

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan dibutuhkan dalam kehidupan manusia. Pendidikan merupakan proses berkembang seseorang yang mencakup segala pengalaman belajar yang membentuk individu secara keseluruhan, bukan hanya di ruang kelas. Upaya sadar ini bertujuan mengembangkan potensi diri, pengetahuan, keterampilan, budi pekerti, serta kemampuan berpikir kritis dan adaptasi untuk menjadi manusia yang lebih baik, berdaya, dan mampu berkontribusi pada masyarakat.

UNESCO menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru tetap menjadi UNESCO menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru masih menjadi salah satu tantangan utama dalam mendongkrak mutu pendidikan di Indonesia¹. Menjawab tantangan tersebut, pemerintah kini menggunakan instrumen Rapor Pendidikan Indonesia sebagai tolok ukur evaluasi dengan menetapkan kualitas pembelajaran, kompetensi pendidik, dan iklim belajar sebagai tiga indikator utama keberhasilan sekolah. Sinergi antara peningkatan kapasitas guru dan pemenuhan ketiga indikator tersebut diharapkan mampu menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, serta berorientasi penuh pada kemajuan siswa.

Peningkatan kompetensi guru masih menjadi salah satu tantangan utama dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di indonesia². pemerintah melalui rapor pendidikan indonesia menjadi kualitas pembelajaran, kompetensi pendidik, dan iklim belajar sebagai indikator utama dalam mengevaluasi mutu satuan pendidikan.

¹ *Unite UNESCO Global Education Monitoring Report* Rahman Afandi, "Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam," *INSANIA : Jurnal Pemikiran Alternatif Kependidikan* 18, no. 1 (2013): 95–116, <https://doi.org/10.24090/insania.v18i1.1446>.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000391758_ind

² *Badan Kebijakan Pendidikan Dasar dan Menengah*, "Rapor Pendidikan Indonesia Data 2025," <https://Data.Kemendikdasmen.Go.Id/Publikasi/p/Rapor-Pendidikan-Indonesia/Rapor-Pendidikan-Indonesia-2025-3> 7–9 (2025): 1–33.



Gambar. 1.1. Ringkasan Hasil Capaian Rapor Pendidikan Nasional Tahun 2025

Gambar tersebut menampilkan hasil capaian rapor pendidikan nasional tahun 2025 pada satuan pendidikan dibawah kewenangan kementerian agama, meliputi, RA, MI, MTs, MA, dan Pendidikan keagamaan lainnya. warna hijau menunjukkan kategori baik, kuning menunjukkan sedang, merah menunjukkan kurang, sedangkan abu-abu menunjukkan indikator yang belum tersedia.

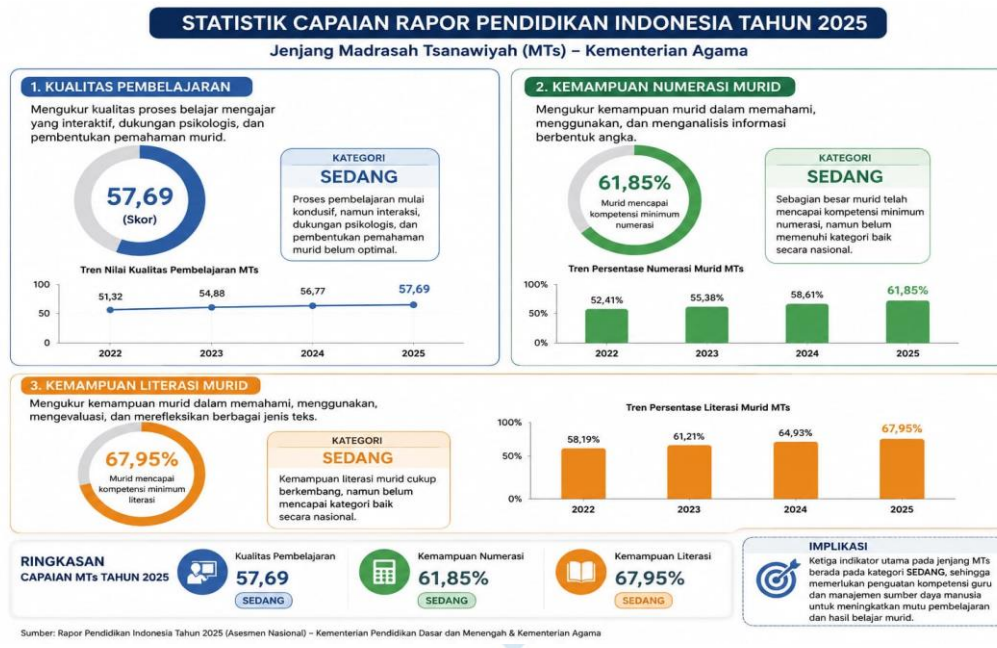
Berdasarkan ringkasan tersebut, sebagian besar indikator pendidikan pada jenjang madrasah masih kategori sedang. indikator kemampuan literasi murid, numerasi murid, dan kualitas pembelajaran belum optimal dan masih memerlukan upaya peningkatan secara berkelanjutan. sementara itu, beberapa indikator lainnya mencapai kategori baik, yang menunjukkan lingkungan belajar di madrasah relatif kondusif, meskipun kualitas proses pembelajaran masih perlu diperlukan.

Pendidikan merupakan wadah bagi manusia untuk dapat mengembangkan potensi atau bakat yang dimilikinya melalui proses belajar yang tepat³ karena pendidikan menjadi salah satu prioritas utama bagi pemerintah Indonesia⁴. Menurut

³ Aini Mahfudhoh, "Problematisasi Sistem Pendidikan Di Indonesia Dan Solusi Pemecahannya" 2, no. 6 (2024): 1020–29.

