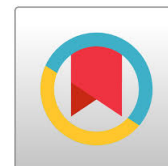


## Urgentitas perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia madrasah era revolusi industri 4.0

<sup>a\*</sup>Moch. Charis Hidayat, <sup>b1</sup>Aldo Redho Syam,

<sup>a</sup> Universitas Muhammadiyah Surabaya, Jl. Raya Sutorejo No.59, Surabaya, Jawa Timur, Indonesia

<sup>b</sup> Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jl Budi Utomo, No.10, Ponorogo, Jawa Timur, Indonesia



### ARTICLE HISTORY

Submit:

22 November 2019

Accepted:

23 Desember 2019

Publish:

1 Januari 2020

### ABSTRACT

Madrasah managers must manage the human resources of their institutions as a strategic step to make the task and link in a match to avoid mistakes strategic steps as effective, professional, and as prospective as possible. The urgency of human resource management is a very important aspect of the madrasah education process in general. This paper examines the study of the urgency of strategic planning and management of human resources in madrasah. This paper is the result of a literature review with data obtained from document study activities, both from reference books and international and national journals. This study proposes findings that the urgency of strategic planning and human resource management in the industrial revolution era 4.0 at the current madrasah is essential to avoid disaster or madrasa collapse, madrasa managers are expected to be able to manage their madrasah in accordance with the basic needs and management systems required by each stage of the cycle his life. One of the management functions that must be properly managed is strategic planning, which is planning that is able to predict the life, resilience, and progress of madrasah in the future by improving functions in the management of human resources must be carried out optimally, by focusing on achieving madrasah goals that have been set and implementing them on programs and activities, which then develop, including in terms of data collection to evaluate the effectiveness of the program.

### KEYWORD:

Strategic Planning

Human Resources Management

Madrasah

### ABSTRAK

Pengelola madrasah harus mengelola sumber daya manusia lembaganya sebagai langkah strategis membuat kesesuaian tugas dan kemampuan (*link in match*) untuk menghindari kesalahan langkah strategis-seefektif, seprofesional, dan seprospektif mungkin. Urgentitas pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan madrasah secara umum. Paper ini mengkaji kajian tentang urgentitas perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia di madrasah. Paper ini merupakan hasil kajian kepustakaan dengan data diperoleh dari kegiatan studi dokumen, baik dari buku referensi maupun jurnal internasional dan nasional. Kajian ini mengajukan temuan bahwa urgentitas perencanaan strategis dan pengelolaan sumber daya manusia era revolusi industri 4.0 di madrasah saat ini pada hakekatnya untuk menghindari bencana atau kejatuhan madrasah, pengelola madrasah diharapkan mampu mengelola madrasah sesuai dengan kebutuhan dasar dan sistem manajemen yang dituntut masing-masing tahap siklus kehidupannya. Salah satu fungsi manajemen yang harus ditata kelola dengan baik adalah perencanaan strategis (*strategy planning*) yaitu perencanaan yang mampu meramalkan kehidupan, ketahanan, dan kemajuan madrasah pada masa yang akan datang dengan meningkatkan fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal, dengan memfokuskan pada pencapaian tujuan madrasah yang telah ditetapkan dan mengimplementasikannya pada program dan kegiatan, yang kemudian berkembang, termasuk dalam hal pengumpulan data untuk mengevaluasi keefektifan program.

Copyright © 2019. AL-Asasiyya: Journal Basic of Education,

<http://journal.umpo.ac.id/index.php/al-asasiyya/index>. All right reserved

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license



\*Corresponding author email: [m.charishidayat@fai.um-surabaya.ac.id](mailto:m.charishidayat@fai.um-surabaya.ac.id) (Moch. Charis Hidayat)

<sup>1</sup>Corresponding author email: [aldoredho@umpo.ac.id](mailto:aldoredho@umpo.ac.id) (Aldo Redho Syam)

## 1. Pendahuluan

Madrasah bukan merupakan entitas yang tetap dan tidak berubah. Madrasah memiliki siklus kehidupan. Siklus kehidupan itu memiliki empat tahap pokok, yaitu formasi (kelahiran), pertumbuhan, kedewasaan, dan terakhir adalah tahap yang membawa madrasah pada penurunan dan kejatuhan atau pada pembaharuan dan revitalisasi. Setiap tahap dalam siklus kehidupan memiliki tantangan sendiri, dan kegagalan dalam menghadapinya dapat mengakibatkan bencana bagi madrasah. Pada setiap tahapnya, madrasah harus berubah, beradaptasi, dan berkembang (Sallis, 2008).

