

Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus dalam Rekrutmen Tenaga Pendidik di MTSN 1 Kotawaringin Timur

Ivan Fajriyanur¹⁾, Ahmad Fauzi²⁾, Musyarapah³⁾, Triwid Syafarotun Najah⁴⁾
Universitas Islam Negeri Palangka Raya, Kalimantan Tengah Indonesia^{1,2,3,4}

Email:

ivan.pasca2410130409@iain-palangkaraya.ac.id¹, ahmadfauzi.pasca2410130429@iain-palangkaraya.ac.id², musyarapah@iain-palangkaraya.ac.id³, triwid.sn@iain-palangkaraya.ac.id⁴

Sejarah Artikel:

Diterima 12-06-2025
Disetujui 13-06-2025
Diterbitkan 15-06-2025

ABSTRACT

This study examines the implementation of human resource management (HRM) in the recruitment process of teaching personnel at MTsN 1 Kotawaringin Timur as a strategic effort to improve educational quality. The scope of the study focuses on how recruitment planning, implementation, and evaluation are conducted, as well as the challenges faced by a state Islamic junior high school in a regional context. This research employs a qualitative field study approach using data collection techniques such as observation, in-depth interviews, and documentation. The findings indicate that recruitment is carried out through three main channels: ASN (civil servants), PPPK (contract-based civil servants), and honorary teachers, with annual planning based on the school's teaching staff needs analysis. The selection process includes administrative and substantive stages but lacks written standard operating procedures. Identified obstacles include the limited availability of qualified applicants, insufficient funding for honorarium, and weak coordination with the Ministry of Religious Affairs. Nevertheless, the school has adopted adaptive strategies, including cooperation with local universities, open recruitment via social media, and professional development initiatives for new teachers. The study concludes that there is a noticeable gap between the ideal principles of HRM—particularly the merit system—and the practical realities in the field. Therefore, institutionalizing procedures, enhancing managerial capacity, and strengthening inter-institutional synergy are essential to improving the governance of teacher recruitment in madrasahs.

Keywords : HRM, recruitment; MTsN.

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur sebagai upaya strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan. Fokus kajian terletak pada bagaimana perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi rekrutmen dilakukan serta tantangan yang dihadapi dalam praktik kelembagaan madrasah negeri di daerah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus lapangan, melalui teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MTsN 1 Kotim melaksanakan rekrutmen melalui tiga jalur, yaitu ASN, PPPK, dan honorer, dengan perencanaan tahunan berdasarkan analisis kebutuhan guru. Proses seleksi mencakup seleksi

administratif dan substantif, namun belum didukung oleh standar operasional prosedur tertulis. Terdapat kendala berupa keterbatasan pelamar yang kompeten, anggaran yang minim, serta lemahnya koordinasi dengan otoritas pusat. Meski demikian, pihak madrasah melakukan berbagai strategi adaptif seperti kerja sama dengan perguruan tinggi, rekrutmen terbuka melalui media sosial, dan pengembangan profesional guru. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa terdapat kesenjangan antara prinsip MSDM ideal yang berbasis merit system dan praktik manajerial di lapangan. Oleh karena itu, pembakuan prosedur, peningkatan kapasitas manajerial, dan sinergi kelembagaan menjadi aspek penting untuk memperkuat tata kelola rekrutmen tenaga pendidik di madrasah.

Kata Kunci : MDSM; Rekrutmen; MTsN.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Ivan Fajriyanur, Ahmad Fauzi, Musyarapah, & Triwid Syafarotun Najah. (2025). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus dalam Rekrutmen Tenaga Pendidik di MTSN 1 Kotawaringin Timur. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 1162-1170. <https://doi.org/10.63822/gvayd251>