⁴ Dwi Noviani, "Perkembangan Pendidikan Di Indonesia" 1, no. 5 (2023): 1–10.

laporan PISA (Programme for International Student Assessment) menyatakan kalau pendidikan Korea Selatan berada di posisi ke-7 dengan skor matematika 526, sains 519 dan membaca 514. Sedangkan di sisi lain, menurut MBC Times, sistem pendidikan Korea Selatan berada di 5 besar dalam kategori 20 Best Education System in the World⁵.



Gambar 1.2. Statistik Capaian Rapor Pendidikan Indonesia Tahun 2025

Gambar di atas menunjukkan Statistik Capaian Rapor Pendidikan Indonesia Tahun 2025 pada jenjang Madrasah Tsanawiyah (MTs) yang menganbarkan tiga indikator utama mutu pendidikan, yaitu kualitas pembelajaran, kemampuan numerasi murid, dan kemampuan literasi murid. Hasil capaian menunjukkan bahwa kualitas pembelajaran memperoleh skor 57,69, kemampuan numerasi murid mencapai 61,85%, dan kemampuan literasi murid mencapai 67,95%, di mana tiga indikator tersebut masih berada pada kategori sedang. Kondisi ini mengindikasikan bahwa proses pembelajaran di MTs telah berjalan cukup optimal sehingga masih memerlukan penguatan, terutama dalam peningkatan kompetensi guru, inovasi strategi pembelajaran, serta pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Oleh karena itu, data ini menjadi dasar yang relevan untuk menunjukkan bahwa

⁵ <https://suneducationgroup.com/korea/sistem-pendidikan-di-korea-selatan>

peningkatan kompetensi guru melalui strategi manajemen sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan hasil belajar peserta didik di madrasah.

Ketiga indikator dalam rapor pendidikan Indonesia tahun 2025, yaitu kualitas pembelajaran, kemampuan literasi murid, dan kemampuan numerasi murid, memiliki hubungan yang sangat erat dengan kompetensi guru. Kualitas pembelajaran mencerminkan kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, serta mengevaluasi proses pembelajaran yang efektif dan berpusat pada peserta didik.

Sementara itu, capaian literasi dan numerasi merupakan hasil dari kompetensi pedagogik dan profesional guru dalam mengembangkan strategi pembelajaran yang mampu meningkatkan kemampuan berpikir kritis, analisis, dan pemecahan masalah peserta didik. Oleh karena itu, apabila kompetensi guru meningkat melalui proses rekruitmen yang tepat, pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, supervisi akademik, serta evaluasi kinerja yang efektif, maka kualitas pembelajaran akan semakin baik dan berdampak pada peningkatan kemampuan literasi maupun numerasi peserta didik.

Dengan demikian, ketiga indikator tersebut menjadi bukti empiris bahwa pengembangan kompetensi guru melalui strategi manajemen sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

Data rapor pendidikan 2025 menunjukkan bahwa capaian mutu pendidikan diberbagai daerah dan satuan pendidikan masih bervariasi, sehingga diperlukan upaya pembenahan yang berkelanjutan melalui penguatan kapasitas guru dan tata kelola pendidikan. Rapor pendidikan juga memanfaatkan hasil dari asesmen nasional, data pokok pendidikan (dapodik), education management information system (EMIS) Kementerian Agama, Badan Pusat Statistik, serta berbagai sumber resmi lainnya sebagai dasar penyusunan kebijakan peningkatan mutu pendidikan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru merupakan isu strategis yang memerlukan pengelolaan sumber daya manusia secara sistematis dan berkelanjutan.

Sejalan dengan hal tersebut, Kementerian Agama terus memperkuat profesionalisme guru madrasah melalui berbagai program pengembangan kompetensi guru, seperti Pendidikan Profesi Guru (PPG)⁶, pelatihan berbasis digital, komunitas belajar, serta penguatan jenjang karier guru. Pada tahun, sebanyak 101.786 guru madrasah dan guru pendidikan agama dinyatakan lulus Pendidikan Profesi Guru (PPG) dalam jabatan sebagai bagian dari peningkatan kualitas tenaga pendidik. Selain itu, pemerintah juga menyetujui 191.296 formasi jabatan fungsional guru madrasah dan guru pendidikan agama untuk menukung pengembangan karier dan profesional guru⁷. Berbagai kebijakan tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru telah menjadi prioritas nasional, namun keberhasilannya sangat bergantung pada efektivitas manajemen sumber daya manusia yang diterapkan di setiap lembaga pendidikan termasuk madrasah.

Berbagai capaian tersebut menunjukkan bahwa pencapaian mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan pemerintah atau ketersediaan sarana pendidikan, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia, khususnya kompetensi guru sebagai pelaksanaan utama proses pembelajaran. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan manajemen sumber daya manusia yang mampu memastikan proses pengadaan, pengembangan, dan evaluasi guru berjalan secara efektif sehingga mampu meningkatkan kompetensi guru secara berkelanjutan.

