

Rekonstruksi Fungsi Operasional MSDM: Strategi Pengembangan Kapasitas Pendidik Berbasis Keunggulan Kompetitif di Lembaga Pendidikan Islam

Insyiroh, Fariska Septi Maidita, Saiful Hadi
Universitas Islam Negeri (UIN) Madura, Indonesia
Email: iraamunif1404@gmail.com

Abstract

*This study aims to reconstruct the implementation of Human Resource Management (HRM) operational functions while formulating adaptive teacher capacity development strategies toward creating a competitive advantage in Islamic educational institutions. The research method used is descriptive qualitative through a literature review approach (library research). The results indicate that human resources in the Islamic educational ecosystem represent a totality of intrinsic modalities that harmonize physical and spiritual dimensions. The actualization of this latent potential is managed through a mechanistic cycle of seven HRM operational functions, including moral-academic-based staffing, development, fair and decent compensation, maintenance, participative integration, discipline modeled after *uswah hasanah*, and ethical separation. Furthermore, to confront global disruptions, human resource governance is reconstructed into three pillars of competitive advantage strategy: strengthening integrated spiritual-digital-professional competencies, engineering a quality-oriented organizational culture, and internalizing Islamic work ethics based on prophetic traits (*shiddiq, amanah, tabligh, fathanah*). This synergy transforms the teaching profession from mere mechanical task executors into a form of worship and high-performing intellectual jihad.*

Keywords: *Operational Functions, Strategy, Competitive Advantage, HRM*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merekonstruksi implementasi fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sekaligus memformulasikan strategi pengembangan kapasitas pendidik yang adaptif menuju penciptaan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) di lembaga pendidikan Islam. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif melalui pendekatan studi pustaka (*library research*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia dalam ekosistem pendidikan Islam merupakan totalitas modalitas intrinsik yang menyelaraskan dimensi jasmani dan rohani. Aktualisasi potensi laten tersebut dikelola melalui siklus mekanistik tujuh fungsi operasional MSDM yang meliputi pengadaan (*staffing*) berbasis moral-akademik, pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*) yang adil-layak, pemeliharaan (*maintenance*), pengintegrasian (*integration*) partisipatif, pendisiplinan (*discipline*) bermodel *uswah hasanah*, hingga pemberhentian (*separation*) yang etis. Lebih lanjut, guna menghadapi disrupti global, tata kelola SDM direkonstruksi ke dalam tiga pilar strategi keunggulan kompetitif, yaitu: penguatan kompetensi digital-profesional terintegrasi spiritual, rekayasa budaya organisasi berorientasi mutu (*quality-oriented culture*), serta internalisasi etika kerja islami (*Islamic work ethics*) berbasis sifat profetik (*shiddiq, amanah, tabligh, fathanah*). Sinergi ini mentransformasikan profesi pendidik dari sekadar pelaksana tugas mekanis menjadi bentuk ibadah dan jihad intelektual yang berdaya saing tinggi.

Kata Kunci: Fungsi Operasional, Strategi, Keunggulan Kompetitif, MSDM.

A. Pendahuluan

Lembaga pendidikan Islam memegang peranan yang sangat strategis dalam upaya membentuk generasi yang unggul secara intelektual sekaligus memiliki integritas moral yang kukuh melalui peran teologis dan sosiologisnya. Dinamika persaingan global menuntut agar lembaga pendidikan Islam tidak hanya berfungsi sebagai wadah transfer ilmu, tetapi juga berperan aktif dalam mengelola seluruh aset strategisnya, terutama faktor manusia sebagai penggerak utama organisasi. Peran ini mengharuskan institusi memiliki sistem tata kelola sumber daya manusia (SDM) yang mencakup sinergi antara pimpinan, pendidik, dan tenaga kependidikan yang memadai dan dikelola secara profesional demi menjamin mutu, kapabilitas, serta keberlanjutan lembaga¹.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) belum sepenuhnya optimal. Sebagian lembaga masih mengalami keterbatasan dalam mentransformasi manajemen dari sekadar pemenuhan kebutuhan administratif menjadi upaya pengembangan kapasitas kompetensi yang sistematis dan kompetitif. Akibatnya, potensi laten SDM belum terakomodasi dengan baik, dan kontribusi maksimal terhadap pencapaian keunggulan kompetitif institusional belum mencapai standar yang diharapkan. Kondisi ini memperkuat urgensi penerapan MSDM yang terencana, integratif, dan berbasis nilai spiritualitas untuk menghasilkan perbaikan nyata dalam ekosistem pendidikan Islam.

