

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan adalah bagian penting dari kehidupan manusia karena memberi mereka kemampuan untuk mengenal diri dan hidup dalam masyarakat dengan baik. Pendidikan memberi mereka kemampuan untuk mengembangkan kepribadian, akhlak mulia, keterampilan, pengendalian diri, dan kekuatan spiritual keagamaan. Saat ini, beberapa orang seringkali menghadapi kesulitan untuk memahami dengan benar apa arti pendidikan, meskipun tema ini merupakan landasan paling penting untuk memahami pendidikan itu sendiri. Mereka tidak akan dapat memahami seluk beluk pendidikan jika mereka tidak memahami cabang dan rantingnya.

Menurut Ahmad Heri Firdaus, peneliti dari Institute of Development and Finance (INDEF), salah satu masalah dalam pembangunan sumber daya manusia Indonesia adalah institusi pendidikan belum mampu menjawab tantangan peningkatan produktivitas dan kualitas tenaga kerja. Heri memberikan data yang menunjukkan bahwa jumlah pekerja di Indonesia rendah berdasarkan pendidikan. Hingga Agustus 2018, 58,78 persen karyawan Indonesia tamatan pendidikan dasar.

Menurutnya, berdasarkan data per Februari 2019, sekitar 58,26 persen pekerja masih menghadapi keterbatasan keterampilan, yang membuat mereka sulit meningkatkan efisiensi dan bersaing di dunia kerja. Oleh karena itu, ia menekankan perlunya terobosan untuk mengatasi masalah tersebut.<sup>1</sup> Sementara itu, pada 23 April 2019, di Ruang Garuda Istana Kepresidenan Bogor, Jawa Barat, Ahmad Firdaus menanggapi pernyataan Presiden Joko Widodo dalam Sidang Kabinet Paripurna terkait anggaran dan pagu indikator tahun 2020. Ia menyampaikan bahwa prioritas utama ke depan adalah pembangunan sumber daya manusia yang terencana dengan baik, didukung oleh anggaran yang tepat sasaran. Dengan

---

<sup>1</sup> Helmi Shemi, Pak Jokowi, *Ini nih 4 permasalahan Pembangunan PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN di Indonesia*, Tersedia dalam: <https://www.idntimes.com/business/economy/helmi/pak-jokowi-ini-nih-4-permasalahan-pembangunan-pendidik-dan-tenaga-kependidikan-di-indonesia?page=all>, (diakses 2 September 2023)

demikian, produktivitas tenaga kerja dapat meningkat melalui perencanaan yang jelas, terukur, dan manfaatnya dapat dirasakan langsung oleh masyarakat.

Menurut data Bank Dunia tahun 2018, upaya Indonesia untuk meningkatkan sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri. Kualitas tenaga kerja Indonesia dinilai 87 dari 157 negara, sementara daya saing tenaga kerja Indonesia dinilai 25 dari 63 negara, lebih rendah dari dua negara tetangga, Singapura dan Malaysia, yang masing-masing berada di peringkat 13 dan 22. Namun, pemerintah memiliki harapan besar pada pembangunan sumber daya manusia karena Indonesia memiliki bonus demografi dan keuntungan dari sumber daya alam, serta berbagai aspek potensial yang dapat berguna jika Indonesia mampu mengubahnya menjadi potensi yang berkontribusi positif terhadap pencapaian Indonesia unggul, terutama meningkatkan kesejahteraan masyarakat.<sup>2</sup>

Fakta-fakta ini menunjukkan bahwa pendidikan memiliki peran dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan harus dijaga dengan baik karena pendidikan sangat penting bagi suatu bangsa agar mampu menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan mampu berfungsi dalam berbagai lingkungan dan kondisi. Selain itu, keberlangsungan moral, ekonomi, dan peradaban suatu negara akan dipengaruhi oleh pendidikan. Bangsa yang hancur adalah bangsa yang tidak memperdulikan pendidikan rakyatnya, sedangkan bangsa yang maju dan berkembang adalah bangsa yang memiliki pendidikan yang baik.<sup>3</sup>

Salah satu tuntutan sumber daya manusia saat ini adalah penyesuaian dirinya terhadap revolusi industri 4.0 yang terfokuskan pada perkembangan dunia digital dengan menggabungkan mesin dan manusia untuk menemukan solusi, memecahkan masalah, dan tentu saja menemukan inovasi baru. Perubahan yang dihasilkan oleh revolusi ini sangat signifikan dalam setiap aspek. Tidak lagi

---

<sup>2</sup> Eddy Cahyono Sugiarto, *Pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM) menuju Indonesia Unggul*, Tersedia dalam: [https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan\\_sumber\\_daya\\_manusia\\_sdm\\_menuju\\_indonesia\\_unggul](https://www.setneg.go.id/baca/index/pembangunan_sumber_daya_manusia_sdm_menuju_indonesia_unggul) (diakses 2 September 2023)

<sup>3</sup> Suhendi Syam, dkk. *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Yayasan Kita Menulis, 2021),

terfokus pada sektor industri saja, melainkan semua bidang seperti pekerjaan, pola hidup masyarakat sehari-hari dan bidang pendidikan.<sup>4</sup>