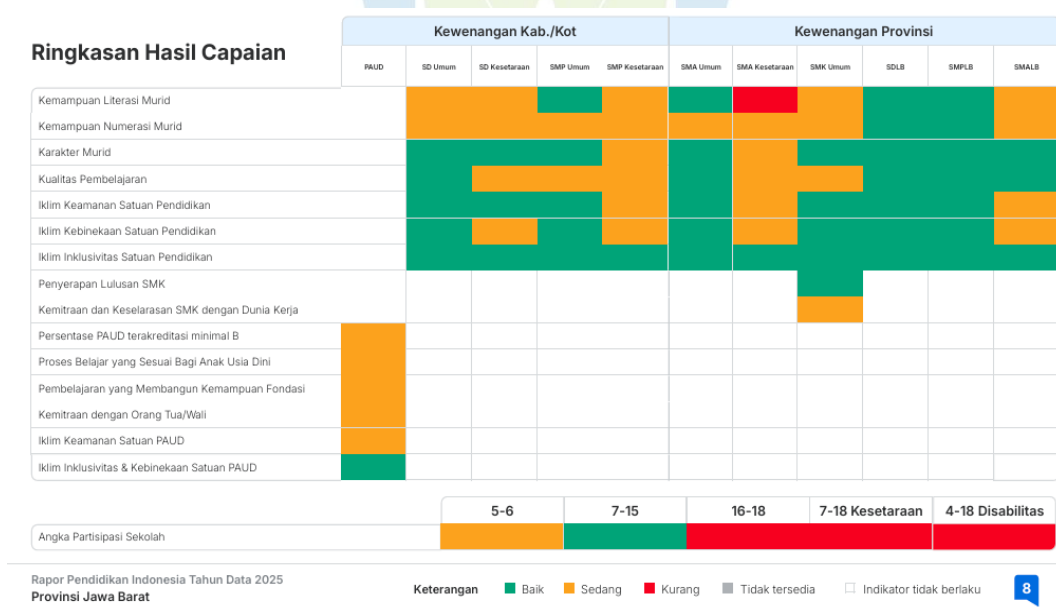
Dalam konteks ini, manajemen sumber daya manusia di madrasah tidak boleh sekadar menjadi instrumen administratif, melainkan harus bertransformasi menjadi strategi pemacu mutu yang mampu mengintegrasikan sistem rekrutmen Kemenag, pelatihan digital MOOC PINTAR, dan pemantauan e-Kinerja secara sinergis. Penyelarasan seluruh aspek manajemen tersebut sangat krusial untuk mengatasi ketimpangan kompetensi guru di lapangan, terutama dalam menjamin bahwa setiap hasil diklat benar-benar terinternalisasi ke dalam inovasi pembelajaran berbasis teknologi di kelas. Oleh karena itu, pengkajian mendalam terhadap efektivitas tata

⁶ Kementerian Agama, "Jelang Hari Guru," 2025.

⁷ Kementerian Agama, "Guru Fungsional Madrasah Dan PAI," Kemenag.Go.Id, 2025.

kelola SDM di MTsN 2 Purwakarta menjadi sangat mendesak demi merumuskan model pembinaan dan supervisi akademik yang berkelanjutan, sehingga guru tidak hanya cakap secara teoretis tetapi juga adaptif dalam mengeksekusi transformasi mutu pendidikan yang diharapkan pemerintah.

Sejak dirilis tahun 2022, Rapor Pendidikan telah membantu satuan pendidikan dan pemerintah daerah untuk memahami kondisi pendidikan melalui data dan indikator yang komprehensif⁸. Melalui semangat partisipasi semesta untuk mewujudkan pendidikan bermutu, data dan informasi di dalam Rapor Pendidikan Indonesia juga dapat dimanfaatkan oleh orang tua, organisasi masyarakat, serta berbagai pemangku kepentingan lainnya untuk membangun pemahaman bersama, memperkuat kolaborasi, dan membenahi mutu pendidikan Indonesia.



Gambar 1.3. Ringkasan Hasil Capaian Provinsi Jawa Barat

Dalam perspektif Gary Dessler (2020), manajemen sumber daya manusia merupakan proses strategis yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, pemberian kompensasi, hingga evaluasi kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan, teori tersebut menegaskan bahwa peningkatan kompetensi guru

⁸ Berdasarkan Data Capaian Mutu Layanan Pendidikan Tahun 2025, "Rapor Pendidikan Indonesia Data 2025 Provinsi Jawa Barat," 2024, 1–25.

tidak terjadi secara alami, tetapi merupakan hasil dari pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Dengan demikian keberhasilan Madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran sangat bergantung pada efektifitas strategi manajemen sumber daya manusia yang diterapkan oleh kepala madrasah.

Meskipun teori Dessler menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam meningkatkan kinerja organisasi, implementasinya pada lembaga pendidikan, khususnya madrasah, masih menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal dalam teori dengan praktik pengelolaan sumber daya manusia di lapangan sehingga masih memberikan kajian yang lebih mendalam.

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi guru, namun kajiannya masih bersifat parsial. Sebagian penelitian lebih berfokus pada aspek rekrutmen dan seleksi guru sebagai upaya memperoleh tenaga pendidik yang berkualitas, sementara penelitian lainnya harus menitikberatkan pada pelaksanaan pelatihan dan pengembangan profesional guru melalui workshop, musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), atau pendidikan dan pelatihan.

Di sisi lain, terdapat pula penelitian yang mengkaji supervisi akademik dan evaluasi kinerja guru sebagai instrumen peningkatan profesionalisme. Meskipun demikian, penelitian-penelitian tersebut belum mengintegrasikan seluruh fungsi manajemen sumber daya manusia secara komprehensif dalam satu kerangka analisis sebagaimana dikemukakan oleh Gery Dessler, yang meliputi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, serta evaluasi sebagai suatu sistem yang saling berkaitan dalam meningkatkan kompetensi guru.