Untuk menghindari bencana atau kejatuhan madrasah, pengelola madrasah harus mengelola madrasah tersebut sesuai dengan kebutuhan dasar dan sistem manajemen yang dituntut masing-masing tahap siklus kehidupannya. Salah satu fungsi manajemen yang harus ditata kelola dengan baik adalah perencanaan. Pengelola harus mampu membuat perencanaan yang strategis yaitu perencanaan yang mampu meramalkan kehidupan, ketahanan, dan kemajuan madrasah pada masa yang akan datang.

Setelah perencanaan strategis dirumuskan, perencanaan tersebut harus diimplementasikan dan dievaluasi secara berkesinambungan. Pengelola harus mampu meletakkan tanggung jawab implementasi tersebut kepada sumber daya manusia madrasah. Pengelola harus mampu menemukan titik temu antara ketersediaan dan kemampuan sumber daya manusia madrasah dengan beban implementasi yang akan diberikan. Madrasah tanpa didukung sumber daya manusia yang sesuai, baik segi kuantitatif, kualitatif, strategi, dan operasionalnya, maka madrasah tersebut itu tidak akan mampu mempertahankan keberadaannya, mengembangkan, dan memajukan dirinya pada masa yang akan datang (Riva'I, 2004).

Dalam mencari titik temu tersebut, pengelola madrasah harus mampu mengelola sumber daya manusia madrasah sebagai langkah strategis membuat kesesuaian tugas dan kemampuan (*link in match*) untuk menghindari kesalahan langkah strategis dengan efektif, profesional, dan efisien. Pengelolaan sumber daya manusia pada madrasah merupakan suatu hal yang mutlak diperlukan sebagai usaha sistematis dan strategis dalam mengoptimalkan langkah mengelola setiap siklus kehidupan madrasah (Rifa'I, 2019).

Madrasah secara pokok institusional sama dengan institusi pendidikan pada umumnya. Begitu pula, pola manajemen madrasah secara umum sama dengan institusi yang lain, baru dalam tataran implementasi memiliki perbedaan. Perbedaan tersebut adalah penerapan prinsip-prinsip Islam, seperti: senantiasa bersandar pada al-Quran, Hadits, dan kultur komunitas Islam, pada setiap sisi dan tahapan manajemen madrasah (Chaer, 2017). Ini

memang memerlukan kajian yang cukup mendalam dalam implementasinya, agar betul-betul berbeda dan betul-betul Islami dari institusi yang lain. Pengelolaan madrasah setidaknya membawa empat orientasi strategis, yaitu 1) orientasi pengembangan sumber daya manusia; 2) mengarah pada pendidikan Islam multikulturalis; 3) mempertegas misi dasar untuk menyempurnakan akhlak manusia; dan 4) mengutamakan spiritualisasi watak kebangsaan (Qomar, 2010).

Tuntutan akan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan strategis mutlak harus dipenuhi oleh pengelola madrasah pada era revolusi industri 4.0. Pengelolaan sumber daya manusia harus diintegrasikan dengan tujuan perencanaan jangka pendek dan jangka panjang madrasah. Hal ini diperlukan agar madrasah bisa terus *survive* dan dapat berkembang sesuai dengan tuntutan perubahan yang sangat cepat dan dinamis. Setiap madrasah harus memiliki sumber daya manusia yang mampu membuat keputusan dan kebijaksanaan dan bahkan melakukan operasional, sesuai dengan tata laksana organisasi madrasah yang tepat dan dengan persaingan antar madrasah pada era revolusi industri 4.0.

## 2. Pembahasan

### 2.1 Perencanaan strategis madrasah pada era revolusi industri 4.0

Pengertian perencanaan strategis dalam madrasah sebenarnya mengadopsi pengertian perencanaan strategis dalam manajemen umum atau perusahaan. Abe mengatakan bahwa perencanaan strategis adalah susunan (*rumusan*) sistematis mengenai langkah (*tindakan-tindakan*) yang akan dilakukan di masa depan, dengan didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang seksama atas potensi, faktor-faktor eksternal dan pihak-pihak yang berkepentingan dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam pengertian ini, termuat hal-hal yang merupakan prinsip perencanaan, yakni: (1) apa yang akan dilakukan, yang merupakan jabaran dari visi dan misi; (2) bagaimana mencapai hal tersebut; (3) siapa yang akan melakukan; (4) lokasi aktivitas; (5) kapan akan dilakukan, berapa lama; dan (6) sumber daya yang dibutuhkan (Abe, 2001).