Secara konseptual, kegiatan pengelolaan SDM menempati posisi yang sangat esensial dan merupakan salah satu pilar utama dalam paradigma manajemen modern serta nilai Islam. Merujuk pada prinsip-prinsip manajerial yang ideal, pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam dituntut untuk mengadopsi fungsi-fungsi manajemen secara profesional, mulai dari perencanaan yang presisi, pengorganisasian yang efisien, pengarahan yang motivatif, hingga pengawasan yang objektif². Ketentuan ini menegaskan bahwa operasional MSDM yang meliputi rekrutmen, penempatan, hingga evaluasi kinerja bukan sekadar aktivitas teknis operasional biasa, melainkan sebuah kewajiban manajerial yang berorientasi pada pembentukan karakter (*akhlakul karimah*). Artinya, seluruh proses pengorganisasian SDM harus disandarkan pada nilai pembinaan mental, intelektual, dan spiritual secara berkelanjutan. Dengan demikian, sinkronisasi antara kompetensi profesional modern dan kematangan spiritual menjadi ukuran utama keberhasilan tata kelola SDM di lembaga yang bernapaskan Islam.

¹ Supriani, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi dan Implementasi* (Jakarta: Pustaka Utama, 2024), 148.

² Kasmir et al., *Paradigma Manajemen Modern dalam Institusi Pendidikan* (Bandung: Media Pendidikan, 2025), 63.

Meskipun kerangka konseptual dan urgensi nilai tersebut telah jelas, implementasi di lapangan masih menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan. Pelaksanaan MSDM di banyak lembaga pendidikan Islam sering kali masih terjebak pada formalitas pemenuhan beban kerja dan urusan administratif belaka, tanpa disertai program pengembangan kapasitas profesi yang mampu menstimulasi pendidik untuk melejitkan potensi dirinya secara mendalam. Hal ini mengakibatkan tujuan utama MSDM, yakni peningkatan mutu dan daya saing lembaga di tingkat nasional maupun internasional, belum sepenuhnya tercapai. Kesenjangan ini menunjukkan bahwa tata kelola SDM idealnya harus lebih adaptif, responsif terhadap disrupsi teknologi, dan berfokus pada keunggulan mutu. Pengelola lembaga seyogianya memotivasi para pendidik dan tenaga kependidikan agar mengembangkan profesionalismenya secara berkelanjutan, sehingga inovasi dalam pembelajaran dapat berkembang secara kompetitif³. Dengan pendekatan manajemen yang lebih konstruktif dan transformatif, MSDM dapat menjadi instrumen optimal dalam menciptakan iklim institusi yang kondusif bagi kemajuan mutu pendidikan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa model penguatan SDM yang berbasis pada nilai spiritualitas dan profesionalisme terbukti efektif dalam meningkatkan mutu institusi. Ahmad, Hambali, dan Yasin mengembangkan model manajemen talenta berbasis nilai amanah yang menempatkan keadilan dan transparansi sebagai fondasi utama dalam rekrutmen dan promosi jabatan. Model ini mampu meningkatkan komitmen organisasional guru serta menumbuhkan budaya kerja yang penuh tanggung jawab⁴. Penelitian lain oleh Rohman et al. juga menemukan bahwa fungsi pengarahan dan pengawasan yang dilakukan secara objektif serta partisipatif berpengaruh positif terhadap peningkatan produktivitas kerja dan mutu layanan pendidikan.⁵ Temuan-temuan ini menegaskan perlunya keberlanjutan, akuntabilitas, dan konsistensi dalam penerapan fungsi-fungsi manajemen agar perubahan mutu yang terjadi bersifat permanen, progresif, dan berdampak jangka panjang bagi eksistensi lembaga.

Berdasarkan paparan di atas, terlihat adanya kesenjangan antara konsep ideal MSDM Islami dengan praktik yang berlangsung di lembaga pendidikan saat ini. Permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana rekonstruksi fungsi operasional MSDM dapat diformulasikan secara strategis agar mampu melahirkan kapasitas pendidik yang unggul dan kompetitif di era disrupsi. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang lebih menitikberatkan pada praktik empiris atau studi kasus MSDM di satu sekolah/madrasah tertentu

³ Fulan et al., *Strategi SDM di Era Disrupsi: Tantangan dan Inovasi* (Surabaya: Pustaka Ilmu, 2025), 12.

⁴ Ahmad, Hambali, dan Yasin, "Manajemen Talenta Berbasis Nilai Amanah di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* Vol. 10, No. 1 (2025): 14.