Kompetensi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (research gap), yaitu masih terbatasnya kajian yang menganalisis strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia secara terpadu dalam konteks madrasah dengan

menggunakan perspektif teori Gery Dessler. Padahal, teori tersebut menegaskan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia merupakan hasil dari pengelolaan yang sistematis dan berkelanjutan, bukan hanya melalui satu fungsi manajemen tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengkaji secara komprehensif bagaimana strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia di MTsN 2 Purwakarta, mulai dari rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, supervisi hingga evaluasi kinerja guru dalam meningkatkan kompetensi guru.

Berdasarkan hasil Studi awal di MTsN 2 Purwakarta, madrasah telah menerapkan berbagai strategi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru. Dari aspek rekrutmen, pemenuhan kebutuhan guru dilakukan melalui mekanisme seleksi sesuai ketentuan Kementerian Agama, dengan mempertimbangkan kualifikasi akademik, kompetensi, dan kesesuaian bidang keahlian. Dalam aspek pengembangan kompetensi, guru secara rutin mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), workshop peningkatan kualitas pembelajaran, serta berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama melalui platform MOOC PINTAR, yaitu platform pembelajaran digital yang menyediakan pelatihan daring bagi guru untuk meningkatkan kompetensi profesional dan pedagogik.

Selain itu, kepala madrasah melaksanakan supervisi akademik secara berkala sebagai bentuk pembinaan dan evaluasi proses pembelajaran, sedangkan penilaian kinerja guru didukung melalui sistem e-Kinerja sebagai instrumen pemantauan capaian kinerja dan pengembangan profesional guru. Meskipun berbagai program tersebut telah berjalan, hasil observasi menunjukkan bahwa masih terdapat tantangan dalam meningkatkan kompetensi guru secara merata, terutama dalam mengoptimalkan implementasi hasil pelatihan ke dalam praktik pembelajaran, pemanfaatan teknologi pendidikan, inovasi pembelajaran, serta keberlanjutan program pengembangan profesional. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa efektivitas strategi pengembangan manajemen sumber daya manusia masih perlu

dikaji secara lebih mendalam agar mampu memberikan kontribusi yang optimal terhadap peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Purwakarta.

Penelitian ini memiliki urgensi yang sangat besar karena berfungsi sebagai instrumen evaluasi kritis untuk menjembatani celah (*gap*) antara regulasi manajemen SDM yang telah berjalan di MTsN 2 Purwakarta seperti rekrutmen berbasis ketentuan Kementerian Agama, pelatihan digital melalui MOOC PINTAR, dan sistem e-Kinerja dengan realitas kompetensi guru yang belum merata di lapangan. Melalui pengkajian yang mendalam, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi akar hambatan guru dalam mengadopsi teknologi pendidikan dan mengimplementasikan hasil pelatihan ke dalam inovasi pembelajaran di kelas. Bagi pihak madrasah dan Kementerian Agama, hasil studi ini akan menjadi landasan strategis dalam merumuskan kebijakan pembinaan, supervisi akademik yang tepat sasaran, serta program pengembangan profesional berkelanjutan demi menciptakan pemerataan mutu pendidikan yang optimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, maka dalam mengimplementasikan manajemen sumber daya manusia di Lembaga Pendidikan diperlukan beberapa factor manajerial agar prosesnya lebih terarah. Mengacu pada teori dari Gery Dessler (2020) maka peneliti membatasi fokus rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, dan fungsi evaluasi kinerja guru, sehingga melahirkan sebuah judul: Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kompetensi Guru di MTsN 2 Purwakarta. Secara spesifik, dalam pembahasannya peneliti melakukan breakdown ke dalam bentuk pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana startegi rekrutmen dan seleksi sumbe daya manusia di MTsN 2 Purwakarta?
2. Bagaimana strategi Pengembangan sumbe daya manusia di MTsN 2 Purwakarta?
3. Seperti apa strategi pengawasan dan pembinaan yang dilakukan kepala sekolah di MTsN 2 Purwakarta?

4. Bagaimana Evaluasi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan kepala sekolah di MTsN 2 Purwakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan Bagaimana startegi rekrutment dan seleksi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia di MTsN 2 Purwakarta!
2. Menganalisis Program Pengembangan seperti apa yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia di MTsN 2 Purwakarta!
3. Mengidentifikasi Bagaimana Pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut di MTsN 2 Purwakarta!
4. Merumuskan Bagaimana Evaluasi seperti apa yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Purwakarta!

D. Kegunaan Penelitian

Hasil peneletian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi yang berdampak besar bagi diri dan banyak orang dalam ranah teoritis maupun praktis, dengan uraian sebagai berikut:

1. Seara Teoritis

Penelitian ini akan memberikan banyak kontribusi terhadap pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam mengkaji strategis Kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia di lingkungan sekolah. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi dasar penguatan literatur tentang manajemen strategik kepala sekolah tersebut dalam hal ini untuk meningkatkat prestasi peserta didik.

2. Seara Praktis

Bagi pihak sekolah, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi dan pengembangan strategi kepala sekolah dalam perencanaan,

implementasi, dan evaluasi untuk meningkatkan sumber daya manusia terhadap peserta didik.

Bagi pihak orang tua, penelitian ini memberikan gambaran tentang kepala sekolah dalam menyusun strategi dalam meningkatkan prestasi kepala sekolah tersebut. Bagi pengambil kebijakan pendidikan, temuan ini dapat menjadi pedoman utama dalam menyusun kebijakan berbasis data terkait mutu dari segi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan prestasi peserta didik di lingkungan sekolah.