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sistem dan cara meningkatkan kualitas hidup manusia dalam segala aspek kehidupan. Dalam sejarah umat manusia, hampir tidak ada sekelompok manusia yang tidak menggunakan pendidikan sebagai alat pembudayaan dan peningkatan kualitasnya, sekalipun dalam masyarakat yang masih terbelakang/primitive. Pendidikan merupakan sarana yang paling efektif dan efisien untuk mentransformasikan ilmu pengetahuan, budaya dan lain sebagainya dari satu generasi ke generasi berikutnya. Pendidikan merupakan salah satu pranata yang terlibat langsung dengan masa depan umat manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan elemen penting dalam meningkatkan efektivitas lembaga pendidikan. MSDM berfokus pada pengelolaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, perencanaan karir, serta implementasi kebijakan yang mendukung peningkatan kinerja pengajar, tenaga kependidikan, dan staf administrasi. Penerapan prinsip-prinsip MSDM yang efektif dapat mendorong peningkatan kualitas pengajaran dan administrasi dalam suatu institusi pendidikan, sehingga menghasilkan lingkungan belajar yang lebih baik dan berdaya saing.

Keanekaragaman baik buruknya mutu pendidikan di Indonesia terjadi pada setiap jenis dan jenjang pendidikan, baik dilihat dari segi proses maupun hasil. Hal ini bisa dilihat dari hasil lulusan siswa maupun mahasiswa yang masih sulit bersaing dalam ajang kompetisi ilmiah, kesempatan kerja karena masih rendahnya kemampuan teknis serta moral lulusan lembaga pendidikan. Masalah utama yang sering dialami oleh banyak institusi adalah manajemen yang tidak dikelola dengan tepat. Salah satunya adalah penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahliannya dan penanganan masalah bukan oleh ahlinya.

Dalam lembaga pendidikan, MSDM memiliki peran untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Pengelolaan yang sistematis seperti perencanaan kebutuhan SDM dan penyusunan strategi pengembangan karir dapat membantu institusi dalam mengoptimalkan potensi sumber daya yang dimilikinya. Misalnya, melalui identifikasi kebutuhan pelatihan dan evaluasi kinerja secara berkala, lembaga pendidikan dapat menciptakan program pengembangan profesional yang tepat sasaran sehingga dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan mendorong inovasi dalam pengelolaan pendidikan.

Implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) sangat krusial dalam meningkatkan mutu pendidikan, terutama melalui proses rekrutmen tenaga pendidik. Rekrutmen akan menentukan kualitas tenaga pendidik dan secara langsung mempengaruhi efektivitas serta daya saing lembaga pendidikan. Dengan sistem rekrutmen yang terstruktur, lembaga pendidikan dapat memastikan bahwa calon pendidik yang dipilih memiliki kompetensi profesional, integritas, dan nilai-nilai yang sejalan dengan visi dan misi pendidikan.

Beberapa kajian sebelumnya menunjukkan pentingnya manajemen sumber daya manusia, khususnya pada aspek rekrutmen tenaga pendidik dalam menentukan kualitas pendidikan di madrasah. Pangestu dan Rifa'i (2025) mengungkapkan bahwa pelaksanaan MSDM yang disiplin dan terintegrasi, termasuk proses rekrutmen, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja tenaga pendidik di Madrasah Raudlatul Shalihin, meskipun fokus utama penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada aspek pengembangan kinerja pasca-rekrutmen. Sementara itu, Syukri dan Yusuf (2024) menyoroti tantangan dalam implementasi MSDM di Madrasah Al-Ihsan, terutama terkait dengan keterbatasan sumber daya dan lemahnya perencanaan rekrutmen, sehingga mengindikasikan perlunya penguatan sistem perekrutan yang lebih sistematis dan partisipatif. Di sisi lain, Yasir (2023) secara lebih spesifik membahas sistem rekrutmen guru di MTsS Insan Qur'ani yang menekankan pentingnya keseimbangan antara kompetensi akademik dan

integritas keislaman, namun konteks penelitian tersebut berada di madrasah swasta, sehingga belum mencerminkan dinamika kelembagaan pada madrasah negeri.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengambil posisi sebagai perluasan dari studi sebelumnya dengan menempatkan fokus pada implementasi manajemen sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur. Berbeda dari penelitian yang telah ada, kajian ini tidak hanya mendeskripsikan prosedur administratif, tetapi juga menelaah strategi kelembagaan, dinamika internal manajerial, serta faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan rekrutmen tenaga pendidik pada madrasah negeri tingkat menengah pertama di wilayah Kalimantan Tengah. Dengan demikian, artikel ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis dan praktis dalam pengembangan sistem rekrutmen guru di madrasah berbasis prinsip manajemen modern dan nilai-nilai keislaman.