Menurut Marno dan Supriyatno, perencanaan strategis adalah sebuah alat manajemen yang digunakan untuk mengelola kondisi saat ini untuk melakukan proyeksi kondisi pada masa depan, sehingga rencana strategis adalah sebuah petunjuk yang dapat digunakan organisasi dari kondisi saat ini untuk mereka bekerja menuju 5 sampai 10 tahun ke depan (Marno dan Supriyatno, 2008). Sementara itu Undang-Undang 25 Tahun 2004 merumuskan bahwa perencanaan adalah suatu proses untuk

menentukan tindakan masa depan yang tepat, melalui urutan pilihan, dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia (Setneg RI, 2004).

Berdasarkan hal diatas, pada hakekatnya, perencanaan strategis pada madrasah era revolusi industri 4.0, merupakan perencanaan yang lebih di spesifikasikan mengenai bagaimana madrasah mampu mencapai masa depan yang akan diambil untuk kemajuan dan keberhasilan madrasah, dan hal ini perlu didukung dengan proses yang dilakukan oleh pengelola madrasah dalam memutuskan program dan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh madrasah dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan kesetiap program jangka panjang selama beberapa tahun kedepan. Hasil dari proses perencanaan strategi ini, dapat berupa dokumen yang dinamakan *strategic plan* yang berisi informasi tentang program-program madrasah dalam beberapa tahun yang akan datang yang menentukan kelangsungan hidup madrasah (Burhanuddin & Sunarni, 2017).

Perencanaan strategis madrasah merupakan suatu proses intelektual yang berkesinambungan dalam menganalisis, merumuskan, dan menimbang serta memutuskan dengan keputusan yang diambil harus mempunyai konsistensi (taat asas) internal yang berhubungan secara sistematis dengan keputusan-keputusan lain, baik dalam bidang-bidang itu sendiri maupun dalam bidang-bidang lain dalam pembangunan, dan tidak ada batas waktu untuk satu jenis kegiatan, serta tidak harus selalu satu kegiatan mendahului dan didahului oleh kegiatan lain (Djamarah, 2018).

Menurut Combs, perencanaan pendidikan adalah suatu perencanaan yang rasional dianalisis sistematis proses bagi perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para peserta didik dan masyarakat (Combs dan Ahmed, 1985). Sedangkan Beeby menyatakan bahwa perencanaan strategis madrasah merupakan suatu usaha melihat ke masa depan ke masa depan dalam hal menentukan kebijaksanaan prioritas, dan biaya pendidikan yang mempertimbangkan kenyataan kegiatan yang ada dalam bidang ekonomi, sosial, dan politik untuk mengembangkan potensi sistem pendidikan nasional memenuhi kebutuhan bangsa dan anak didik yang dilayani oleh sistem tersebut (Beeby dan Combs, 1985).

Secara konsepsional perencanaan strategis madrasah sangat ditentukan oleh cara, sifat, dan proses pengambilan keputusan, sehingga nampaknya dalam hal ini terdapat banyak komponen yang ikut memproses di dalamnya. Menurut Sonhadji dan Huda, komponen-komponen tersebut terdiri dari adalah 1) tujuan pembangunan

nasional bangsa yang akan mengambil keputusan dalam rangka kebijaksanaan nasional dalam rangka kebijaksanaan nasional dalam bidang pendidikan; dan 2) masalah strategi adalah termasuk penanganan kebijakan (*policy*) secara operasional yang akan mewarnai proses pelaksanaan dari perencanaan pendidikan (Sonhadji dan Huda, 2015).

Dalam penentuan kebijakan sampai kepada pelaksanaan perencanaan strategis madrasah haruslah memperhatikan hal-hal berikut ini, yaitu: 1) siapa yang memegang kekuasaan; 2) siapa yang menentukan keputusan; dan 3) faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam pengambilan keputusan (Soetopo, 2008). Terutama dalam hal pemegang kekuasaan sebagai sumber lahirnya keputusan, perlu memperoleh perhatian, misalnya mengenai sistem kenegaraan yang merupakan bentuk dan sistem manajemennya, bagaimana dan siapa atau kepada siapa dibebankan tugas-tugas yang terkandung dalam kebijakan itu. Juga masalah bobot untuk jaminan dapat terlaksananya perencanaan pendidikan. Hal ini dapat diketahui melalui *output* atau hasil sistem dari pelaksanaan perencanaan pendidikan itu sendiri, yaitu dokumen rencana pendidikan (Sonhadji, 2018).