E. Kerangka Pemikiran

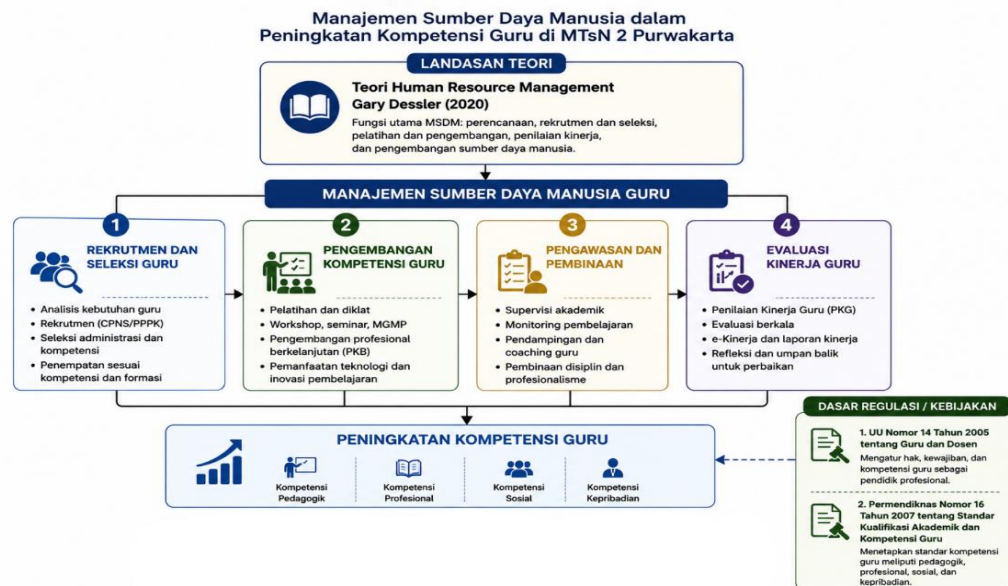
Penelitian ini mengacu pada teori Human Resource Management (HRM) yang dikemukakan oleh Gary Dessler (2020), yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian aktivitas yang meliputi perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Dalam konteks lembaga pendidikan, teori ini menempatkan guru sebagai aset strategis yang harus dikelola secara sistematis melalui fungsi-fungsi manajemen yang saling berkaitan. Oleh karena itu, keberhasilan peningkatan kompetensi guru tidak hanya ditentukan oleh proses rekrutmen yang tepat, tetapi juga oleh pengembangan kompetensi, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara berkelanjutan sebagai satu kesatuan sistem manajemen sumber daya manusia.

Peningkatan kompetensi guru juga didukung oleh kebijakan pemerintah, yaitu Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang menegaskan bahwa guru wajib memiliki dan mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Berdasarkan landasan teori dan regulasi tersebut, penelitian ini memandang bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia melalui rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi kinerja

merupakan rangkaian proses yang saling terintegrasi dalam mendukung peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Purwakarta.

Adapun hubungan antarkomponen tersebut digambarkan dalam kerangka berpikir penelitian sebagaimana disajikan pada

Gamabr 1.1 1Kerangka Berpikir Penelitian



Manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kompetensi guru pada penelitian ini dianalisis menggunakan teori Human Resource Management (HRM) yang dikemukakan oleh Gary Dessler (2020). Teori tersebut memandang bahwa pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu proses yang terintegrasi melalui fungsi-fungsi utama, yaitu rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi kinerja. Keempat fungsi tersebut merupakan rangkaian aktivitas yang saling berkaitan dalam memperoleh, mengembangkan, membina, dan mengevaluasi sumber daya manusia agar mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Dalam konteks lembaga pendidikan, implementasi fungsi-fungsi MSDM tersebut diarahkan untuk meningkatkan kompetensi guru sebagai aset utama dalam penyelenggaraan pendidikan yang bermutu.

Peningkatan kompetensi guru dalam penelitian ini juga mengacu pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan

Kompetensi Guru⁹, yang menegaskan bahwa guru harus memiliki dan mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Berdasarkan landasan teori dan regulasi tersebut, penelitian ini memandang bahwa implementasi manajemen sumber daya manusia melalui keempat fungsi utama akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Purwakarta. Berikut uraian dari kerangka berfikir di atas:

Teori Human Resource Management (Gary Dessler, 2020). Menjadi landasan utama teori penelitian yang menjelaskan bahwa pengelolaan manajemen sumber daya manusia adalah proses dalam memperoleh, melatih, menilai, dan mengkompensasi karyawan, serta menangani hubungan kerja, masalah kesehatan, keselamatan, dan keadilan yang berkaitan dengan tenaga kerja. Definisi ini menekankan peran penting pengelolaan manusia dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi¹⁰. Dalam praktiknya, MSDM mencakup berbagai aktivitas yang dimulai dari perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan karier, manajemen kinerja, hingga pemutusan hubungan kerja.

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia Guru menjadi fokus utama penelitian ini karena merupakan rangkaian proses yang mengintegrasikan fungsi rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi kinerja dalam satu siklus pengelolaan guru. Melalui implementasi fungsi-fungsi tersebut secara berkesinambungan, madrasah diharapkan mampu memperoleh guru yang sesuai dengan kebutuhan, meningkatkan kapasitas profesional guru, memastikan pelaksanaan tugas berjalan secara optimal, serta melakukan evaluasi sebagai dasar perbaikan berkelanjutan guna mewujudkan peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Purwakarta.

a. Peran Kepala Madrasah

⁹ Diunduh Pada, "UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 14 TAHUN 2005 TENTANG GURU DAN DOSEN," no. April (2026).

¹⁰ Deden Komar Priatna, Ratna Koba Susanti, and Mohammad Yahya Arief, *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, 2025.

