Hal ini juga dijelaskan pada ayat Al Quran di surah Al Qasas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ ۖ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ
الْأَمِينُ

Artinya: Dan salah seorang dari kedua (perempuan) itu berkata, “Wahai ayahku! Jadikanlah dia sebagai pekerja (pada kita), sesungguhnya orang yang paling baik yang engkau ambil sebagai pekerja (pada kita) ialah orang yang kuat dan dapat dipercaya.”

Ayat ini mengisahkan Nabi Musa AS ketika ia ditawarkan pekerjaan oleh ayah dari salah satu wanita yang ditolongnya. Dua kriteria utama yang disebutkan adalah: Al-Qawiy (kuat): Berarti kompeten, memiliki kemampuan atau keahlian dalam bidangnya. Al-Amin (dapat dipercaya): Berarti memiliki integritas, amanah, dan kejujuran.

Ayat ini menjadi dasar penting dalam proses rekrutmen tenaga kerja, bahwa seleksi harus mempertimbangkan aspek kemampuan (kompetensi) dan kepribadian (amanah).

Perekrutan pada dasarnya melibatkan mendatangkan karyawan potensial baru untuk bergabung dengan suatu organisasi atau perusahaan guna memenuhi tujuan sumber daya manusia yang ditetapkan, dan biasanya, perusahaan memiliki kriteria tertentu untuk karyawan yang ingin direkrutnya.

b. Tujuan Rekrutmen

Menurut Mahendra (2024), rekrutmen memiliki tujuan yang ingin dicapai meliputi:

- 1) Memperoleh Sumber Daya dan Tenaga Kerja yang Potensial Memperoleh tenaga kerja potensial menyiratkan bahwa kandidat yang melamar ke organisasi adalah pelamar yang benar-benar layak yang harus memiliki potensi yang diantisipasi yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- 2) Calon kandidat memenuhi harapan yang ditetapkan oleh organisasi. Untuk menarik calon karyawan masa depan, mereka biasanya muncul dari lembaga tertentu, seperti universitas, atau melalui iklan di media massa yang memiliki reputasi baik.
- 3) Memperoleh sekelompok pelamar yang memenuhi syarat menunjukkan bahwa individu yang melamar ke perusahaan benar-benar memiliki kualifikasi yang diantisipasi.
- 4) Menetapkan Persyaratan Minimum untuk Calon Pelamar Menetapkan persyaratan minimum untuk calon pelamar menandakan bahwa pelamar harus benar-benar memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh organisasi; kriteria ini tidak dapat dinegosiasikan, seperti IPK, tempat tinggal, usia, pengalaman kerja, dll. Jika pelamar tidak mematuhi kriteria yang ditentukan, mereka akan secara otomatis didiskualifikasi.

c. Factor-faktor yang Mempengaruhi Rekrutmen

Menurut Nadin (2024) mengidentifikasi 4 faktor kunci yang perlu dipahami dalam proses rekrutmen, termasuk:

- 1) Sumber tenaga kerja yang mungkin untuk dipekerjakan.
- 2) Mengembangkan metode untuk melibatkan pelamar dalam proses lamaran.

- 3) Memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan.
- 4) Penilaian total biaya yang dikeluarkan.

d. Sumber Rekrutmen

Untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, perusahaan perlu mengidentifikasi asal tenaga kerja yang ada. Pemilihan sumber ini penting untuk menghindari kesalahan identifikasi, karena penilaian yang salah terhadap sumber tenaga kerja akan berujung pada perolehan pekerjaan yang tidak memenuhi standar yang diharapkan. Dengan kata lain, asal tenaga kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi mutu tenaga kerja. Dalam penerapannya, pemilihan sumber tenaga kerja yang dimanfaatkan untuk tujuan rekrutmen meliputi:

- 1) Dari surat lamaran yang diterima, hal ini mengindikasikan pemilihan karyawan berdasarkan surat yang diajukan ke perusahaan atau disebut sebagai walk-in. Kenyataannya, hampir setiap hari lamaran pekerjaan diajukan dan disimpan. Kadang-kadang, angka tersebut cukup signifikan dan sangat berguna. Manfaat dari pendekatan ini adalah bahwa kandidat yang melamar benar-benar berkomitmen untuk menjadi karyawan perusahaan masing-masing.
- 2) Referensi mengacu pada pencarian kandidat melalui koneksi karyawan atau manajer saat ini, yang umumnya dikenal sebagai referensi karyawan. Manfaatnya adalah adanya janji kualitas dan komitmen dari calon karyawan, karena biasanya, individu yang memberikan referensi tidak diragukan lagi kuat dalam beberapa aspek. Kekurangannya adalah kadang-kadang referensi yang diberikan untuk karyawan tidak terlalu objektif, tetapi ini dapat diatasi melalui penilaian yang akan dilakukan setiap orang, sama seperti kandidat lainnya.
- 3) Universitas Ini melibatkan penjelajahan lembaga pendidikan yang memiliki reputasi baik, seperti universitas, perguruan tinggi,

institut, akademi, atau politeknik terkenal, yang diakui oleh masyarakat atas kualitasnya. Memilih dari sumber ini menawarkan jaminan yang lebih besar, terutama untuk bidang-bidang tertentu, karena setiap universitas memiliki kekuatan dalam bidang studi tertentu. Jumlahnya agak terbatas, karena ada pula firma lain yang merekrut dari universitas ternama.

- 4) Lembaga Pendidikan
 Dengan kata lain, mencari lembaga pendidikan yang menawarkan pelatihan berkualitas tinggi. Manfaatnya adalah bahwa calon karyawan dari sumber ini sudah terlatih, artinya mereka memiliki keterampilan kerja, meskipun tidak sempurna. Lembaga pelatihan dan pendidikan ini secara konsisten menghasilkan pekerja terampil yang siap memasuki berbagai industri.
- 5) Iklan Lowongan
 Memasang lowongan di berbagai media seperti media social resmi sekolah, situs web Lembaga Pendidikan, portal kerja Pendidikan (misalnya: Edukarir, Jobstreet, Education).
- 6) Kerja Sama dengan Dinas Pendidikan / Yayasan
 Dinas Pendidikan merupakan instansi pemerintah yang memiliki wewenang dalam pengelolaan Pendidikan formal di tingkat daerah, baik provinsi maupun kabupaten/kota. Dalam konteks rekrutmen tenaga pendidik, dinas Pendidikan dapat menjadi salah satu sumber penting karena mereka memiliki database guru yang telah mengikuti pelatihan, Pendidikan profesi (seperti PPG), atau yang sedang menunggu penempatan, termasuk tenaga honorer dan calon ASN. Lembaga Pendidikan dapat menjalin kerja sama dengan dinas Pendidikan untuk memperoleh informasi dan rekomendasi calon guru atau tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain itu, dinas Pendidikan juga sering

menyelenggarakan program pembinaan dan pengembangan yang menghasilkan lulusan siap pakai untuk direkrut oleh Lembaga Pendidikan.

Sedangkan Yayasan Pendidikan adalah badan hukum atau Lembaga swasta yang menaungi satu atau lebih institusi Pendidikan, seperti sekolah, madrasah, atau Lembaga pelatihan. Sebagai pihak pengelola, Yayasan dapat menjadi sumber rekrutmen internal yang sangat strategis. Yayasan biasanya memiliki jaringan tenaga pendidik yang luas di bawah pengelolaannya, sehingga memungkinkan dilakukannya rotasi atau alih tugas antar Lembaga untuk memenuhi kekosongan tenaga pengajar. Selain itu, Yayasan juga dapat melakukan proses rekrutmen secara terpusat dan terstruktur, sehingga Lembaga Pendidikan di bawahnya tidak perlu melakukan seleksi dari awal. Kerja sama dengan Yayasan memberikan efisiensi dalam proses perekrutan dan memastikan kesesuaian antara visi Lembaga dengan kompetensi tenaga pendidik yang diterima (Diba and Zohriah 2024).

2.1.4 Strategi Pembinaan Tenaga Pendidik

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan memegang peranan penting dalam memastikan sekolah yang dipimpinnya mencapai pembelajaran yang bermutu. Kondisi tersebut tentu dapat dicapai secara efektif apabila kepala madrasah dapat merumuskan strategi yang sesuai dengan situasi dan kondisi dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini juga dijelaskan di al quran pada Qd. An Nahl ayat 125 yang berbunyi;

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۚ وَجَادِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ
أَحْسَنُ

Artinya: "Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik, dan bantahlah mereka dengan cara yang baik..."

Ayat ini menjelaskan metode pembinaan dan pengajaran dengan hikmah (kebijaksanaan), mau'izhah hasanah (nasihat yang baik), dan mujaadalah bil-lati hiya ahsan (diskusi yang santun). Dalam konteks pembinaan kinerja guru: Pimpinan atau kepala sekolah harus membina tenaga pendidik dengan cara bijaksana, persuasif, dan positif. Evaluasi kinerja sebaiknya dilakukan secara edukatif dan membangun, bukan dengan cara kasar atau menyudutkan.

Untuk menentukan strategi pengembangan sumber daya guru, terlebih dahulu harus dipahami pengertian strategi itu sendiri. Strategi merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan dengan menyelaraskan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang ada dalam lingkungan industri. Sementara itu, Siagian P. Sondang mendefinisikan strategi sebagai serangkaian keputusan dan tindakan penting yang diambil oleh manajemen puncak dan dilaksanakan oleh semua tingkatan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendekatan kepala madrasah terdiri dari berbagai keputusan atau rencana yang berfungsi sebagai sasaran, kebijakan, atau tujuan, yang efektivitasnya dibentuk oleh kepala madrasah dalam mengajar dan membimbing sumber daya guru, yang sangat penting dalam mencapai tujuan pengembangan madrasah. Oleh karena itu, keterlibatan guru dalam pelatihan dan peningkatan mutu guru sangat penting.

Pembinaan merupakan suatu proses peningkatan yang melibatkan metode, strategi, upaya, dan kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dan efektif untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Dalam membahas sumber daya organisasi, Agustinus mengkategorikannya menjadi dua jenis: "sumber daya riil dan sumber daya tidak berwujud. Sumber daya riil terdiri dari aset fisik seperti fasilitas, infrastruktur, peralatan, perkakas, keuangan, dan

sumber daya manusia, sedangkan sumber daya tidak berwujud meliputi teknologi dan reputasi." Sumber daya organisasi, khususnya sumber daya manusia, sangat penting dalam upaya untuk menumbuhkan dan memajukan suatu organisasi.

Dalam ranah tertentu, pendidikan memandang guru sebagai aset yang berharga; dengan demikian, sumber daya yang mereka tawarkan terdiri dari kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dan antusiasme. Sumber daya ini biasanya tidak membuahkan hasil jika tidak diperhatikan; mereka memerlukan manajemen dan organisasi yang tepat dalam suatu kegiatan tertentu.

Lembaga pendidikan madrasah sebagai suatu organisasi harus memiliki visi, misi, dan tujuan yang ingin dicapai. Selanjutnya, manajemen sumber daya manusia pendidik dilaksanakan untuk memperoleh tenaga kependidikan yang bermutu. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia pendidik perlu dipraktikkan secara sistematis dan integratif, mulai dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pembinaan, dan kompensasi. Pendekatan penciptaan sumber daya guru yang bertujuan untuk memajukan madrasah erat kaitannya dengan kualitas sumber daya manusia.

Kepala madrasah melakukan berbagai tindakan untuk memajukan madrasah sebagai lembaga pendidikan, terutama dengan melakukan pengawasan terhadap sumber daya guru untuk menjamin pemanfaatan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien, dengan tujuan untuk mencapai hasil yang optimal dengan tetap menjaga lingkungan yang positif. Dalam konteks ini, peran manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, perekrutan pendidik, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, pemeliharaan, pendisiplinan, dan pemberhentian.