Dari beberapa rumusan tentang perencanaan pendidikan tadi dapat dimaklumi bahwa masalah yang menonjol adalah suatu proses untuk menyiapkan suatu konsep keputusan yang akan dilaksanakan di masa depan. Dengan demikian, perencanaan strategis dalam pelaksanaan tidak dapat diukur dan dinilai secara cepat, tapi memerlukan waktu yang cukup lama, khususnya dalam kegiatan atau bidang pendidikan yang bersifat kualitatif, apalagi dari sudut kepentingan pendidikan nasional (Rokhim, 2016). Dalam konteks perencanaan strategis madrasah, perencanaan strategisnya terdiri dari proses, pelibatan, dan pengorientasian perencanaan pada kaidah-kaidah berikut, yaitu: 1) dipayungi oleh wahyu (al-Quran dan Hadits); 2) diperkuat oleh pemikiran rasional; 3) didasarkan pada data-data empiric; 4) dipertimbangkan melalui budaya; dan 5) didukung oleh teori-teori yang telah teruji validitasnya (Qomar, 2010).

Pengelola madrasah selain harus merencanakan pada kaidah-kaidah diatas, diharapkan juga harus mengetahui tentang perencanaan strategis karena beberapa hal berikut ini: 1) perencanaan strategis adalah perencanaan yang paling penting, dimana pengelola mengarahkan detil operasi dari madrasahny setelah menentukan tujuan dasar dan bagaimana cara mencapainya; 2) perencanaan strategis telah menjadi kebutuhan yang tak dapat dipisahkan dalam pengelolaan manajemen pendidikan

Islam; 3) mengetahui cara dalam pembuatan perencanaan strategis memberikan wawasan yang baik bagi semua lini sumber daya manusia madrasah; 4) mengarahkan dan membentuk kultur madrasah; dan 5) menentukan batasan usaha madrasah. Memilih fokus bidang usaha yang akan dikembangkan yang didasarkan pada semua lapisan manajemen (Stoner, dkk, 1992).

Adapun tahapan-tahapan yang dapat diaplikasikan oleh pengelola madrasah dalam merencanakan strategis untuk madrasah pada era revolusi industri 4.0, setidaknya harus mampu: 1) merumuskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang berorientasi pada jangka panjang; 2) analisis keunggulan, kelemahan, kesempatan, dan ancaman (SWOT) madrasah atau evaluasi diri sekolah (EDS); 3) Penentuan arah, sasaran, dan strategi pengembangan madrasah; dan 4) Identifikasi program dan proyeksi keuangan madrasah. Selain itu, pengelola madrasah juga dapat melakukan perencanaan strategis bagi madrasah yang dikelolanya, melalui tahapan-tahapan berikut ini: 1). perumusan tujuan madrasah secara lengkap dan jelas; 2) adanya rumusan kebijaksanaan, yaitu memperhatikan dan menyesuaikan tindakan-tindakan yang akan dilakukan dengan faktor-faktor lingkungan madrasah apabila tujuan itu tercapai; 3) analisis dan penetapan cara dan sarana untuk mencapai tujuan dalam kerangka kebijaksanaan yang telah dirumuskan; dan 4) penunjukan orang - orang yang akan menerima tanggung jawab pelaksanaan termasuk juga orang yang akan mengadakan pengawasan. Penentuan sistem pengendalian yang memungkinkan pengukuran dan perbandingan apa yang harus dicapai, dengan apa yang telah tercapai, berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan (Sonhadji dan Huda, 2015).

