

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Mutu pendidikan merupakan indikator utama kemajuan suatu bangsa karena kualitas sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kualitas proses pendidikan yang berlangsung.¹ Dalam konteks nasional, mutu pendidikan Indonesia masih menjadi persoalan strategis dan menjadi perhatian pemerintah, lembaga pendidikan, serta masyarakat. Berbagai survei menunjukkan bahwa mutu pendidikan Indonesia masih berada pada peringkat rendah dibanding negara lain. Laporan *Global Education Monitoring* UNESCO Tahun 2015 dan hasil *Programme for International Student Assessment* (PISA) menempatkan Indonesia pada peringkat 72 dari 78 negara,² sehingga menggambarkan adanya kesenjangan kualitas pendidikan yang cukup signifikan.

Salah satu faktor kunci rendahnya mutu pendidikan yaitu kualitas pendidik. Mammadova (2019) menyatakan bahwa kompetensi guru merupakan tantangan utama bagi negara berkembang dalam menyediakan pendidikan yang berkualitas.³ Guru yang berkualitas ditandai oleh penguasaan materi, strategi pengajaran, pengalaman, kepribadian, serta pengembangan profesional berkelanjutan.⁴ Dalam perspektif pendidikan Islam, pendidik dipandang sebagai spiritual father yang bertugas membina akhlak, meluruskan perilaku, dan menanamkan nilai-nilai fundamental.⁵ Kondisi tersebut menegaskan pentingnya manajemen sumber daya manusia (SDM) pendidik yang profesional dan terstruktur. Menurut Schuler, Dowling, dan Smart (dalam Heryati & Muhsin, 2014), manajemen SDM merupakan sistem yang menempatkan tenaga kerja sebagai aset

¹ M Darling Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, *Effective Teacher Professional Development*. (Learning Policy Institute., 2017).

² UNESCO, *Education for All 2000–2015: Achievements and Challenges*. (Paris: UNESCO Publishing, 2015).

³ S. Mammadova, “Teacher Quality VS Teaching Quality,” *Azerbaijan Journal of Educational Studies* 686, no. 1 (2019): 25–32.

⁴ T. Nilsen & J. E. Gustafsson, *Teacher Quality, Instructional Quality, and Student Outcomes* (Oslo: Springer, 2016).

⁵ Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir, *Ilmu Pendidikan Islam* (Jakarta: Kencana, 2017).

utama organisasi dalam mencapai tujuan secara efektif.⁶ Hal ini berbeda dengan manajemen personalia yang lebih berfokus pada aspek administratif. Manajemen SDM yang efektif mencakup proses perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, evaluasi, serta pemberian penghargaan kepada pendidik.⁷ Ketika manajemen SDM tidak berjalan optimal, mutu pendidik akan jauh dari standar profesional sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Persoalan kompetensi pendidik pada lembaga pendidikan Islam memiliki kompleksitas yang lebih besar dibanding lembaga pendidikan umum, karena pendidik dituntut tidak hanya menguasai konten akademik, tetapi juga menjadi teladan moral, pembimbing spiritual, dan penggerak nilai-nilai keislaman dalam proses pembelajaran. Namun dalam praktiknya, banyak lembaga pendidikan Islam menghadapi kendala serius dalam pemenuhan standar kompetensi tersebut.

Pertama, sebagian pendidik berlatar belakang pendidikan agama, tetapi di lapangan mereka kerap berhadapan dengan mismatch antara keahlian dan mata pelajaran yang diampu. Kondisi ini berdampak pada lemahnya penguasaan konten dan pedagogi sehingga pembelajaran cenderung bersifat tradisional, minim inovasi, serta kurang efektif dalam mendorong perkembangan potensi peserta didik. Penelitian Munandar dkk. (2022) menunjukkan bahwa *mismatch* (ketidaksesuaian) kompetensi guru merupakan salah satu penyebab utama rendahnya kualitas pembelajaran di lembaga pendidikan Islam.⁸

Kedua, kualitas pengajaran di banyak lembaga pendidikan Islam belum memenuhi standar profesional. Ketidakteraturan supervisi akademik, minimnya pelatihan pedagogik, dan terbatasnya kemampuan guru dalam merancang pembelajaran berbasis kebutuhan peserta didik (*student-centered learning*) menjadi masalah yang sering ditemukan. Banyak guru mengajar berdasarkan pengalaman

⁶ A. Heryati, Y., & Muhsin, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Pustaka Setia, 2014).

⁷ J. Bratton, J., & Gold, *Human Resource Management: Theory and Practice* (London: Palgrave, 2000).