⁵ Rohman et al., "Pengaruh Fungsi Pengarahan dan Pengawasan terhadap Produktivitas Kerja Guru," *Jurnal Administrasi dan Mutu Pendidikan* Vol. 5, No. 2 (2025): 88.

secara parsial, penelitian ini memiliki nilai kebaruan (*novelty*) dalam aspek kajian konseptual-teoretis yang komprehensif. Penelitian ini berfokus pada rekonstruksi pemikiran manajemen yang mengintegrasikan prinsip tata kelola modern dengan nilai spiritual-profetik guna menghasilkan proposisi baru dalam keunggulan kompetitif lembaga. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan, menganalisis, dan merumuskan rekonstruksi fungsi operasional MSDM serta strategi pengembangan kapasitas pendidik berbasis keunggulan kompetitif di lembaga pendidikan Islam yang bermutu, responsif, serta relevan dalam menghadapi perubahan zaman

B. Hasil dan Pembahasan

1. Konsep Dasar Sumber Daya Manusia (SDM)

Secara filosofis, pembahasan mengenai sumber daya manusia tidak dapat dipisahkan dari hakikat manusia itu sendiri sebagai makhluk ciptaan Allah SWT yang dibekali kesempurnaan struktur dibanding makhluk lainnya. Kesempurnaan ini bersumber dari perpaduan yang selaras antara unsur jasmani (fisik) dan unsur rohani (spiritual) yang ada dalam diri setiap individu. Integrasi kedua unsur tersebut melahirkan ragam potensi terpendam yang dapat terus tumbuh dan diaktualisasikan melalui proses pendidikan, pembinaan, serta pengalaman hidup. Sejalan dengan pandangan ini, Muzayyin Arifin menjelaskan bahwa dalam diri manusia terdapat seperangkat kemampuan dasar yang memiliki kecenderungan alami untuk berkembang. Dalam dunia psikologi behaviorisme, kemampuan dasar tersebut dikenal sebagai *pre potence reflex*, yaitu potensi bawaan yang akan berkembang secara otomatis apabila mendapatkan rangsangan dan pembinaan yang tepat.⁶ Manifestasi dari perkembangan potensi intrinsik inilah yang menjadi cikal bakal lahirnya konsep sumber daya manusia dalam sebuah peradaban maupun organisasi.

Berangkat dari pemahaman tentang potensi intrinsik tersebut, dalam konteks pembangunan dan pendidikan, kualitas sumber daya manusia kemudian tidak hanya diukur dari aspek fisik semata, melainkan sangat ditentukan oleh kualitas mental dan intelektualnya. Kualitas manusia ini dapat dipilah menjadi dua dimensi utama yang saling melengkapi, yaitu kualitas fisik dan kualitas nonfisik.⁷ Kualitas fisik berkaitan dengan kondisi tubuh, seperti kesehatan, kekuatan, dan kebugaran yang menjadi modal dasar bagi seseorang untuk bekerja secara optimal. Sementara itu, kualitas nonfisik berkaitan dengan kapasitas intelektual, sikap, dan keterampilan individu. Dalam kajian pendidikan, kualitas

⁶ Pascasarjana UIN Malang MPI, *Modul Kuliah Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2021), 4.

⁷ Suhandana, *Dimensi Kualitas dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), 151.

nonfisik ini mencakup tiga ranah utama taksonomi, yaitu kognitif (kemampuan berpikir dan memecahkan masalah), afektif (sikap, nilai, keimanan, dan kepribadian), serta psikomotorik (keterampilan teknis dan kemampuan melahirkan inovasi baru).⁸ Pembagian dimensi kualitas ini memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai cakupan kemampuan manusia yang perlu dikembangkan.

Untuk memahami bagaimana istilah tersebut terbentuk menjadi sebuah konsep ilmiah yang baku dalam dunia akademik, maka penting bagi kita untuk mengkajinya secara etimologis. Istilah "sumber daya manusia" pada dasarnya terdiri atas tiga kata dasar, yaitu "sumber", "daya", dan "manusia". Kata "sumber" berarti asal atau tempat munculnya sesuatu; "daya" berarti kekuatan atau kemampuan; sedangkan "manusia" merujuk pada subjek hidup yang memiliki potensi tersebut. Berdasarkan jalinan kata ini, sumber daya manusia dapat diartikan secara sederhana sebagai energi, kekuatan, atau kemampuan produktif yang berasal dari manusia. Kekuatan ini tidak terbatas pada tenaga fisik semata, melainkan mencakup kekuatan daya pikir, kreativitas, serta keahlian spesifik yang dimiliki individu untuk menyelesaikan pekerjaan dan menggerakkan roda organisasi.⁹ Makna kebahasaan yang luas ini kemudian mendorong para sosiolog dan pakar manajemen untuk merumuskan batasan teoritis yang lebih spesifik.