Segala sesuatunya harus dilaksanakan secara cermat dan teliti agar dapat menjamin tercapainya hasil yang diharapkan, khususnya tersedianya tenaga

kependidikan yang berkualifikasi, memiliki keterampilan yang dibutuhkan, dan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan berstandar tinggi.

a) *Perencanaan (Human Resources Planning)*

Perencanaan Sumber Daya Manusia melibatkan penyusunan strategi tenaga kerja secara optimal dan efektif untuk memenuhi persyaratan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perencanaan dilaksanakan melalui pembuatan program personalia. Program personalia meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengelolaan, perolehan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, pendisiplinan, dan penghentian pekerjaan bagi staf. Program personalia yang efektif akan mendukung tujuan organisasi, staf, dan masyarakat.

b) *Pengorganisasian*

Pengorganisasian melibatkan pengaturan karyawan dengan mendefinisikan pembagian kerja, hubungan kerja, pendelegasian wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya berfungsi sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Memiliki tujuan yang kuat akan membantu dalam mencapai target secara efisien. Winardi, sebagaimana dikutip Syafarudin, menyatakan bahwa "pengorganisasian adalah prosedur di mana tugas-tugas saat ini disegmentasi menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola, dan kegiatan-kegiatan menyelaraskan hasil yang diperoleh terhadap tujuan-tujuan tertentu."

c) *Pengarahan*

Pengarahan merupakan upaya untuk membimbing seluruh staf, memastikan mereka bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mendukung tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilaksanakan oleh pimpinan dengan menunjuk bawahan untuk

menyelesaikan semua tugas yang diberikan secara efektif.

Mengenai lembaga pendidikan, khususnya tentang guru, fase integrasi ke dalam masyarakat. Pengarahan diberikan melalui pemberitahuan yang merinci tindakan yang diperlukan, menentukan bidang studi yang akan ditempuh, beserta tinjauan kurikulum, presentasi anggota dewan guru, ucapan selamat datang kepada siswa, dan pengenalan dengan masyarakat. Tujuan dari bimbingan ini adalah agar karyawan atau pendidik dapat bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan pribadi, kelembagaan, dan masyarakat.

d) Pengawasan

Pengendalian melibatkan pemantauan semua staf untuk memastikan kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan dan kepatuhan terhadap rencana yang ditetapkan. Ketika terjadi penyimpangan atau kesalahan, penyesuaian dan penyempurnaan terhadap rencana tersebut dilaksanakan. Manajemen karyawan meliputi kehadiran, disiplin, perilaku, kolaborasi, pelaksanaan tugas, dan menjaga lingkungan kerja.

e) Pengadaan

Pengadaan karyawan meliputi proses rekrutmen, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang efektif akan membantu tercapainya tujuan. Kegiatan rekrutmen dilakukan untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan. T. Hani Handoko mendefinisikan rekrutmen sebagai "prosedur untuk mencari dan menarik calon karyawan yang dapat melamar pekerjaan".

Prosedur perekrutan ini sangat penting karena mutu personel organisasi bergantung pada efektivitas rekrutmennya. Untuk mencapai tujuan ini, seleksi harus dilakukan melalui ujian lisan,

tertulis, dan praktik. Mengenai lembaga pendidikan, seleksi guru dapat dilakukan dengan terlebih dahulu mengidentifikasi individu yang memiliki kualifikasi profesional yang diperlukan, beserta nilai, sikap, dan keterampilan yang penting untuk memenuhi dan mencapai tujuan organisasi.

f) Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan memiliki definisi yang berbeda; pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kemahiran dalam keterampilan dan teknik tertentu yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas tertentu, tepat, dan teratur. Pengembangan melibatkan peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan etika pekerja melalui pelatihan dan pendidikan. Pendidikan dan pelatihan yang ditawarkan harus selaras dengan persyaratan pekerjaan saat ini dan yang akan datang.

Dalam bidang pengembangan tenaga kerja. Pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia, khususnya untuk menumbuhkan keterampilan intelektual dan karakter individu. Istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu lembaga atau organisasi sering digabungkan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan).

g) Kompensasi

Kompensasi mengacu pada pemberian penghargaan langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun materi, kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada organisasi. Konsep kompensasi bersifat adil dan sesuai. Adil mengacu pada kesesuaian dengan pekerjaan, sedangkan tepat berarti kemampuan untuk memenuhi kebutuhan dasar, yang berpedoman pada standar upah minimum pemerintah dan memastikan konsistensi internal dan eksternal. Lebih lanjut, Soekidjo Notoatmodjo

menyatakan bahwa kompensasi memiliki arti penting bagi karyawan secara individual karena tingkat kompensasi mewakili nilai kontribusi mereka. Ketika kompensasi diberikan dengan tepat, karyawan menjadi lebih puas dan terdorong untuk memenuhi tujuan organisasi.

h) Pemeliharaan

Pemeliharaan mengacu pada tindakan yang bertujuan untuk memelihara atau meningkatkan kesejahteraan fisik, mental, dan emosional karyawan guna memastikan mereka tetap berkomitmen dan bekerja sama hingga pensiun. Pemeliharaan yang efektif dilakukan melalui program kesejahteraan yang memenuhi kebutuhan sebagian besar karyawan dan diarahkan oleh koherensi internal dan eksternal.

i) Kedisiplinan

Disiplin merupakan fungsi SDM yang krusial dan penting untuk mencapai tujuan, karena sulit untuk mencapai tujuan optimal tanpa disiplin yang tepat. Disiplin merupakan motivasi dan pemahaman untuk mematuhi peraturan organisasi dan standar masyarakat.

j) Pemberhentian

Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) adalah berakhirnya hubungan kerja seseorang dengan suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, berakhirnya kontrak kerja, pensiun, dan berbagai faktor lainnya. Pemutusan hubungan kerja diatur dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1964. Pemutusan hubungan kerja (PHK) merupakan proses kepegawaian yang mengakibatkan terbebasnya baik organisasi maupun stafnya dari hak dan tanggung jawab yang terkait dengan perannya sebagai tempat kerja maupun sebagai pekerja.

Terkait tenaga kependidikan di madrasah, khususnya pegawai negeri sipil, E. Mulyasa mengkategorikan alasan pemutusan hubungan kerja karyawan menjadi tiga jenis. "(1) mengundurkan diri atas permintaan sendiri, seperti pindah kerja untuk meningkatkan kedudukannya (2) diberhentikan oleh pemberi kerja atau pemerintah, misalnya karena tidak cakap atau tidak dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik (3) pemutusan hubungan kerja karena berbagai alasan, antara lain meninggal dunia, hilang, atau mencapai usia pensiun."

Kepala sekolah yang menerapkan strategi pengembangan sumber daya guru jenis ini akan memotivasi guru untuk menjadi cakap dalam memenuhi tanggung jawab mereka. Hal ini dapat dicapai melalui promosi, keuangan, sertifikasi, dan harus disesuaikan dengan tugas yang diberikan untuk memastikan bahwa upaya pengembangan madrasah berjalan secara efektif. Oleh karena itu, kualitas seorang guru dapat dievaluasi berdasarkan kemampuan mereka untuk melakukan kompetensi yang dibutuhkan untuk peran tersebut, di samping kualifikasi akademis mereka. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semua keterampilan mereka, guru harus menunjukkan kinerja mereka secara efektif dan C. Pengembangan Madrasah beroperasi secara profesional untuk memastikan bahwa keberhasilan pembelajaran tercapai. Pengembangan tenaga pengajar merupakan proses berkelanjutan yang penting setelah perekrutan, yang berkontribusi pada pemeliharaan dan peningkatan kualitas guru yang berkelanjutan. Dalam lingkungan sekolah menengah atas, kemajuan tenaga pengajar bukan sekadar formalitas tetapi kebutuhan strategis untuk mencapai pendidikan yang berkualitas. Pengembangan guru mencakup berbagai aspek, termasuk peningkatan kompetensi profesional, pedagogis, sosial, dan pribadi. Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan

Dosen, pembinaan dilaksanakan melalui kegiatan yang terorganisasi meliputi pelatihan, lokakarya, bimbingan teknis, disertai kegiatan pemantauan dan evaluasi kinerja secara sistematis dan berkelanjutan (INDONESIA).

Guru berperan sebagai penggerak utama transformasi di sekolah, sehingga peningkatan kualitas guru akan secara langsung memengaruhi peningkatan standar pendidikan. Oleh karena itu, program pelatihan harus disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan khusus guru, kemajuan kurikulum, dan isu-isu internasional yang dihadapi sektor pendidikan. Sekolah menengah atas, sebagai lembaga pendidikan yang berakar pada prinsip-prinsip Islam dan ilmiah, perlu membuat program pelatihan yang meningkatkan keterampilan guru secara akademis sekaligus mempromosikan nilai-nilai spiritualitas, integritas, dan tanggung jawab sosial. Metode pelatihan yang efektif adalah supervisi akademik, di mana kepala sekolah atau pengawas mendukung guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran secara cermat dan kooperatif.

Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam pembinaan juga sama pentingnya di era digital saat ini. Pembuatan platform pembelajaran elektronik, forum diskusi berbasis web, dan pelatihan digital dapat meningkatkan akses guru terhadap materi pendidikan yang relevan. Pembinaan berkelanjutan juga mendorong inovasi dan kemampuan beradaptasi pada guru, sekaligus mempromosikan budaya belajar berkelanjutan. Akibatnya, pembinaan bukan hanya tanggung jawab administrasi sekolah, tetapi juga merupakan aspek penting dari tugas profesional guru. Dengan menerapkan pendekatan pembinaan yang berdedikasi dan sistematis, sekolah menengah atas dapat mengembangkan lingkungan pendidikan yang berkelanjutan, dinamis, dan berorientasi pada kualitas dari waktu ke waktu.

2.1.5 Optimalisasi SDM Melalui Integrasi Rekrutmen dan Kinerja

Peningkatan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) dalam bidang pendidikan tidak dapat dilakukan hanya dengan satu pendekatan saja. Diperlukan kombinasi beberapa strategi yang saling melengkapi, khususnya dalam rekrutmen dan pengembangan tenaga pendidik. Di sekolah menengah atas, kombinasi praktik perekrutan yang selektif dan pengembangan berkelanjutan sangat penting untuk membina sistem pendidikan yang dinamis dan berkualitas tinggi. Optimalisasi ini melibatkan upaya yang terorganisasi untuk meningkatkan kapabilitas SDM yang ada, sehingga mereka dapat memberikan dampak yang sebesar-besarnya dalam memenuhi visi, misi, dan tujuan sekolah. Ramadhani (2023) menyatakan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang optimal secara efektif menyelaraskan kebutuhan institusi dengan kapabilitas individu secara berkelanjutan. Ketika proses rekrutmen dilakukan secara efektif, sekolah dibangun di atas fondasi yang kokoh melalui guru yang memiliki keterampilan esensial dan kemampuan untuk berkembang. Meskipun demikian, potensi ini tidak akan tereksplorasi kecuali didukung oleh inisiatif pengembangan yang sistematis dan terarah. Integrasi sangat penting di sini: rekrutmen dan pengembangan tidak boleh berjalan sendiri-sendiri, tetapi harus menjadi bagian dari serangkaian strategi pengelolaan SDM yang selaras. Sekolah menengah atas dapat mengadopsi model manajemen SDM yang berorientasi pada kinerja, dengan menekankan strategi rekrutmen yang mencari pendidik yang inovatif dan fleksibel, sementara upaya pembinaan difokuskan pada upaya mempertahankan dan meningkatkan kinerja mereka agar selaras dengan tujuan dan tantangan pendidikan modern (Sukarlan 2025).

Peningkatan kinerja juga dapat dilakukan dengan membina budaya organisasi yang mendorong pertumbuhan profesionalisme guru, termasuk

menghargai kinerja, melibatkan guru dalam pengambilan keputusan, dan membangun lingkungan kerja yang kooperatif dan inventif. Akibatnya, para pendidik akan merasa dihargai dan memiliki dorongan intrinsik untuk terus meningkatkan kualitas mereka. Seiring berjalannya waktu, pendekatan ini tidak hanya akan memengaruhi kinerja masing-masing pendidik tetapi juga keberhasilan hasil belajar siswa dan meningkatkan reputasi sekolah. Oleh karena itu, peningkatan manajemen SDM melalui sinergi rekrutmen dan pembinaan merupakan langkah strategis yang harus diprioritaskan SMA untuk menciptakan lembaga pendidikan yang luar biasa dan berdaya saing tinggi.