Kurikulum pendidikan disesuaikan dengan tantangan dan kebutuhan zaman saat ini dari pendidikan dasar hingga pendidikan tinggi. Kurikulum ini memberikan akses bagi generasi milenial untuk memperoleh pengetahuan dan pelatihan yang diperlukan untuk menjadi karyawan yang produktif dan kompetitif. Ini terkait dengan mencetak dan menghasilkan generasi berkualitas yang akan mengisi revolusi industri 4.0. Revolusi ini akan ditandai dengan perubahan dalam cara siswa belajar, cara mereka berpikir, dan cara mereka bertindak dalam mengembangkan inovasi kreatif dalam berbagai bidang.<sup>5</sup>

Demi mencapai pendidikan inovatif sesuai era industri 4.0 ini, semua pihak yang terlibat dalam pendidikan harus bekerja sama untuk mencapai kemajuan dalam inovasi pendidikan. Ini terutama berlaku untuk sumber daya manusia, yang merupakan komponen paling penting dalam sebuah organisasi. Jadi, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dalam perspektif kontemporer, sumber daya manusia merupakan komponen utama yang menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi, baik bisnis maupun sosial.

Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu kebutuhan penting bagi setiap organisasi atau perusahaan jika mereka ingin tetap hidup dan berkembang dengan kemajuan dan perbaikan yang berkelanjutan. Ini harus dilakukan melalui perencanaan yang komprehensif, sistematis, dan dinamis oleh suatu unit yang dipimpin oleh orang-orang yang ahli di bidang mereka.<sup>6</sup> Perencanaan sumber daya manusia seharusnya mengacu pada rencana strategi perusahaan. Perubahan rencana strategi perusahaan berpengaruh terhadap keterampilan dan kompetensi sumber daya manusia yang dibutuhkan. Perencanaan sumber daya manusia tidak sekedar

---

<sup>4</sup> Tuntutan SDM saat ini, tersedia dalam:

<https://yoursay.suara.com/kolom/2021/09/20/180016/mengenal-perkembangan-revolusi-industri-10-hingga-40> (diakses 28 April 2023)

<sup>5</sup> Tety Nur Bayti, dkk., *Gagasan Milenial & Generasi Z untuk Indonesia Emas 2045*, (Atambua Barat: Fianosa Publishing, 2020), 7.

<sup>6</sup> Editya Nurdiana, *Perencanaan Sumber Daya Manusia*, (Klaten: Penerbit Lakeisha, 2023), 2.

bagaimana perusahaan mengisi jabatan yang kosong tetapi juga menentukan jabatan atau pekerjaan apa yang sudah tidak diperlukan lagi dalam organisasi.

Proses perencanaan sumber daya manusia dimulai dari analisis kebutuhan dan permintaan sumber daya manusia dan analisis pasokan atau penawaran sumber daya manusia yang ada. Jika terjadi kesenjangan atau perbedaan (*gap*) antara permintaan dan ketersediaan atau pasokan sumber daya manusia maka dilakukan pemenuhan terhadap kebutuhan sumber daya manusia tersebut melalui perekrutan dan seleksi secara internal dan eksternal. Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia secara internal dilakukan melalui promosi, dan atau pelatihan. Pemenuhan kebutuhan sumber daya manusia secara eksternal melalui perekrutan dan seleksi pelamar sumber daya manusia.<sup>7</sup>

Menurut Dessler (2000), fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi: 1) recruitment and placement-job analysis, 2) personal planning and recruiting, 3) employee testing and selection, interviewing candidate, 4) training and development-training and developing employees, 5) managing organizational renewal, 6) appraising performance, managing career and fair treatment.<sup>8</sup> Ini berarti bahwa tugas manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, dan hubungan karyawan.

Untuk memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang kompeten dan termotivasi untuk mencapai tujuan mereka, manajemen sumber daya manusia adalah proses yang melibatkan menentukan kebutuhan tenaga kerja, menarik kandidat yang tepat, mengembangkan keterampilan mereka, mengukur kinerja, memberikan penghargaan yang adil, dan menjaga hubungan yang baik antara manajemen dan karyawan.

Rothwell (1995) kemudian memberikan metode perencanaan sumber daya manusia yang terdiri dari beberapa langkah: 1) penyelidikan tentang lingkungan internal, eksternal, dan organisasional; 2) perkiraan atau peramalan ketersediaan

---

<sup>7</sup> Abdul Rahmat & Seriwati Ginting, *Perencanaan Sumber Daya Manusia untuk Peningkatan Kinerja dan Keterampilan Manajerial*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2023), 2.

<sup>8</sup> Jahari, J. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan: untuk peningkatan pendidikan bermutu dan berdaya saing*. (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2018), 28.

dan permintaan sumber daya manusia saat ini dan masa depan; 3) perencanaan untuk rekrutmen, pelatihan, promosi, dan lain-lain; dan 4) utilisasi, yang berfokus pada sumber daya manusia dan memberikan umpan balik tentang proses awal.<sup>9</sup>

Melalui pembahasan ini, Yayasan Miftahul Jannah Baleendah merupakan organisasi yang terbentuk pada tahun 1989 yang menaungi lembaga pendidikan dimulai dari jenjang pendidikan anak usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah hingga pendidikan tinggi yang berlokasi di Jl. Adipati Agung no. 40, Baleendah, Bandung memiliki perencanaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan yang tersusun dan terstruktur dengan baik dibuktikan dengan lembaga-lembaga yang dinaungi merupakan sekolah yang unggul dan memiliki banyak peminat khususnya di daerah Baleendah umumnya di daerah Bandung dan sekitarnya.