METODE

Penelitian ini termasuk *Field Research*, yaitu penelitian langsung terjun ke lokasi yang telah ditentukan. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Sehingga dalam penelitian kualitatif ini, peneliti akan lebih mendapatkan informasi dan data yang dibutuhkan pada penelitian ini, diharapkan dengan kondisi tersebut akan lebih memaksimalkan hasil penelitian yang diperoleh.

Fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana data yang tidak relevan. Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan/ urgensi dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian berfokus kepada permasalahan implementasi manajemen sumber daya manusia di MTsN 1 Kotawaringin Timur.

Prosedur pengumpulan dan perekaman data merupakan bagian terpenting dalam suatu penelitian. Karena tujuan utama penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui prosedur pengumpulan dan perekaman data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Adapun teknik-teknik pengumpulan data tersebut adalah: 1) teknik pengamatan disebut observasi; 2) interview atau wawancara; 3) dokumentasi. Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat-surat, peraturan, kebijakan, absensi, laporan, foto dan sebagainya. Terdapat tahapan analisis data yang dilakukan dalam penelitian kualitatif, yaitu analisis domain, taksonomi, dan komponensial, analisis tema.

HASIL PEMBAHASAN

Berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi dan studi dokumentasi terhadap implementasi manajemen sumber daya manusia dengan fokus pada proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur, ditemukan beberapa poin penting terkait pelaksanaan rekrutmen yang dilakukan oleh madrasah.

Perencanaan Rekrutmen

Perencanaan rekrutmen di MTsN 1 Kotawaringin Timur dilakukan secara periodik berdasarkan analisis kebutuhan guru pada setiap tahun ajaran baru. Kepala madrasah bersama tim manajemen menyusun

data kebutuhan tenaga pendidik berdasarkan jumlah rombongan belajar, mata pelajaran yang tersedia, serta formasi yang kosong. Kegiatan ini juga mempertimbangkan tenaga guru yang akan pensiun atau pindah tugas.

Pelaksanaan Rekrutmen

MTsN 1 Kotawaringin Timur menggunakan 3 jalur rekrutmen tenaga pendidik. *Pertama*, jalur ASN, dilaksanakan melalui seleksi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) yang menjadi wewenang pemerintah pusat. Madrasah hanya dapat mengusulkan formasi kepada Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota. *Kedua*, Jalur Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dilaksanakan melalui seleksi PPPK Yang menjadi wewenang Pemerintah pusat. Namun Madrasah menjadi pihak rekomendasi dan penyalur dan yang dapat mengikuti tes ini memiliki riwayat kerja minimal 2 tahun dan terdaftar di Simpatika. *Ketiga*, jalur honorer yang dilaksanakan secara mandiri oleh pihak madrasah. Proses ini dimulai dengan pengumuman internal melalui jaringan komunikasi antar guru, kemudian dilanjutkan seleksi administrasi dan wawancara.

Dalam praktiknya, proses rekrutmen honorer dilakukan secara terbuka namun sederhana. Calon guru diminta menyerahkan berkas lamaran dan mengikuti proses seleksi berupa wawancara serta *micro teaching*. Manajemen madrasah menekankan pada kesesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang akan diajarkan.

Proses Seleksi

Proses seleksi di MTsN 1 Kotawaringin Timur terdiri atas dua tahap. *Pertama*, seleksi Administratif yang meliputi pemeriksaan kelengkapan dokumen, kesesuaian ijazah, dan pengalaman kerja. *Kedua*, seleksi wawancara dan praktik mengajar (*micro teaching*) yang digunakan untuk menilai kemampuan komunikasi, penguasaan materi, metode mengajar, serta sikap kepribadian calon guru. Namun, dalam pelaksanaannya belum ada standar baku tertulis mengenai kriteria penilaian, sehingga proses seleksi masih bersifat subjektif dan fleksibel sesuai kebijakan kepala madrasah.