⁸ Didih Syakir Munandar dkk, “Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ciamis Jawa Barat),” *JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* (2614-8854) 5 (2022).

personal, tanpa dukungan pendekatan pedagogis yang terstruktur atau berbasis riset.⁹

Ketiga, aspek profesionalisme guru juga belum berkembang secara sistemik. Hal ini disebabkan oleh belum adanya standar operasional baku dalam manajemen SDM, mencakup rekrutmen, pengembangan kompetensi, monitoring, evaluasi, dan *reward system*. Munandar dkk. (2022) menekankan bahwa lembaga pendidikan Islam cenderung menjalankan manajemen SDM secara sporadis, tidak terencana, dan sangat tergantung pada figur pimpinan lembaga. Kondisi ini bertentangan dengan prinsip manajemen SDM modern yang menuntut integrasi dan keberlanjutan di setiap fungsi pengelolaan.¹⁰

Keempat, pengembangan SDM pendidik sering kali tidak dirancang secara berkelanjutan. Banyak lembaga hanya menyediakan pelatihan yang bersifat insidental, tidak teratur, dan tidak diikuti evaluasi hasil pelatihan. Padahal pemenuhan empat kompetensi guru pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian telah menjadi kewajiban sebagaimana tertuang dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007. Ketidakterpenuhinya program pengembangan kompetensi membuat guru tidak memiliki pembaruan pengetahuan mengenai teknologi pendidikan, metode pembelajaran aktif, maupun asesmen autentik.¹¹

Kelima, tuntutan moral dan spiritual pada pendidik di lembaga Islam menjadikan persoalan kompetensi lebih kompleks. Guru tidak hanya dituntut sebagai pengajar, tetapi juga sebagai murabbi, muaddib, dan uswah. Peran ganda ini menuntut pembinaan akhlak dan spiritualitas yang konsisten. Namun banyak lembaga belum menyediakan sistem mentoring ruhiyah atau pembinaan kepribadian yang berkelanjutan sebagaimana dianjurkan dalam konsep tarbiyah Islamiyah.¹²

Secara keseluruhan, persoalan kompetensi pendidik pada lembaga pendidikan Islam merupakan kombinasi antara keterbatasan kapasitas individu

⁹ Gustafsson, *Teacher Quality, Instructional Quality, and Student Outcomes*.

¹⁰ J.J. Mondy, R.W., dan Martocchio, *Human Resource Management*, Ed.14, (Harlow: Pearson Education., 2016).

¹¹ R. Veirissa, “Analisis Kompetensi Profesional Guru Di Indonesia,” *Jurnal Pendidikan Nusantara* 4, no. 1 (2021): 45–57.

¹² Abdul Mujib dan Jusuf Mudzakir, *Ilmu Pendidikan Islam*.

guru, lemahnya desain manajemen SDM lembaga, kurangnya dukungan kebijakan internal, serta belum terintegrasinya standar kompetensi nasional dengan kebutuhan dasar lembaga pendidikan Islam yang menekankan aspek akhlak dan keteladanan. Hal ini menjadikan peningkatan kompetensi guru sebagai kebutuhan mendesak yang menuntut pendekatan menyeluruh, terencana, dan berkelanjutan.

Berbagai persoalan tersebut terdapat Kuttab sebagai lembaga pendidikan dasar berbasis Al-Qur'an dan Sunnah hadir sebagai alternatif yang menawarkan pendekatan tarbiyah yang lebih menyeluruh. Pendidik di Kuttab tidak hanya mengajar, tetapi juga membimbing ruhani, menjadi teladan, dan menanamkan nilai adab kepada peserta didik. Model pendidikan seperti ini memerlukan manajemen SDM pendidik yang berbeda dari sekolah formal.

Model pendidikan modern di Indonesia masih cenderung berfokus pada aspek kognitif sehingga pembentukan karakter, adab, dan spiritualitas sering kali kurang mendapat perhatian. Dalam situasi ini, kuttab hadir sebagai alternatif pendidikan yang menghidupkan kembali tradisi pembelajaran Islam klasik yang menempatkan adab sebagai inti pendidikan. Kuttab menekankan penanaman tauhid, akhlak, pembiasaan ibadah, serta literasi dasar melalui proses bertahap (marhalah) yang disesuaikan dengan kesiapan anak. Pendekatan ini sejalan dengan pandangan Al-Attas (1993) bahwa pendidikan adalah proses ta'dib pembentukan adab yang benar dan sejalan pula dengan konsep pendidikan karakter oleh Lickona (2012) yang menekankan pentingnya pembiasaan perilaku dan lingkungan moral yang kuat.

Saat ini terdapat 38 kuttab di Indonesia, menunjukkan bahwa model pendidikan ini berkembang secara selektif namun konsisten. Jaringan kuttab menerapkan standardisasi kurikulum, pembinaan pendidik yang menekankan keteladanan, serta lingkungan belajar yang sederhana namun intensif.¹³ Fenomena ini menarik untuk dikaji karena kuttab menawarkan konsep pendidikan holistik yang menggabungkan dimensi spiritual, moral, dan kognitif secara seimbang

¹³ Abdul Munip Desti Widiani, Sangkot Sirait, Andi Prastowo, "Kuttab in Indonesia: Its Existence and Development during the Reform Era," *Journal of Al-Tamaddun* 18, no. 2 (2023): 115–28.

sesuatu yang direkomendasikan oleh berbagai teori pendidikan karakter dan sosiologi pendidikan.¹⁴ Dengan demikian, kuttab berpotensi menjadi kontribusi penting bagi penguatan pendidikan karakter di Indonesia.