Pendidikan usia dini memiliki Kober Abata Miftahul Jannah dan TK Plus Miftahul Jannah. Pendidikan dasar memiliki SDIT Santiniketan. Pendidikan menengah dikemas menjadi Pondok Pesantren Al Ihsan Baleendah yang dalam administrasi kenegaraan terbagi menjadi Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah Al Ihsan Baleendah. Sedangkan pendidikan tinggi memiliki STIT Al Ihsan Baleendah. Hal yang menarik bagi peneliti adalah bagaimana yayasan ini mengatur dan mengelola sumber daya manusia di tiap lembaga yang berada dalam satu kawasan atau lokasi dengan luas daerah kurang lebih 1 hektar. Sehingga penulis tertarik untuk menganalisis perencanaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan di yayasan tersebut yang diharapkan menghasilkan sebuah pedoman dalam perencanaan sumber daya manusia bagi lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya.

Studi awal penelitian dilakukan wawancara dengan operator dan tata usaha setiap unit pendidikan yang ada di yayasan tersebut mengenai jumlah pendidik, tenaga kependidikan dan siswa maupun mahasiswa. Adapun jumlah data pendidik, tenaga kependidikan, siswa/ mahasiswa dan rombel/ kelas di Yayasan Miftahul Jannah tahun 2023 adalah sebagai berikut:

---

<sup>9</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana, 2017), 34.

**Tabel 1.1 Jumlah Pendidik, Tenaga Kependidikan, Siswa dan Mahasiswa di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah**

No	Nama Satuan Pendidikan	Jumlah Pendidik/Dosen	Jumlah Tenaga Kependidikan	Jumlah Siswa/Mahasiswa	Jumlah Rombel/Kelas
1	Kober & TK Plus Miftahul Jannah	14	2	145	7
2	SDIT Santiniketan	24	2	200	8
3	MTs Al-Ihsan Baleendah	20	3	365	11
4	MA Al-Ihsan Baleendah	32	3	354	11
5	STIT Al-Ihsan Baleendah	17	4	80	6

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/Kota, rombongan belajar untuk SD/MI tidak boleh melebihi 32 orang, dan untuk SMP/MTs tidak boleh melebihi 36 orang. Untuk setiap 32 peserta didik, ada 1 (satu) guru dan 6 (enam) guru untuk setiap satuan pendidikan.<sup>10</sup> Studi Bank Dunia tahun 2020 menemukan bahwa rasio ideal antara guru dan siswa adalah 1:10 untuk TK, 1:15 untuk SD/MI, 1:20 untuk SMP/MT, dan 1:25 untuk SMA. Untuk perguruan tinggi, rasio ini berbeda tergantung pada jenis kelas dan mata kuliah, tetapi rata-rata adalah 1:20–1:30 untuk kelas teori.<sup>11</sup>

Kita bisa analisis apabila merujuk kepada jumlah rasio ideal untuk tiap jenjang satuan pendidikan, dari data di atas menunjukkan bahwa Kober dan TK Plus Miftahul Jannah Baleendah memiliki guru sebanyak 14 orang dan peserta

<sup>10</sup> Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 15 Tahun 2010 tentang Standar Pelayanan Minimal Pendidikan Dasar di Kabupaten/ Kota Pasal 2

<sup>11</sup> Studi Bank Dunia, *rasio ideal guru dan siswa*, tersedia dalam: <https://data.worldbank.org/indicator/SE.PRM.ENRL.TC.ZS> (diakses 13 Desember 2023)

didik sebanyak 145 orang, jadi perbandingan rasionya adalah 1:10. SDIT Santiniketan memiliki guru sebanyak 24 orang dan peserta didik sebanyak 200 orang, jadi perbandingan rasionya adalah 1:8. MTs Al-Ihsan Baleendah memiliki guru sebanyak 20 orang dan peserta didik sebanyak 365 orang, jadi perbandingan jumlah rasionya adalah 1:18. MA Al-Ihsan Baleendah memiliki guru sebanyak 32 orang dan peserta didik sebanyak 354 orang, jadi perbandingan rasionya adalah 1:11. Terakhir untuk STIT Al-Ihsan Baleendah memiliki dosen sebanyak 17 orang dan mahasiswa sebanyak 80 orang, jadi perbandingan rasionya adalah 1:5. Dengan demikian dapat disimpulkan dari segi perbandingan rasio antara jumlah tenaga pendidik dan peserta didik, Yayasan Miftahul Jannah Baleendah termasuk ke dalam kategori yang ideal.

Namun apabila kita lihat dari segi kualifikasi tenaga pendidik di yayasan Miftahul Jannah dapat kita peroleh permasalahan yang ada, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1.2 Kualifikasi Pendidik di Yayasan Miftahul Jannah**

No	Nama Satuan Pendidikan	Jumlah Pendidik Lulusan SMA	Jumlah Pendidik Lulusan S1	Jumlah Pendidik Lulusan S2	Jumlah Pendidik Lulusan S3
1	Kober & TK Plus Miftahul Jannah	2	12	-	-
2	SDIT Santiniketan	6	18	-	-
3	MTs Al-Ihsan Baleendah	3	15	2	-
4	MA Al-Ihsan Baleendah	-	20	10	2
5	STIT Al-Ihsan Baleendah	-	-	14	3

Dari data di atas dapat kita ketahui bahwasanya masih ada beberapa tenaga pendidik di lingkungan Yayasan Miftahul Jannah yang belum menamatkan studi S1 yaitu ada 2 orang di TK Plus Miftahul Jannah, 6 orang di SDIT Santiniketan dan 3 orang di MTs Al-Ihsan Baleendah.

