



Analisis Manajemen SDM Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Hasanuddin Telukbetung

Elviyati¹, Abdul Adib², Cipto Handoko³

Universitas Islam An Nur Lampung, Lampung, Indonesia

Email: elviyatihassim@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze human resource management (HRM) for teachers and education personnel at MTs Hasanuddin Telukbetung during the 2025–2026 academic year. The research focuses on planning, recruitment, development, performance appraisal, and quality improvement efforts carried out to support the effectiveness of educational management. A descriptive qualitative approach was employed, using observation, in-depth interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that HRM practices at the madrasah are generally well implemented, particularly in task allocation and professional development programs. However, several challenges remain, including limited continuous training and performance evaluations that are not yet fully structured. This study concludes that optimizing HRM requires enhancing training programs, strengthening continuous evaluation systems, and improving coordination among work units to support overall educational service quality.

Keywords : Educational Personnel, HRM, Performance Evaluatio, Professional Development, Teachers.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Hasanuddin Telukbetung pada Tahun Pelajaran 2025–2026. Kajian ini berfokus pada perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja, serta upaya peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen SDM di madrasah telah berjalan cukup baik, terutama dalam penempatan tugas sesuai kompetensi dan pelaksanaan program pengembangan profesional. Namun demikian, masih terdapat beberapa kendala seperti terbatasnya pelatihan berkelanjutan dan evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya terstruktur. Penelitian ini menyimpulkan bahwa optimalisasi manajemen SDM perlu dilakukan melalui peningkatan pelatihan, sistem evaluasi berkelanjutan, serta penguatan koordinasi antarunit kerja untuk menopang mutu layanan pendidikan secara menyeluruh.

Kata kunci: Evaluasi Kinerja, Manajemen SDM, Pendidik, Pengembangan Profesional, Tenaga Kependidikan.

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam lembaga pendidikan merupakan unsur strategis yang menentukan keberhasilan proses pembelajaran dan pencapaian tujuan institusi. Pendidik dan tenaga kependidikan tidak hanya berperan sebagai pelaksana teknis, tetapi juga sebagai agen penggerak kualitas pendidikan yang memerlukan pengelolaan secara terencana, sistematis, dan berkelanjutan. Dalam konteks madrasah, kebutuhan terhadap manajemen SDM yang efektif semakin mendesak mengingat tuntutan mutu pendidikan Islam yang mampu menyelaraskan nilai-nilai keagamaan dengan kebutuhan kompetensi abad ke-21. Hal ini menegaskan pentingnya analisis mendalam terhadap praktik manajemen SDM pada tingkat madrasah, termasuk pada MTs Hasanuddin Telukbetung sebagai lembaga pendidikan yang terus berupaya meningkatkan kualitas layanan pembelajaran.

Manajemen SDM pada lembaga pendidikan meliputi serangkaian proses seperti perencanaan kebutuhan tenaga, rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pembinaan profesional berkelanjutan. Menurut (Putri et al., 2022) pengelolaan SDM yang baik mampu mendorong peningkatan produktivitas, profesionalitas, serta komitmen kerja tenaga pendidik dan kependidikan. Dalam konteks pendidikan Islam, pengelolaan tersebut bukan hanya berorientasi pada capaian administratif, tetapi juga pada penguatan karakter dan integritas moral tenaga pendidik, sebagaimana ditekankan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Oleh karena itu, kajian terhadap manajemen SDM di madrasah penting dilakukan untuk menilai efektivitas pelaksanaan program serta tantangan yang dihadapi dalam implementasinya.