Dalam perkembangannya, beberapa ahli mulai memberikan definisi yang lebih mendalam guna mempertegas batasan ilmiah dari sumber daya manusia tersebut. Yusuf Suit, misalnya, menjelaskan bahwa sumber daya manusia pada dasarnya adalah kemampuan berpikir dan berkarya yang melekat pada manusia, namun sering kali masih tersimpan sebagai potensi laten.¹⁰ Karena sifatnya yang masih terpendam, potensi tersebut memerlukan intervensi berupa pendidikan yang terarah dan pembinaan yang konsisten agar dapat digali dan dimanfaatkan demi kesejahteraan hidup manusia. Definisi ini menegaskan bahwa setiap individu lahir membawa bakat unik yang belum sepenuhnya terasah, sehingga lembaga pendidikan atau pelatihan memegang peran kunci sebagai wadah untuk mengaktualisasikan bakat tersembunyi tersebut menjadi sebuah kemampuan yang nyata.

Selain dipandang sebagai potensi laten yang harus digali, pandangan lain yang tertuang dalam Kamus Webster memperluas pemahaman ini dengan menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan sarana atau kekayaan yang tersedia (*available means*), berupa kemampuan yang dapat didayagunakan untuk menyelesaikan berbagai

⁸ Ibid., 152.

⁹ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 202.

¹⁰ Mahsusi, *Pengembangan Kapasitas dan Potensi SDM dalam Organisasi* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2024), 201.

permasalahan.¹¹ Pengertian ini membawa implikasi bahwa manusia diposisikan sebagai aset strategis yang sangat berharga bagi keberlangsungan organisasi. Lewat sudut pandang ini, manusia tidak lagi dianggap secara kaku sebagai pelaksana tugas mekanis atau beban biaya, melainkan diakui sebagai sumber kekuatan pemikir yang dinamis dan mampu memberikan solusi alternatif terhadap berbagai hambatan yang dihadapi institusi.

Karakteristik manusia sebagai penyedia solusi dan pemenuh kebutuhan organisasi ini diperkuat oleh pemikiran Deacon dan Malock yang mendefinisikan sumber daya manusia sebagai segala alat atau potensi diri yang tersedia dan telah diketahui kapasitasnya untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia. Sejalan dengan hal itu, Gunawan A. Wardhana turut menjelaskan bahwa sumber daya manusia mencakup seluruh curahan energi, keterampilan, bakat, dan pengetahuan manusia yang secara potensial dapat dimanfaatkan dalam kegiatan produksi barang maupun penyediaan jasa yang bermanfaat.¹² Serangkaian penjelasan teoritis dari para ahli tersebut menjadi bukti nyata bahwa manusia adalah penentu utama keberhasilan. Bagus atau rendahnya mutu suatu lembaga pendidikan, bahkan suatu negara, sangat dipengaruhi oleh kualitas kemampuan sumber daya manusia yang mengelolanya.

Berdasarkan komparasi dan jalinan pemikiran para ahli di atas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan teoretis yang kuat bahwa sumber daya manusia adalah totalitas modalitas intrinsik yang dimiliki individu, meliputi daya pikir, daya cipta, karsa, dan karya yang tersimpan sebagai energi potensial dalam diri manusia. Energi potensial tersebut bukanlah sesuatu yang statis, melainkan kemampuan dinamis yang dapat ditingkatkan dan direkayasa menjadi kemampuan riil melalui jalur pendidikan formal, pelatihan profesional, serta kematangan pengalaman di lapangan. Ketika potensi ini berhasil dikembangkan dengan baik, maka ia akan menjelma menjadi kinerja nyata yang memberikan kontribusi besar bagi kemajuan karier individu, produktivitas organisasi, maupun kesejahteraan masyarakat secara luas.

Namun, karena spektrum potensi tersebut sangat beragam dan bervariasi pada setiap individu, keberadaan modal manusia yang besar ini tidak akan berdampak positif tanpa adanya penyelarasan. Di sinilah pentingnya sebuah mekanisme terstruktur untuk menyatukan perbedaan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan antarpegawai. Pengelolaan yang terencana dan sistematis menjadi sangat krusial agar energi yang tersimpan dalam diri manusia tidak terbuang sia-sia, melainkan dapat diarahkan secara

¹¹ Syaifulloh, *Manajemen SDM: Teori dan Aplikasi* (Surabaya: Airlangga University Press, 2022), 78.

¹² Ratna Sari et al., "Pengembangan Kapasitas Pendidik Berbasis Nilai Spiritual dalam Menghadapi Disrupsi," *Jurnal Manajemen dan Inovasi Pendidikan* 3, no. 2 (2024): 215.

efektif demi mencapai visi kolektif organisasi. Oleh karena itu, diperlukan sebuah pendekatan manajerial yang komprehensif untuk mengatur aspek perencanaan, pengembangan, pemanfaatan, serta pemberdayaan potensi tersebut. Perangkat tata kelola yang profesional inilah yang kemudian secara formal menjadi dasar lahirnya konsep Manajemen Sumber Daya Manusia (*Human Resource Management*).