Penelitian ini menambahkan atau melanjutkan dari penelitian terdahulu yang disusun oleh: 1) Irwanto, UIN Sunan Gunung Djati Bandung dalam tesis yang

berjudul “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia di SD Mutiara Parahyangan”; 2) Dinda Nur Aprianty, dkk., UIN Syarif Hidayatullah Jakarta dalam Jurnal Manajemen Pendidikan yang berjudul “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama”; dan 3) Fikri Irfan Fauzi dan Afriza, dalam jurnal pendidikan Tambusan yang berjudul “Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik dan Kependidikan”.

Penelitian ini sangat penting karena keberhasilan sebuah organisasi dimulai dengan perencanaan yang matang dan diimbangi dengan tugas manajemen lainnya. Salah satu fungsi manajemen yang paling penting adalah sumber daya manusia, yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Sejauh ini, penulis belum menemukan penelitian dengan judul "Analisis Perencanaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah". Ini akan menjadi acuan bagi sebuah organisasi yang memiliki beberapa lembaga pendidikan karena belum ada penelitian sebelumnya yang menganalisis secara menyeluruh analisis perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, merujuk pada teori Garry Dessler (2000) maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut

1. Bagaimana analisis kebutuhan sumber daya manusia di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?
2. Bagaimana rekrutmen dan seleksi di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?
3. Bagaimana pelatihan dan pengembangan di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?
4. Bagaimana evaluasi kinerja di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?
5. Bagaimana kompensasi di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?
6. Bagaimana hubungan karyawan di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjawab rumusan masalah yang telah disusun, yaitu:

1. Menganalisis kebutuhan sumber daya manusia di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.
2. Menganalisis rekrutmen dan seleksi di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.
3. Menganalisis pelatihan dan pengembangan di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.
4. Menganalisis evaluasi kinerja di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.
5. Menganalisis kompensasi di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.
6. Menganalisis hubungan karyawan di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Besar harapan penulis penelitian ini dapat memberi manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Penelitian ini dapat meningkatkan pengetahuan tentang manajemen pendidikan, khususnya tentang bagaimana merencanakan sumber daya manusia pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
- b. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah untuk penelitian lanjutan, terutama mengenai perencanaan guru dan tenaga kependidikan di institusi pendidikan.
- c. Hasil Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi lembaga pendidikan yang ingin meningkatkan kualitas pendidikan dengan merencanakan guru dan tenaga kependidikan dengan tepat.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi ketua yayasan, dapat mengukur sejauh mana keberhasilan sumber daya manusia pendidikan dalam mencapai visi, misi dan tujuan yayasan yang *dibreak-down* di masing-masing lembaga pendidikan dapat mempertimbangkan kebijakan-kebijakan yang efektif untuk mencapai tujuan pendidikan.
- b. Bagi kepala sekolah/madrasah, dapat memberikan sumbangsih yang berharga kepada sumber daya manusia pendidikan dalam perencanaan yang tepat sesuai kompetensi dan kualifikasi yang dimiliki pendidik dan tenaga kependidikan di masing-masing bidang.

## E. Kerangka Pemikiran

Perencanaan sumber daya manusia adalah kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan kebutuhan sumber daya manusia organisasi atau pegawai di masa depan. Perolehan karyawan dengan jumlah yang tepat, kualitas yang memadai, dan dalam waktu yang tepat adalah mungkin karena perencanaan ini.

Perencanaan sumber daya manusia didefinisikan oleh Michael Armstrong (1996) sebagai menaksir apa yang dibutuhkan pekerja di masa depan dalam hal jumlah dan tingkat keahlian dan kecakapan mereka, dan merumuskan dan menerapkan rencana untuk memenuhi kebutuhan tersebut melalui rekrutmen, pelatihan, pengembangan, atau pensiutan. Ini juga mencakup langkah-langkah untuk meningkatkan produktivitas dan tingkat kepemilikan serta memberikan fleksibilitas dalam mempekerjakan karyawan.<sup>12</sup>

Menurut Wayne F. Casio, dalam Agus Sunyoto (2008), perencanaan manajemen sumber daya manusia adalah kumpulan tindakan yang dilakukan untuk mengantisipasi usaha yang akan datang, permintaan lingkungan, dan kebutuhan sumber daya manusia.<sup>13</sup>

Dessler (2000) menguraikan fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi: 1) analisis pekerjaan, 2) perencanaan personalia dan rekrutmen, 3) pengujian dan seleksi karyawan serta wawancara kandidat, 4) pelatihan dan pengembangan karyawan, 5) manajemen pembaruan organisasi, dan 6) penilaian kinerja, manajemen karir, dan perlakuan adil. Ini berarti fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, kompensasi, dan hubungan karyawan.

Realisasi peneliti dalam melakukan penelitian diawali dengan analisis kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK) di Yayasan Miftahul Jannah Baleendah pada perencanaan tenaga kerja. Selanjutnya tahap rekrutmen dan seleksi memperhatikan guru/ dosen dengan latar pendidikan sesuai, kualifikasi dan sertifikasi guru/dosen. Tahap ketiga yaitu pelatihan dan pengembangan pendidik

---

<sup>12</sup> Zahera Mega Utama, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta Timur: UNJ Press, 2020), 28.