2.2 Penelitian Terdahulu

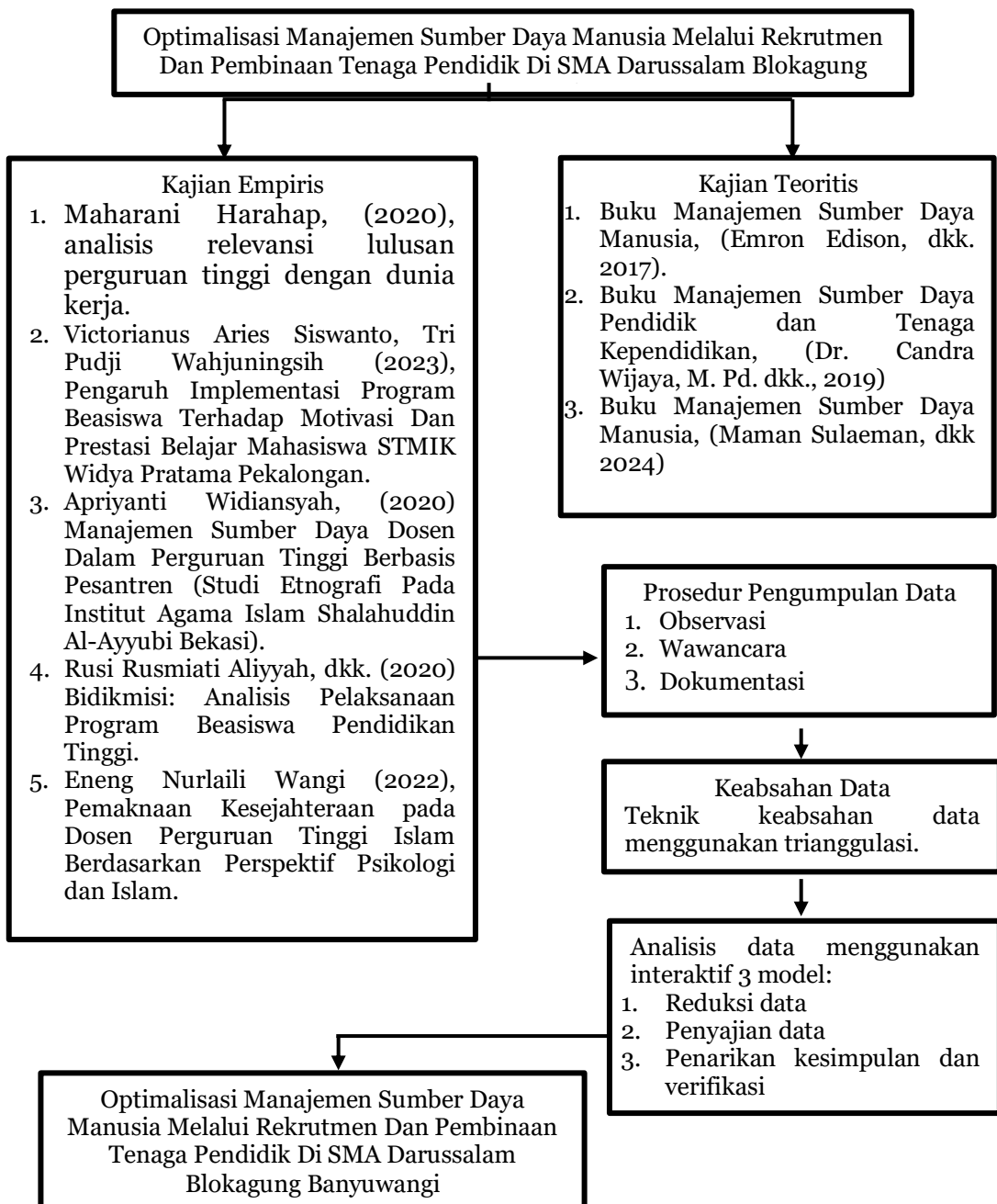
- 2.2.1 Acep Samsudin, Budi Prabowo, Ahmad Zaky N, Dela Anzelia Sitanggang, Dewi Rahmania Yulianti (2024) Jurnal Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen yang efektif dan penilaian yang menyeluruh dapat menghasilkan karyawan yang lebih kompeten, meningkatkan kepercayaan terhadap organisasi, dan menumbuhkan dedikasi yang kuat terhadap perusahaan.
- 2.2.2 Ika Mustikasari, dari Jurusan Manajemen Pendidikan di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan 2014, menyelesaikan tesis berjudul "Strategi Rekrutmen Guru yang Telah Dilaksanakan Secara Efektif, Meliputi Perencanaan Rekrutmen Hingga Penerimaan Guru." Penelitian ini serupa dengan penelitian yang dimaksudkan penulis mengenai strategi rekrutmen; namun, berbeda karena fokus di sini secara eksklusif pada guru.
- 2.2.3 Zamzani, "Pengaruh Musyawarah Guru (MGMP) terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 28 Merangin dan SMP Negeri 49 Merangin" (Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2020), hlm. 125. Berdasarkan

hasil penelitian, pelaksanaan Peran MGMP dalam peningkatan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam telah cukup berhasil. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa meskipun peran musyawarah guru mata pelajaran telah memberikan dampak positif terhadap profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dalam hal pelaksanaannya, namun penerapannya di sekolah oleh guru masih kurang.

- 2.2.4 Dalam penelitian berjudul "Dampak Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kompetensi Profesional Guru di SMA Plus Melati Samarinda" yang dilakukan oleh Desy Rachmadhani pada tahun 2022. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kompetensi profesional guru di SMA Plus Melati Samarinda. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan fokus pada populasi 17 orang guru Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kecamatan Melati Samarinda, sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji t. Hasil uji t menunjukkan nilai signifikansi pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia (X) terhadap Kompetensi Profesional Guru (Y) sebesar $0,007 < 0,05$ dengan nilai t hitung sebesar $3,142 > \text{nilai } t \text{ tabel sebesar } 2,144$, sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap kompetensi profesional guru.

2.3 Alur Fikir Penelitian

Gambar 2.1
Alur Pikir Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Bentuk penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif; penelitian deskriptif berkonsentrasi pada isu-isu nyata sebagaimana adanya selama periode penelitian. Peneliti bertujuan untuk menggambarkan peristiwa/insiden yang menjadi fokus perhatian melalui penelitian deskriptif, tanpa memberikan perlakuan istimewa pada peristiwa tersebut. Penelitian deskriptif, berdasarkan ciri-cirinya, mengikuti langkah-langkah khusus dalam pelaksanaannya. Tindakan-tindakan ini meliputi hal-hal berikut: dimulai dengan identifikasi suatu isu, mengidentifikasi jenis informasi yang diperlukan, menetapkan metode pengumpulan data melalui wawancara dan observasi, memproses data atau informasi, dan akhirnya merumuskan kesimpulan penelitian.

Indrawati (2019) mencirikan penelitian kualitatif sebagai investigasi yang mencakup analisis data yang disajikan sebagai deskripsi. Data tidak dapat dikuantifikasi secara langsung (atau tidak langsung). Data kualitatif dikuantifikasi melalui pemberian kode/kategori. Penelitian ini bertujuan untuk mengubah subjek penelitian ke dalam format yang sesuai untuk presentasi, seperti catatan lapangan, temuan wawancara, diskusi, gambar, rekaman audio, dan memo tertulis. Pendekatan kualitatif ini diterapkan dalam penelitian yang dicirikan oleh kondisi objek yang alami dan non-eksperimental.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Darussalam Blokagung Kabupaten Banyuwangi yang merupakan sekolah dalam lingkungan Pondok Pesantren Darussalam Blokagung Kabupaten Banyumas yang menerapkan sistem pendidikan yang memadukan kurikulum pondok pesantren dengan lembaga pendidikan formal. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada karakteristik pesantren yang menerapkan sistem pendidikan ganda, sehingga sesuai dengan fokus penelitian mengenai optimalisasi manajemen SDM melalui rekrutmen dan pembinaan tenaga pendidik di SMA Darussalam.

Adapun waktu penelitian berlangsung dalam beberapa tahapan, mulai dari persiapan penelitian, pengumpulan data, hingga analisis dan penyusunan laporan. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu yang telah ditentukan, dengan pendekatan kualitatif melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Durasi penelitian disesuaikan dengan kebutuhan untuk memperoleh data yang komprehensif serta memastikan keabsahan temuan penelitian.

3.3 Kehadiran Peneliti

Peneliti secara langsung mengunjungi SMA Darussalam guna melaksanakan wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait optimalisasi manajemen SDM melalui rekrutmen dan pembinaan tenaga pendidik di SMA Darussalam. Kehadiran peneliti di lokasi memungkinkan pengumpulan data yang lebih mendalam serta pemahaman yang lebih kontekstual terhadap dinamika pembelajaran di pesantren.

3.4 Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri dari informan eksternal dan internal. Informan eksternal mencakup pengguna lulusan SMA Darussalam, pengamat Lembaga Pendidikan, dan masyarakat yang dapat memberikan perspektif dari luar mengenai optimalisasi manajemen sumberdaya manusia melalui rekrutmen dan tenaga pendidik. Sedangkan informan internal terdiri dari kepala sekolah, para dewan guru, dan seluruh karyawan SMA Darussalam yang terlibat langsung dalam proses belajar mengajar siswa siswi. Dengan melibatkan berbagai sumber data ini, dokumentasi dapat dikombinasikan dengan teknik wawancara dan observasi untuk memastikan validitas serta memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai bagaimana optimalisasi manajemen sumberdaya manusia melalui rekrutmen dan tenaga pendidik.

3.5 Data dan Sumber Data

3.5.1 Primer

Diperoleh melalui wawancara dengan pengelola Lembaga pendidikan, guru, dan karyawan, serta observasi langsung di lokasi penelitian.

3.5.2 Sekunder

Diperoleh dari dokumen sumber daya manusia, peraturan sekolah, jurnal, dan buku yang relevan.

3.6 Prosedur Pengumpulan Data

3.6.1 Observasi

Metode observasi didefinisikan sebagai pengamatan sistematis dan dokumentasi gejala yang diidentifikasi dalam subjek penelitian (Rukin 2019). Yaitu pencatatan perilaku subjek (individu), objek (item), atau aktivitas secara sistematis tanpa berdiskusi atau bertanya kepada orang lain. Selain mengamati secara langsung SDM dalam perekrutan dan kinerja tenaga pendidik yang ada di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

3.6.2 Wawancara

Wawancara adalah dialog yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu, yang dilakukan antara dua individu: pewawancara (orang yang mengajukan pertanyaan) dan orang yang diwawancarai (orang yang menanggapi pertanyaan) (Ameraldo, Aguss, dan Reynaldi 2022). Wawancara Merupakan teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan secara langsung kepada informan atau responden. Peneliti menggunakan teknik wawancara untuk melibatkan atau berkomunikasi dengan subjek wawancara. Karena sifat informasi yang dikumpulkan sering kali terkait dengan isu-isu sensitif, kontroversial, atau kompleks, penggunaan metode survei kemungkinan akan mengakibatkan berkurangnya partisipasi responden.

Bahan untuk wawancara sesuai dengan pedoman wawancara yang telah ditentukan di instrumen penelitian. Kepada bagan yang telah ditetapkan yang terkait tentang SDM, rekrutmen dan kinerja tenaga pendidik yang ada di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

3.6.3 Dokumentasi

Dokumen merupakan bukti dari kejadian yang telah terjadi sebelumnya. Dokumen dapat berupa teks, gambar, atau hasil karya individu. Dokumen tertulis meliputi catatan harian, riwayat pribadi, narasi, biografi, serta peraturan dan kebijakan. Mengenai dokumen yang disajikan dalam bentuk gambar, seperti foto, video, gambar, dan lain-lain (Thalib 2022).