Penempatan dan Orientasi

Setelah dinyatakan lolos, guru baru ditempatkan langsung sesuai bidang keahliannya. Namun kegiatan orientasi belum dilaksanakan secara formal. Calon guru diarahkan untuk beradaptasi langsung dengan lingkungan kerja melalui pendekatan informal dari rekan sejawat dan pimpinan

Kendala dalam Proses Rekrutmen

Penelitian ini menemukan beberapa hambatan dalam proses rekrutmen. Seperti terbatasnya jumlah pelamar yang kompeten, khususnya di bidang keilmuan tertentu seperti Bahasa Arab atau IPA. Minimnya anggaran untuk honorarium yang menyebabkan sulitnya mempertahankan guru honorer yang berkualitas. Belum optimalnya koordinasi dengan Kemenag, terutama dalam memperjuangkan formasi ASN dan PPPK yang sesuai kebutuhan. Selain itu, tidak adanya SOP rekrutmen tertulis yang menyebabkan prosedur seleksi berjalan berdasarkan kebiasaan, bukan sistem.

Upaya Strategis Pihak Madrasah

Untuk mengatasi tantangan tersebut, pihak MTsN 1 Kotawaringin Timur berupaya menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi lokal untuk mencari lulusan terbaik sebagai calon guru dan melakuakn open

rekrutmen tenaga pendidik di media sosial. Selain itu juga melakukan evaluasi informal terhadap kinerja guru baru secara berkala. Memberikan kesempatan pengembangan diri melalui pelatihan MGMP dan workshop guru. Mengusulkan formasi tenaga pendidik secara aktif kepada Kemenag melalui jalur resmi.

Berdasarkan temuan data di atas, implementasi manajemen sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur menunjukkan adanya struktur kerja yang sistematis meskipun belum sepenuhnya terdokumentasi secara formal. Perencanaan rekrutmen dilakukan setiap awal tahun ajaran melalui analisis kebutuhan guru berdasarkan data jumlah rombongan belajar, ketersediaan mata pelajaran, serta proyeksi kekosongan formasi akibat pensiun atau perpindahan tugas tenaga pendidik. Kegiatan ini dipimpin oleh kepala madrasah bersama tim manajemen, dengan memperhatikan aspek rasionalitas beban mengajar dan relevansi keilmuan.

Dalam praktik pelaksanaan rekrutmen, MTsN 1 Kotawaringin Timur menggunakan tiga jalur utama, yakni jalur Aparatur Sipil Negara (ASN), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan jalur honorer. Rekrutmen ASN dan PPPK merupakan kewenangan pemerintah pusat melalui Kementerian Agama, di mana pihak madrasah hanya berperan dalam pengusulan formasi dan pemberian rekomendasi. Jalur honorer dilaksanakan secara mandiri oleh madrasah dengan tahapan pengumuman internal, seleksi administratif, dan proses wawancara serta *micro teaching*. Dalam jalur ini, pihak madrasah memberikan penekanan pada kesesuaian antara latar belakang pendidikan calon guru dan mata pelajaran yang akan diajarkan. Meskipun terbuka, proses ini berjalan dalam skema informal dan sederhana, mencerminkan keterbatasan sumber daya manajerial yang tersedia.

Proses seleksi yang diterapkan mencakup dua tahap utama, yaitu seleksi administratif dan seleksi substantif melalui wawancara serta praktik mengajar. Seleksi administratif meliputi verifikasi dokumen seperti ijazah dan riwayat kerja, sedangkan seleksi substantif bertujuan menilai kompetensi pedagogik, penguasaan materi ajar, serta kepribadian calon pendidik. Namun demikian, belum terdapat standar operasional prosedur (SOP) tertulis yang menjadi acuan baku dalam menilai kualitas calon guru, sehingga penilaian masih bersifat subjektif dan fleksibel tergantung kebijakan kepala madrasah. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia berbasis sistem dengan praktik seleksi yang bersifat konvensional.