<sup>13</sup> Sri Larasati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Deepublish, 2018), 27.

dan tenaga kependidikan dengan menganalisis program-program yang diadakan yayasan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Tahap selanjutnya yaitu manajemen kinerja dapat direalisasikan dengan melakukan monitoring dan evaluasi dengan meminta laporan berkala dan melakukan rapat koordinasi bersama setiap kepala unit lembaga serta penilaian kinerja guru dan tenaga kependidikan. Kemudian tahap kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada sumber daya manusia baik berupa finansial maupun non finansial. Terakhir menganalisis hubungan karyawan dengan melihat tingkat kepuasan pendidik dan tenaga kependidikan, tingkat komunikasi, konflik yang sering terjadi dan turn over sumber daya manusia di yayasan tersebut. Berikut peneliti gambarkan skema kerangka pemikiran dalam penelitian ini:



**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran**

Sumber: diadopsi dari Stufflebeam dan Guba (dalam Rusdiana, 2017) dikembangkan oleh peneliti

## F. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Berikut ini adalah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan aspek dan fokus penelitian yang akan diteliti:

### 1. Penelitian Irwanto (2018)

Irwanto melakukan penelitian Tesis UIN Sunan Gunung Djati Bandung tahun 2018<sup>14</sup> dengan judul “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam

<sup>14</sup> Irwanto, “Efektivitas Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah”, Tesis UIN Sunan Gunung Djati, (Bandung: digilib UIN, 2018), t.d.

Peningkatan Mutu Sekolah: Studi Implementatif di SD Mutiara Parahyangan”. Studi ini menemukan dan mempelajari lebih lanjut tentang: 1) Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di SD Mutiara Parahyangan; 2) Seberapa efektif pelaksanaan ini dalam meningkatkan kualitas sekolah; dan 3) Faktor-faktor yang mendukung dan menghalangi pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas sekolah di SD Mutiara Parahyangan. Pendekatan kualitatif dan rancangan studi kasus digunakan dalam penelitian ini, yang menggunakan metode deskriptif analitik non statistik. Data diperoleh melalui pengamatan observasi non partisipan, wawancara mendalam dengan sumber data primer dan studi dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Perencanaan sumber daya manusia dirancang dan disusun secara sistematis dan berdasarkan kemandirian sekolah dengan mempertimbangkan karakteristik sekolah; 2) Rekrutmen sumber daya manusia dilakukan secara terbuka, mandiri, dan dengan mengutamakan profesionalisme dan transparansi; dan 3) Penilaian menunjukkan bahwa seleksi memenuhi unsur profesionalisme; 4) Orientasi tetap diberikan secara tidak formal dengan memperkenalkan rekan kerja, kondisi lingkungan, dan budaya; 5) pelatihan dan pengembangan telah berdampak positif pada sekolah dan karyawan; 6) penilaian kinerja dilakukan dengan model kuantitatif dan kualitatif; 7) perencanaan dan pengelolaan karier dilakukan secara proporsional; dan 8) kompensasi dilakukan dengan hati-hati.

Menurut penulis, kepuasan pelanggan internal dan eksternal primer dapat dikategorikan dengan baik ketika manajemen sumber daya manusia diterapkan di SD Mutiara Parahyangan dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah. Peningkatan perkembangan mental klien adalah contoh kepuasan yang diterima. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan mereka adalah indikatornya.

## 2. Penelitian Syahrul & Nurmayanti (2019)

Syahrul dan Nurmayanti melakukan penelitian pada jurnal *Shautut Tarbiyah* tahun 2019<sup>15</sup> dengan judul “Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari”. Studi ini membahas beberapa aspek pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari, termasuk: 1) perencanaan dan pengorganisasian guru dan tenaga kependidikan; 2) motivasi dan pengawasan guru dan tenaga kependidikan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif-dekripsi. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui proses reduksi, tampilan, dan verifikasi. Dengan memperluas pengamatan, peningkatan ketekunan, dan proses triangulasi, kami dapat memastikan bahwa data yang kami kumpulkan adalah valid dan handal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komite sekolah dan majelis pendidikan dasar dan menengah terlibat dalam proses analisis kebutuhan untuk merencanakan guru dan tenaga kependidikan. Pengorganisasian guru dan tenaga kependidikan adalah penempatan guru dan tenaga kependidikan yang telah terpilih dari proses penerimaan sesuai dengan bidang masing-masing. Kepala sekolah menunjukkan contoh langsung untuk memotivasi guru dan tenaga kependidikan. Pengawasan guru dan karyawan dilakukan secara administratif melalui alat pengawasan dan kunjungan kelas.

## 3. Penelitian Alwan Tanaya, dkk. (2022)

Alwan Tanaya, dkk. melakukan penelitian dalam SENAKOTA: Seminar Nasional Ekonomi dan Akuntansi Universitas Pakuan dan Universitas Nusa Putra tahun 2022<sup>16</sup> dengan judul “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Bidang Pendidikan”. Jurnal ini memberikan penjelasan tentang perencanaan sumber daya manusia pendidikan. Perencanaan ini dapat memberikan pedoman kepada lembaga pendidikan tentang sumber daya manusia apa yang diperlukan dan kegiatan apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas. Ini

---

<sup>15</sup> Syahrul dan Nurmayanti, “Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari”, *Jurnal Shautut Tarbiyah*, 25:2 (November 2019), 259-284.