Temuan penelitian ini juga akan semakin kredibel jika didukung oleh foto dan bukti tambahan. Metode dokumentasi melibatkan penelitian yang difokuskan pada mendeskripsikan dan menjelaskan apa yang telah diperoleh dari sumber dokumentasi (Oktafia dan Halim 2024). Pendekatan ini digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang seberapa relevan lulusan Manajemen Pendidikan Islam dengan persyaratan pekerjaan dan jenjang karier. Lebih jauh, dokumentasi berupaya untuk mengumpulkan informasi mengenai profil keseluruhan SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

3.7 Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi, perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan pemeriksaan sejawat. Triangulasi mencakup perbandingan data dari berbagai sumber, metode, dan waktu untuk memastikan konsistensi temuan. Perpanjangan keikutsertaan dilakukan dengan menghabiskan waktu lebih lama di lokasi penelitian agar pemahaman lebih mendalam. Ketekunan pengamatan diterapkan dengan mencermati fenomena di lapangan dan mencatat pola yang muncul. Sementara itu, pemeriksaan sejawat dilakukan dengan mendiskusikan hasil penelitian dengan akademisi lain guna menghindari bias. Dengan teknik ini, penelitian diharapkan menghasilkan data yang valid, reliabel, dan objektif mengenai relevansi lulusan sarjana manajemen Pendidikan islam pada kebutuhan kerja dan jenjang karirnya.

3.8 Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan secara kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, serta perumusan dan verifikasi simpulan. Metode ini berupaya memahami pola, hubungan, dan makna yang ditemukan dalam optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia melalui rekrutmen guru di SMA Darussalam Blokagung, Kabupaten Banyumas.

1. Reduksi Data

Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, menyederhanakan, dan merangkum data yang telah dikumpulkan dari wawancara, observasi, serta dokumentasi. Proses ini bertujuan untuk mengeliminasi informasi yang tidak relevan serta fokus pada aspek-aspek penting terkait relevansi lulusan sarjana manajemen Pendidikan Islam.

2. Penyajian Data

Setelah data diringkas, tahap selanjutnya melibatkan penyajian informasi melalui narasi deskriptif, tabel, atau diagram untuk meningkatkan pemahaman dan memungkinkan analisis lebih lanjut. Penyajian data ini memungkinkan peneliti mengenali pola dan hubungan antar variabel yang berkaitan dengan signifikansi lulusan dalam Manajemen Pendidikan Islam.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap terakhir analisis data melibatkan pembuatan kesimpulan dari pola yang teridentifikasi dan konfirmasi hasil. Prosedur ini melibatkan analisis data dari berbagai sumber dan teknik untuk memvalidasi temuan dan memperoleh pemahaman yang lebih jelas tentang signifikansi lulusan dalam Manajemen Pendidikan Islam. Dengan memanfaatkan metode analisis data ini, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang luas tentang signifikansi lulusan dalam Manajemen Pendidikan Islam.

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

4.1 Gambaran Obyek Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

SMA Darussalam merupakan lembaga pendidikan formal di lingkungan Yayasan Darussalam. Pendirian SMA Darussalam dilatarbelakangi oleh Sekolah Tinggi Agama Islam Darussalam (STAIDA) karena banyaknya keluhan dari para wali murid mengenai putra-putrinya di asrama yang tidak mampu mencapai target yang diharapkan oleh pihak asrama, yaitu minimal 8 tahun (lulus Ulya). Sebaliknya, banyak pula santri yang pindah sebelum menamatkan pendidikan di Diniyah dengan kedok ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Akhirnya muncul usulan dari para wali murid untuk mendirikan sebuah sekolah tinggi setelah mendapat persetujuan, namun hal ini menimbulkan masalah lain, yaitu pondok pesantren yang hanya memiliki dua satuan (MAA dan SMKD) pada jenjang SMA dirasa kurang memadai. Oleh karena itu, demi memenuhi dan menyeimbangkan pendidikan formal di Pon.Pes, usulan para wali murid pun diterima.

Setelah rencana pendidikan STAIDA dan SMADA rampung, maka tugas yang tersisa hanyalah menyiapkan surat permohonan. Untuk urusan SMA, pengawas menunjuk Drs. Anas Saeroji yang saat itu menjabat sebagai Kepala SMP Plus Darussalam, dan untuk urusan STAIDA, pengawas menunjuk Drs. Joko Supriyono. Keduanya bersama-sama mendatangi Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota Banyumas untuk mengajukan izin pendirian sekolah. Mengingat syarat pengajuan izin pendirian sekolah harus memiliki Kepala Sekolah, dan pada saat itu Drs. Anas Saeroji masih menjabat sebagai Kepala SMP Plus, maka nama Sdr. Syamsul Mu'arif, S.Pd. dicantumkan di atas Kepala SMA Darussalam. Setelah jeda sekitar satu bulan, pada tanggal 16 Juli 2001, Dinas Pendidikan Provinsi dan

Kabupaten/Kota Banyumas mengeluarkan SK yang menetapkan Drs. Anas Saeroji sebagai Kepala SMA Darussalam Tegalsari, Kabupaten/Kota Banyumas. Saat itu, sekolah tersebut memiliki dua kelas: satu kelas laki-laki dengan 32 siswa dan satu kelas perempuan dengan 16 siswa, keduanya terdaftar dalam program sains. Setiap tahun, sekolah menengah tersebut telah berkembang pesat dan kini memiliki 27 kelas dengan sekitar 700 siswa yang terdaftar dalam program sains, studi sosial, dan bahasa.

4.1.2 Visi dan Misi

Visi :

Terwujudnya peserta didik yang beriman, berakarakter, cerdas, terampil dan berwawasan lingkungan.

Misi :

1. Mewujudkan peserta didik yang beriman dan bertaqwa kepada tuhan yang maha esa.
2. Membentuk pribadi yang berakarakter, jujur, religius, mandiri, berintegritas, nasionalis, tanggungjawab dan gotong royong.
3. Menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran yang unggul dibidang sains, sosial dan kebahasaan.
4. Mengembangkan kepedulian yang tinggi terhadap sesama dan lingkungan.

4.1.3 Personalia Organisasi SMA Darussalam Blokagung Tegalsari Banyuwang Tahun Ajaran 2024-2025

Kepala Sekolah	: Afan Sucipto, S.Pd.
Komite Sekolah	: Akhmad Jaenuri
Operator Dapodik	: Bahrowi, S.Pd.
Kepala TU	: Kholil Fawaid, S.Sos.I
Bendahara	: Illa Atmijayanti, S.Pd.
WKS Kurikulum	: Nur Hamid, S.Pd.
WKS Kesiswaan	: Muhammad Jamhari, S.E.
WKS BP/BK	: Moh. Ali Murtadho, S.Pd.
WKS SarPras	: Anis Amnan Mahfudi, S.T.
WKS Humas	: Munawar, S.Pd.

4.2 Verifikasi Data Lapangan

4.2.1 Bagaimana system perekrutan tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

a. Perencanaan Perekrutan Tenaga Pendidik

Pelaksanaan suatu kegiatan tidak dapat dilepaskan dari proses perencanaan, karena perencanaan yang efektif sangat penting untuk mencapai tujuan suatu kegiatan. Misalnya, SMA Darussalam Blokagung melakukan perencanaan sebelum merekrut tenaga pendidik dengan terlebih dahulu menilai kebutuhan tenaga pendidik yang dibutuhkan.

Hasil ini mirip dengan wawancara peneliti dengan Bapak Afan Sucipto, Kepala SMA Darussalam Blokagung, mengenai penilaian kebutuhan tenaga pendidik yang telah dilakukan.

“Benar, pak, perekrutan tenaga pendidik dilakukan oleh yayasan karena sekolah kami berada di bawah naungan pondok pesantren. Sebelum membuka lowongan, kami terlebih dahulu menilai kebutuhan tenaga pendidik. Setelah itu, saya hitung. Selanjutnya, pihak yayasan menyampaikan laporan kepada yayasan mengenai kekurangan tenaga pendidik. Selanjutnya, Kepala Bidang Pendidikan memeriksa informasi mengenai guru yang kurang, guru yang kosong, atau terkadang ada kelas tambahan. Dari situ, kami dapat menentukan jumlah guru yang dibutuhkan. Setelah BPF menyelesaikan analisisnya, kami mengadakan pertemuan dengan Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, SDM, dan Kepala Pendidikan untuk mencapai keputusan.”

Hal ini sejalan dengan komite sekolah, di mana Bapak Akhad Jainuri menjelaskan lebih lanjut:

"Sebelum mengumumkan perekrutan pendidik, penting untuk menilai kebutuhan dengan mengevaluasi jumlah guru yang dipekerjakan."

Untuk menentukan jumlah guru yang dibutuhkan dan bidang keahlian spesifik mereka. Dengan demikian, kita dapat menentukan jumlah guru yang dibutuhkan dan kualifikasi apa yang seharusnya.

Berdasarkan hasil wawancara, penilaian kebutuhan pendidik dilakukan dengan mendokumentasikan semua kekurangan yang dilaporkan oleh pendidik, termasuk rincian dari surat perekrutan dan laporan kepala sekolah. Peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah, Bapak Afan. Mengenai partisipasi kepala sekolah dalam menilai kebutuhan.

"Di sini, perekrutan tenaga pengajar ditangani oleh bagian SDM, karena memang berada di bawah naungan yayasan. Saya hanya memberi tahu jika terjadi kekurangan guru. Untuk segera mencari tenaga pengajar baru. Misalnya, pada tahun ajaran ini, kami membuka 2 kelas, dan untuk tahap perencanaan berikutnya, kami bermaksud untuk memasukkan kelompok belajar. Otomatis, kelas akan bertambah dan guru akan dibutuhkan. "Memang, kami sampaikan kepada pihak yayasan untuk mencari tenaga pengajar baru."

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa proses perekrutan untuk menilai kebutuhan guru di SMA Darussalam Blokagung melibatkan pemeriksaan surat pengunduran diri yang masuk dan laporan kekurangan guru dari kepala sekolah untuk menentukan jumlah tenaga pengajar yang dibutuhkan di lembaga tersebut. Untuk mengambil keputusan, pihak yayasan mengadakan rapat dengan seluruh kepala sekolah, koordinator SDM, dan koordinator departemen pendidikan.

b. Penetapan Jadwal Rekrutmen Tenaga Pendidik

Jadwal penerimaan pendidik baru di SMA Darussalam ditetapkan pada awal setiap tahun, tepatnya antara bulan Januari dan Februari. Selain

itu, pada waktu-waktu tertentu dalam setahun, yayasan melakukan penerimaan pendidik insidental; hal ini biasanya terjadi ketika pendidik sedang cuti, mengundurkan diri, atau menjadi pegawai negeri sipil (PNS), bersamaan dengan penyesuaian struktural. Hal ini menyerupai hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Afan sebagai kepala sekolah.

"Jadwal penerimaan di sini biasanya terjadi pada awal tahun di bulan Januari. Karena kami memerlukan waktu sekitar 2 bulan untuk menilai persyaratan sebelum kami mulai. Saya sudah mulai memberi tahu guru-guru yang tidak memperpanjang kontrak mereka untuk segera menyerahkan surat pengunduran diri mereka. Namun, kami kadang-kadang melakukan penerimaan pendidik insidental karena sering kali ada guru yang tiba-tiba menjadi pegawai negeri sipil atau cuti. Namun, mengenai jadwal seleksi, kami tidak menyebutkan tanggalnya secara spesifik. Hal ini tergantung karena kami juga harus mengubah jadwal sekolah dan guru yang bersangkutan memilih."

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen di SMA Darussalam Blokagong yang berada di bawah naungan yayasan pondok pesantren, terjadi setiap tahun. Pertama, rekrutmen berdasarkan kebutuhan dan kedua, bersifat insidental, sedangkan jadwal pemilihan tenaga kependidikan yayasan bersifat dependen.

c. Seleksi Calon Tenaga Pendidik

Tahap selanjutnya adalah seleksi. Pada tahap ini, langkah yang paling krusial adalah mendapatkan tenaga pengajar yang dibutuhkan sesuai dengan kualifikasinya. Proses seleksi di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam meliputi seleksi administrasi, microteaching, wawancara,

penandatanganan kontrak, dan seleksi calon pengajar kitab kuning.

1. Seleksi Administrasi

Setelah berkas lamaran diterima oleh dinas pendidikan, langkah pertama yang dilakukan adalah seleksi administrasi. Di sana, dinas akan melakukan verifikasi kelengkapan berkas lamaran. Hal ini disampaikan oleh Bapak Afan.