2. Fungsi-Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia memiliki serangkaian fungsi operasional yang berkaitan langsung dengan pengelolaan teknis tenaga kerja di dalam organisasi. Fungsi-fungsi operasional tersebut meliputi kegiatan pengadaan pegawai (*staffing*), pengembangan (*development*), pemberian kompensasi, pemeliharaan (*maintenance*), pengintegrasian, pendisiplinan, hingga pemberhentian (*separation*).¹³ Keseluruhan fungsi ini dirancang secara sistematis untuk memastikan bahwa setiap individu dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna mendukung tercapainya visi kelembagaan. Dalam ekosistem lembaga pendidikan Islam, fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya manusia menjadi sangat penting karena berkaitan dengan pengelolaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang berperan dalam penyelenggaraan proses pendidikan serta pembentukan karakter peserta didik.¹⁴

a. Fungsi Pengadaan Pegawai (*Staffing*)

Fungsi pengadaan pegawai merupakan proses awal yang dilakukan organisasi untuk memperoleh sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan riil lembaga. Kegiatan ini meliputi proses penarikan (*recruitment*), seleksi, penempatan, orientasi, serta induksi pegawai agar organisasi memperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai dengan posisi yang dibutuhkan atau *the right man on the right place*. Di lingkungan lembaga pendidikan Islam, fungsi pengadaan pegawai tidak hanya mempertimbangkan kompetensi akademik dan profesional formal calon tenaga pendidik semata, tetapi juga wajib memperhatikan aspek moral, integritas, serta komitmen terhadap nilai-nilai keislaman. Proses seleksi guru, misalnya, tidak hanya menilai kemampuan pedagogik dan penguasaan materi pelajaran, tetapi juga memperhatikan akhlak, keteladanan, serta kemampuan membimbing peserta didik dalam pengembangan karakter religius.¹⁵ Oleh karena itu, pengadaan sumber daya

¹³ Sudrajat, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Praktik dalam Organisasi* (Jakarta: Pustaka Insan Madani, 2023), 42.

¹⁴ Hidayat dan Muafiah, "Strategi Pengelolaan SDM di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 7, no. 1 (2024): 115.

¹⁵ Prasetyo, *Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Era Digital* (Surakarta: Pustaka Pendidikan, 2025), 76.

manusia yang tepat dan selektif sejak awal akan sangat menentukan kualitas penyelenggaraan pendidikan di lembaga tersebut di masa depan.

b. Fungsi Pengembangan (*Development*)

Setelah pegawai resmi bergabung, organisasi bertanggung jawab atas fungsi pengembangan yang merupakan upaya terencana untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi pegawai melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, kemampuan konseptual, pengetahuan teoritis, serta kualitas moral pegawai agar mampu melaksanakan tugas secara optimal. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pengembangan sumber daya manusia memiliki peran yang sangat strategis karena berkaitan dengan peningkatan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan di tengah perubahan zaman. Pengembangan dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan metodologi pembelajaran, *workshop* pengembangan kurikulum, seminar pendidikan, serta pembinaan keagamaan yang bertujuan memperkuat nilai-nilai spiritual dalam proses pendidikan.¹⁶ Dengan adanya pengembangan yang berkelanjutan, tenaga pendidik diharapkan mampu meningkatkan kualitas pembelajaran serta memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

c. Fungsi Kompensasi (*Compensation*)

Sebagai bentuk penghargaan atas energi dan pikiran yang telah dicurahkan oleh pegawai, organisasi wajib menjalankan fungsi kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk balas jasa yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai sebagai imbalan atas kontribusi yang telah diberikan, baik berupa balas jasa langsung maupun tidak langsung dalam bentuk uang, barang, atau fasilitas lainnya. Pemberian kompensasi ini harus didasarkan pada prinsip keadilan dan kelayakan. Prinsip keadilan berarti bahwa kompensasi diberikan sesuai dengan prestasi kerja dan tanggung jawab yang diemban oleh pegawai, sedangkan prinsip kelayakan berarti bahwa kompensasi tersebut mampu memenuhi kebutuhan dasar pegawai serta disesuaikan dengan standar upah yang berlaku.¹⁷ Dalam lembaga pendidikan Islam, pemberian kompensasi yang adil dan layak kepada guru dan tenaga kependidikan menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan motivasi kerja, sehingga mereka dapat bekerja secara optimal dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pembinaan peserta didik.

¹⁶ Anwar, *Pengembangan Profesionalitas Pendidik dalam Perspektif Islam* (Bandung: Pustaka Ilmiah, 2024), 192.