Hingga saat ini, kajian akademik mengenai manajemen SDM pendidik di Kuttab masih sangat terbatas, padahal tantangan yang dihadapi cukup kompleks, antara lain: 1) Perencanaan sumber daya pendidik untuk mempersiapkan pemenuhan kebutuhan SDM, 2) Rekrutmen dan seleksi pendidik harus mempertimbangkan kompetensi profesional sekaligus kualitas spiritual dan akhlak. 3) Pengembangan kompetensi membutuhkan integrasi antara pedagogik modern dan prinsip-prinsip tarbiyah klasik. 4) Evaluasi kinerja pendidik tidak hanya menilai aspek mengajar, namun juga keteladanan, akhlak, dan kemampuan membina ruhiyah peserta didik. 5) Sistem kesejahteraan harus mampu menjaga keberlanjutan lembaga pendidikan tanpa bergantung pada birokrasi pemerintah sebagaimana sekolah formal 6) Analisis faktor pendukung dan penghambat dalam manajemen sumber daya manusia pendidik.

Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat dipilih sebagai lokasi penelitian karena keduanya memadukan model pendidikan klasik dengan kebutuhan pendidikan modern dan menghadapi tuntutan pengelolaan SDM yang cukup kompleks. Kondisi sosial-kultural Ciamis yang religius, kekhasan pendekatan Qur’ani pada Kuttab, serta minimnya penelitian pada konteks ini semakin memperkuat urgensi penelitian. Selain itu, kedua lembaga memberikan akses yang memadai bagi peneliti untuk melakukan observasi, wawancara, dan dokumentasi secara komprehensif.

B. Rumusan Masalah

Masalah dalam penelitian ini dirumuskan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Perencanaan Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?

¹⁴ M.C. Berkowitz, M.W., & Bier, “What Works in Character Education,” *Journal of Research in Character Education* 3, no. 1 (2005).

2. Bagaimana Rekrutmen Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?
3. Bagaimana Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?
4. Bagaimana Evaluasi Kinerja Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?
5. Bagaimana Kesejahteraan Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?
6. Bagaimana Faktor Pendukung dan Panghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi::

1. Perencanaan Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.
2. Rekrutmen Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.
3. Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.
4. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.
5. Kesejahteraan Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.
6. Faktor Pendukung dan Panghambat Manajemen Sumber Daya Pendidik di Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat.

Adapun tujuan akhir dari penelitian ini untuk menciptakan model manajemen sumber daya manusia berbasis desain konsep Human Capital dan *Human Resource Management*.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah, memperkaya, dan memperdalam khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam kajian manajemen sumber daya manusia pendidik pada lembaga pendidikan Islam, baik pada aspek perencanaan, pengembangan, pengelolaan, maupun evaluasi pendidik. Secara akademik, temuan penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual dan empiris dalam pengembangan model manajemen SDM pendidik yang relevan dengan karakteristik, nilai, dan kebutuhan lembaga pendidikan Islam, sehingga dapat menjadi rujukan bagi pengembangan teori, kebijakan, dan praktik manajerial pendidikan Islam di masa mendatang.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini pun diharapkan dapat memberikan solusi dan kontribusi untuk berbagai pihak:

- 1) Bagi Lembaga Pendidikan Islam; Hasil penelitian ini dapat menjadi rujukan praktis dalam mengelola sumber daya pendidik secara lebih adaptif dan berkelanjutan, khususnya dalam merespons dinamika perubahan zaman yang berdampak pada kualitas, kompetensi, dan profesionalisme pendidik.
- 2) Bagi Pimpinan dan Pengelola Pendidikan; Temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan dalam perumusan kebijakan, perencanaan strategis, serta pengambilan keputusan terkait manajemen sumber daya manusia pendidik, mulai dari rekrutmen, pembinaan, pengembangan, hingga evaluasi kinerja pendidik.
- 3) Bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan; Penelitian ini memberikan gambaran dan alternatif solusi pengelolaan SDM yang mendorong peningkatan kualitas, kapasitas profesional, dan kesadaran peran pendidik dalam menghadapi tantangan pendidikan Islam di era perubahan sosial dan teknologi yang kompleks.
- 4) Bagi Pengambil Kebijakan Pendidikan; Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dalam penyusunan kebijakan pendidikan, khususnya kebijakan

Pendidikan Islam, agar lebih kontekstual, responsif terhadap perubahan zaman, dan berorientasi pada penguatan mutu sumber daya pendidik.

- 5) Bagi Pengembangan Sistem Pendidikan Islam; Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam pengembangan sistem pendidikan Islam yang lebih efektif, berkualitas, dan berdaya saing, melalui pengelolaan sumber daya pendidik yang profesional sekaligus berlandaskan nilai-nilai Islam.

E. Kerangka Pemikiran

Penelitian berangkat dari *Human Capital Theory* yang dikembangkan oleh Becker (1965) yang mengemukakan bahwa investasi dalam pelatihan dan untuk meningkatkan *human capital* adalah penting sebagai suatu investasi dari bentuk-bentuk modal lainnya. *Human Capital Theory* berpendapat bahwa investasi sumber daya manusia mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan produktivitas, peningkatan produktivitas tenaga kerja ini dapat didorong melalui pendidikan dan pelatihan. *Human capital* dapat dilakukan dengan pendidikan, pelatihan, informasi, kesehatan, dan moral. Pendidikan dan pelatihan merupakan investasi yang paling umum dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta sikap dari seorang manusia. Semakin tinggi pendidikannya biasanya seseorang akan semakin terbuka pada pengalaman baru, semakin kuat cakrawala berfikirnya untuk meningkatkan kemampuan. Dalam dunia kerja pendidikan dilakukan dengan *on the job training* yakni pelatihan dengan instruksi pekerjaan. Pelatihan dengan cara *on the job training* tidak memerlukan terlalu banyak biaya karena dilakukan dalam aktivitas kerja.¹⁵ Teori *Human Resource Management* dari John B. Miner dan Mary Green Miner yang dikutip dalam buku karya Malayu S.P. Hasibuan menyatakan bahwa “*Human resource management is may be defined as the process of developing, applying, and evaluating policy, procedure, method and program relating to the individual in the organization*” yang artinya manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sebuah proses pengembangan, menerapkan dan melakukan penilaian atas kebijakan, prosedur,