"Setelah lamaran diterima, saya akan melakukan telaah dan pemeriksaan berkas terlebih dahulu, meliputi surat lamaran, ijazah terakhir minimal S1, IPK minimal 3,00, daftar riwayat hidup, dan sertifikat pendukung lainnya jika ada. Jika semua berkas sesuai, akan kami teruskan ke pihak yayasan."

Senada dengan penjelasan Bapak Rifki, salah satu guru baru, ia pun berbagi pengalamannya.

"Sebelumnya, saya sudah menyerahkan berbagai berkas administrasi di tempat ini, meliputi surat lamaran, CV, ijazah terakhir, dan sertifikat terkait. Bapak Afan melakukan pengecekan dan wawancara singkat sebelum menyerahkan berkas ke pihak yayasan."

Dari hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa proses seleksi administrasi di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam sama seperti seleksi administrasi pada umumnya, yaitu: surat lamaran, CV, dan ijazah terakhir.

2. Pelaksanaan Tes

Tahap selanjutnya setelah seleksi administrasi adalah pelaksanaan ujian. Ujian calon guru melibatkan pimpinan yayasan, bagian SDM, dan pendidik senior yang dipilih oleh SDM, dengan proses seleksi yang meliputi penilaian microteaching dan wawancara. Bapak Afan, kepala sekolah, menyatakan:

"Yayasan akan menentukan materi ujian microteaching, seperti bahan bacaan untuk guru bahasa Inggris dan akan didasarkan pada jurusan calon guru. Aspek yang paling penting adalah kesopanan, karena berada di lingkungan pesantren membutuhkan sopan santun dan pakaian yang pantas."

Penjelasan yang diberikan sejalan dengan wawasan beberapa guru yang baru saja direkrut beberapa bulan lalu, seperti yang disampaikan oleh Bapak Rifki, seorang rekrutan baru. Ia menyebutkan,

"Ya, tujuan saya adalah untuk mata pelajaran PAI; tentang agama, saya ditanya tentang itu dan disarankan untuk membaca kitab kuning. Karena saya lulus SMA di sini dan menjadi siswa Darussalam, lebih mudah untuk masuk. Kuncinya adalah mengutamakan kesopanan dan kualitas pembelajaran."

Aspek kuncinya adalah memenuhi kriteria yang ditetapkan. Dari penjelasan yang diberikan, dapat disimpulkan bahwa penilaian yang dilakukan terdiri dari evaluasi microteaching dan wawancara. Namun, karena ia seorang pendidik agama, maka ada pilihan tambahan berupa kitab kuning untuk dibaca. Berbeda dengan mereka yang hanya guru mata pelajaran umum, karena mereka hanya memerlukan penilaian microteaching dan wawancara.

3. Tes wawancara

Tahap selanjutnya adalah asesmen wawancara komprehensif yang dilakukan di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam untuk menggali secara mendalam kepribadian calon pendidik serta loyalitasnya.

Hal ini juga diperoleh dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Bapak Kholil:

"Beberapa hari setelah menyelesaikan tes microteaching, saya mendapat panggilan untuk asesmen wawancara dengan pihak yayasan. Pihak yayasan melakukan wawancara dengan berbagai pertanyaan.

4. Tanda tangan Kontrak

Usai seleksi dan ujian tahap akhir, yakni penandatanganan kontrak kerja, Bapak Kholil selaku Ketua TU menjelaskan:

"Iya pak, sebelum penandatanganan kontrak kerja, calon yang lolos seleksi akan mendapatkan penyuluhan atau bimbingan terlebih dahulu. Itu merupakan tata cara klarifikasi perjanjian kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sebelum penandatanganan, calon pendidik akan mendapatkan penyuluhan tentang isi kontrak kerja dari Ketua Bidang Pendidikan Yayasan, selain membacanya."

4.2.2 Bagaimana strategi kinerja tenaga pendidik yang di terapkan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

1) Strategi perencanaan kinerja tenaga pendidik dalam upaya pengembangan Sekolah.

Dalam strategi pengembangan tenaga kependidikan, upaya kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah meliputi perencanaan kurikulum pembelajaran, pembimbingan guru untuk meneliti dan memilih bahan ajar yang disesuaikan dengan kalender pendidikan, sebagaimana yang tertuang dalam rencana program tahunan, program semester, program mingguan, dan program pembelajaran. Hal ini berdasarkan pernyataan kepala sekolah, Bapak Afan, saat diwawancara:

"Tentunya untuk menyusun strategi peningkatan sumber daya guru di sini guna memajukan sekolah, saya membimbing guru dalam merencanakan pelaksanaan pembelajaran sesuai kalender pendidikan yang tertuang dalam rencana program tahunan, program semester, program mingguan, dan program pembelajaran, karena mengabaikan kalender pendidikan niscaya akan mempersulit kegiatan pembelajaran di sini."

Hasil wawancara dengan kepala sekolah tersebut didukung dengan hasil diskusi dengan Bapak Nur Hamid selaku kepala kurikulum WKS yang menyatakan:

"Memang kepala sekolah memberikan instruksi kepada guru untuk menyusun pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan kalender pendidikan yang tertuang dalam program tahunan, program semester, program mingguan, dan rencana program pembelajaran, sehingga dapat mempermudah proses pembelajaran."

Untuk kegiatan pembinaan dilakukan ada dua program sesuai yang dikatakan bapak afan sebagai berikut:

"Ya benar, kami memiliki dua program pembinaan, yang pertama secara bersama sama semua guru, untuk waktu kegiatan insidental sesuai dengan kebutuhan dan keadaan anggaran, yang satu menggunakan sistem pribadi atau mandiri yang melalui link belajar ready pengembangan pengajaran yang bisa diakses dimanapun dan kapanpun, seperti ruang guru dan tenaga pengajar."

Guru telah mematuhi pedoman yang ditetapkan oleh kepala sekolah untuk menyelenggarakan pembelajaran sesuai dengan program yang direncanakan sekolah, yang menunjukkan bahwa mereka telah mengikuti petunjuk yang diberikan

oleh kepala sekolah sebelum dimulainya pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang disebutkan, indikator utamanya adalah bahwa perencanaan telah dilaksanakan, meskipun hanya mematuhi kalender pendidikan yang perlu diikuti untuk mendukung proses belajar mengajar di sekolah.

Gambar 4.1
Dokumentasi Pelaksanaan Pembinaan



2) Strategi Pengorganisasian Kinerja Tenaga Pendidik dalam Upaya Pengembangan Sekolah

Dalam menyusun strategi pengorganisasian pengembangan staf pengajar untuk memajukan sekolah, kepala sekolah telah mengkategorikannya berdasarkan tugas pokok dan fungsi masing-masing dan mengalokasikannya sesuai dengan perannya masing-masing.

Melalui kegiatan pengorganisasian ini, kepala sekolah dapat mengamati secara langsung upaya guru dalam memajukan sekolah. Hal ini berdasarkan pernyataan kepala sekolah, Bapak Afan, yang menyatakan:

"Untuk mengatur dan menugaskan tugas masing-masing guru, saya telah mengalokasikan dan mengaturnya berdasarkan latar belakang pendidikannya untuk memastikan keselarasan

dengan tanggung jawab, aspek utama, dan perannya."

Temuan dari wawancara kepala sekolah didukung oleh hasil wawancara yang dilakukan oleh Kurikulum WKS, khususnya Bapak Nur Hamid, yang menyatakan:

"Memang, kepala sekolah mengoordinasikan sumber daya pendidikan dengan menginstruksikan guru untuk mengembangkan program khusus bagi siswa, setelah itu guru menerima tanggung jawab tambahan untuk membina kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan keterampilan dan perkembangan anak mereka."

Sepanjang pengamatan, pendidik menekankan partisipasi siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler dengan menggunakan pendekatan tanya jawab yang terkait dengan konten yang dibahas atau dengan meminta mereka mempraktikkannya secara langsung.

Hal ini memengaruhi siswa, karena mereka langsung memahami konsep, menumbuhkan keberanian, dan meningkatkan keterampilan mereka. Menurut wawancara di atas, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah mengatur sumber daya pendidikan untuk meningkatkan sekolah dengan menginstruksikan guru untuk mengembangkan program khusus bagi siswa yang sesuai dengan keterampilan mereka; namun, tidak semua guru membuat program khusus ini karena mereka hanya berkonsentrasi pada pembelajaran di kelas.

3) Kegiatan Pengarahan Kinerja Sumber Daya Pendidik dalam Upaya Pengembangan Sekolah

Kepala madrasah memberikan arahan untuk kegiatan pengarahan guna memastikan bahwa semua guru bekerja sama secara efektif, sehingga memudahkan tercapainya tujuan pembelajaran.

Hal ini bersumber dari pernyataan kepala sekolah SMA Darussalam, yang menyatakan:

"Untuk membimbing guru dalam memajukan sekolah ini, saya sering menggunakan pendekatan personal dan melakukan supervisi secara ketat untuk memastikan guru termotivasi untuk berprestasi baik dan melakukan rapat koordinasi bulanan, meskipun banyaknya kegiatan membuat rapat menjadi jarang dilakukan."

Temuan dari wawancara dengan kepala madrasah didukung oleh wawasan dari percakapan dengan Bapak Nur Hamid, yang menyatakan:

"Bimbingan yang diberikan kepala sekolah kepada instruktur meliputi supervisi kelas dan dorongan untuk meningkatkan semangat guru dalam mengajar."

Gambar 4.2
Dokumentasi Pembinaan SDM



Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah telah memberikan bimbingan kepada guru dalam pembinaan untuk kemajuan sekolah, memastikan bahwa guru melaksanakan perannya sesuai arahan kepala sekolah. Akan tetapi, karena banyaknya kegiatan, bimbingan ini belum sepenuhnya

terlaksana; meskipun demikian, guru-guru secara umum telah melaksanakan tanggung jawabnya secara efektif.

4) Strategi Pengawasan atau Kinerja Tenaga Pendidik dalam Upaya Pengembangan Sekolah

Pendekatan untuk mengawasi penciptaan sumber daya Pendidik dalam inisiatif pengembangan sekolah melibatkan kepala sekolah memantau kehadiran guru dan melakukan kunjungan kelas langsung selama proses belajar mengajar, meskipun tidak semua guru menerima kunjungan kelas, mereka yang dianggap cakap dalam kegiatan mengajar tidak lagi diawasi. Melalui kunjungan kelas, kepala sekolah dapat secara langsung mengawasi kemajuan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru.

Hal ini berasal dari pernyataan kepala sekolah, bapak Afan:

"Dalam melakukan pengawasan, saya biasanya mengamati kelas secara langsung untuk menilai kinerja guru, meskipun saya tidak masuk ke setiap kelas. Bagi guru-guru yang saya anggap efektif, saya biasanya menghindari mengunjungi kelas mereka, dan saya juga memeriksa kehadiran guru setiap hari."

Temuan dari wawancara dengan kepala sekolah didukung oleh hasil wawancara dengan guru, khususnya Nur Hamid, sebagai berikut:

"Biasanya, kepala madrasah melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses belajar mengajar, serta memeriksa kehadiran guru; upaya ini dimaksudkan untuk menjamin bahwa kinerja guru dinilai secara memadai."

Menurut wawancara di atas, hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan supervisi dalam membina sumber daya guru untuk secara langsung meningkatkan sekolah melalui kunjungan

kelas; namun, kegiatan ini tidak dilakukan secara teratur dan tidak setiap guru diamati kinerjanya. Situasi ini merugikan guru lain, karena kinerja pendidik harus dinilai secara konsisten; jika kurang, dapat dilakukan perbaikan, dan jika memadai, dapat dilakukan peningkatan lebih lanjut.

4.2.3 Bagaimana upaya optimalisasi tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi?

a. Pengawasan dan Pengendalian

Dalam mengelola perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah SMA Darussalam melakukannya dengan melakukan pemantauan dan pengamatan terhadap kinerja tenaga kependidikan dan secara konsisten melakukan survei kegiatan yang dilanjutkan dengan evaluasi kegiatan akhir tahun. Hal ini berdasarkan pernyataan kepala sekolah SMA Darussalam, Bapak Afan, saat diwawancarai yang menyatakan:

"Memang, kami melakukan pengawasan dan pengaturan di sini dengan memantau kegiatan mereka, mengamati bagaimana mereka bekerja, termasuk dalam membuat rencana pelajaran dan melaksanakan pengajaran."