MTs Hasanuddin Telukbetung merupakan salah satu madrasah yang berada di Bandar Lampung, dengan karakteristik kelembagaan yang memerlukan pola manajemen SDM adaptif, terutama dalam menghadapi dinamika perubahan kurikulum, tuntutan kompetensi guru, serta perkembangan teknologi pendidikan. Tantangan ini sejalan dengan pandangan (Mulyasa, 2017), yang menyatakan bahwa kompetensi pendidik perlu terus dikembangkan melalui pelatihan, supervisi akademik, serta pembinaan profesional berkelanjutan untuk menjamin kualitas pembelajaran. Selain itu, tenaga kependidikan sebagai unsur administratif juga memerlukan penguatan kapasitas agar mampu menjalankan fungsi layanan secara efektif dan responsif.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa manajemen SDM di madrasah menghadapi sejumlah persoalan, antara lain keterbatasan pelatihan, proses evaluasi yang belum komprehensif, serta kurang optimalnya perencanaan kebutuhan tenaga (Sutrisno, 2019). Kondisi ini berdampak pada kualitas pembelajaran dan pelayanan

administratif yang pada akhirnya mempengaruhi output pendidikan. Oleh karena itu, penelitian mengenai analisis manajemen SDM di MTs Hasanuddin Telukbetung menjadi penting untuk mengetahui sejauh mana fungsi-fungsi manajemen SDM telah dijalankan sesuai prinsip profesionalitas dan kebutuhan institusi.

Penelitian ini difokuskan pada analisis perencanaan, pengembangan, pemanfaatan, dan evaluasi SDM yang mencakup pendidik dan tenaga kependidikan selama Tahun Pelajaran 2025–2026. Kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mendalam mengenai praktik manajemen SDM di madrasah serta mengidentifikasi faktor penghambat dan pendukung yang memengaruhi implementasinya. Selain itu, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui penguatan manajemen SDM yang lebih terstruktur dan berorientasi pada pengembangan kompetensi.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki signifikansi teoritis dan praktis. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai manajemen SDM pada lembaga pendidikan Islam. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi pengambil kebijakan madrasah dalam merumuskan program pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan agar mutu pendidikan dapat meningkat secara berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam bagaimana manajemen sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan diterapkan di MTs Hasanuddin Telukbetung pada Tahun Pelajaran 2025–2026. Pendekatan ini dipilih karena mampu menangkap fenomena secara holistik melalui interaksi langsung dengan subjek penelitian, serta memberikan pemahaman kontekstual mengenai proses manajerial yang berlangsung di madrasah. Menurut (Creswell, 2018), penelitian kualitatif memungkinkan peneliti memahami perilaku, persepsi, serta pengalaman individu dalam konteks alami melalui teknik pengumpulan data yang beragam dan fleksibel. Pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang menekankan pada eksplorasi proses, bukan pengukuran numerik.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung aktivitas pengelolaan SDM di madrasah, termasuk perencanaan kebutuhan pendidik, pelaksanaan tugas, dan mekanisme pembinaan profesional. Wawancara mendalam dilakukan dengan kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, pendidik, serta tenaga kependidikan untuk memperoleh informasi yang komprehensif

mengenai praktik dan kendala manajemen SDM. Teknik dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen administratif seperti struktur organisasi, daftar guru dan tenaga kependidikan, program kerja, serta laporan evaluasi kinerja. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memastikan validitas data, sebagaimana disarankan oleh (Moleong, 2019).

Proses analisis data dilakukan secara berkelanjutan melalui model interaktif (Miles et al., 2014), yang meliputi tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti memilah informasi penting yang relevan dengan fokus penelitian, kemudian menyajikannya dalam bentuk narasi terstruktur pada tahap penyajian data. Selanjutnya, peneliti melakukan penarikan kesimpulan sekaligus verifikasi berdasarkan pola, temuan, serta hubungan antarvariabel yang ditemukan selama proses penelitian. Analisis ini memungkinkan peneliti memahami praktik manajemen SDM secara mendalam serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya di madrasah.

Untuk menjamin kredibilitas dan keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan teknik, perpanjangan waktu pengamatan, serta member checking dengan informan. (Lincoln, Y. S., & Guba, 1985), menjelaskan bahwa kredibilitas dalam penelitian kualitatif dicapai dengan memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan. Oleh karena itu, hasil wawancara dan observasi dikonfirmasi kembali kepada pihak madrasah agar tidak terjadi bias interpretasi. Selain itu, keabsahan data juga diperkuat melalui ketelitian peneliti dalam mencatat, menginterpretasikan, dan memvalidasi setiap informasi yang dikumpulkan.

