

# Tantangan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Studi Kasus Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru

Maisah<sup>1✉</sup>, Asrulla<sup>2</sup>, Mahmud MY<sup>3</sup>, Firdaus Jeka<sup>4</sup>

(1,2,3,4) Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi

✉ Corresponding author

[ [maisahmaisah123@gmail.com](mailto:maisahmaisah123@gmail.com) ]

## Abstrak

Sumber daya manusia adalah sesuatu hal sangat penting dalam manajemen pendidikan islam. Perlu diingat oleh semua pihak betapa pentingnya sumber daya manusia dalam menentukan kesuksesan manajemen madrasah adalah kualitas para pendidik. Hakikat pemberdayaan terletak pada diri sendiri. manusia hanya berperan sebagai pendorong pada faktor eksternal tubuh manusia dan hanya berfungsi sebagai rangsangan timbulnya semangat, perasaan, atau motivasi dalam diri manusia untuk meningkatkan dirinya sendiri, mengelola diri sendiri, dan tumbuh sesuai dengan bakat yang dimilikinya. Meskipun perkembangan teknologi meningkat pesat, peningkatan kualitas pendidik tetap menjadi kuncinya dalam kemajuan pendidikan. Metode penelitian yang digunakan dalam penulisan artikel ini adalah penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan observasi terhadap program pemberdayaan sumber daya manusia. Temuan dalam penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru telah melaksanakan program pengembangan Sumber daya manusia secara komprehensif, namun masih terdapat kendala terkait alokasi anggaran masih minim untuk menyiapkan pelatihan atau workshop berkualitas dan juga masih kurangnya motivasi diri sebagian guru. Solusi yang diberikan adalah dengan melakukan berbagai kerjasama dengan lembaga eksternal sekolah dan juga guru didorong untuk mengikuti pelatihan-pelatihan *online*.

**Kata Kunci:** *Sumber Daya Manusia, Pemberdayaan, Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru*

## Abstract

Human resources are something very important in Islamic education management. It should be remembered by all parties how important human resources are in determining the success of madrasah management is the quality of educators. The essence of empowerment lies in oneself. humans only act as drivers of external factors of the human body and only function as stimuli for the emergence of enthusiasm, feelings, or motivation in humans to improve themselves, manage themselves, and grow according to their talents. Although technological developments are increasing rapidly, improving the quality of educators remains the key to educational progress. The research method used in writing this article is this study uses a qualitative descriptive analysis method. The approach used in this study is a qualitative approach. This research was conducted at Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Data collection was carried out by observing the human resource empowerment program. The findings in this study are that Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru has implemented a comprehensive human resource development program, but there are still obstacles related to the budget allocation which is still minimal to prepare quality training or workshops and also the lack of self-motivation of some teachers. The solution provided is to carry out various collaborations with external school institutions and also encourage teachers to take part in online training.

**Keyword:** *Human Resources, Empowerment, Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru*

## PENDAHULUAN

Dalam masyarakat yang berkembang, manusia senantiasa memiliki kedudukan yang semakin penting. Meskipun seseorang berada atau sedang menuju pada masyarakat yang berorientasi pada pekerjaan dan memandang pekerjaan sebagai sesuatu yang mulia, bukan berarti ini bermaksud untuk mengabaikan manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Pandangan yang dianut oleh masyarakat menunjukkan hal tersebut dengan semakin kuatnya tuntutan untuk memperhatikan aspek manusia dan bukan hanya aspek teknologi, modal, dan ekonomi dalam setiap organisasi. Setiap organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapainya. (Gary Dessler: 2020:30) Tujuan tersebut dicapai dengan memanfaatkan sumber daya yang ada, dimana sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang sangat penting bagi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Grima dan Berkes memiliki berpandangan sama bahwa sumber daya manusia merupakan aset bagi pemenuhan kepuasan dan utilitas manusia.