## 2.2 Pengelolaan sumberdaya manusia madrasah pada era revolusi industri 4.0

Pengelolaan sumber daya manusia pada dasarnya merupakan deskripsi dari administrasi atau manajemen pendidikan dengan *setting* proses administrasi atau manajemen pendidikan yang didesain untuk saling berkaitan antara tujuan individu maupun organisasi (Setyaningrum, 2017). Menurut Castetter, proses administrasi atau manajemen tersebut meliputi: *planning, recruitment, selection, induction, appraisal, development, compensation, bargaining, security, continuity, and information* (Castetter, 1982). Mujamil Qomar menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam mencakup tujuh komponen, yaitu 1) perencanaan sumber daya manusia, 2) pengadaan sumber daya manusia, 3) pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, 4) promosi dan mutasi sumber daya manusia, 5) pemberhentian sumber daya manusia, 6) kompensasi bagi sumber daya manusia, dan 7) penilaian

sumber daya manusia (Mulyasa, 2002). Masing-masing komponen tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses yang secara sistematis mengkaji keadaan sumberdaya manusia untuk memastikan bahwa jumlah dan kualitas dengan ketrampilan yang tepat, akan tersedia pada saat mereka dibutuhkan. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*) adalah proses sistematis untuk mencocokkan pasokan karyawan internal dan eksternal dengan lowongan-lowongan jabatan yang diperkirakan muncul dalam organisasi sepanjang periode waktu tertentu (Mondy dan Noe, 1995). Pengertian yang lain, perencanaan sumber daya manusia adalah proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya manusia organisasi dari posisinya saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Dari konsep tersebut, perencanaan sumber daya manusia dipandang sebagai proses linear, dengan menggunakan data dan proses masa lalu (*short-term*) sebagai pedoman perencanaan di masa depan (*long-term*) (Jackson dan Schuler, 1990). Anwar Prabu Mangkunegara menjelaskan bahwa dalam sistem perencanaan sumber daya manusia terdiri dari 4 kegiatan yang saling berhubungan dan terpadu, yaitu 1) inventarisasi persediaan sumber daya manusia, 2) ramalan (*forecast*) sumber daya manusia, 3) penyusunan rencana – rencana sumber daya manusia, dan 4) pengawasan dan evaluasi (Syukur, 2012). Melihat jangkauan perencanaan yang membentang dari waktu ke waktu maka perencanaan harus didasarkan pada tiga dimensi waktu, yaitu 1) waktu lampau; sebagai acuan, 2) waktu sekarang; sebagai realitas, dan 3) waktu yang akan datang; sebagai sebuah cita-cita (Qomar, 2010). Tujuan perencanaan sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

- 1) Untuk menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi jabatan-jabatan di dalam perusahaan.
- 2) Untuk menjamin tersedianya tenaga kerja dalam setiap periode, agar tugas di posisi tersebut selalu ada yang mengerjakan.
- 3) Untuk menghindari terjadinya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas.
- 4) Untuk mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktivitas kerja meningkat.
- 5) Untuk menghindari kekurangan atau kelebihan karyawan.

#### b. Rekrutmen Sumber Daya Manusia

Rekrutmen antara lain meliputi upaya pencarian sejumlah calonkaryawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehinggalah mereka perusahaan dapat menyeleksi orang-orang yang paling tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Sebagai akibatnya rekrutmen tidak hanya menarik simpati atau minat seseorang untuk bekerja pada perusahaan tersebut, melainkan juga memperbesar kemungkinan untuk mempertahankan mereka setelah bekerja. Jadi intinya rekrutmen merupakan usaha yang dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang dibutuhkan dalam mengisi jabatan-jabatan tertentu yang masih kosong. Selain itu rekrutmen merupakan usaha-usaha mengatur komposisi sumber daya manusia secara seimbang sesuai dengan tuntutan melalui penyeleksian yang dilakukan. Melalui rekrutmen organisasi dapat melakukan komunikasi dengan pihak-pihak tertentu untuk memperoleh sumber daya manusia yang potensial, sehingga akan banyak pencari kerja dapat mengenal dan mengetahui organisasi yang pada akhirnya akan memutuskan kepastian atau tidaknya dalam bekerja. Dengan rekrutmen diharapkan pencari kerja yang berkualitas tinggi akan mengetahui adanya kesempatan kerja (Schuler dan Jackson, 1997).