Temuan dari wawancara kepala sekolah didukung oleh hasil wawancara dewan guru, sebagaimana yang disampaikan oleh Bapak Nur Hamid:

"Memang, kepala sekolah meninjau rencana pelajaran kami setiap tahun dan memantau setiap sesi pengajaran. Kepala sekolah sering mengamati kelas, jadi jika ada masalah yang muncul, mereka dapat dinilai baik secara individu maupun kolektif dengan semua pendidik."

Diskusi dengan pendidik lainnya, Bapak Munawar, adalah sebagai berikut:

"Memang, kepala sekolah secara konsisten meninjau data atau staf kami. Beliau terus-menerus mengawasi kami dan secara konsisten memberikan umpan balik atau arahan. Yayasan juga mengawasi kinerja staf pengajar,"

Sebagaimana disebutkan oleh Kepala Sekolah Bapak Afan:

"Setiap bulan, yayasan memantau kinerja staf pengajar, termasuk kehadiran pada pembacaan Asmaul Khusna pagi, kegiatan Ahad Legi rutin, dan kegiatan kelas. Sesi bisaroh bulanan dilakukan, di mana yayasan secara konsisten memberikan motivasi dan mengumpulkan saran dan masukan dari staf pengajar."

Menurut wawancara yang disebutkan, disebutkan bahwa kepala sekolah telah melakukan supervisi dan pengawasan terhadap kinerja staf pengajar, dengan fokus pada persiapan, pelaksanaan, dan keterlibatan dalam kegiatan lain di pondok pesantren, termasuk sesi Ahad Legi rutin dan sesi Asmaul Khusna harian untuk semua guru dan anggota staf. Yayasan juga memantau hal ini. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah mengawasi. Dengan demikian, pengawasan sangat penting dalam konteks ini.

b. Pemberian Motivasi

Untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, kepala sekolah sering memberikan arahan atau rekomendasi kepada seluruh staf terkait kedisiplinan. Hal ini berdasarkan pernyataan kepala sekolah SMA Darussalam, Bapak Afan, saat diwawancarai, yang menyatakan:

"Untuk memotivasi tenaga kependidikan, saya biasanya melakukannya secara langsung melalui pembinaan disiplin dan menumbuhkan semangat kerja. Misalnya, jika ada tenaga kependidikan yang pulang saat jam kerja, saya memberikan motivasi

yang bertujuan untuk memperkuat visi dan misi tenaga kependidikan, dengan menekankan bahwa tanggung jawab mereka adalah bekerja dengan baik sesuai SOP yang ditetapkan."

Gambar 4.3
Dokumentasi Pemberian Motivasi Dalam Rapat



Hasil wawancara kepala sekolah tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan Bapak Munawir di bagian Humas sebagai berikut:

"Memang, kepala sekolah memotivasi staf di sini, baik secara langsung melalui disiplin maupun dengan mendorong semangat kerja mereka."

Wawancara dengan Bapak Nur menyatakan:

"Memang, kepala sekolah selalu mendorong kami untuk bersemangat dalam bekerja."

Menurut Bapak Afan, kepala sekolah menyatakan:

"Untuk memotivasi semua pendidik, dari kepala sekolah hingga manajemen terendah, dukungan diberikan langsung oleh yayasan dan pengurus pondok pesantren, karena kami berafiliasi dengan pondok pesantren."

Hasil wawancara tersebut di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah telah

memberikan inspirasi kepada staf kependidikan dengan harapan kinerja mereka akan meningkat. Namun, motivasi ini jarang diberikan. Dari perspektif kegiatan, motivasi ini penting bagi staf kependidikan. Yayasan dan pengurus saling berbagi saran, masukan, dan motivasi setiap bulan, memastikan bahwa individu tetap bersemangat dalam pekerjaan mereka atau penerapan pengetahuan mereka. Peran kepala sekolah dalam memberikan motivasi berdampak signifikan terhadap pendidikan dan staf kependidikan, karena seorang kepala sekolah harus secara konsisten memberikan bimbingan kepada karyawannya.

c. Pemberian Penghargaan

Dalam hal ini, Kepala SMA Darussalam memberikan penghargaan kepada tenaga kependidikan berdasarkan keterangan yang diberikan oleh Bapak Afan:

"Dalam hal ini, Kepala SMA Darussalam memberikan penghargaan kepada tenaga kependidikan berdasarkan hasil penilaian sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan."

Hasil wawancara dengan kepala sekolah didukung oleh hasil wawancara guru dengan Bapak Munawer yang menyatakan:

"Penghargaan Siberia diberikan pada akhir setiap semester berdasarkan kriteria atau persyaratan yang ditetapkan oleh tenaga kependidikan. Hal ini tidak hanya berupa penghargaan tetapi juga ketentuan bagi tenaga kependidikan sebagai sumber motivasi untuk bekerja."

Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah menyelenggarakan kegiatan untuk memberi penghargaan dan tunjangan kepada tenaga kependidikan yang menunjukkan keterampilan dan kinerja yang sangat baik. Hal ini

bertujuan untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam memenuhi tanggung jawabnya.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Bagaimana system perekrutan tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

a. Proses persiapan kegiatan Rekrutmen di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

1) Analisis kebutuhan

Tahap awal rekrutmen guru adalah persiapan. Persiapan rekrutmen guru sekolah meliputi: a) pembentukan panitia, b) pemeriksaan peraturan perundang-undangan atau peraturan pemerintah yang terkait, serta peraturan dasar yang terkait dengan rekrutmen guru, c) penetapan persyaratan calon guru, d) penyusunan tata cara pendaftaran guru baru, e) penetapan jadwal rekrutmen guru baru, f) penyelenggaraan sarana dan prasarana yang diperlukan dalam proses rekrutmen, termasuk media pengumuman penerimaan guru baru, format pengumuman pelamar dan format penerimaan calon guru, g) penyediaan tempat untuk pengajuan lamaran guru baru, h) penyusunan materi tes seleksi, pedoman ujian, dan tempat ujian. Sementara itu, berdasarkan hasil penelitian tentang rekrutmen guru di SMA Darussalam, belum terbentuk panitia. Namun, proses rekrutmen hingga penempatan guru dikelola langsung oleh Kepala Bidang Pendidikan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam karena SMA Darussalam termasuk lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam.

Selain itu, dalam rangka persiapan rekrutmen tenaga pengajar di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam juga dilakukan analisis kebutuhan tenaga pengajar. Dengan mencatat kekurangan guru, jabatan yang lowong, dan penambahan kelas yang memungkinkan adanya penambahan jumlah santri. Hal ini dilakukan berdasarkan surat keterangan penelitian dan laporan dari kepala sekolah.

Sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Nurul Ulfiatain (2019:48) bahwa kegiatan pokok yang paling penting dalam perencanaan adalah menentukan kebutuhan. Ketika terjadi kekosongan jabatan dalam suatu organisasi dikarenakan pegawai yang pensiun, mengundurkan diri, dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi, atau sebab lainnya, maka secara otomatis jabatan tersebut harus diisi oleh pegawai baru. Pegawai baru yang dimaksud dapat berasal dari rekrutmen internal maupun eksternal.

Hal ini juga sebagaimana dalam teori Yohannes Yahya, perencanaan sumber daya manusia terdiri dari tiga bagian, yaitu: menentukan jabatan yang harus diisi, memahami pasar kerja tempat pegawai yang potensial berada, dan mempertimbangkan kondisi permintaan dan penawaran pegawai. Berdasarkan data di atas, setelah peneliti menghubungkan teori dan hasil temuan, maka peneliti dapat menginterpretasikan bahwa persiapan yang dilakukan sudah tepat. Dengan adanya analisis kebutuhan, pihak yayasan dapat lebih mudah dalam merekrut tenaga pengajar sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh lembaga sekolah.

2) Penentuan Jadwal Rekrutmen Tenaga Pendidik

Berdasarkan hasil penelitian, rekrutmen tenaga pendidik dilakukan setiap tahun. Rekrutmen dilakukan berdasarkan penilaian kebutuhan yang dilakukan setiap awal tahun, sedangkan rekrutmen jenis kedua terjadi secara tidak terduga karena guru yang tiba-tiba mengundurkan diri, mengambil cuti, atau menjadi pegawai negeri.

Mengenai jadwal seleksi, masih bersifat kontingensi. Selain persiapan tersebut, Yayasan Pondok Pesantren Darussalam menjadi penentu dalam proses rekrutmen. Yayasan menyelenggarakan pertemuan dengan seluruh pimpinan sekolah, koordinator SDM, dan koordinator pendidikan. Hal ini dilakukan untuk mencapai keputusan yang efektif dan efisien.

b. Seleksi Tenaga Pendidik di SMA Darussalam

1) Seleksi Administrasi

Berdasarkan hasil penelitian, tenaga pendidik terpilih di SMA Darussalam menjalani proses seleksi administrasi awal yang meliputi verifikasi semua persyaratan pelamar, yang meliputi surat lamaran, daftar riwayat hidup, ijazah terakhir, IPK minimal 3,00, dan sertifikat pendukung yang ada. Menurut teori Sastrohadiwiryono (2020:98), tahapan seleksi administrasi termasuk dalam proses seleksi, yang bertujuan untuk memverifikasi persyaratan administratif yang perlu dipenuhi pelamar untuk menentukan apakah persyaratan tersebut sepenuhnya terpenuhi.

Seleksi administrasi melibatkan pengisian formulir yang disediakan dan melampirkan persyaratan pada surat lamaran. Dokumen tersebut biasanya mencakup rincian dan informasi pribadi. Sementara itu, kualifikasi yang dibutuhkan dari pelamar, yang merupakan

lampiran dari surat lamaran, terdiri dari: fotokopi ijazah, daftar riwayat hidup, surat keterangan kelakuan baik, surat keterangan sehat, foto paspor yang diminta, fotokopi KTP, dan surat pengalaman kerja.

2) Pelaksanaan Tes

Berdasarkan hasil penelitian, tes yang dilaksanakan di SMA Darussalam meliputi asesmen microteaching, ujian membaca pendidikan agama, dan wawancara yang diselenggarakan oleh yayasan. Dalam tes microteaching, calon guru dituntut untuk menyusun rencana pembelajaran dengan menggunakan materi yang telah ditentukan, mampu menjelaskan materi dengan metode pengajaran yang efektif, dan menggunakan media pembelajaran. Nilai minimal yang harus dicapai adalah 0,05. Sementara itu, asesmen wawancara dilakukan untuk menilai komitmen guru baru dalam melaksanakan tanggung jawabnya.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Sastro Hadiwiry (2020:67) yang menyatakan bahwa selain tes administrasi, tahapan tes yang perlu dilakukan adalah asesmen psikologis dan wawancara komprehensif. Pemilihan tes psikologis meliputi tes prestasi kerja, tes bakat, tes kemampuan kognitif, dan asesmen preferensi. Wawancara mendalam dilakukan untuk mengetahui lebih jauh tentang pelamar secara personal.

Dari informasi yang diperoleh, setelah peneliti menghubungkan teori dengan temuan lapangan, dapat disimpulkan bahwa penerapan tes seleksi psikologi di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam, khususnya melalui evaluasi microteaching dan asesmen membaca bagi penyuluh agama, bertujuan untuk menilai kompetensi pendidik. Wawancara mendalam

dilakukan oleh kepala bagian di yayasan. Dapat diamati bahwa proses rekrutmen penyuluh yang dilakukan di SMA Darussalam yang didukung oleh Yayasan Pondok Pesantren Darussalam relatif efektif dan tindakan yang dilakukan sesuai dengan teori yang telah ditetapkan. Proses seleksi seperti ini akan mempermudah perolehan tenaga pendidik yang berkualitas bagi lembaga.

Selain pilihan tersebut di atas, menurut simpulan peneliti di Yayasan Pondok Pesantren Darussalam, pelamar diharuskan untuk menandatangani kontrak setelah proses seleksi selesai. Namun, sebelum itu, pimpinan yayasan dan manajer SDM memberikan pengarahan terlebih dahulu, hal ini dilakukan agar calon pendidik dapat memahami dengan mudah dan tidak terjadi kesalahpahaman saat penandatanganan perjanjian kerja. Perjanjian kerja ini tetap berlaku selama masa tugas mereka sebagai pendidik.