<sup>16</sup> Alwan Tanaya, dkk., “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Bidang Pendidikan”, *SENAKOTA: Univ. Nusa Putra*, 2:1, (Juni 2022), 1-9.

dapat diintegrasikan ke dalam tujuan perencanaan pendidikan jangka pendek dan jangka panjang. Penelitian ini menggunakan penelitian kepustakaan, atau *library research*, yang mengandung teori-teori yang terkait dengan masalah penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses bagaimana sebuah organisasi memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini dan masa depan. Tujuan, anggaran, standar, program, kebijakan, prosedur, dan metode adalah komponen perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia yang baik adalah jika dapat memproyeksikan hasil analisis data.

#### 4. Penelitian Masbullah & Salmi Yuniar Bahri (2022)

Masbullah & Salmi Yuniar Bahri melakukan penelitian dalam MAMEN: Jurnal Manajemen tahun 2022<sup>17</sup> dengan judul “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah Selong”. Studi ini menyelidiki perencanaan sumber daya manusia di SMA Muhammadiyah Selong dan mencari solusi untuk masalah yang mempengaruhinya. Penelitian deskriptif kualitatif lapangan ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan meninjau dokumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia dilakukan melalui program, langkah-langkah, tahapan, dan indikator atau target mutu yang ingin dicapai sebagai proses peningkatan pendidikan. Bentuk perencanaan meliputi penataan sumber daya yang mencakup pengembangan sumber daya manusia, peningkatan proses pembelajaran, dan peningkatan kemampuan sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

#### 5. Penelitian Dinda Nur Aprianty, dkk. (2023)

Dinda Nur Aprianty, dkk. melakukan penelitian dalam Jurnal Manajemen Pendidikan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2023<sup>18</sup> dengan judul “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama”. Dalam penelitian ini, perencanaan sumber daya

---

<sup>17</sup> Masbullah & Salmi Yuniar Bahri, “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di SMA Muhammadiyah Selong”, *Jurnal MAMEN*, 1:1 (Januari 2022), 79-90.

<sup>18</sup> Dinda Nur Aprianty, dkk., “Analisis Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Menengah Pertama”, *Jurnal Manajemen Pendidikan: UNY*, 5:1 (April 2023), 40-57.

manusia untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Pembangunan Jaya Bintaro dibahas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan melibatkan kepala sekolah sebagai informan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Model analisis data kualitatif Miles, Huberman & Saldana menggunakan tahapan pengumpulan, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan sumber daya manusia harus didasarkan pada visi dan misi sekolah. Kemudian dievaluasi dan disusun kembali secara berkala sesuai dengan perkembangan masyarakat dengan pengawasan rutin dari kepala sekolah dan tim pengembang pendidikan yayasan. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi implementasi perencanaan sumber daya manusia termasuk fluktuasi perubahan sumber daya manusia, sirkulasi jabatan, dan pandemi Covid-19. Kendala yang dihadapi dalam implementasi perencanaan sumber daya manusia termasuk: interaksi antara kegiatan, sehingga kegiatan pembinaan sumber daya manusia harus mengalah, dan sekolah berupaya untuk menetapkan berbagai alternatif kegiatan lain untuk mengatasi hal tersebut. Terakhir, output yang dihasilkan berfokus kepada kapasitas dan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan. Dengan demikian, mutu pendidikan akan terlihat dari pengembangan karakter dan kemampuan siswa, seperti pencapaian akademik dan non akademik, serta hasil penilaian nasional.

#### 6. Penelitian Theo Chanra Merentek, dkk. (2023)

Theo Chanra Merentek, dkk. melakukan penelitian dalam *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* tahun 2023<sup>19</sup> dengan judul “Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Masa Depan”. Menurut penelitian ini, perencanaan sumber daya manusia dalam pendidikan adalah penting. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, menggunakan analisis deskriptif dan pengumpulan data melalui studi literatur. Oleh karena itu, referensi dikumpulkan dari beberapa artikel, buku, atau karya ilmiah lainnya yang relevan dengan topik.

---

<sup>19</sup> Theo Chanra Merentek, dkk., “Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan Masa Depan”, *El-Idare: UIN Raden Fatah*, 9:1, (Juni 2023), 29-35.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tercapainya tujuan dan sasaran pendidikan tergantung pada perencanaan, yang di dalamnya termasuk perencanaan sumber daya manusia. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan saat merencanakan sumber daya untuk pendidikan adalah sebagai berikut: menentukan tujuan sekolah; mendefinisikan filosofi, visi, dan misi sekolah; mengevaluasi data dan informasi awal yang ada; memilih solusi alternatif untuk mencapai tujuan; menemukan sumber daya manusia dan material; dan mempelajari berbagai tahapan proses perencanaan.

7. Yuni Siti Khoiriyah, dkk. (2023)

Yuni Siti Khoiriyah, dkk. melakukan penelitian dalam *Al-Dyas: Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat* tahun 2023<sup>20</sup> dengan judul “Analisis Rekrutmen Beban Kerja Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di MTs. Bina Insani”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Bina Insani dipekerjakan dan dipenuhi. Proses pengumpulan data menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dengan tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan di MTs. Bina Insani melakukan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan beban kerja mereka.

8. Fikri Irpan Fauzi & Afriza (2024)

Fikri dan Afriza melakukan penelitian dalam jurnal *Pendidikan Tambusan* tahun 2024<sup>21</sup> dengan judul “Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik dan Kependidikan”. Untuk mengumpulkan dan menganalisis data, penelitian menggunakan studi literatur. Remunerasi, berdasarkan hasil penelitian, dapat mencakup semua jenis pembayaran kepada karyawan, baik secara rutin maupun sebagai tanggapan terhadap peristiwa atau tingkat kinerja tertentu, dengan tujuan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas.