¹⁵ Becker, G. S. 1964. Human capital: A theoretical and empirical analysis with special reference to education. New York: University of Chicago Press.

metode dan program yang ada hubungannya dengan individu karyawan dalam suatu organisasi.¹⁶

Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan menjadi bentuk tatanan dan pemberdayaan sumber daya yang tersedia pada diri seseorang ataupun pegawai. Penataan dan pemberdayaan dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam melakukan pekerjaan sehari-hari sehingga tercapai tujuan perusahaan dan dapat melakukan pengembangan individu maupun pegawai.¹⁷ Sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia yang terdapat dalam suatu perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif maupun secara efisien.¹⁸ Avianto et al (2019) mengatakan bahwa merencanakan, mengatur, mengkoordinasikan, melaksanakan, mengembangkan, memberikan kompensasi, mengintegrasikan, memelihara, dan meninggalkan pekerja untuk mencapai tujuan organisasi adalah praktik dari *Human Resource Management*.¹⁹

Teori *Human Resource Management* dapat menjadi dasar bagaimana korelasi antara tingkat pendidikan, pelatihan dan kinerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Tingkat Pendidikan dan pelatihan merupakan bagian dari permasalahan sumber daya manusia pada perusahaan. Tingkat pendidikan dan pelatihan akan berdampak bagi kinerja karyawan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan. Kinerja karyawan dalam hal ini merupakan bagian dalam aspek manajemen SDM. Membicarakan masalah kinerja tidak bisa lepas dari tujuan yang akan dituju oleh suatu organisasi. *Human Resource Management Process* Menurut Robbins dan Coulter (2007) dalam bukunya yang berjudul *management*, proses manajemen sumber daya manusia organisasi terdiri atas delapan kegiatan untuk

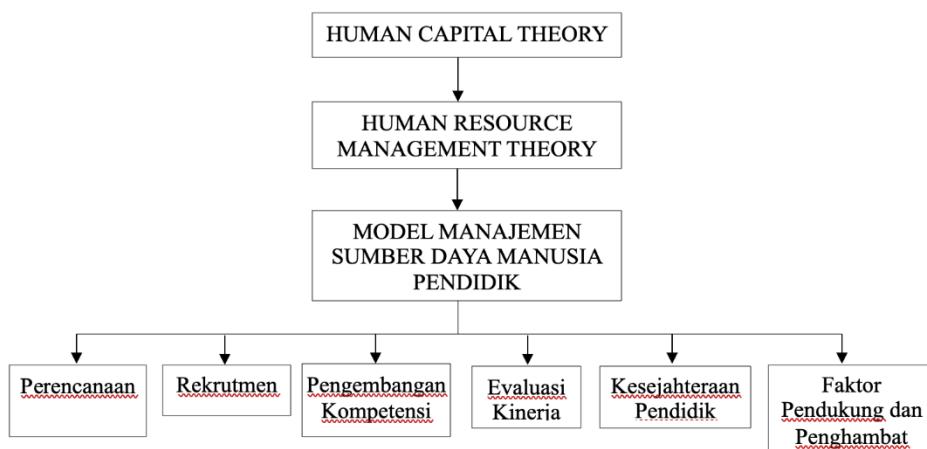
¹⁶ Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Sumber Daya Manusia (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2002)

¹⁷ A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

¹⁸ Eko Budiyanto and Mochamad Mockhlas, Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Banten: CV. AA Rizky,2020), 33.

¹⁹ Avianto, Bambang, Derriawan, & Tabroni (2019). Pengaruh Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Keterikatan Karyawan dengan Kualitas Kehidupan Kerja sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Manajemen Vol. 4 No.1.

mengisi staf organisasi dan mempertahankan kinerja karyawan yang tinggi. tiga kegiatan *pertama* yaitu *Human Resource Planning, Recruitment dan Selection* menjamin bahwa karyawan yang berkompeten teridentifikasi dan dipilih, *dua* kegiatan berikutnya yaitu *Orientation dan Training* mencakup memberikan kepada karyawan pengetahuan dan keahlian yang *up-to-date*, dan *tiga* kegiatan terakhir yaitu *Performance Management, Compensation and Benefits dan Career Development* memastikan bahwa organisasi mempertahankan karyawan yang berkompeten dan berkinerja baik yang mampu terus menerus menghasilkan kinerja yang tinggi.²⁰ Dessler (2017) *Human Resource Management (HRM)* memandang pendidik sebagai aset strategis yang harus dikelola melalui proses-proses terencana untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan.²¹ Prinsip inti *Human Resource Management* meliputi: perencanaan Sumber Daya Manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, evaluasi kinerja, serta kompensasi dan kesejahteraan.²² Dalam konteks pendidikan, *Human Resource Management* memberikan landasan bahwa kualitas pendidik akan menentukan mutu pembelajaran dan kinerja lembaga secara keseluruhan. Berdasarkan landasan teori di atas menghasilkan kerangka konsep penelitian yang merupakan navigasi alur berpikir peneliti dalam melakukan penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

²⁰ Robbins, Stephen P. 2007. *Organizational behavior*. 11 th edition. New Jersey :Pearson Prentice Hall

²¹ Dessler Gary, *Human Resource Management (15th Edition)* (Boston: Pearson, 2017).