Menurut Sergiovani (1979), seorang pemimpin juga kepala sekolah harus memiliki tiga macam keterampilan, yaitu : 1) keterampilan teknik; 2) keterampilan berkomunikasi (human relation); dan 3) keterampilan konseptual¹¹. Keterampilan ini menjadi dasar dalam membangun strategi pengembangan SDM, mulai dari rekrutmen guru berkualitas, pelatihan yang berkelanjutan, penilaian yang objektif, hingga pemberian motivasi dan penghargaan. Namun, dalam praktiknya, MTsN 2 Purwakarta memiliki karakteristik khusus, yaitu penekanan pada kompetensi akademik, spiritual, dan karakter.

Hal ini menuntut kepala sekolah untuk mengembangkan strategi yang lebih holistik dari pada teori kepemimpinan seperti sekolah pada umumnya. Kolaborasi kepala sekolah dengan bawahannya juga perlu di lakukan. Tanpa adanya guru di sekolah tersebut, kepala sekolah tidak akan bisa melakukan dengan sendirinya. Inilah yang dinamakan kompetensi sosial yang harus di miliki kepala sekolah.

Bila kita jabarkan lebih luas terkait keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah tersebut, antarlain: dalam keterampilan teknik dalam hal ini kepala sekolah dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas operasional secara baik di sekolah tersebut, dari keterampilan ini antara lain adalah dalam segi manajemen administrasi, penggunaan teknologi pendidikan, pemahaman terhadap kurikulum dan proses pembelajaran, dan supervisi akademik terhadap guru. *Contohnya: “Kepala sekolah yang mengetahui dan mampu menyusun rencana kinerja sekolah (Semester, maupun tahunan) secara terstruktur dengan hal ini memanfaatkan sistem digitalisasi yang ada untuk melakukan pelaporan tersebut.”*

Disisi lain, pemimpin lembaga atau kepala sekolah juga musti memiliki keterampilan dalam berkomunikasi dengan baik. Komunikasi ini memudahkan kepala sekolah berinteraksi dengan guru (tidak

¹¹ Fiman, *KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH Telaah Kepemimpinan Pada Sekolah Di Pondok Pesantren*, 1st ed. (Malang, 2023).

canggung), orang tua siswa, dan masyarakat sekitar. Tidak hanya sekedar berinteraksi, akan tetapi mampu memberikan motivasi kepada bawahannya, terus mendengarkan apa yang menjadi keluhan, bisa menyampaikan ide, membangun kepercayaan, dan menyelesaikan kondisi yang tidak baik di lingkungan sekolah. Contohnya, “Dalam hal ini, kepala sekolah mengadakan forum diskusi secara rutin di lingkungan sekolah dengan guru, hal ini bertujuan untuk menyampaikan visi sekolah dengan bahasa yang mudah dipahami dan menginspirasi, di sisi lain terus memberikan motivasi dan penyampaian prestasi yang di raih oleh sekolah kita”

Selain dua kemampuan di atas yang sudah dijabarkan, kemampuan satu ini tidak kalah penting dari dua kemampuan di atas, yaitu keterampilan konseptual, dalam hal ini kepala sekolah memiliki skill dalam melihat keseluruhan organisasi sekolah, merumuskan visi, menganalisa masalah secara strategis, dan mengambil keputusan secara adil tanpa ada yang dikorbankan dalam masalah itu, dan memikirkan tujuan sekolah jangka panjang” Contohnya, “Kepala sekolah bisa merancang program unggulan sekolah berbasis lingkungan hidup sebagai perhatian terhadap kondisi bangsa kita saat ini, bahkan secara global dan laraskan dengan kurikulum merdeka”

Dari tiga kemampuan di atas, kepala madrasah menjadi tolak ukur dalam menyusun strategi dalam meningkatkan sumber daya manusia yang unggul, secara nasional bahkan secara internasional. Apalagi sekarang ada yang namanya pendidikan global yang dimana semua Peserta didik bisa belajar dengan Peserta didik-Peserta didik lainnya di luar daerah bahkan di luar negeri.

b. Rekrutmen dan Seleksi Guru

Rekrutmen dan seleksi guru merupakan tahapan awal dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan memperoleh tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan organisasi. Menurut Gary Dessler (2020), rekrutmen merupakan proses menarik calon pegawai yang

memenuhi persyaratan untuk mengisi posisi tertentu, sedangkan seleksi merupakan proses memilih calon terbaik berdasarkan kompetensi, kualifikasi, dan kebutuhan organisasi. Dalam konteks lembaga pendidikan, proses tersebut tidak hanya berorientasi pada pemenuhan jumlah guru, tetapi juga memastikan bahwa guru yang diterima memiliki kompetensi profesional, latar belakang pendidikan yang relevan, serta kemampuan melaksanakan tugas pembelajaran secara efektif. Oleh karena itu, analisis kebutuhan guru menjadi langkah awal yang penting sebelum pelaksanaan rekrutmen dan seleksi dilakukan.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai hasil penelitian yang menunjukkan bahwa sistem rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi mampu meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan mendukung mutu pendidikan. Penelitian oleh Riani, Dewi, dan Sudirman (2024) menyimpulkan bahwa proses rekrutmen guru yang dilakukan secara sistematis melalui tahapan persiapan, pelaksanaan rekrutmen, dan seleksi menghasilkan tenaga pendidik yang lebih sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan¹².