¹⁷ Hidayat dan Muafiah, "Strategi Pengelolaan SDM di Lembaga Pendidikan Islam," *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia* 7, no. 1 (2024): 120.

d. Fungsi Pemeliharaan (*Maintenance*)

Aspek lain yang tidak kalah penting setelah memberikan kompensasi adalah fungsi pemeliharaan, yang bertujuan untuk menjaga serta meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas pegawai agar tercipta hubungan kerja yang harmonis dan berkelanjutan. Pemeliharaan pegawai dapat dilakukan melalui berbagai program kesejahteraan, perlindungan kerja, jaminan kesehatan, serta upaya menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pemeliharaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sangat penting untuk menjaga stabilitas dan keberlangsungan proses pendidikan. Lembaga pendidikan perlu menyediakan lingkungan kerja yang mendukung, hubungan kerja yang kekeluargaan, serta berbagai program kesejahteraan bagi guru dan staf. Kondisi kerja yang baik dan penuh perhatian ini secara otomatis akan meningkatkan loyalitas serta semangat kerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pendidik dan pembina karakter peserta didik.¹⁸

e. Fungsi Pengintegrasian (*Integration*)

Fungsi pengintegrasian merupakan upaya manajerial untuk menyelaraskan kepentingan organisasi dengan kebutuhan pribadi pegawai sehingga tercipta kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan. Pengintegrasian bertujuan untuk menciptakan hubungan kerja yang seimbang, di mana organisasi memperoleh keuntungan atau pencapaian tujuan visi institusi, sementara pegawai mendapatkan penghasilan serta kepuasan kerja dari pekerjaannya.¹⁹ Dalam lembaga pendidikan Islam, pengintegrasian dapat diwujudkan melalui komunikasi yang efektif antara pimpinan lembaga dengan tenaga pendidik serta tenaga kependidikan. Kepala madrasah atau pimpinan lembaga perlu membangun hubungan yang partisipatif dengan seluruh anggota organisasi agar tercipta rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap lembaga pendidikan. Integrasi yang baik akan memperkuat kerja sama dalam menjalankan program pendidikan serta meningkatkan komitmen bersama dalam mewujudkan visi misi sekolah.

f. Fungsi Pendisiplinan (*Discipline*)

Sebagai instrumen pengendali, fungsi pendisiplinan memegang peran vital karena berkaitan langsung dengan kepatuhan pegawai terhadap peraturan dan norma organisasi. Kedisiplinan merupakan kunci utama dalam mewujudkan tujuan

¹⁸ M. Nasir, *Manajemen Kesejahteraan dan Lingkungan Kerja Pendidik* (Yogyakarta: Pustaka Insan Madani, 2025), 112.

¹⁹ Zulkifli, *Komunikasi Organisasi dalam Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2024), 54.

organisasi, karena tanpa adanya disiplin yang baik, pelaksanaan tugas dan tanggung jawab tidak dapat berjalan secara optimal. Di ranah lembaga pendidikan Islam, kedisiplinan memiliki peran yang sangat penting karena tenaga pendidik tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga bertindak sebagai teladan (*uswah hasanah*) bagi peserta didik. Guru yang memiliki kedisiplinan tinggi dalam melaksanakan tugas, seperti hadir tepat waktu, mempersiapkan pembelajaran dengan baik, serta menjalankan aturan lembaga secara konsisten, akan memberikan contoh positif bagi peserta didik.²⁰ Oleh karena itu, penerapan disiplin kerja yang konsisten namun tetap humanis menjadi salah satu faktor penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang tertib dan berkualitas.

g. Fungsi Pemberhentian (*Separation*)

Fungsi operasional yang terakhir dalam siklus manajemen adalah fungsi pemberhentian, yaitu berakhirnya hubungan kerja secara resmi antara pegawai dengan pihak organisasi. Pemberhentian dapat terjadi karena berbagai sebab, seperti keinginan pegawai sendiri (mengundurkan diri), keputusan organisasi (pemutusan hubungan kerja), berakhirnya masa kontrak kerja, pensiun karena faktor usia, atau alasan lainnya yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku.²¹ Di lembaga pendidikan Islam, proses pemberhentian harus dilakukan secara bijaksana, penuh kehati-hatian, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Lembaga pendidikan perlu memastikan bahwa setiap keputusan pemberhentian didasarkan pada pertimbangan yang objektif dan profesional. Proses tersebut juga harus memperhatikan aspek etika serta nilai-nilai keadilan agar tidak menimbulkan konflik di lingkungan kerja, sehingga hubungan silaturahmi antar-elemen pendidikan tetap terjaga dengan baik.