Setelah lolos seleksi, calon guru langsung ditempatkan sesuai bidang keahliannya. Namun, proses orientasi belum dilaksanakan secara formal melalui program induksi atau pelatihan awal, melainkan hanya melalui bimbingan informal dari rekan sejawat dan pimpinan. Temuan ini menunjukkan bahwa manajemen onboarding tenaga pendidik belum menjadi perhatian strategis dalam kerangka pengembangan sumber daya manusia madrasah.

Penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa kendala utama dalam proses rekrutmen, antara lain terbatasnya jumlah pelamar yang kompeten terutama pada mata pelajaran tertentu seperti Bahasa Arab dan IPA, rendahnya anggaran honorarium untuk guru non-ASN, serta lemahnya koordinasi struktural antara madrasah dan Kementerian Agama dalam pengajuan formasi ASN dan PPPK. Ketiadaan SOP tertulis turut memperkuat fakta bahwa praktik rekrutmen lebih bergantung pada kebiasaan dan pengalaman praktis dibanding pada sistem manajerial yang terdokumentasi.

Sebagai respon terhadap berbagai tantangan tersebut, pihak madrasah telah melakukan beberapa strategi adaptif, seperti menjalin kerja sama dengan perguruan tinggi lokal guna menjaring lulusan terbaik, memanfaatkan media sosial untuk open rekrutmen, dan melakukan evaluasi kinerja guru baru secara berkala meskipun dalam bentuk informal. Selain itu, pihak madrasah juga mendorong partisipasi guru

dalam program pengembangan profesional seperti *workshop* pendidikan, serta secara aktif mengajukan usulan formasi guru ke Kementerian Agama.

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi manajemen rekrutmen di MTsN 1 Kotawaringin Timur telah mencerminkan prinsip-prinsip dasar MSDM dalam konteks lembaga pendidikan, namun masih membutuhkan penguatan pada aspek prosedural, dokumentatif, dan koordinatif. Praktik-praktik yang bersifat pragmatis dan adaptif mencerminkan fleksibilitas kelembagaan, tetapi juga menandakan perlunya pembakuan standar untuk memastikan rekrutmen yang adil, transparan, dan berkelanjutan.

Berdasarkan temuan empiris di lapangan, proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur menunjukkan bahwa meskipun telah dilakukan secara rutin dan mencakup berbagai jalur (ASN, PPPK, dan honorer), praktiknya masih menghadapi beberapa tantangan, terutama dalam aspek standarisasi dan profesionalisme. Hal ini sejalan dengan temuan Yasir (2023) yang menyoroti bahwa rekrutmen guru di madrasah kerap belum sepenuhnya mengacu pada prinsip-prinsip merit sistem dan transparansi. Dalam teori manajemen sumber daya manusia, *merit system* menekankan bahwa setiap individu yang direkrut harus berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang terukur, bukan berdasarkan faktor non-objektif seperti kedekatan personal atau pertimbangan informal lainnya.

Data empiris menunjukkan bahwa dalam jalur rekrutmen honorer, proses pengumuman dilakukan secara internal melalui jaringan komunikasi antarguru, bukan melalui media terbuka dan resmi yang dapat diakses oleh publik luas. Selain itu, tidak ditemukannya standar baku tertulis dalam penilaian seleksi wawancara dan *micro teaching* mengindikasikan bahwa keputusan penerimaan calon guru lebih banyak bergantung pada penilaian subjektif kepala madrasah atau tim seleksi. Hal ini menyalahi prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam proses seleksi sebagaimana ditegaskan dalam teori MSDM kontemporer yang dikemukakan oleh Schuler dan Jackson (2014), yang menyatakan bahwa dalam organisasi pendidikan, proses rekrutmen harus dapat dipertanggungjawabkan secara administratif dan profesional sebagai bagian dari tata kelola yang baik (*good governance*).