Rees lebih berfokus pada pembagian sumber daya menjadi dua kategori. Pertama, suatu sumber daya dikatakan memiliki dua kriteria, yaitu harus ada pengetahuan, teknologi atau keterampilan untuk memanfaatkannya. Kedua, harus ada permintaan terhadap sumber daya tersebut. (Tinneke Evie Meggy Sumual:2017:2) Simamora menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan pengembangan, pemanfaatan, dan perlindungan sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur-unsur manusia dengan segala potensinya sehingga diperoleh sumber daya manusia yang mampu mencapai tujuan organisasi. Kesimpulannya, definisi sumber daya lebih terkait dengan kegunaannya, baik untuk masa kini maupun masa depan bagi umat manusia. Selain pandangan-pandangan di atas, sumber daya juga dapat dikaitkan dengan bagaimana sumber daya tersebut dimanfaatkan, aspek kelembagaan yang menentukan siapa yang menguasai sumber daya tersebut, dan bagaimana teknologi digunakan.

Akhir-akhir ini dalam dunia pendidikan mulai dikenalkan suatu pendekatan yang cukup strategis yaitu pendekatan pemberdayaan sumber daya manusia yang menitikberatkan pada guru dan tenaga kependidikan. Pendekatan ini baru populer dalam waktu yang singkat, karena dianggap mampu mengatasi berbagai permasalahan dalam dunia pendidikan saat ini. Dalam dunia pendidikan, dikenal manajemen guru dan tenaga kependidikan yang merupakan salah satu cabang ilmu dalam manajemen pendidikan. Hal ini tentunya sejalan dengan penerapan manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan. Prinsip kerjanya yaitu manajemen sumber daya manusia lebih menitikberatkan pada masalah manusia dalam hubungan kerjanya tanpa melupakan faktor-faktor produksi lainnya. Begitu pula dengan manajemen guru dan tenaga kependidikan juga menitikberatkan pada hal yang sama. Maka tidak heran apabila sebagian besar pakar pendidikan berpendapat bahwa keberhasilan suatu lembaga pendidikan tidak lepas dari peran serta guru dan tenaga kependidikan yang berfungsi sebagai motor penggerak program-program unggulan di madrasah. (Candra Wijaya:2019:54-56)

Hal ini sejalan dengan pemikiran Muhammad Mustari, ia menegaskan bahwa manajemen guru dan tenaga kependidikan merupakan suatu kegiatan yang meliputi penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, pengelolaan, kesejahteraan, dan pemberhentian tenaga kependidikan madrasah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan madrasah. (Mohamad Mustari:2014:213) Oleh karena itu, manajemen gurudan tenaga kependidikan sangat krusial dalam suatu madrasah. Pasalnya, kedua komponen tersebut merupakan subjek untuk mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswa. Suatu madrasah harus memastikan adanya pembagian tanggung jawab yang jelas, tegas, dan tepat agar program madrasah yang ditetapkan dapat berjalan dengan sistem, sehingga seluruh guru dan tenaga kependidikan bersedia bekerja dan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kebutuhan yang mendesak bagi sebuah madrasah. Hal ini tentunya akan menunjang masa depan lembaga tersebut dalam menghadapi era industri 5.0. Selain itu, guru dan tenaga kependidikan senantiasa dituntut untuk memiliki beberapa aspek keunggulan di era ini, antara lain: (1) memiliki kemampuan berpikir kritis (critical thinking), (2) memiliki kemampuan memecahkan berbagai masalah (problem solving), (3) mampu bekerja sama dan berkolaborasi (collaborative), dan (4) mampu berpikir kreatif dan

inovatif (creative and innovative).(Afriza:2021:47). Hal ini sejalan hak pendidik dan tenaga kependidikan yang termaktub dalam Pasal 40 ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu: 1) Penghasilan dan jaminan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai, 2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja, 3) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas, 4) Perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual, dan 5) Kesempatan untuk menggunakan sarana, prasarana, dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas. (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003)