²² Michael. Armstrong, *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. 13th Ed.* (London: Kogan Page, 2014).

F. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian yang relevan dengan Penelitian ini antara lain :

1. Ma'rifatul Hidayah (2020) dengan judul Disertasi "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Meningkatkan Madrasah Unggul Studi Multisitus di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek."

Temuan penelitian ini menunjukkan : 1) perencanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul telah melakukan analisis internal dan eksternal dengan model analisis kebutuhan, sistem perekrutan dan sistem seleksi berbasis *Khidmah*, 2) pelaksanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul melalui pelatihan dan pengembangan, pengembangan karier, dan kompensasi yang berbasis berkah sebagai bentuk menghargai kinerja dan mempertahankan para pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten dalam meraih keunggulan yang kompetitif, 3) pengawasan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul melalui penilaian kinerja guru dan supervisi, sehingga dapat meningkatkan kinerja yang lebih produktif. Manajemen sumber daya manusia pendidikan yang didasari dan diinspirasi oleh *performance* analisis yang berbasis kompetensi mencapai tujuan-tujuan lembaga meraih keunggulan yang kompetitif dan produktif dengan konsep *adopt of Dessler Human Resources Management Based Spiritual Value*.

Penelitian terdahulu menunjukkan persamaan bahwa manajemen sumber daya manusia pendidikan pada lembaga pendidikan Islam sama-sama menekankan integrasi kompetensi profesional dan nilai spiritual melalui perencanaan berbasis kebutuhan, rekrutmen seleksi bernilai khidmah, pengembangan pendidik, serta supervisi kinerja. Perbedaannya terletak pada orientasi dan kerangka analisis, di mana penelitian pengembangan madrasah unggul menitikberatkan manajemen SDM sebagai strategi mencapai keunggulan kompetitif dan produktivitas lembaga dengan pendekatan manajerial modern berbasis nilai spiritual, sedangkan penelitian Manajemen SDM Pendidik Kuttab di Jawa Barat lebih berfokus pada penguatan ideologi, adab, dan misi tarbiyah melalui praktik pengabdian dan pembinaan kultural.

2. Dika Tripitasari (2020) dengan judul Disertasi “Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 2 Kota Kediri.”

Hasil penelitian ini bahwa, 1) Tahapan manajemen sumber daya manusia di MAN 2 Kota Kediri dimulai dari a) Perencanaan dilakukan melalui kegiatan analisa faktor penyebab perubahan tenaga kerja evaluasi tahunan yang dilakukan secara berkala. b) Rekrutmen melalui tenaga tetap (PNS) dan tenaga guru/karyawan tidak tetap. c) seleksi melalui seleksi awal dan seleksi lanjutan kemudian menggunakan sistem gugur. d) orientasi diberikan secara nonformal diharapkan untuk melaksanakan adaptasi terhadap lingkungan sekolah. e) Penempatan dengan melakukan pengisian jabatan/pekerjaan dan memberikan penugasan kembali kepada guru atau pegawai lama atas tugas atau jabatan baru yang berbeda. f) Pelatihan berupa arahan-arahan, bimbingan atau motivasi yang terprogram melalui pertemuan mingguan dan bulanan. Pendidikan dan Pelatihan Guru dan Pegawai di laksanakan melalui *In House Training* (IHT) sendiri maupun bekerjasama dengan sekolah lain, melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pelatihan berupa seminar, diklat selain itu juga program studi lanjut, g) penilaian pelaksanaan proses KBM berupa supervisi (kunjungan) kelas, secara periodik selama satu tahun yang diwujudkan dalam bentuk format tertentu yang dikenal dengan istilah DP3 bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan penilaian model raport yang berupa catatan-catatan kepala sekolah. h) perencanaan karier dengan cara memberikan kesempatan yang sama kepada semua personel baik guru negeri maupun swasta untuk menduduki posisi yang ada di sekolah. seperti tes calon kepala, pengawas, widyaswara dan sebagainya. h) kompensasi langsung dalam bentuk gaji berupa analisis jabatan/tugas, evaluasi jabatan/tugas, melakukan survei gaji, menentukan tingkat gaji. 2) Faktor pendukung a) visi unggul dalam mutu, santun dalam perilaku, berakhlak dan berilmu. b) peran kepala yang bersifat demokratis, partisipatif dan mandiri telah memfungskan secara optimal seluruh komponen sekolah c) adanya perkembangan sumber daya manusia yang terus mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. d) Fasilitas, yakni tersedianya berbagai sarana dan prasarana yang menunjang dan mendukung. e) Kultur, yakni budaya yang mendorong warga sekolah untuk terus belajar dengan berlandaskan

dimensi ibadah, bekerja keras tanpa mengenal lelah, bekerjasama, saling menghormati dan mengedepankan prinsip keterbukaan dan persamaan antar sesama. Adapun faktor-faktor yang menghambat diantaranya, a) kesejahteraan, b) karier, c) komunikasi mutu.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam melihat manajemen SDM pendidikan sebagai proses terintegrasi yang meliputi perencanaan, rekrutmen, pengembangan, dan penilaian kinerja untuk meningkatkan mutu lembaga. Perbedaannya, penelitian di MAN 2 Kota Kediri menekankan pengelolaan SDM yang formal dan administratif dalam kerangka birokrasi sekolah negeri, sedangkan penelitian Kuttab lebih menonjolkan pendekatan kultural-ideologis berbasis adab, khidmah, dan pembinaan nilai sebagai landasan utama pengelolaan pendidikan.