Lebih lanjut, teori rekrutmen strategis menurut Mondy (2016) menekankan pentingnya konsistensi antara kebutuhan institusional, perencanaan SDM, dan sistem evaluasi yang berbasis indikator objektif. Ketidakhadiran SOP tertulis dan pelaksanaan orientasi secara informal menunjukkan lemahnya pengintegrasian antara perencanaan kebutuhan guru dan sistem pembinaan pasca-rekrutmen. Dengan demikian, terdapat kesenjangan antara kerangka teoritis MSDM yang ideal dan praktik rekrutmen di MTsN 1 Kotawaringin Timur, yang menunjukkan bahwa implementasi MSDM dalam konteks madrasah negeri di daerah masih memerlukan penguatan dalam hal kebijakan, prosedur, serta sistem monitoring dan evaluasi berbasis prinsip meritokrasi dan transparansi kelembagaan.

Temuan penelitian ini memberikan kontribusi teoretis terhadap penguatan literatur mengenai implementasi manajemen sumber daya manusia (MSDM) di lingkungan pendidikan Islam, khususnya pada lembaga pendidikan tingkat menengah di daerah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik rekrutmen yang belum sepenuhnya mengacu pada prinsip *merit system*, transparansi, dan akuntabilitas membuktikan adanya kesenjangan antara teori MSDM modern sebagaimana dikemukakan oleh Schuler dan Jackson serta Mondy dan Martocchio dengan realitas empirik di lapangan. Temuan ini memperkaya diskursus ilmiah tentang pentingnya integrasi antara perencanaan strategis SDM dan sistem rekrutmen berbasis standar di madrasah, yang selama ini masih didominasi oleh praktik informal dan pendekatan pragmatis.

Secara praktis, penelitian ini mengindikasikan bahwa kelembagaan pendidikan seperti MTsN 1 Kotawaringin Timur perlu memperkuat struktur dan mekanisme rekrutmen dengan mengembangkan dokumen standar operasional prosedur (SOP) yang mengatur proses seleksi secara sistematis.

Ketidakteraturan dalam pelaksanaan seleksi serta minimnya transparansi informasi rekrutmen berpotensi menurunkan kualitas pendidik yang direkrut dan berdampak pada mutu pembelajaran. Selain itu, absennya program orientasi formal bagi guru baru menunjukkan adanya kelemahan dalam proses *onboarding* yang idealnya menjadi bagian integral dari manajemen SDM yang berorientasi pada peningkatan kapasitas institusional.

Berdasarkan temuan tersebut, disampaikan beberapa rekomendasi. Pertama, pihak madrasah perlu menyusun dan menerapkan SOP rekrutmen tenaga pendidik yang mengacu pada prinsip meritokrasi, objektivitas, dan transparansi. Kedua, pemerintah melalui Kementerian Agama disarankan memberikan dukungan kebijakan dalam bentuk pelatihan penguatan kapasitas manajemen SDM bagi kepala madrasah, agar mampu menerapkan sistem rekrutmen profesional dan akuntabel. Ketiga, diperlukan sinergi antara madrasah dan perguruan tinggi keagamaan Islam negeri (PTKIN) dalam bentuk MoU atau program magang untuk menjaring calon guru yang memiliki kompetensi dan kesiapan mengajar. Keempat, implementasi program orientasi formal serta evaluasi kinerja secara berkala menjadi bagian penting dalam memastikan bahwa tenaga pendidik yang direkrut mampu menjalankan peran secara optimal sesuai dengan visi madrasah.

KESIMPULAN

Implementasi manajemen sumber daya manusia dalam proses rekrutmen tenaga pendidik di MTsN 1 Kotawaringin Timur menunjukkan adanya disparitas antara konsep ideal dalam teori MSDM dengan praktik di lapangan. Proses rekrutmen yang dilakukan melalui jalur ASN, PPPK, dan honorer belum sepenuhnya berlandaskan prinsip meritokrasi dan akuntabilitas. Ketiadaan standar operasional prosedur tertulis, seleksi yang cenderung subjektif, serta pelaksanaan orientasi yang bersifat informal menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di madrasah masih dipengaruhi oleh pendekatan administratif yang belum sepenuhnya profesional. Hal ini memperlihatkan bahwa dalam konteks kelembagaan pendidikan Islam di daerah, implementasi teori belum berjalan secara maksimal dan masih memerlukan penguatan dalam aspek struktur, prosedur, dan budaya manajerial.