Saat ini umat manusia tengah dihadapkan pada perubahan besar dalam segala aspek kehidupan. Masuknya teknologi telah mengubah arah pendidikan dari pembelajaran tatap muka menjadi pembelajaran berbasis teknologi. Terlebih lagi di masa pandemi seperti ini, intensitas pembelajaran dengan menggunakan teknologi meningkat tajam. Hal inilah yang menjadi alasan utama mengapa para penyedia aplikasi pendidikan berlomba-lomba untuk membuat terobosan-terobosan terbaru, karena di situasi pandemi, pasar pendidikan menjadi peluang yang menarik untuk dieksplorasi lebih dalam. Situasi ini akan menjadi positif jika mampu melihatnya dari perspektif untuk memperbaiki diri dan juga sebagai sarana untuk mempelajari hal-hal baru yang belum pernah dijumpai sebelumnya. Namun, jika melihat semua ini sebagai hambatan untuk berkarya, maka akan sulit untuk bertahan hidup di era ini. Hal ini sesuai dengan pernyataan Charles Darwin, *bukan spesies yang terkuatlah yang akan bertahan hidup, bukan pula yang paling cerdaslah yang akan bertahan hidup. Melainkan yang paling mampu beradaptasi dengan perubahan.*(Afriza:2021:48-49).

Di sisi lain, kemudahan dalam dunia pendidikan saat ini melahirkan para guru dan tenaga kependidikan yang kreatif dan mau berbagi dengan guru dan tenaga kependidikan lainnya melalui media sosial yang mereka miliki. Hal ini membawa angin baru, bahwa mindset berkembang telah hadir dalam benak sebagian besar guru dan tenaga kependidikan di Indonesia. Kemajuan teknologi bukan lagi menjadi momok yang menakutkan bagi mereka, melainkan sesuatu yang perlu dimanfaatkan secara optimal dalam pembelajaran. Kemajuan teknologi tanpa dibarengi dengan kesiapan guru dan tenaga kependidikan akan berdampak buruk bagi tumbuh kembangnya kreativitas di madrasah. Madrasah yang memiliki manajemen yang baik akan melihat kemajuan teknologi sebagai ajang unjuk gigi madrasahnyanya. Permasalahan yang dihadapi akan dapat diselesaikan secara visioner sehingga *bechmarking* madrasah semakin membaik setiap tahunnya. Maka, persoalan pemberdayaan harus mendapatkan tempat yang utama bagi seluruh pegiat pendidikan. Madrasah yang memiliki reputasi yang baik tentu memiliki pemberdayaan yang baik pula. (Veithzal Rivai Zainal:2014:229-230).

Tulisan ini juga dikuatkan oleh temuan penelitian yang digagas Sulistiyowati Gandariyah Afkari, dkk (2022:449-450), mereka menemukan permasalahan, bahwa dalam pengembangan sumber daya manusia di madrasah ditemukan berbagai masalah dalam proses pelaksanaannya, salah satu yang begitu mencolok adalah pelaksanaan pelatihan yang berkualitas dengan tema-tema kekinian masih sulit terlaksana dengan maksimal di beberapa madrasah. Akibatnya, sebagian guru kurang kompeten dalam melaksanakan tugasnya, terutama dalam mengaplikasikan model dan metode pembelajaran kekinian di dalam kelasnya. Selanjutnya, dalam penelitian yang inisiasi oleh Mudasir (2016:255), ia juga menemukan perihwal yang sama. Ia menemukan belum meratanya guru yang mengikuti pelatihan dan juga pelatihan yang diberikan belum sesuai dengan kebutuhan guru. Padahal semua pegiat pendidikan menyadari, bahwa pelatihan yang diperlukan adalah pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan guru yaitu pelatihan yang mengacu pada tuntutan kompetensi guru. Pelatihan yang dilaksanakan bertujuan untuk mengangkat kembali kinerja para guru yang telah mengalami penurunan.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nabila Hasanah (2023), ia kemudian menguraikan beberapa hal yang harus menjadi konsentrasi para kepala madrasah dalam meningkatkan sumber daya manusia, di antaranya dalam hal perekrutan guru madrasah harus mengedepankan kualifikasi, komitmen, dan kompetensi, sehingga guru madrasah mampu secara fisik dan rohani untuk mengikuti semua program pengembangan SDM yang terarah dalam rangka mewujudkan visi dan misi madrasah. Selanjutnya, dalam hal penempatan sumber daya manusia harus disesuaikan dengan kemampuan seseorang, sehingga dalam pengembangan menjadi tepat sasaran

dan tidak terkesan asal-asalan. Penempatan SDM harus sesuai dengan prinsip manajemen *“the right man in the right place”*. Terakhir, untuk mendapatkan SDM terbaik, maka madrasah harus mengolakan anggaran yang cukup untuk menyiapkan pelatihan, bimtek, seminar, baik yang terlaksana atas inisiatif madrasah ataupun atas kerjasama dengan pihak eksternal madrasah.