Selain hal di atas, juga diusahakan adanya kesan dan *image* yang positif mengenai organisasi dengan memberikan informasi yang cukup mengenai pekerjaan. Menurut Umi Sukamti, proses rekrutmen terdiri dari dua fase, yaitu: (a) untuk memonitor perubahan lingkungan dan organisasi yang menimbulkan kebutuhan sumber daya manusia baru, dan menetapkan pekerjaan-pekerjaan yang harus diisi dan tipe-tipe pelamar yang diperlukan; (b) untuk menyebarluaskan kepada pelamar yang potensial bahwa ada lowongan pekerjaan, sehingga menarik pelamar yang bersangkutan. Lebih lanjut Randall S. Schuler dan Susan E. Jackson menjelaskan bahwa kegiatan kunci yang merupakan bagian dari rekrutmen adalah (1) menentukan kebutuhan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan dalam hal jenis pekerjaan (*job title*) dan levelnya dalam perusahaan; (2) terus berupaya mendapatkan informasi mengenai perkembangan kondisi pasar tenaga kerja; (3) menyusun bahan-bahan rekrutmen yang efektif; (4) menyusun program rekrutmen yang sistematis dan terpadu yang berhubungan dengan kegiatan sumber daya manusia lain dan dengan kerja sama antara manajer lini dan karyawan; (5) mendapatkan pool calon karyawan yang



berbobot atau memenuhi syarat; (6) mencatat kualitas dan jumlah pelamar dari berbagai sumber dan masing-masing metode rekrutmennya; dan (7) melakukan tindak lanjut terhadap para calon karyawan baik yang diterima maupun yang ditolak, guna mengevaluasi efektif tidaknya rekrutmen yang dilakukan (Schuler dan Jackson, 1997).

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa rekrutmen dimaksudkan untuk mendapatkan calon karyawan yang memenuhi syarat. Oleh karena itu proses rekrutmen hendaknya perlu memperhatikan sumber-sumber yang dapat dijadikan wahananya, yaitu meliputi sumber internal dan sumber eksternal. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

- 1) Sumber-sumber internal meliputi karyawan yang ada sekarang yang dapat dicalonkan untuk dipromosikan, dipindahtugaskan atau dirotasi tugasnya, serta mantan karyawan yang bisa dikaryakan dan dipanggil kembali. Adapun metode yang dapat digunakan adalah dengan menempelkan pemberitahuan pada papan pengumuman, pengumuman lisan, penelitian riwayat kerja karyawan (*personnel records*), penelitian daftar promosi berdasarkan kinerja, melakukan pemeringkatan dari kegiatan penilaian, melakukan pengecekan daftar senioritas, dan melihat daftar yang dibuat menurut ketrampilan pada Sistem Informasi Sumber Daya Manusia madrasah. Itu semua dapat dilakukandengan membuat job posting dan daftar ketrampilan (*skill inventories*).
- 2) Sumber eksternal adalah sumber untuk mendapatkan karyawan tertentu. sumber yang dapat dilakukan adalah dengan *program referal karyawan*, yaitu iklan secara lisan; di mana sejumlah pelamar mencalonkan diri dengan mendatangi langsung bagian rekrutmen di perusahaan tersebut; melalui; melalui *perusahaan lain*; melaui *biro bantuan sementara*; melalui asosiasi dan serikat dagang; *sekolah, WNA (warga negara asing)*. Adapun metode yang dapat digunakan adalah melalui iklan radio dan televisi, iklan di Koran dan jurnal perdagangan, *Service Listings*, akuisisi dan merger, open house, rekrutmen berdasarkan kontrak (*contract recruiting*), *Contingent Workforce Recruiting* (perekrutan tenaga kerja sementara) (Schuler dan Jackson, 1997).

Salah satu aplikasi kegiatan rekrutmen adalah seleksi. Proses seleksi merupakan salah satu bagian yang terpenting dalam keseluruhan proses

manajemen sumber daya manusia. Pernyataan ini didasarkan pada suatu alasan bahwa suatu organisasi ataupun perusahaan akan mendapatkan sejumlah pegawai yang tergantung pada cermat tidaknya proses seleksi ini dilakukan. Dan proses seleksi ini merupakan bagian yang tidak bisa dipisahkan dengan rekrutmen. Namun demikian, dalam proses seleksi menurut Sondang P. Siagian, ada empat macam tantangan yang perlu diperhatikan dan dihadapi oleh para petugas seleksi dalam menentukan jenis dan langkah-langkah dalam proses seleksi, yaitu: penawaran tenaga kerja, tantangan etis, tantangan organisasional, dan kesamaan kesempatan memperoleh pekerjaan. Lebih lanjut Sondang P. Siagian, menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam proses seleksi minimal ada delapan langkah, yaitu: penerimaan surat lamaran, penyelenggaraan ujian, wawancara seleksi, pengecekan latar belakang pelamar dan surat-surat referensinya, evaluasi kesehatan, wawancara oleh manajer yang akan menjadi atasan langsungnya, pengenalan pekerjaan, dan keputusan atas lamaran (Siagian, 1999).