3. Rahardi Mahardika (2021) dengan judul Disertasi “Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Syariah di Smk Nu Ma’arif Kota Banjar sebagai SMK Pusat Keunggulan.”

Hasil penelitian ini bahwa: penelitian ini membahas tentang manajemen sumber daya manusia berbasis syariah yang ada di SMK Ma’arif NU Kota Banjar Jawa Barat. Yang mana fokus dan lokusnya berbeda yakni fokus risetnya adalah terkait a) implementasi manajemen sumber daya manusia di lembaga Pendidikan Islam; b) nilai-nilai Islam terhadap manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah; c) dampak implementasi manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di lembaga Pendidikan Islam; d) kelebihan dan kekurangan dari manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di lembaga Pendidikan Islam yang ada di Kota Banjar Provinsi Jawa Barat; e) Kendala apa saja yang dihadapi dalam penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di lembaga Pendidikan Islam di Kota Banjar Provinsi Jawa Barat; f) peluang dan tantangan dalam penerapan manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah; g) Metode apa saja yang digunakan dalam menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di lembaga Pendidikan Islam di Kota Banjar Provinsi Jawa Barat; serta h) Apa saja konsekwensi dari manajemen sumber daya manusia berbasis Syariah di lembaga Pendidikan Islam di Kota Banjar Provinsi Jawa Barat.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam menempatkan nilai-nilai Islam sebagai landasan utama pengelolaan sumber daya manusia pendidikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi, serta sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami praktik manajerial dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Perbedaannya terletak pada fokus dan orientasi, di mana penelitian di SMK Ma'arif NU Kota Banjar menekankan analisis manajemen SDM berbasis syariah secara komprehensif—meliputi implementasi, dampak, kendala, peluang, serta konsekuensi manajerial—dalam kerangka penguatan lembaga sebagai SMK Pusat Keunggulan, sedangkan penelitian Kuttab di Jawa Barat lebih berfokus pada pengelolaan pendidikan berbasis ideologi, adab, dan khidmah sebagai fondasi pembinaan karakter dan keberlangsungan misi tarbiyah lembaga.

4. Apriyanti Widiansyah (2020) dengan judul Disertasi “Manajemen Sumber Daya Dosen dalam Perguruan Tinggi Berbasis Pesantren (Studi Etnografi pada Institut Agama Islam Shalahuddin Al-Ayyubi Bekasi).”

Hasil penelitian ini bahwa: *Pertama*, Perencanaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh lembaga tidak terlepas dari kebijakan Koordinator Perguruan Tinggi Agama Islam, akan tetapi tidak dilengkapi oleh perencanaan yang matang; *Kedua*, Pola perekrutan dosen dilakukan secara internal dan eksternal melalui metode mutasi, kontrak, kerjasama mitra serta honorer; *Ketiga*, Seleksi dosen tetap yang dilakukan relatif ketat, namun demikian untuk sistem seleksi masih kurang mendukung untuk terpilihnya calon dosen terampil dalam pembelajaran sesuai bidang keilmuan yang ditekuni, karena materi tes terdiri dari pengetahuan umum, pengetahuan agama, bahasa Arab, bahasa Inggris, dan psikotes, dan tidak terdapat tes yang menguji kemampuan calon dosen dalam bidang keilmuan masing-masing; *Keempat*, dalam penempatan dosen dilakukan dengan cara mengalokasikan dosen tetap dengan melalui transfer dosen dari fakultas lain. Sedangkan dalam proses lain, penempatan dosen dalam berbagai posisi, senantiasa diawali aspek primordialisme, khususnya primordialisme berdasarkan latar belakang organisasi keagamaan dan kemahasiswaan; *Kelima*, kegiatan pengembangan dan peningkatan kualitas dosen lembaga melakukan berbagai aspek seperti studi lanjut, pelatihan-pelatihan, untuk meningkatkan kemampuan dalam keterampilan pembelajaran maupun menulis

karya ilmiah, Diskusi internal antar dosen, dan beberapa kegiatan lainnya lembaga juga memberikan kompensasi berbeda antara dosen tetap, dosen kontrak, dosen tamu, dan dosen tidak tetap sesuai bidang tertentu; Keenam, Sistem kompensasi terhadap dosen yang ada dibedakan berdasarkan status dosen tetap, dosen tidak tetap, dosen kontrak, dan dosen tamu. Dalam penelitian ini juga menghasilkan satu model baru dalam manajemen sumber daya dosen berbasis pesantren yakni MSDDBP Model.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam mengkaji manajemen SDM pendidikan berbasis nilai pesantren melalui pendekatan kualitatif, khususnya pada aspek perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan, dan kompensasi pendidik. Perbedaannya terletak pada konteks dan orientasi, di mana penelitian Apriyanti berfokus pada pengelolaan sumber daya dosen di perguruan tinggi berbasis pesantren dengan kompleksitas kebijakan, diferensiasi status dosen, serta menghasilkan model MSDDBP, sedangkan penelitian Kuttab menitikberatkan pada pengelolaan pendidik tingkat dasar-menengah yang berorientasi pada internalisasi adab, ideologi, dan khidmah sebagai fondasi utama pembinaan pendidik dan keberlanjutan misi tarbiyah lembaga.