Selain itu, penelitian Nurmasiyah dkk. (2023) menegaskan bahwa rekrutmen dan seleksi dalam organisasi pendidikan harus dilaksanakan secara efektif dan berkelanjutan agar menghasilkan guru dengan kualifikasi yang sesuai dengan bidang tugasnya serta mampu mendukung pencapaian tujuan pendidikan¹³. Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian ini bahwa keberhasilan peningkatan kompetensi guru diawali dari proses rekrutmen dan seleksi yang mempertimbangkan kompetensi, kualifikasi akademik, dan kebutuhan nyata satuan pendidikan.

c. Pengembangan Kompetensi Guru

¹² Ni Wayan, Lila Riani, and Mega Purnami Dewi, "Penerapan Sistem Rekrutmen Dan Seleksi Guru Di Yayasan Dharma Laksana Mataram" 9 (2024): 1841–47, <https://doi.org/10.29303/jipp.v9i3.2336>.

¹³ Puspa Nurmasiyah et al., "Jurnal Pendidikan Dan Konseling" 5 (2023): 2046–52, <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/jpdk.v5i1.11266>.

Pengembangan kompetensi guru merupakan salah satu fungsi utama dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan kualitas profesional tenaga pendidik agar mampu melaksanakan tugas secara efektif sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, serta kebutuhan pembelajaran. Menurut Gary Dessler (2020), pengembangan sumber daya manusia dilakukan melalui kegiatan pelatihan (*training*) dan pengembangan (*development*) yang dirancang secara sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai. Dalam konteks pendidikan, pengembangan kompetensi guru diwujudkan melalui berbagai program, seperti pelatihan, workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Program-program tersebut diarahkan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru sehingga mampu memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas dan adaptif terhadap perubahan kurikulum maupun perkembangan teknologi pendidikan.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi guru tidak hanya menjadi tanggung jawab individu guru, tetapi juga merupakan bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia di satuan pendidikan. Melalui pelatihan dan workshop, guru memperoleh kesempatan untuk memperbarui pengetahuan, mengembangkan keterampilan mengajar, serta berbagi praktik baik dengan sesama guru. Sementara itu, kegiatan MGMP dan PKB menjadi wadah kolaboratif bagi guru untuk berdiskusi, menyusun perangkat pembelajaran, memecahkan permasalahan pembelajaran, dan mengembangkan inovasi pembelajaran secara berkelanjutan. Dengan demikian, pengembangan kompetensi tidak hanya meningkatkan kemampuan individu guru, tetapi juga mendorong terbentuknya budaya belajar profesional (*professional learning culture*) yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

Pentingnya pengembangan kompetensi guru juga didukung oleh berbagai hasil penelitian. Penelitian mengenai model pelatihan berbasis kompetensi menunjukkan bahwa program pelatihan yang dirancang secara sistematis mampu meningkatkan kompetensi guru secara signifikan, terutama dalam bidang penelitian, publikasi ilmiah, dan profesionalisme¹⁴. Selain itu, penelitian tentang Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) menjelaskan bahwa kegiatan pelatihan, workshop, MGMP, dan pembelajaran kolaboratif merupakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru secara berkesinambungan¹⁵. Temuan tersebut telah memperkuat bahwa dalam melakukan pengembangan kompetensi merupakan investasi jangka panjang dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan.

d. Pengawasan dan Pembinaan

Pengawasan dan pembinaan merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan memastikan bahwa seluruh tenaga pendidik melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan sekaligus memperoleh bimbingan untuk meningkatkan kompetensinya. Menurut Gary Dessler (2020), pengawasan dalam manajemen sumber daya manusia tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme pengendalian kinerja, tetapi juga sebagai proses pemberian umpan balik (*feedback*) dan pengembangan pegawai secara berkelanjutan. Dalam konteks pendidikan, fungsi tersebut diwujudkan melalui supervisi akademik, monitoring pembelajaran, dan

¹⁴ Risda Mustakim, "Pengembangan Model Pelatihan Peningkatan Kompetensi Guru Berkelanjutan Berbasis Kompetensi Untuk Meningkatkan Kompetensi Penelitian Dan Publikasi Ilmiah" 8 (2025), <https://doi.org/https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7195>.

¹⁵ Risdamayanti, "IMPLEMENTASI PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN (PKB) DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SMK PEMKAB PONOROGO" 4, no. May (2024), <https://doi.org/https://doi.org/10.21154/excelencia.v4i01.2977>.

pendampingan guru. Ketiga kegiatan tersebut menjadi bagian integral dari upaya kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran, memperkuat profesionalisme guru, serta memastikan bahwa pelaksanaan pembelajaran sesuai dengan standar nasional pendidikan.

Pelaksanaan pengawasan dan pembinaan guru dilakukan melalui supervisi akademik yang berfokus pada proses pembelajaran di kelas, monitoring terhadap pelaksanaan tindak lanjut hasil supervisi, serta pendampingan profesional yang diberikan kepada guru secara berkesinambungan. Supervisi akademik bertujuan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru dalam melaksanakan pembelajaran, sedangkan monitoring dilakukan untuk memastikan rekomendasi hasil supervisi telah diimplementasikan secara optimal. Selanjutnya, pendampingan guru menjadi sarana bagi kepala madrasah dan guru senior untuk memberikan bimbingan, konsultasi, serta berbagi praktik baik dalam menyelesaikan berbagai permasalahan pembelajaran. Dengan demikian, pengawasan dan pembinaan tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan evaluatif, tetapi juga sebagai proses pembelajaran profesional (*professional learning*) yang mendorong peningkatan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru.