3. Strategi Pengembangan Kapasitas SDM Berbasis Keunggulan Kompetitif di Lembaga Pendidikan Islam

Setelah memahami fungsi-fungsi operasional secara terperinci, orientasi jangka panjang dari manajemen sumber daya manusia harus diarahkan pada penciptaan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*). Lembaga pendidikan Islam saat ini tidak lagi sekadar dituntut untuk menjalankan rutinitas akademis yang monoton, melainkan harus mampu menunjukkan keunggulan mutu agar dapat bersaing di tengah dinamika global. Keunggulan kompetitif sebuah lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh kapasitas kolektif dari para pendidik dan tenaga kependidikannya dalam melahirkan

²⁰ Ahmad Subhan, *Etika Profesi dan Kedisiplinan Pendidik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2025), 77.

²¹ Farhan A. Karim, "Aspek Hukum dan Etika Pemutusan Hubungan Kerja di Institusi Pendidikan," *Jurnal Hukum Pendidikan* 5, no. 1 (2025): 102.

inovasi pembelajaran dan pelayanan yang berkualitas. Strategi pengembangan kapasitas ini mutlak diperlukan guna mengonversi potensi dasar yang dimiliki pegawai menjadi kompetensi unggul yang adaptif terhadap perubahan zaman.²² Melalui formulasi strategi yang matang, lembaga pendidikan Islam dapat mencetak sumber daya manusia yang tidak hanya unggul secara intelektual dan keterampilan, tetapi juga memiliki keunikan budaya kerja yang berbasis pada nilai-nilai keislaman.

Langkah awal dalam merumuskan strategi pengembangan yang kompetitif ini adalah melalui penguatan kompetensi profesional terintegrasi. Guru di lembaga pendidikan Islam modern dituntut untuk menguasai keterampilan digital dan metodologi pembelajaran kontemporer guna menjawab kebutuhan generasi z dan alfa. Strategi pengembangan ini diwujudkan lewat program pelatihan berkelanjutan yang memadukan antara penguasaan teknologi informasi dengan pendalaman nilai-nilai spiritual. Pendidik tidak hanya dilatih untuk mahir menggunakan perangkat digital dalam mengajar, tetapi juga dibekali kemampuan untuk menyisipkan internalisasi karakter islami di setiap materi umum yang diajarkan.²³ Pola pengembangan kapasitas yang komprehensif ini memastikan bahwa proses digitalisasi sekolah tidak akan mengikis nilai-nilai luhur kepribadian Islam (*akhlakul karimah*), melainkan justru menjadikannya sebagai identitas unggul yang membedakan sekolah Islam dari lembaga pendidikan umum lainnya.

Selain peningkatan kompetensi individu, pembentukan keunggulan kompetitif juga bertumpu pada transformasi budaya kerja organisasi dari yang bersifat konvensional menuju budaya kerja yang berorientasi pada mutu (*quality-oriented culture*). Pimpinan lembaga pendidikan Islam harus mampu mengondisikan lingkungan kerja agar para guru dan staf memiliki motivasi berprestasi yang tinggi serta dorongan untuk terus belajar secara mandiri (*self-regulated learning*). Strategi ini dapat distimulasi melalui penerapan sistem penghargaan (*reward*) berbasis kinerja yang transparan, penyediaan fasilitas riset sederhana untuk pengembangan media ajar, serta pembentukan forum ilmiah internal antarguru. Ketika atmosfer akademik dan iklim inovasi telah terbentuk secara kokoh, setiap anggota organisasi akan terdorong untuk memberikan performa terbaik mereka, yang pada gilirannya akan mendongkrak mutu institusi secara keseluruhan di mata masyarakat.²⁴

²² Raharjo, *Manajemen Strategik untuk Keunggulan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Pustaka Insan Madani, 2024), 78.

²³ Wibowo dan Lestari, "Integrasi Digitalisasi dan Nilai Spiritual dalam Pembelajaran Islam Modern," *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer* 8, no. 1 (2025): 142.

²⁴ Fauzi, *Membangun Budaya Mutu dan Iklim Inovasi di Lembaga Pendidikan* (Bandung: Pustaka Ilmiah, 2024), 53.

Terakhir, hal paling fundamental yang menjadi pembeda utama dalam strategi keunggulan kompetitif berbasis Islam adalah penguatan nilai etika kerja islami (*Islamic work ethics*) sebagai penggerak loyalitas dan totalitas kerja. Keterampilan teknis yang tinggi dari seorang pendidik tidak akan berdampak besar bagi kemajuan sekolah jika tidak diiringi dengan ketulusan pengabdian. Oleh karena itu, strategi pengembangan kapasitas SDM wajib menginternalisasikan nilai-nilai kepemimpinan dan etos kerja profetik, seperti *shiddiq* (jujur/integritas), *amanah* (akuntabel), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas/profesional). Guru yang memahami tugas mengajar sebagai bagian dari ibadah dan bentuk jihad intelektual akan memiliki dedikasi yang jauh lebih tinggi dalam mendidik para siswa.²⁵ Sinergi antara keahlian profesional modern dan kedalaman spiritual inilah yang pada akhirnya melahirkan model tata kelola SDM yang ideal, unggul, dan berdaya saing tinggi bagi keberlangsungan masa depan lembaga pendidikan Islam.