4.3.2 Bagaimana strategi kinerja tenaga pendidik yang di terapkan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi

- a) Kepala madrasah menyelenggarakan program pembelajaran untuk mematuhi peraturan pemerintah dan mengawasi pengelolaan sumber daya guru.

Dengan memanfaatkan data penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti untuk merumuskan strategi peningkatan sumber daya guru, kepala sekolah memutuskan bahwa guru harus merencanakan pelajaran mereka sesuai dengan peraturan yang ditetapkan, khususnya mematuhi kalender pendidikan. Hal ini sejalan dengan perspektif Soekidjo Notoatmojo (2017:89) bahwa perencanaan sumber daya manusia sangat penting dalam proses manajemen. Akibatnya, penjadwalan

ini membutuhkan waktu dalam prosedur administratif. Perencanaan melibatkan pendefinisian program sumber daya manusia untuk membantu mencapai tujuan atau sasaran organisasi. Dengan kata lain, mengatur individu yang bertanggung jawab atas tugas yang dialokasikan untuk setiap orang untuk mencapai tujuan organisasi.

- b) Mengorganisasikan struktur guru dan staf untuk memastikan mereka beroperasi dalam area keahlian mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Dengan menggunakan data penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti, kepala sekolah mengorganisasikan sesuai dengan latar belakang pendidikan guru untuk menugaskan tugas-tugas tambahan yang mendukung kegiatan ekstrakurikuler yang selaras dengan keterampilan mereka dan mendukung perkembangan siswa. Hal ini sejalan dengan pandangan Abdurrahmat Fatoni (2006:35), yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya yang efektif berfokus pada peningkatan kontribusi karyawan dalam organisasi untuk mencapai tujuannya. Sasaran organisasi spesifik yang ingin dicapai tidak relevan. Menetapkan organisasi yang bertanggung jawab atas sumber daya manusia dimaksudkan bukan sebagai tujuan, tetapi sebagai sarana untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktivitas di tempat kerja. Realitas ini menjadi lebih jelas ketika mengingat bahwa unit kerja sumber daya manusia melakukan peran pendukung, bukan peran utama. Hal ini menunjukkan bahwa adalah akurat untuk mengatakan bahwa unit kerja, terlepas dari namanya, seperti departemen personalia atau istilah terkait lainnya, memiliki tujuan spesifik yang ingin dicapai melalui beberapa tindakan yang dilakukan dalam menjalankan perannya.

- c) Memberikan pengarahan kepada guru untuk membantu siswa dalam beraktivitas secara efisien.

Pembinaan yang diberikan tidak hanya dilakukan oleh kepala sekolah saja, tetapi juga diberikan kepada seseorang yang memiliki kewenangan untuk melaksanakan tugas tersebut. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh peneliti, kepala sekolah memberikan pengarahan pada saat rapat koordinasi bulanan, yang diharapkan dapat membantu guru dalam memperoleh pengarahan dan memahami keadaan di sekitar sekolah. Tahap pengarahan meliputi pemberian informasi tentang tindakan yang akan dilakukan, bidang studi yang akan dilaksanakan, beserta gambaran umum kurikulum. Hal ini sejalan dengan pendapat Syafarudin (2005:50) bahwa kepala sekolah mendorong seluruh karyawan untuk bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pemimpin memberikan pengarahan dengan memberikan tugas kepada bawahan untuk memastikan semua terlaksana dengan baik.

- d) Melaksanakan pengawasan melalui supervisi kunjungan kelas.

Guru yang diobservasi akan meninjau kembali strategi mengajarnya dan selanjutnya berdiskusi dengan guru yang bersangkutan. Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti, kepala sekolah secara rutin melakukan supervisi dengan mengunjungi setiap kelas untuk meningkatkan pembelajaran di kelas dan dapat memberikan masukan kepada guru jika ada permasalahan yang muncul. Hal ini sejalan dengan pandangan Soekidjo Notoatmodjo (2017:70) bahwa supervisi melibatkan pengelolaan organisasi untuk memastikan organisasi tersebut beroperasi sebagaimana mestinya. Lebih jauh, supervisi bertujuan untuk mengidentifikasi solusi atau cara mengatasi

tantangan yang dapat menghambat pelaksanaan kegiatan. Selama fase supervisi, supervisi dapat memengaruhi proses perencanaan manajemen yang akan datang, karena supervisi memerlukan pelaksanaan penilaian untuk mengidentifikasi kekurangan dan kesalahan yang muncul, sehingga dapat diperbaiki dalam praktik manajemen di masa mendatang. Oleh karena itu, supervisi perlu dilakukan seefektif mungkin untuk memastikan bahwa tujuan yang dicapai dapat terpenuhi.

4.3.3 Bagaimana upaya optimalisasi tenaga pendidik di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

a. Pengawasan dan Pengendalian Kinerja Tenaga Kependidikan

Dari hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah melakukan pengawasan dan pengaturan terhadap kinerja tenaga kependidikan, dengan fokus pada pengelolaan surat menyurat dan pemantauan kehadiran pegawai di sekolah baik tenaga kependidikan maupun guru, serta memastikan bahwa kegiatan pembelajaran berlangsung. Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah melakukan pengawasan. Dengan demikian, pengawasan sangat penting dalam konteks ini. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh M. Ngalm Purwanto (2006:76). Kegiatan pembinaan yang direncanakan bertujuan untuk mendukung guru dan staf sekolah lainnya dalam menjalankan perannya secara efisien. Peran supervisi dalam pendidikan tidak hanya sekedar memeriksa bahwa semua kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah ditetapkan; peran supervisi mencakup lebih dari itu. Supervisi melibatkan identifikasi kondisi atau sumber daya yang diperlukan bagi personel dan materi untuk membangun lingkungan belajar mengajar yang efektif dan mengambil tindakan untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

b. Pemberian Motivasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah telah memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dengan harapan kinerja mereka akan meningkat. Motivasi tenaga kependidikan tidak hanya berasal dari kepala sekolah, tetapi juga dari yayasan dan pengurus karena mereka diawasi oleh kepala sekolah. Namun, insentif ini jarang diberikan. Dari perspektif fungsional, aktivitas motivasi ini sangat penting bagi tenaga kependidikan.

Untuk menjaga semangat dalam bekerja, kepala sekolah memegang peranan penting dalam memotivasi tenaga kependidikan karena mereka harus secara konsisten memberikan arahan yang jelas kepada karyawannya. Pernyataan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Purwanti (2013:210) yang berpendapat bahwa sebagai motivator, kepala sekolah harus menerapkan strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan perannya yang beragam. Kepala sekolah berpendapat bahwa dengan menumbuhkan motivasi yang kuat akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

c. Pemberian Penghargaan

Berdasarkan hasil penelitian, kepala sekolah memberikan penghargaan dan insentif kepada staf kependidikan atau guru yang menunjukkan kinerja yang baik. Meskipun penghargaan yang diberikan mungkin sederhana, penghargaan dan insentif tersebut berfungsi untuk menginspirasi dan mendorong individu tersebut untuk memberikan kontribusi yang optimal sebagai staf kependidikan yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja mereka agar melampaui tingkat sebelumnya.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data penelitian yang difokuskan pada proses pelaksanaan rekrutmen guru, pengembangan guru, dan upaya peningkatan mutu guru di SMA Darussalam Blokagung yang telah diuraikan pada Bab IV, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Proses penyiapan rekrutmen guru di SMA Darussalam telah terlaksana dengan baik. Hal ini dapat dikatakan baik karena metode pembinaan tenaga pendidik yang dilakukan oleh bagian pendidikan Yayasan Pondok Pesantren Darussalam meliputi: a. Penilaian kebutuhan tenaga pendidik yang menitikberatkan pada kebutuhan aktual dengan cara menilai kebutuhan kolektif pendidik, b. Penetapan jadwal rekrutmen guru, dan penyelenggaraan rapat-rapat yayasan untuk merumuskan kesimpulan. Proses seleksi telah dilaksanakan melalui tahapan seleksi yang meliputi seleksi administrasi, penilaian microteaching, dan evaluasi wawancara. Selain ujian khusus membaca kitab kuning bagi pendidik agama, dilanjutkan dengan penandatanganan kesepakatan.
- 2) Kinerja bagi tenaga pendidik melalui beberapa program, yaitu: a. Perencanaan program, langkah awal dalam menyusun seluruh tujuan pendidikan adalah dengan melakukan perencanaan dalam pembinaan sumber daya guru untuk upaya pengembangan sekolah. Kepala sekolah telah membuat suatu perencanaan yang terorganisasi dengan baik dalam rangka memperlancar proses pembelajaran. b. Pengorganisasian program, langkah kedua dalam merumuskan tujuan pendidikan adalah dengan menempatkan tenaga yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan kepala sekolah telah melaksanakan fungsinya dengan menempatkan guru pada jabatan yang sesuai dengan kompetensinya. c. Program pengarahan, merupakan langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kepala sekolah agar guru melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat di sekolah, baik guru yang mengalami permasalahan dalam

mengajar, kepala sekolah akan memberikan pengarahan berupa motivasi. d. Program supervisi, untuk supervisi dalam pembinaan sumber daya guru, kepala sekolah telah melakukannya dengan melakukan supervisi secara langsung terhadap proses pembelajaran di kelas, dengan melakukan kunjungan kelas kepala sekolah yakin dapat melihat lebih jelas kinerja guru dalam proses pembelajaran, sehingga kepala sekolah mengetahui apa saja yang kurang atau yang dibutuhkan untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerjanya.

- 3) Inisiatif optimalisasi peningkatan mutu tenaga pendidik di SMA Darussalam dinilai efektif, dibuktikan dengan adanya supervisi, pengaturan, pemberian motivasi, serta pemberian penghargaan bagi guru berprestasi.

5.2 Implikasi Penelitian

Keuntungan yang diperoleh peneliti secara umum dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu:

- 1) Implikasi Teoritis
 - a. Dari segi teori, penulis dapat memberikan sumbangan pemikiran ilmiah terkait dengan Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik
 - b. Lebih lanjut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan sumbangsih pemikiran ilmiah bagi penulis-penulis mendatang, khususnya yang terlibat dalam Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik
 - c. Penulis berharap temuan tulisan ini dapat menjadi referensi dalam upaya pengoptimalisasian Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik
- 2) Implikasi Praktis
 - a) Untuk Institusi Universitas Mukhtar Syafa'at Menambah beberapa kajian yang ada Sebagai kekayaan perpustakaan, khususnya di bidang Manajemen Pendidikan Islam, dapat ditindaklanjuti dengan penelitian mendatang Sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam.

- b) Bagi para mahasiswa dapat menjadi pedoman bagi pengetahuan ilmiah terkait Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik
- c) Hasil dari studi ini diharapkan berguna dan menjadi kontribusi informasi tentang Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penulis mempersempit persoalan tersebut dengan menekankan pada Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Melalui Rekrutmen dan Pembinaan Tenaga Pendidik yang dilaksanakan di SMA Darussalam Blokagung Banyuwangi.

5.4 Saran

Berdasarkan uraian yang diberikan, berikut ini beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi para pembaca dan organisasi terkait. Harapannya, proses pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik, pembinaan tenaga pendidik dan upaya optimalisasi tenaga pendidik dapat terus berjalan dan mengalami perkembangan sehingga menciptakan sumber daya manusia yang unggul.