Urgensi pengawasan dan pembinaan guru juga diperkuat oleh berbagai penelitian terdahulu. Penelitian Ariani dan Rasto (2019) menunjukkan bahwa supervisi akademik kepala sekolah berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja dan profesionalisme guru karena memberikan umpan balik yang konstruktif terhadap praktik pembelajaran¹⁶. Selain itu, penelitian Suwartini (2017) menjelaskan bahwa supervisi akademik yang disertai monitoring dan pembinaan

¹⁶ Yuni Listya, Owada Siahaan, and Rini Intansari Meilani, "Sistem Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Guru Tidak Tetap Di Sebuah SMK Swasta Di Indonesia" 4, no. 2 (2019): 141–49, <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i2.18008>.

secara berkelanjutan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran melalui perbaikan metode mengajar, penguatan kompetensi pedagogik, serta peningkatan motivasi guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya¹⁷. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan dan pembinaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari manajemen sumber daya manusia di sekolah, karena berfungsi sebagai mekanisme pengendalian sekaligus pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan.

e. Evaluasi Kinerja Guru

Evaluasi kinerja guru merupakan salah satu fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk menilai tingkat pencapaian kinerja, mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan, serta menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan sumber daya manusia. Menurut Gary Dessler (2020), *performance appraisal* merupakan proses sistematis untuk menilai kinerja pegawai berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi, sehingga hasil penilaian dapat digunakan sebagai dasar pemberian umpan balik, pengembangan kompetensi, promosi, maupun penyusunan program pelatihan. Dalam konteks pendidikan, evaluasi kinerja guru tidak hanya berfungsi sebagai alat penilaian administratif, tetapi juga sebagai instrumen pembinaan yang mendorong peningkatan kualitas pembelajaran dan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Pelaksanaan evaluasi kinerja guru dilakukan melalui berbagai mekanisme, antara lain Penilaian Kinerja Guru (PKG), supervisi akademik, pemanfaatan e-Kinerja, serta evaluasi berkala terhadap pelaksanaan tugas guru. PKG digunakan untuk menilai kompetensi dan pelaksanaan tugas profesional guru sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sedangkan supervisi akademik memberikan umpan balik

¹⁷ D A N Mutu Pendidikan, "Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru Dan Mutu Pendidikan," no. 2 (2017): 62–70, <https://doi.org/https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8294>.

terhadap proses pembelajaran di kelas. Di sisi lain, e-Kinerja mendukung proses dokumentasi dan pemantauan capaian kinerja guru secara lebih sistematis melalui pemanfaatan teknologi informasi. Hasil evaluasi yang diperoleh kemudian menjadi dasar dalam menyusun program tindak lanjut, seperti pelatihan, pembinaan, pendampingan, maupun pengembangan profesional berkelanjutan, sehingga proses evaluasi tidak berhenti pada penilaian semata, tetapi menjadi bagian dari siklus peningkatan kompetensi guru.

Pentingnya evaluasi kinerja guru juga didukung oleh berbagai hasil penelitian. Penelitian Mustafa et al. (2024) menunjukkan bahwa pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru (PKG) yang dilakukan secara objektif dan berkelanjutan memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kompetensi profesional guru serta kualitas pembelajaran di sekolah¹⁸. Selain itu, penelitian Munthe et al. (2023) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja yang disertai tindak lanjut berupa pembinaan dan pengembangan profesional mampu meningkatkan motivasi kerja, akuntabilitas, dan kinerja guru secara berkesinambungan¹⁹. Temuan tersebut menunjukkan bahwa evaluasi kinerja merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan kompetensi guru dan peningkatan mutu pendidikan.

f. Peningkatan Kompetensi Guru

Implementasi keempat fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu rekrutmen dan seleksi, pengembangan kompetensi, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi kinerja, merupakan satu kesatuan proses yang saling berkaitan dalam meningkatkan kompetensi guru. Rekrutmen dan seleksi berperan dalam memperoleh tenaga pendidik yang memiliki kualifikasi dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan

¹⁸ Amirah Yasmin and Ahmad Jauharul Wadud, "Memahami Penilaian Kinerja Guru" 8 (2023): 627–34.

¹⁹ Dkk Giandri Maulani, Sisca Septiani, Nora Susilowati, *Evaluasi Pembelajaran*, 2024.

madrasah. Selanjutnya, guru diberikan kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya melalui berbagai program pelatihan, workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB). Proses tersebut diperkuat melalui kegiatan supervisi akademik, monitoring pembelajaran, pendampingan profesional, serta evaluasi kinerja yang dilaksanakan secara berkala sehingga guru memperoleh umpan balik untuk meningkatkan kualitas pelaksanaan tugasnya.

Peningkatan kompetensi guru dalam penelitian ini mengacu pada ketentuan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang menegaskan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional²⁰. Undang-undang tersebut juga menetapkan bahwa kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional sebagai dasar pelaksanaan tugas keprofesian guru.

Ketentuan tersebut dipertegas melalui Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, yang menguraikan indikator setiap kompetensi yang harus dimiliki dan dikembangkan oleh guru sesuai dengan jenjang dan bidang tugasnya²¹. Dengan demikian, implementasi manajemen sumber daya manusia yang telah dilakukan dengan secara sistematis dan diharapkan mampu meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan standar nasional yang telah ditetapkan pemerintah. Peningkatan kompetensi tersebut pada akhirnya sehingga terus berkontribusi terhadap meningkatnya profesionalisme terhadap guru, kualitas proses pembelajaran guru, serta mutu pendidikan di MTsN 2 Purwakarta secara berkelanjutan.

²⁰ Mewujudkan Guru and Yang Profesional, "Peningkatan Kompetensi Guru Dalam Rangka Mewujudkan Guru Yang Profesional," 2011, 1–15, <https://doi.org/10.25273/pe.v1i01.31>.

²¹ Tanjung Lago and Kabupaten Banyuasin, "Efektivitas Pelaksanaan Permendiknas No 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik Dan Kompetensi Guru Di Sekolah," no. 16 (2007).