Dalam hal ini menurut Umi Sukamti, ada empat standar yang dapat digunakan organisasi dalam proses seleksi, yaitu: (a) relevansi, yaitu sejauhmana alat seleksi dapat mencerminkan sampel yang representatif dari pekerjaan; (b) reliabilitas, yaitu sejauhmana suatu alat seleksi memberikan hasil yang sama apabila dipakai dalam waktu yang tidak sama atau oleh orang yang berbeda; (c) validitas, yaitu hubungan statis antara skor-skor pada alat seleksi dengan kriteria atau ukuran performansi pekerjaan; dan (d) faktor keadilan, yaitu setiap alat seleksi harus dinilai standar keadilannya yang mana kecenderungan alat ini memperlakukan dan memberikesempatan sama kepada semua pelamar untuk mendapatkan pekerjaan (Sukamti, 1989).

#### c. Pembinaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pembinaan sumber daya manusia diorientasikan pada pencapaian standard minimal, yaitu diarahkan untuk dapat melakukan pekerjaan atau tugasnya sebaik mungkin untuk menghindari pelanggaran. Sementara itu, pengembangan lebih berorientasi pada pengembangan karier dan memfasilitasi sumber daya manusia untuk bisa mencapai jabatan atau status yang lebih tinggi (Qomar, 2010). Dalam manajemen pendidikan, pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu bentuk kegiatan supervise pendidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan oleh seluruh pemegang kebijakan pendidikan,

khususnya yang bersangkutan langsung dengan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah dan pengawas pendidikan.

d. Promosi dan Mutasi

Promosi merupakan perubahan kedudukan yang bersifat vertikal. Adanya promosi mengakibatkan perubahan atau meningkatnya wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan. Mutasi adalah pemindahan dari satu tempat ke tempat yang lain, dari satu jabatan ke jabatan lain yang bersifat horizontal (Qomar, 2010).

e. Pemberhentian

Pemberhentian sumber daya manusia adalah penghilangan kedudukan, hak, dan wewenang dari sumber daya manusia madrasah. Pemberhentian bisa dilakukan karena permintaan sendiri, penyederhanaan madrasah, pelanggaran hukum, norma, etika madrasah, tidak cakap secara jasmani dan rohani, penyelewengan jabatan/wewenang (Qomar, 2010).

f. Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dapat berwujud gaji atau uang yang diberikan secara berkesinambungan sebagai wujud profesionalnya sumber daya manusia. Dalam banyak madrasah, kompensasi pun bermacam-macam bentuknya. Ada yang berbentuk kenaikan gaji, tunjangan, fasilitas rumah, fasilitas seragam, dan insentif kendaraan. Kegiatan ini ditujukan untuk meningkatkan semangat/ kinerja sumber daya manusia dan bentuk penghargaan atau penghormatan atas prestasi kerjanya (Qomar, 2010).

g. Penilaian (evaluasi)

Penilaian merupakan tindakan pengamatan, penelitian, dan penghakiman kepada sumber daya manusia atas segala hal yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian yang efektif harus dilakukan secara transparan, objektif, dan akurat. Penilaian tidak boleh dilakukan secara subjektif tanpa standard atau parameter yang jelas. Instrumen penilaian harus disosialisasikan secara terbuka dan menjadi kontrak kinerja bagi sumber daya manusia. Penilaian biasanya mencakup: kecakapan, kemampuan, keterampilan, kedisiplinan, dan lain-lain (Qomar, 2010).

### 3. Kesimpulan

Urgensitas perencanaan strategis adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengelola madrasah dalam rangka menghindari bencana atau kejatuhan madrasah. Pengelola madrasah