---

<sup>20</sup> Yuni Siti Khoiriyah, dkk., “Analisis Rekrutmen Beban Kerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs. Bina Insani”, *Al-Dyas: Jurnal Inovasi dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 2:2, (Juni 2023), 369-380.

<sup>21</sup> Fikri Irpan & Afriza, “Perencanaan Kebutuhan Tenaga Pendidik dan Kependidikan”, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8:1, (April 2024), 1380-1390.

9. Rheinanda Nabilla Putri Maily, dkk. (2024)

Rheinanda Nabilla Putri Maily, dkk. melakukan penelitian dalam *Pendas: jurnal ilmiah pendidikan dasar* pada tahun 2024<sup>22</sup> dengan judul “Analisis Standar Tenaga Kependidikan”. Penelitian ini menjelaskan pentingnya standar tenaga kependidikan dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang berkualitas, serta merujuk pada panduan atau pedoman yang ditetapkan untuk mengatur standar profesionalisme dan kualifikasi tenaga kependidikan. Metode yang digunakan adalah penelitian literatur atau kajian pustaka. Metode ini melibatkan analisis dan sintesis karya tulis yang terkait dengan topik penelitian.

Dalam penelitian terdahulu dan sekarang ada persamaan dalam menguraikan sumber daya manusia pendidikan dan metode yang digunakan adalah metode kualitatif sementara perbedaannya adalah peneliti terdahulu fokus membahas secara umum manajemen sumber daya manusia atau bahkan sangat khusus salah satu aspek dari perencanaannya dalam meningkatkan mutu pendidikan dan meneliti pada satu lembaga pendidikan sementara yang akan peneliti uraikan nantinya adalah fokus terhadap aspek perencanaan sumber daya manusia khususnya pendidik dan tenaga kependidikan secara mendalam dan meneliti yayasan yang menaungi beberapa lembaga/jenjang pendidikan di dalamnya. Secara rinci berikut tabel persamaan dan perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan antara lain:

**Tabel 1.3 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu**

Penulis	Persamaan	Perbedaan
Irwanto (2018)	(1) Mengkaji SDM pendidikan (2) Metode menggunakan pendekatan kualitatif	(1) Secara khusus mengkaji perencanaan SDM Pendidikan (2) Lokasi penelitian (3) Teori yang digunakan
Syahrul & Nurmayanti (2019)	(1) Mengkaji pendidik dan tenaga kependidikan (2) Metode menggunakan kualitatif-deskriptif	(1) Membahas ranah pengelolaan guru dan tenaga kependidikan (2) Lokasi penelitian

<sup>22</sup> Rheinanda Nabilla Putri Maily, dkk. “Analisis Standar Tenaga Kependidikan”, *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 9:2, (Juni 2024), 7602-7616.

Penulis	Persamaan	Perbedaan
Alwan Tanaya, dkk. (2022)	(1) Analisis perencanaan SDM bidang pendidikan (1) Unsur-unsur dalam perencanaan	(1) Pengembangan perencanaan SDM pendidikan (1) Metode yang digunakan kualitatif
Masbullah & Salmi Yuniar Bahri (2022)	(1) Analisis perencanaan SDM (2) Metode penelitian deskriptif kualitatif lapangan	(1) Lokasi penelitian (2) Teori perencanaan SDM Gary Dessler
Dinda Nur Aprianty, dkk. (2023)	(1) Mengkaji perencanaan SDM (2) Metode penelitian kualitatif	(1) Lokasi penelitian di 5 jenjang pendidikan (2) Teori perencanaan PTK
Theo Chanra Merentek, dkk. (2023)	(1) Perencanaan SDM pendidikan untuk masa depan (2) Jenis penelitian kualitatif	(1) Desain perencanaan SDM masa depan dengan analisis SWOT (2) Teknik pengumpulan data (2) Lokasi penelitian
Yuni Siti Khoiriyah, dkk. (2023)	(1) Mengkaji pendidik dan tenaga kependidikan (2) Metode kualitatif deskriptif	(3) Lebih spesifik membahas sisi rekrutmen
Fikri Irpan Fauzi & Afriza (2024)	(2) Perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan	(1) Pembahasan lebih spesifik tentang perencanaan kebutuhan & remunerasi (1) Metode yang dipakai studi pustaka
Rheinanda Nabilla Putri Maily, dkk. (2024)	(1) Mengkaji tenaga kependidikan	(1) Metode studi literatur (2) Fokus pada standar tenaga kependidikan

## G. Definisi Operasional

### 1. Perencanaan SDM

Perencanaan jika dilihat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses, cara, perbuatan merencanakan. Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa: “Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan

sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berinteraksi dengan rencana organisasi”.<sup>23</sup>

Perencanaan sumber daya manusia, juga dikenal sebagai perencanaan tenaga kerja, adalah proses strategis yang bertujuan untuk memastikan bahwa suatu organisasi memiliki jumlah dan jenis tenaga kerja yang tepat untuk memenuhi tujuan dan sasaran perusahaan. Proses ini melibatkan analisis kebutuhan tenaga kerja, baik dalam jangka pendek maupun panjang, berdasarkan rencana operasional dan strategis organisasi. Analisis kebutuhan sumber daya manusia untuk masa depan yang sesuai dengan visi, misi, dan tujuan organisasi dikenal sebagai perencanaan sumber daya manusia.