Proses pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik, pembinaan tenaga pendidik dan upaya optimalisasi tenaga pendidik di SMA Darussalam diharapkan dapat menjadi contoh bagi Lembaga atau organisasi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

2025. "The Influence of Recruitment and Selection on Company Performance: Literature Review." *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business* 4 (2): 24–30.
- Aimah, Siti, and Nur Laeliah. 2021. "The Influence of Human Resource Management on the Quality of Educators." *Journal of Islamic Education Management Darussalam* 3 (1): 32–51.
- Aimah, Siti, Moh Harun Al Rosid, and Muhammad Nasih. 2023. "HUMAN RESOURCE GUIDANCE OF MADRASAH DINIYAH TEACHERS THROUGH STUDENT MANAGEMENT TRAINING AT DARUL FALAH BULUREJO ISLAMIC BOARDING SCHOOL PURWOHARJO BANYUWANGI." In *Proceedings of Annual Conference on Community Engagement*, 4:259–76.
- Amelia, Anika, Khoirul Ardani Manurung, and Daffa Baihaqi Purnomo. 2022. "The Role of Human Resource Management in Organizations." *Mimbar Kampus: Journal of Islamic Education and Religion* 21 (2): 128–38.
- Ameraldo, Fedi, Rachmi Marsheilla Aguss, and Aliya Rahmawati Reynaldi. 2022. "Sports Management Capacity Building Training for Sma n 1 Rajabasa South Lampung." *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)* 306.
- Andriawan, Feri Wage, Ainur Rofiq, and Ali Wafa. n.d. "Recruitment Management in Improving the Quality of Education at MA AL-Amiriyah Blokagung Banyuwangi." *Instructional Development Journal* 7 (3): 720–29.
- Arisita, Adelia Putri, Iriana Ismail, Reza Maulana, and Sasa Marita Sari. 2024. "Recruitment Strategy in Improving Employee Excellence at CV. Ber-K-One Join Venture PT. Sinar Sosro Bangkalan." *Journal of Management Dynamics* 12 (1): 17–25.
- Azhari, Azhari, Moh Mustofa, Erika Dwi Meisari, and Erika Tri Setia Anggarista. 2023. "Development of Village-Owned Enterprises Through Improving the Quality of Human Resources: Human Resource Quality; BUMDes; Business Development Strategy." *Journal of Contemporary Global Economics* 14 (2): 82–92.
- Barney, Jay. 1991. "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management* 17 (1): 99–120.

- Cahyadi, Nur, M M S ST, S E Joko Sabtohadhi, Syarif Agussaid Alkadrie, M M SE, S Pd Megawati, M Pd BI, S Pd Khasanah, M Kom, and Ir Nico Djundharto Djajasanga. 2023. Human Resource Management. CV Rey Media Grafika.
- Diba, Ishlah Farah, and Anis Zohriah. 2024. "Recruitment of Workforce in Educational Organizations." *Journal of Education Research* 5 (1): 576–82.
- Fadilla, Annisa Rizky, and Putri Ayu Wulandari. 2023. "Literature Review Qualitative Data Analysis: Data Collection Stage." *Mitita Research Journal* 1 (3): 34–46.
- Fayol, Henri. 2016. General and Industrial Management. Ravenio Books.
- Hamali, Arif Yusuf, and M M SS. 2023. Understanding Human Resource Management. Caps.
- HS, Muhammad Fakhri, Kasful Anwar US, and Shalahudin Shalahudin. 2024. "Human Resource Management in Education." *Leader: Journal of Islamic Education Management* 2 (1): 207–17.
- Hutama, Revanza Harviananda, and Dian Marlina Verawati. 2023. "Analysis of Employee Recruitment and Selection Process at PT. Bumen Redja Abadi Magelang." *Journal of Economics, Management, Business, and Social Affairs (EMBISS)* 3 (2): 230–36.
- Ichsan, Reza Nurul, M M SE, S E I Lukman Nasution, and S El Sarman Sinaga. 2021. Human Resource Management (HRM) Teaching Materials. CV. Sentosa Deli Mandiri.
- INDONESIA, PRESIDENT OF THE REPUBLIC. n.d. "LAW OF THE REPUBLIC OF INDONESIA NUMBER 14 OF 2005 CONCERNING TEACHERS AND LECTURERS."
- Kartika, Chandra Syatreya. 2014. "Analysis of Employee Recruitment, Selection and Placement at PT Arta Boga Cemerlang Surabaya." *AGORA Journal* 2 (1).
- Mahendra, Hafiz, Tuti Andriani, and Nini Aryani. 2024. "UNDERSTANDING, PRINCIPLES, AND OBJECTIVES OF RECRUITMENT OF TEACHERS AND EDUCATIONAL PERSONNEL." *Journal of Multidisciplinary Studies* 8 (12).
- Nadin, Sarah Putri, and Sonja Andarini. 2024. "Factors Influencing the Effectiveness of Recruitment at PT Gramedia Asri Media."

- As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal 3 (3): 1581–86.
- Oktafia, Yayuk, and Muliha Halim. 2024. "THE ROLE OF JOINT BUSINESS GROUP COOPERATIVES (KUB) IN EMPOWERING MEMBERS' ECONOMY." *Online Journal of Economic Education Study Program* 9 (2): 1060–67.
- Ramadhani, Melda Aulia, Zunan Setiawan, Nurul Fadhilah, St Hadjar Nurul Istiqamah, Ateng Kusnandar Adisaputra, David Nehemia Sabarwan, Abdul Kahar Maranjaya, and Muh Risal Tawil. 2023. *Human Resource Management: Optimizing Organizational Potential and Performance*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Ratnasari, Dwi Handayani, and Nursiwi Nugraheni. 2024. "Improving the Quality of Education in Indonesia in Realizing the Sustainable Development Goals (SDGs) Program." *Jurnal Citra Pendidikan* 4 (2): 1652–65.
- Rosyid, Mukhtar, Heri Risdiyanto, and Eti Hadiati. 2024. "The Concept of Compensation in Human Resource Management." *Pendas: Scientific Journal of Elementary Education* 9 (2): 7033–42.
- Rukin, S Pd. 2019. *Qualitative Research Methodology*. Yayasan Ahmar Cendekia Indonesia.
- Sholikhah, Khofifatun, Imam Subarkah, and Devi Yaniar Wi Hargina. 2022. "Student Management as an Effort to Improve Academic Achievement at SMK Ma'arif 6 Ayah Kebumen

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



A. Identitas Penulis :

1. Nama : Muh. Khotibul Umam
2. TTL. : Jember, 14 Juni 2000
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Agama :Islam
5. Alamat : Dsn Krajan Kulon, Ds Tanjung Rejo, Kec. Wuluhan, Kab. Jember

B. Riwayat pendidikan

1. TK Muslimat 02
2. SDI NU 07
3. MTs Al Ma'arif
4. MA Al Amiriyah
5. S1 IAI Darussalam
6. S2 UIMSYA Blokagung Banyuwangi

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Kartu Bimbingan

NIM

2311251011

NAMA

MUH. KHOTIBUL UMAM

FAKULTAS

TARBIYAH DAN

PROGRAM STUDI

S2 MANAJEMEN PENDIDIKAN

PERIODE

20242

JUDUL

OPTIMALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI REKRUTMEN DAN PEMBINAAN TENAGA PENDIDIKDI SMA DARUSSALAM



No	Periode	Tanggal Mulai	Tanggal Selesai	Uraian Masalah	Bimbingan
1	20242	16 Juni 2025	18 Juni 2025	Konsultasi Ujian Tesis	ACC Ujian Tesis
2	20242	15 Juni 2025	15 Juni 2025	Abstrak Penelitian	Membuat abstrak penelitian tesis yang terdiri dari judul, tahun, identitas, kata kunci, fakta sosial, fokus, metode penelitian dan hasil penelitiannnrn
3	20242	07 Juni 2025	07 Juni 2025	Konsultasi Analisis Data Hasil Penelitian	Menyusun data penelitian sesuai fokus penelitian yang dicek dengan teori penelitian maupun hasil penelitian terdahulu yang relate, terdiri dari; judul temuan, deskripsi, interpretasi dan analisis menggunakan teori maupun penelitian relevan yang ada di BAB 2 Kajian Teori
4	20242	25 Mei 2025	25 Mei 2025	Konsultasi Verifikasi Data Hasil Penelitian	Menyusun data hasil penelitian yang sudah divalidasi dan sudah dikodifikasi sesuai fokus penelitian memuat judul temuan penelitian, deskripsinya, bukti temuan baik dari wawancara, observasi an atau dokumentasi yang diakhiri dengan interpretasinrn
5	20242	08 Februari 2025	08 Februari 2025	Konsultasi Seminar Proposal Penelitian Tesis	ACC Seminar Proposal Penelitian Tesis
6	20242	25 Januari 2025	25 Januari 2025	Konsultasi Pedoman Wawancara dan Abstrak Proposal Penelitian	Menyusun pedoman wawancara berdasarkan variabel penelitian dan indikatornya serta menyusun abstrak proposal penelitian yang terdiri dari judul penelitian, identitas, kata kunci, fakta sosial, tujuan penelitian dan metode penelitian
7	20242	22 Desember 2024	22 Desember 2024	Konsultasi Metode Penelitian dan Sistematika Penulisan	Menyusun pendekatan, jenis, sumber data, Teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, teknik pemeriksaan keabsahan data serta sistematika penulisan tesisnrrn
8	20242	07 Desember 2024	07 Desember 2024	Konsultasi Kajian Pustaka dan Novelty	Menyusun penelitian terdahulu yang terdiri dari beberapa hasil penelitian terkait tema baik dari skripsi, tesis maupun artikel penelitian dan menentukan keterbaruan penelitian yang dilakukannrn
9	20242	30 November 2024	30 November 2024	Konsultasi Kajian Teori (Grand Theory & Teori Pendukung)	Menyusun teori utama berdasarkan variabel penelitian yang dilengkapi dengan teori-teori pendukung dari pakar
10	20242	23 November 2024	23 November 2024	Konsultasi Manfaat Penelitian dan Definisi Istilah	Membuat beberapa manfaat penelitian dimulai dari manfaat teoritis hingga praktis serta membuat definisi istilah yang ada pada judul agar lebih mudah difahami dan menghindari salah tafsir
11	20242	16 November 2024	16 November 2024	Konsultasi Tema dan Masalah Penelitian	Membuat tema penelitian berdasar teori utama yang sesuai kompetensi prodi serta melakukan studi pendahuluan di lokasi penelitian untuk menemukan masalah penelitian

Surat Penerimaan Penelitian



SURAT KETERANGAN SELESAI MELAKSANAKAN PENELITIAN
Nomor: 51.2.7/0396/429.245.300140/VI/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AFAN SUCIPTO, S.Pd., M.M.
NIPY : 31207090180138
Pangkat/ Gol Ruang : Non PNS
Jabatan : Kepala sekolah
Unit Kerja : SMA Darussalam Tegalsari

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : MUH. KHOTIBUL UMAM
Tempat, tanggal lahir : Jember, 14 Juni 2000
NIM : 2311251011
Program Studi : Pascasarjana Managemen Pendidikan Islam (S2 MPI)

Nama mahasiswa tersebut di atas telah melakukan observasi penelitian untuk tugas akhir di SMA Darussalam Tegalsari, pada tanggal 1 Mei 2025 s.d 10 Juni 2025 dengan judul
"OPTIMALISASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI REKRUTMEN DAN PEMBINAAN TENAGA PENDIDIK DI SMA DARUSSALAM "

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sebenarnya dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya

Banyuwangi, 12 Juni 2025
Kepala Sekolah


AFAN SUCIPTO, S.Pd., M.M.
NIPY-31207090180138

SK Plagiasi

turnitin umam.

ORIGINALITY REPORT

23%

SIMILARITY INDEX

25%

INTERNET SOURCES

11%

PUBLICATIONS

8%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

repository.radenintan.ac.id

Internet Source

7%

2

digilib.uinkhas.ac.id

Internet Source

6%

3

repository.uin-suska.ac.id

Internet Source

1%

4

e-theses.iaincurup.ac.id

Internet Source

1%

5

repository.library-iaida.ac.id

Internet Source

1%

6

dianayuas.wordpress.com

Internet Source

1%

7

repository.uinsi.ac.id

Internet Source

<1%

8

ejournal.iaida.ac.id

Internet Source

<1%

9

es.scribd.com

Internet Source

<1%

10

**Submitted to Badan Pengembangan dan
Pembinaan Bahasa Kementerian
Pendidikan dan Kebudayaan**

Student Paper

<1%





SMA DARUSSALAM Blokagung-Banyuwangi



Penyusunan CP & ATP Kurikulum Merdeka yang dilaksanakan pada Rabu, 02 Agustus 2023 yang bertempat di kantor SMA Darussalam yang di pimpin langsung oleh Bapak Sulistiyono, S.Pd., M.M.
Selaku Wali Pengawas SMA Darussalam