Berdasarkan sintesis tersebut, penelitian ini merekomendasikan kepada para peneliti selanjutnya untuk mengeksplorasi model manajemen rekrutmen tenaga pendidik yang adaptif namun tetap akuntabel dalam konteks madrasah. Penelitian komparatif antara madrasah negeri dan swasta atau antara daerah pusat dan pinggiran dapat menjadi pendekatan penting untuk memahami keragaman praktik manajerial dalam pendidikan Islam. Selain itu, kajian terhadap kapasitas kepemimpinan kepala madrasah dan pengaruhnya terhadap efektivitas manajemen SDM juga menjadi aspek krusial yang layak diteliti lebih lanjut. Dengan demikian, penelitian ke depan diharapkan tidak hanya mampu mengungkap fakta, tetapi juga menawarkan model teoretis yang kontekstual dan aplikatif dalam memperkuat tata kelola sumber daya manusia di madrasah.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abudinata. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media, 2003.
- Artamevia, Ardevi, Danny Surya, Tasya Kamila Fiti, dan Hesti Kusumaningrum. "Pengembangan SDM Berkualitas: Kunci Sukses Institusi Pendidikan" 2, no. 1 (2024): 01–11. <https://doi.org/10.62383/hardik.v2i1.893>.

- Babullah, Rubi. "Mengenal Sumber Daya Manusia (SDM): Pengertian Dan Fungsinya" 2, no. 4 (2024): 187–204. <https://doi.org/10.61132/arjuna.v2i4.1104>.
- Darmadi, H. *Dimensi-Dimensi Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- E. Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, strategi dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.
- Hasan, Hafiedh. "Sistem Rekrutmen Dalam Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia (Sdm) Pendidikan" 3, no. 2 (2022): 143–62. <https://doi.org/10.58410/promis.v3i2.557>.
- Moleong, L. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mondy, R. W., dan J. J. Martocchio. *Human Resource Management*. 14 ed. Boston: MA: Pearson Education, Inc., 2016.
- Pangestu, Dinanda Agustia Puji, dan Moh. Rifa'i. "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik melalui Pendisiplinan Kinerja di Madrasah Raudlatul Shalihin Sumber Centeng Kotaanyar Probolinggo." *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 8, no. 3 (3 Maret 2025): 2937–45. <https://doi.org/10.54371/jiip.v8i3.7505>.
- Purwanto, Tri Gangga Adi, dan R Madhakomala. "Human Resource Management Planning Needs Analysis to Improve the Quality of Education." *International Journal of Social Science and Human Research* 6, no. 12 (2023). <https://doi.org/10.47191/ijsshr/v6-i12-61>.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*. Third edition. London: Kogan Page Ltd, 2002.
- Sanaky, Hujair A.H. *Paradigma Pendidikan Islam: Membangun Masyarakat Madani Indonesia*. Yogyakarta : Safiria Insani Press, 2003.
- Schuler, Randall, dan Susan E. Jackson. "Human resource management and organizational effectiveness: yesterday and today." *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* 1, no. 1 (1 Januari 2014): 35–55. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-01-2014-0003>.
- Soehardi, Sigit. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Pena Persada Press, 2001.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2014.
- Syukri, Makmur, dan Rizki Ade Yusuf. "IMPLEMENTASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DI MADRASAH AL-IHSAN: TANTANGAN DAN STRATEGI." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 9, no. 2 (2024): 828–36.
- Yasir, Muhammad. "Sistem Rekrutmen Sumber Daya Manusia (Guru) di MTsS Insan Qur'ani." *Jurnal Pendidikan Penggerak* 1, no. 2 (2023): 54–59.