Penelitian dilaksanakan di MTs Hasanuddin Telukbetung Bandar Lampung selama periode Semester Ganjil Tahun Pelajaran 2025–2026. Subjek penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang dianggap paling memahami proses manajemen SDM di madrasah. Teknik ini lazim digunakan dalam penelitian kualitatif karena memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan relevan dari informan kunci. Dengan demikian, metode penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan gambaran komprehensif mengenai manajemen SDM pendidik dan tenaga kependidikan serta memberikan rekomendasi perbaikan yang realistis bagi lembaga.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Hasanuddin Telukbetung Bandar Lampung menunjukkan bahwa implementasi manajemen SDM telah berjalan cukup baik, meskipun masih terdapat sejumlah kendala yang perlu diperbaiki. Temuan penelitian dijelaskan dalam empat fokus utama, yaitu perencanaan SDM, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, serta faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan manajemen SDM di madrasah.

1. Perencanaan SDM.

Di MTs Hasanuddin Telukbetung dilakukan berdasarkan kebutuhan madrasah setiap tahun pelajaran dengan mempertimbangkan jumlah rombongan belajar, beban mengajar, serta kualifikasi dan kompetensi pendidik. Kepala madrasah bersama wakil bidang kurikulum menyusun perencanaan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan melalui rapat awal tahun pelajaran. Meskipun proses perencanaan telah berjalan, namun dokumentasi tertulis terkait analisis kebutuhan SDM belum sepenuhnya lengkap. Hal ini sejalan dengan temuan (Sutrisno, 2019) yang menyatakan bahwa banyak lembaga pendidikan masih lemah dalam menyusun analisis jabatan dan kebutuhan tenaga secara sistematis. Di MTs Hasanuddin, perencanaan lebih banyak didasarkan pada pengalaman tahun sebelumnya dibandingkan analisis beban kerja yang terukur. Kondisi ini menimbulkan beberapa ketidakseimbangan beban tugas, terutama pada guru yang memiliki banyak mata pelajaran. Perlu adanya pedoman analisis kebutuhan SDM yang lebih terstruktur agar perencanaan dapat mendukung efektivitas pembagian tugas dan peningkatan kualitas pembelajaran.

2. Pengembangan kompetensi.

Penelitian menunjukkan bahwa madrasah telah berupaya meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai kegiatan seperti workshop kurikulum merdeka, pelatihan teknologi pembelajaran, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta pembinaan internal oleh kepala madrasah. Guru juga terlibat dalam kegiatan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kota Bandar Lampung. Namun, frekuensi pelatihan belum berlangsung secara rutin karena keterbatasan anggaran madrasah. Hasil ini sejalan dengan pendapat (Mulyasa, 2017) yang menyatakan bahwa pengembangan profesional guru harus dilakukan secara berkelanjutan agar kompetensi pendidik dapat meningkat secara konsisten. Di sisi lain, tenaga kependidikan seperti staf tata usaha belum mendapat pelatihan yang memadai dalam manajemen administrasi berbasis digital, sehingga proses pelayanan terkadang

mengalami keterlambatan. Pengembangan kompetensi seharusnya tidak hanya fokus pada guru, tetapi juga tenaga kependidikan sebagai bagian integral dari mutu layanan pendidikan.