5. Andi Warisno (2016) dengan judul Disertasi “Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Lulusan Pada Lembaga Pendidikan Islam di Kabupaten Lampung Selatan.”

Hasil Penelitiannya menyebutkan bahwa pertama, Pengembangan sumber daya Pendidik didasarkan pada Evaluasi diri dan analisis kebutuhan; penyusunan program; pelaksanaan program; Melakukan Evaluasi pelaksanaan; Target pencapaian; dan Orientasi pengembangan sumberdaya Pendidik bagi madrasah. Kedua, Strategi pengembangan SDM Pendidik dimulai dari proses “buy” (rekrutmen) dan “make” (pembinaan/pengembangan). Ketiga, Bentuk kegiatan dalam rangka pembinaan/pengembangan SDM Pendidik dilakukan dengan benar dan sistematis sesuai standar mutu. Begitu pula dengan pengembangan sumber daya Kependidikan (pegawai) dilakukan dengan : perencanaan, latihan dan pengembangan, penilaian persentasi kerja, pemberian imbalan/perencanaan karier pegawai. Adapun strategi pengembangan SDM pegawai hampir sama dengan

Pendidik, yakni dimulai dari proses “buy” (rekrutmen) dan “make” (pembinaan/pengembangan), yang selanjutnya pembinaan dilakukan dengan benar dan sistematis sesuai standar mutu. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan pulapeningkatan mutu lulusan dapat tercapai jika SDM (Pendidik dan tenaga Kependidikan) dioptimalkan melalui manajemen yang handal.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam menempatkan manajemen SDM pendidik sebagai faktor kunci peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam melalui perencanaan berbasis analisis kebutuhan, rekrutmen, pembinaan, pengembangan, serta evaluasi kinerja yang sistematis. Perbedaannya, penelitian Andi Warisno lebih menekankan pengembangan SDM sebagai strategi manajerial untuk meningkatkan mutu lulusan melalui standar mutu dan optimalisasi fungsi pendidik serta tenaga kependidikan, sedangkan penelitian Kuttab di Jawa Barat lebih berfokus pada pengelolaan pendidik berbasis nilai ideologis, adab, dan khidmah sebagai fondasi pembinaan karakter pendidik dan keberlanjutan misi tarbiyah lembaga.

6. Espegren, Y., Thunberg, M., & Olsen, T. (2023). “HR analytics-as-practice: A systematic literature review.” *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance (Emerald)*.

Penelitian ini merupakan *systematic literature review* terhadap lebih dari 150 artikel internasional tentang *HR analytics*. Hasilnya menunjukkan bahwa penggunaan analitik dalam MSDM telah berevolusi dari sekadar pengumpulan data ke arah pengambilan keputusan strategis berbasis prediksi (*predictive HR*). Terdapat enam domain utama *HR analytics*: rekrutmen, kinerja, retensi, pelatihan, kompensasi, dan pengembangan organisasi. Peneliti menegaskan bahwa keberhasilan implementasi *HR analytics* bergantung pada integrasi antara kompetensi analitis, budaya berbasis data, dan dukungan kepemimpinan. Studi ini menutup dengan arah riset baru: etika data SDM, transparansi algoritma, dan dampak sosial dari pengambilan keputusan berbasis analitik.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam memandang manajemen SDM sebagai proses strategis yang mencakup rekrutmen, kinerja, pelatihan, retensi, dan pengembangan organisasi. Perbedaannya terletak pada pendekatan dan paradigma, di mana studi Espegren dkk. menekankan pemanfaatan *HR analytics* berbasis data

dan prediksi sebagai dasar pengambilan keputusan strategis dalam MSDM, sedangkan penelitian Kuttab menggunakan pendekatan kualitatif-studi kasus yang menitikberatkan pada praktik pengelolaan pendidik berbasis nilai ideologis, adab, dan khidmah, dengan orientasi pada pembinaan karakter dan keberlanjutan misi tarbiyah lembaga, bukan pada analitik data dan prediksi kinerja.

7. Belizón, M.J. (2022). “*Human resources analytics: A legitimacy process*” *Human Resource Management Journal* (Wiley)..