juga dituntut untuk mampu mengelola madrasah tersebut sesuai dengan kebutuhan dasar dan sistem manajemen yang dituntut masing-masing tahap siklus kehidupannya. Salah satu fungsi manajemen yang harus ditata kelola dengan baik pada era revolusi industri 4.0 adalah perencanaan strategis, yaitu: perencanaan yang mampu meramalkan kehidupan, ketahanan, dan kemajuan madrasah pada masa yang akan datang. Urgensitas pengelolaan sumber daya manusia pada era revolusi industri 4.0 merupakan aspek yang sangat penting dalam proses pendidikan secara umum. Oleh karena itu fungsi-fungsi dalam pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara optimal sehingga kebutuhan yang menyangkut tujuan individu, perusahaan, organisasi ataupun kelembagaan dapat tercapai. Perencanaan sumber daya manusia menggunakan data sebagai pedoman perencanaan di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia awal difokuskan pada perencanaan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan serta cara pencapaian tujuannya dan implementasi program-program, yang kemudian berkembang, termasuk dalam hal pengumpulan data untuk mengevaluasi keefektifan program yang sedang berjalan dan memberikan informasi kepada perencana bagi pemenuhan kebutuhan untuk revisi peramalan dan program dapat diperlukan

## Reference

- Abe, Alexander. (2001). *Perencanaan daerah: memperkuat prakarsa rakyat dalam otonomi daerah*. Yogyakarta: Lapera Pustaka Utama.
- Burhanuddin, B., & Sunarni, S. (2017). Pengukuran budaya organisasi dan pengaruhnya terhadap efektivitas kepemimpinan di sekolah dasar. *Sekolah Dasar: Kajian Teori dan Praktik Pendidikan*, 26(1), 1-13. <http://dx.doi.org/10.17977/um009v26i12017p001>
- Castetter, W. B. (1982). *The personnel function in education administration*. New York: Mc Millan Publishing Co. Inc.
- Chaer, M. (2017). Peran Madrasah Dalam Menghadapi Era Globalisasi Dan Budaya. *Muaddib: Studi Kependidikan dan Keislaman*, 6(2), 182-201.
- Combs, Philip H, dan Ahmed, Manzoor. (1985). *Memerangi kemiskinan di pedesaan melalui pendidikan non-formal*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2018. *Tantangan, Peluang, dan Masa Depan Pendidik Madrasah Ibtidaiyah*. Makalah Orasi Ilmiah yang disampaikan Pada Acara Pembukaan Kuliah STAI Al-Falah Banjarbaru, 1 September.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1990). *Human resource planning: challenges for industrial/organization psychologists*. New York: West Publishing Company Allyn & Bacon.
- Marno, Supriyatno, Triyo. (2008). *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Malang: Refika Aditama.
- Mondy, R.W & Noe III. (1995). *Human resource management*. USA: Massahusetts, RM.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah: konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Qomar, Mujamil. (2010). *Manajemen pendidikan Islam*. Surabaya: Erlangga.
- Riva'I, Veithzal. (2004). *Manajemen sumberdaya manusia untuk perusahaan: dari teori ke praktek*. Jakarta: RadjaGrapindo Persada.
- Rifa'I, Muh. Khoirul. 2019. *Kepemimpinan pendidikan memasuki era revolusi industri 4.0*. Malang: UM Press
- Rokhim, Nur. 2016. Merancang sekolah Islam/madrasah unggulan pada masa kekinian kajian tematis qur'an dan hadits. *Tarbawi: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 1(2), Maret, 25-39
- Sallis, Edward. (2008). *Total quality manajemen in education*. Terj. Ahmad Ali Riyadi dan Fahrurrozi. Yogyakarta: Ircisod.
- Setyaningrum, S. (2017). Peran guru dalam mewujudkan madrasah berprestasi di man 1 pontianak. *Al-Asasiyya: Journal Of Basic Education*, 2(1). doi:<http://dx.doi.org/10.24269/ajbe.v2i1.883>
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku organisasi; teori dan praktik di bidang pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Siagian, Sondang P. (1999). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sonhadji, Ahmad; Huda, Muhammad. (2015). *Asesmen kebutuhan, pengambilan keputusan, dan perencanaan (matarantai dalam manajemen pendidikan)*. Malang: UM Press.
- Sonhadji, Ahmad. 2018. *Manusia, teknologi, dan pendidikan (menuju peradaban baru)*. Malang: UM Press
- Stoner, James A.F, dan Charles Wankel. (1992). *Manajemen*. 3<sup>rd</sup> Edisi. Jakarta: Intermedia
- Sukamti, Umi. (1989). *Management personalia/sumberdaya manusia*. Jakarta: P2LPTK Dikti Depdikbud.
- Syukur, Fatah. (2012). *Manajemen sumber daya manusia pendidikan*. Semarang: Pustaka Rizki Putra