C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa sumber daya manusia (SDM) dalam ekosistem pendidikan Islam merupakan totalitas modalitas intrinsik yang menyelaraskan unsur jasmani dan rohani, di mana potensi laten tersebut dapat diaktualisasikan menjadi aset strategis melalui siklus mekanistik tujuh fungsi operasional MSDM mulai dari pengadaan (*staffing*) yang selektif berbasis kompetensi dan moral, pengembangan (*development*), kompensasi (*compensation*) yang adil, pemeliharaan (*maintenance*), pengintegrasian (*integration*) partisipatif, pendisiplinan (*discipline*) bermodel *uswah hasanah*, hingga pemberhentian (*separation*) yang etis. Guna menghadapi tantangan global, tata kelola SDM ini harus diorientasikan pada penciptaan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) melalui tiga pilar utama, yaitu penguatan kompetensi digital-profesional yang terintegrasi spiritualitas, transformasi budaya organisasi yang berorientasi mutu (*quality-oriented culture*), serta internalisasi etika kerja islami (*Islamic work ethics*) berbasis sifat profetik (*shiddiq, amanah, tabligh, fathanah*) yang menempatkan profesi pendidik sebagai bentuk ibadah dan jihad intelektual yang berdedikasi tinggi.

Referensi

- Ahmad, Hambali, & Yasin. (2025). Manajemen talenta berbasis nilai amanah di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 10(1), 14.
- Ahmad, S. (2025). Etika profesi dan kedisiplinan pendidik. Rajawali Pers.
- Anwar. (2024). Pengembangan profesionalitas pendidik dalam perspektif Islam. Pustaka Ilmiah.
- Darmadi. (2018). Manajemen sumber daya manusia pendidikan. Bumi Aksara.

²⁵ Nugroho, *Etika Kerja Profetik: Mengelola SDM Pendidikan Berbasis Nilai Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2026), 211.

- Fauzi. (2024). Membangun budaya mutu dan iklim inovasi di lembaga pendidikan. Pustaka Ilmiah.
- Fulan, et al. (2025). Strategi SDM di era disrupsi: Tantangan dan inovasi. Pustaka Ilmu.
- Hidayat, & Muafiah. (2024). Strategi pengelolaan SDM di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Indonesia*, 7(1), 115–120.
- Karim, F. A. (2025). Aspek hukum dan etika pemutusan hubungan kerja di institusi pendidikan. *Jurnal Hukum Pendidikan*, 5(1), 102.
- Kasmir, et al. (2025). Paradigma manajemen modern dalam institusi pendidikan. *Media Pendidikan*.
- Mahsusi. (2024). Pengembangan kapasitas dan potensi SDM dalam organisasi. CV Pustaka Setia.
- Nasir, M. (2025). Manajemen kesejahteraan dan lingkungan kerja pendidik. Pustaka Insan Madani.
- Nugroho. (2026). Etika kerja profetik: Mengelola SDM pendidikan berbasis nilai Islam. Pustaka Pelajar.
- Pascasarjana UIN Malang MPI. (2021). Modul kuliah manajemen pendidikan Islam. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Prasetyo. (2025). Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di era digital. Pustaka Pendidikan.
- Raharjo. (2024). Manajemen strategik untuk keunggulan mutu pendidikan. Pustaka Insan Madani.
- Rohman, et al. (2025). Pengaruh fungsi pengarahan dan pengawasan terhadap produktivitas kerja guru. *Jurnal Administrasi dan Mutu Pendidikan*, 5(2), 88.
- Sari, R., et al. (2024). Pengembangan kapasitas pendidik berbasis nilai spiritual dalam menghadapi disrupsi. *Jurnal Manajemen dan Inovasi Pendidikan*, 3(2), 215.
- Sudrajat. (2023). Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik dalam organisasi. Pustaka Insan Madani.
- Suhandana. (2017). Dimensi kualitas dan pengembangan sumber daya manusia. Pustaka Pelajar.
- Supriani. (2024). Manajemen pendidikan Islam: Strategi dan implementasi. Pustaka Utama.
- Syaifulloh. (2022). Manajemen SDM: Teori dan aplikasi. Airlangga University Press.
- Wibowo, & Lestari. (2025). Integrasi digitalisasi dan nilai spiritual dalam pembelajaran Islam modern. *Jurnal Pendidikan Islam Kontemporer*, 8(1), 142.
- Zulkifli. (2024). Komunikasi organisasi dalam pendidikan Islam. Refika Aditama.