Penelitian ini mereview 94 artikel dan memperkenalkan konsep “HR analytics-as-practice”, yaitu memandang *HR analytics* sebagai aktivitas sosial dan praktik profesional, bukan hanya alat teknologi. Temuannya menyoroti adanya kesenjangan antara ekspektasi strategis dan realitas praktik di lapangan. Sebagian besar organisasi masih menggunakan *HR analytics* untuk laporan deskriptif, belum mencapai analitik prediktif atau preskriptif. Hambatan utama yang ditemukan meliputi kualitas data yang buruk, kurangnya keterampilan analitik di kalangan *HR practitioner*, dan lemahnya komunikasi hasil analitik kepada pimpinan. Peneliti merekomendasikan pengembangan model pelatihan lintas fungsi agar HR mampu menginterpretasi data dengan konteks bisnis.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam memandang manajemen SDM sebagai praktik strategis yang dipengaruhi oleh konteks organisasi dan aktor pelaksananya. Perbedaannya terletak pada fokus dan pendekatan, di mana Belizón menekankan *HR analytics* sebagai praktik profesional berbasis data dengan problem legitimasi, keterampilan analitik, dan komunikasi strategis dalam organisasi modern, sedangkan penelitian Kuttab menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus yang menitikberatkan pengelolaan pendidik berbasis nilai ideologis, adab, dan khidmah, dengan orientasi pada pembinaan karakter pendidik dan keberlanjutan misi tarbiyah, bukan pada pemanfaatan analitik data dan teknologi SDM.

8. Collins, C.J. (2021). “*Expanding the resource-based view model of strategic human resource management.*” *The International Journal of Human Resource Management*.

Hasil penelitian: Studi ini memperluas teori *Resource-Based View* (RBV) ke dalam konteks *Strategic HRM* (SHRM). Collins menunjukkan bahwa praktik HR strategis (rekrutmen selektif, pelatihan terarah, dan sistem penghargaan) menciptakan kapabilitas organisasi yang sulit ditiru dan menjadi sumber keunggulan kompetitif jangka panjang. Penelitian ini membedakan antara *human capital* (kapasitas individu) dan *HR system capabilities* (kapabilitas kolektif yang lahir dari sinergi praktik HR). Hasil empiris menunjukkan bahwa perusahaan yang memiliki sistem HRM kohesif cenderung memiliki kinerja finansial dan inovasi yang lebih tinggi. Kontribusi utama penelitian ini adalah memperjelas bagaimana HRM tidak hanya mendukung strategi organisasi, tetapi menjadi bagian integral dari strategi itu sendiri.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam memandang manajemen SDM sebagai faktor strategis yang menentukan keunggulan lembaga, di mana praktik rekrutmen, pengembangan, dan sistem penghargaan diposisikan sebagai sumber kapabilitas organisasi yang berkelanjutan. Perbedaannya terletak pada landasan teoritis dan orientasi kelembagaan, di mana penelitian Collins berangkat dari perspektif Resource-Based View dalam konteks organisasi bisnis yang menekankan keunggulan kompetitif berbasis kinerja finansial dan inovasi, sedangkan penelitian Kuttab menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus yang menempatkan manajemen pendidik berbasis nilai ideologis, adab, dan khidmah sebagai kapabilitas kolektif yang menopang keberlangsungan misi tarbiyah dan karakter lembaga pendidikan Islam.

9. Lauring, J., Madsen, D.O., & Selmer, J. (2025). “*What is hybrid work? Towards greater conceptual clarity of hybrid and flexible work arrangements.*” *Journal of Business Research* (Elsevier)

Hasil penelitian: Penelitian ini melakukan analisis konseptual dan survei lintas negara untuk menjelaskan konsep “*hybrid work*” (kerja campuran daring dan luring) dan implikasinya terhadap manajemen SDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan sistem kerja *hybrid* adalah yang memiliki kebijakan HR adaptif, termasuk: Evaluasi kinerja berbasis output, bukan kehadiran, Program kesejahteraan digital (*digital well-being programs*), dan

Kepemimpinan inklusif dengan komunikasi dua arah. Penelitian juga menegaskan adanya tantangan baru bagi HR: menjaga *engagement* karyawan jarak jauh dan menciptakan identitas tim yang solid dalam konteks virtual. Secara ilmiah, artikel ini memberi kontribusi pada penyusunan definisi konseptual “*hybrid work*” yang sebelumnya masih tumpang tindih dalam literatur MSDM internasional.

Penelitian ini memiliki persamaan dalam menempatkan manajemen SDM sebagai instrumen strategis yang menuntut adaptasi kebijakan, kepemimpinan, dan sistem evaluasi kinerja sesuai konteks organisasi. Perbedaannya terletak pada fokus dan setting, di mana penelitian Lauring dkk. berorientasi pada pengelolaan SDM dalam konteks kerja hybrid dan fleksibel dengan penekanan pada kinerja berbasis output, kesejahteraan digital, dan engagement karyawan jarak jauh, sedangkan penelitian Kuttab menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus yang berfokus pada pengelolaan pendidik secara luring dan komunal berbasis nilai ideologis, adab, dan khidmah sebagai fondasi pembinaan karakter dan penguatan identitas kelembagaan pendidikan Islam.

Berdasarkan hasil penelitian dari disertasi dan jurnal sebelumnya yang telah dilakukan oleh mahasiswa ataupun akademisi memiliki perbedaan dengan karya ilmiah atau disertasi ini yaitu bahwa penelitian terdahulu secara umum lebih kepada pengelolaan sumberdaya manusianya saja. Sedangkan dalam disertasi atau karya ilmiah ini adalah penelitian terkait manajemen sumber daya manusia pendidik Kuttab Nurussalam Ciamis dan Kuttab Bandung Barat. Adapun *novelty* dari penelitian ini terletak pada tujuan akhir dari penelitian yaitu untuk menemukan model manajemen sumber daya manusia berbasis desain konsep *Human Capital* dan *Human Resource Management*.