3. Penilaian kinerja

MTs Hasanuddin Telukbetung telah melaksanakan supervisi akademik dan penilaian kinerja guru (PKG) secara berkala. Supervisi dilakukan oleh kepala madrasah dua kali dalam satu semester melalui observasi kelas, peninjauan perangkat pembelajaran, dan evaluasi tugas tambahan guru. Hasil supervisi kemudian ditindaklanjuti melalui pembinaan dan diskusi reflektif. Penilaian kinerja tenaga kependidikan dilakukan melalui monitoring tugas administrasi dan ketercapaian program kerja. Namun demikian, penelitian menemukan bahwa sistem evaluasi kinerja belum didukung instrumen penilaian yang baku dan terdokumentasi secara sistematis. Hal ini menyebabkan tindak lanjut perbaikan terkadang tidak dapat diukur secara tepat. (Lincoln, Y. S., & Guba, 1985) menekankan pentingnya evaluasi yang berkesinambungan dan terukur untuk mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan instrumen evaluasi kinerja berbasis indikator yang jelas menjadi kebutuhan mendesak bagi madrasah.

Selanjutnya, penelitian mengidentifikasi faktor pendukung dalam manajemen SDM di madrasah, yaitu tersebarinya semangat kerja guru yang tinggi, kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif, serta adanya budaya kerja yang cukup kondusif. Kepala madrasah memainkan peran penting dalam memberikan motivasi kepada guru dan tenaga kependidikan melalui komunikasi terbuka dan kebijakan yang mendukung inovasi pembelajaran. Selain itu, lingkungan organisasi yang harmonis mendukung kelancaran koordinasi antarunit kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Sulistiyani, A. T., 2018) yang menyatakan bahwa iklim organisasi yang positif dapat meningkatkan kinerja dan komitmen pegawai di lembaga pendidikan.

Namun, terdapat beberapa faktor penghambat yang perlu diperhatikan. Pertama, anggaran pengembangan SDM relatif terbatas sehingga tidak semua guru dapat mengikuti pelatihan eksternal secara rutin. Kedua, belum semua pendidik menguasai teknologi pembelajaran secara optimal, terutama guru senior yang membutuhkan waktu lebih lama dalam beradaptasi dengan perangkat digital. Ketiga, sistem administrasi madrasah yang masih manual menghambat efektivitas layanan tenaga kependidikan. Temuan ini sejalan dengan laporan Kementerian Agama (2022) yang mengungkapkan bahwa digitalisasi madrasah belum merata dan memerlukan dukungan sarana serta pelatihan teknis yang lebih intensif. Untuk mengatasi hambatan tersebut, madrasah perlu meningkatkan kerja sama dengan pihak eksternal seperti Kantor Kementerian

Agama, perguruan tinggi, maupun organisasi profesi guru untuk mengakses pelatihan dan pendampingan yang lebih terjangkau.

Pembahasan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan perencanaan SDM di MTs Hasanuddin Telukbetung belum sepenuhnya sesuai prinsip manajemen modern. Dalam teori manajemen SDM, perencanaan harus melibatkan analisis jabatan, beban kerja, dan proyeksi kebutuhan tenaga secara ilmiah (Sutrisno, 2019). Namun, perencanaan di madrasah masih bersifat praktis tanpa dilengkapi dokumen analisis mendalam. Hal ini menyebabkan ketidakseimbangan beban mengajar yang dapat berdampak pada efektivitas pembelajaran. Madrasah perlu mengadopsi model perencanaan berbasis data untuk memastikan efektivitas distribusi tugas.

Pengembangan kompetensi guru dan tenaga kependidikan sudah dilakukan, tetapi belum memenuhi prinsip *continuing professional development* yang menekankan keberlanjutan dan relevansi pelatihan (Mulyasa, 2017). Terbatasnya anggaran menjadi kendala umum di banyak madrasah, sebagaimana disebutkan dalam laporan Kemenag (2022) bahwa digitalisasi dan pengembangan kompetensi tidak merata di seluruh madrasah. Oleh karena itu, kolaborasi eksternal seperti MGMP, kampus, dan lembaga pelatihan menjadi alternatif yang perlu diperluas agar madrasah tetap dapat menjamin peningkatan kompetensi meski dengan anggaran terbatas.