Menurut Dessler, G. (2000), sumber daya manusia adalah suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi, dan mengorganisasikan hubungan relasi, kesehatan dan keselamatan, serta isu keadilan yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi.<sup>24</sup> Teori manajemen sumber daya manusia dapat digunakan dalam perencanaan sumber daya manusia untuk melakukan analisis yang mendalam dan efisien. Hal ini penting karena terdapat korelasi erat antara mengelola sumber daya manusia dan merencanakan kebutuhan sumber daya manusia yang tepat bagi lembaga pendidikan. Untuk memastikan bahwa tenaga kerja yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan dan tujuan organisasi, manajemen sumber daya manusia mencakup berbagai elemen seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, dan evaluasi kinerja.

Dengan menerapkan teori manajemen sumber daya manusia, kita dapat mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, mengembangkan strategi untuk mengisi posisi yang diperlukan, dan memastikan bahwa staf memiliki keterampilan dan kompetensi yang tepat. Ini membantu lembaga pendidikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis, serta mencapai tujuan pendidikan dengan lebih efektif. Selain penggunaan teori manajemen sumber daya manusia, peneliti menambahkan teori lain untuk menjawab rumusan masalah lainnya yaitu

---

<sup>23</sup> Sri Rahmi, “Perencanaan SDM melalui Manajemen Strategik di Lembaga Pendidikan”, *Intelektualita*, 5:1 (Februari 2019), 93-110.

<sup>24</sup> Pengertian Manajemen SDM, tersedia dalam: <https://umsu.ac.id/berita/pengertian-manajemen-sdm/> (diakses 18 Agustus 2024).

berkenaan dengan kepemimpinan dan motivasi sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaan.

Menurut Bass dan Avolio, kepemimpinan transformasional adalah bentuk interaksi antara pemimpin dan karyawan, di mana pemimpin memengaruhi karyawan untuk mengubah perilaku mereka sehingga menjadi individu yang lebih percaya diri, termotivasi, dan berusaha mencapai kinerja yang tinggi serta berkualitas.<sup>25</sup> Teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio menekankan bahwa pemimpin tidak hanya mengelola tugas dan kinerja, tetapi juga menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai potensi penuh mereka. Pemimpin transformasional meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan melalui empat elemen inti: idealized influence (pengaruh ideal), inspirational motivation (motivasi inspirasional), intellectual stimulation (stimulasi intelektual), dan individualized consideration (perhatian individual). Melalui pendekatan ini, pemimpin mengubah perilaku karyawan menjadi lebih proaktif dan berorientasi pada prestasi.

Kemudian Frederick Herzberg mengemukakan teori dua faktor yang membagi penyebab kepuasan kerja menjadi dua kategori: faktor ketidakpuasan (dissatisfiers) dan kepuasan (satisfiers), juga dikenal sebagai faktor higienis (ekstrinsik) dan motivator (intrinsik).<sup>26</sup> Penelitiannya menghasilkan dua kesimpulan utama. Pertama, faktor ekstrinsik seperti gaji, keamanan kerja, dan kondisi kerja, jika tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan, tetapi jika terpenuhi, tidak meningkatkan motivasi. Kedua, faktor intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat memicu motivasi tinggi dan kinerja yang baik. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja dipandang sebagai hal yang terpisah dan tidak saling berkaitan.

---

<sup>25</sup> Motivasi kerja, tersedia dalam: <https://repository.uin-suska.ac.id> (diakses 18 agustus 2024).

<sup>26</sup> Teori motivasi higiene, tersedia dalam: <https://accounting.binus.ac.id/2021/11/02/motivation-hygiene-theory-dan-dual-factor-theory/> (diakses 18 agustus 2024).

## 2. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pendidik dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia memiliki arti yaitu orang yang mendidik. Sedangkan Tenaga kependidikan adalah orang yang memiliki kemampuan untuk mengabdikan diri kepada pendidikan dengan cara yang sesuai dengan keahliannya, seperti pembimbing, pengajar, peneliti, pengelola, atau administrator. Menurut Laili Komariyah, pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>27</sup>

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendidik adalah orang yang memiliki kompetensi dan kapasitas untuk melakukan peran tertentu dalam dunia pendidikan, seperti guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan lainnya, tergantung pada bidang keahlian mereka. Mereka bertanggung jawab untuk memberikan bimbingan, mengajar, melatih, dan mendukung proses pembelajaran. Selain itu, pendidik juga berperan aktif dalam mengelola dan menjalankan kegiatan pendidikan, memastikan siswa memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan akademik.

Sedangkan menurut UU Sisdiknas No 20 tahun 2003 pasal 1 ayat (5), tenaga kependidikan adalah individu yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.<sup>28</sup> Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang berkomitmen untuk mendukung dan berperan dalam pelaksanaan pendidikan. Mereka diangkat secara resmi untuk mengelola administrasi, manajemen, layanan teknis, dan operasional dalam pendidikan, berperan penting dalam mendukung pendidik serta memastikan kelancaran dan efektivitas proses pembelajaran.

---

<sup>27</sup> Laili Komariyah, dkk., *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan Abad 21*, (Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2021), 47.

<sup>28</sup> Mukhlisoh, 2018, "Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Sunan Kalijaga Siwuluh", *Jurnal Kependidikan*: 6:2 (November 2018), 233-248.