Dalam aspek penilaian kinerja, supervisi yang dilakukan kepala madrasah sudah mencerminkan prinsip pengawasan akademik yang baik. Namun, belum adanya instrumen baku menyebabkan evaluasi kurang sistematis. Padahal, menurut (Lincoln, Y. S., & Guba, 1985), penilaian kinerja dalam pendidikan membutuhkan alat evaluasi yang jelas, terukur, dan terdokumentasi untuk memastikan kredibilitas proses evaluasi. Jika madrasah mampu mengembangkan instrumen penilaian berbasis indikator kompetensi guru, maka proses tindak lanjut pembinaan dapat dilakukan secara lebih tepat dan terarah.

Faktor pendukung yang ditemukan menunjukkan bahwa budaya kerja positif dan kepemimpinan partisipatif memiliki kontribusi besar terhadap kelancaran manajemen SDM. Temuan ini memperkuat teori (Sulistiyani, A. T., 2018). yang menyatakan bahwa lingkungan kerja kondusif dan kepemimpinan visioner dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, faktor penghambat seperti rendahnya pemanfaatan teknologi menunjukkan bahwa madrasah masih berada pada tahap awal digitalisasi. Hal ini relevan dengan laporan Kementerian Agama (2022) yang menegaskan pentingnya percepatan transformasi digital di madrasah untuk meningkatkan kualitas layanan.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa meskipun manajemen SDM di MTs Hasanuddin Telukbetung telah berjalan, peningkatan pada aspek perencanaan, pengembangan berkelanjutan, dan digitalisasi menjadi kebutuhan yang mendesak. Dengan memperkuat ketiga aspek tersebut, madrasah akan mampu mengelola pendidik dan tenaga kependidikan secara lebih efektif serta meningkatkan kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Hasanuddin Telukbetung Tahun Pelajaran 2025-2026, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan manajemen SDM di madrasah telah berjalan cukup baik, namun masih memerlukan optimalisasi pada beberapa aspek strategis. Perencanaan SDM telah dilaksanakan melalui rapat dan analisis kebutuhan tenaga setiap awal tahun pelajaran, tetapi prosesnya belum sepenuhnya terdokumentasi dan belum didukung oleh analisis beban kerja yang sistematis. Dalam hal pengembangan kompetensi, madrasah telah menyediakan berbagai pelatihan dan pembinaan profesional, namun keterbatasan anggaran menyebabkan kegiatan peningkatan kompetensi belum berjalan secara berkelanjutan bagi seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.

Penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan sudah dilakukan melalui supervisi dan monitoring, tetapi belum disertai instrumen penilaian yang baku sehingga tindak lanjut perbaikan tidak dapat terukur secara maksimal. Faktor pendukung manajemen SDM di madrasah meliputi kepemimpinan kepala madrasah yang partisipatif, budaya kerja yang kondusif, serta komitmen pendidik dalam menjalankan tugasnya. Adapun faktor penghambat mencakup keterbatasan anggaran, rendahnya penguasaan teknologi bagi sebagian pendidik, serta belum optimalnya digitalisasi administrasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan mutu manajemen SDM di MTs Hasanuddin Telukbetung memerlukan strategi yang lebih terstruktur, terutama pada aspek perencanaan kebutuhan tenaga, pengembangan profesional berkelanjutan, serta penyusunan instrumen evaluasi kinerja yang komprehensif. Upaya kolaboratif dengan pihak eksternal seperti Kementerian Agama, perguruan tinggi, dan organisasi profesi diperlukan untuk memperluas akses pelatihan serta memperkuat kapasitas pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan perbaikan

manajemen SDM yang lebih optimal, mutu layanan pendidikan di madrasah diharapkan dapat meningkat secara signifikan dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W. (2018). Research Approaches and Designs Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Research and Biostatistics for Nurses*.
https://doi.org/10.5005/jp/books/13016_6
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. (No Title).
- Moleong, L. J. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Mulyasa. (2017). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Remaja Rosdakarya.
- Putri, N. E., Warisno, A., Mujiyatun, & Hartati, S. (2022). PERAN SUPERVISI PENGAWAS MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU SUMBER DAYA MANUSIA DI. *UNISAN JOURNAL*, 01(04), 83-90.
- Sulistiyani, A. T., & R. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media.