Dari uraian di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan yang kuat bahwa sebagai sumber daya, guru dan tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik, diberikan pelatihan dan pendidikan yang memadai, diberikan penghargaan yang sesuai, serta diberikan kesempatan untuk mengembangkan kreativitas. Semua hal tersebut merupakan kunci utama untuk dapat melakukan perubahan besar dalam upaya memberdayakan potensi guru dan tenaga kependidikan secara maksimal guna mencapai tujuan organisasi. Madrasah yang besar selama ini harus memandang guru dan tenaga kependidikan sebagai aset yang berharga bagi mereka. Semakin menonjol prestasi yang mereka raih, maka semakin kuat pula dampaknya terhadap reputasi madrasah tersebut. Hal tersebut menjadi argumen yang paling kuat mengapa makalah ini ditulis. Tujuannya agar para pemangku kepentingan menyadari bahwa guru dan tenaga kependidikan harus dikelola secara profesional dan komprehensif sehingga potensi yang dimilikinya dapat menunjang keberhasilan madrasah di masa yang akan datang. (Asrulla:2022:35-45)

Berdasarkan *grand-tour* di atas, dalam artikel ini peneliti akan mengungkapkan kendala dan solusi dalam pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru.

## METODE PENELITIAN

Untuk memperoleh informasi yang akurat diperlukan suatu metode yang tepat, dimana dalam pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Pengumpulan data dilakukan dengan cara melakukan observasi terhadap program pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Observasi dilakukan dengan cara melihat pelaksanaan program-program pemberdayaan sumber daya manusia, kemudian untuk memperdalam data di lapangan digunakan pula FGD (Focus Group Discussion) yang diperlukan sebagai data pendukung penelitian. Selain itu peneliti juga melakukan analisis terhadap dokumen-dokumen, seperti dokumen tertulis, gambar, karya dan elektronik. Dokumen-dokumen yang diterima dilakukan analisis, perbandingan dan diintegrasikan (disintesis) menjadi suatu penelitian yang sistematis, terpadu dan utuh. (Asrulla:2023: 26320-26332). Untuk lebih jelasnya



dapat dilihat dari gambar berikut ini:

**Gambar 1. Alur Penelitian**

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pemberdayaan

Pemberdayaan berasal dari kata *“power”* yang berarti tenaga, kekuatan, kemampuan. Pemberdayaan atau *“empower”* memiliki dua makna. Makna pertama adalah memberi daya kewenangan dan makna kedua berarti memberi kemampuan atau memampukan. Dalam pengertian pertama ini diartikan sebagai memberi daya, mengalihkan daya, atau mendelegasikan kewenangan kepada pihak lain. Sedangkan makna kedua diartikan sebagai upaya memberi

kemampuan atau keberdayaan. (Merriam Webster:2004:11-15) Hakikat pemberdayaan adalah membantu seseorang memperoleh daya untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan yang tepat akan diambil berkaitan dengan dirinya termasuk mengurangi hambatan personal dan sosial. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dan rasa percaya diri seseorang dalam menggunakan daya yang dimilikinya, termasuk dengan cara mengalihkan daya dari lingkungan. (Panarka:1996:1-2)

Pemberdayaan juga dapat diartikan sebagai sebuah proses yang memberikan kemandirian dan pengambilan keputusan yang lebih besar kepada para pekerja dalam segala faktor yang memengaruhi hasil kerja. Selain itu, pemberdayaan dan memberdayakan berarti memberikan daya, mengalihkan kekuasaan atau mendelegasikan kewenangan kepada orang lain dan sebagai upaya memberikan kemampuan atau keberdayaan. Pemberdayaan juga berarti memberikan daya dan kewenangan kepada yang kurang mampu untuk bertindak lebih, membebaskan seseorang dari kontrol yang kaku dan memberikan kebebasan kepada orang tersebut untuk bertanggung jawab atas gagasan, keputusan, dan tindakannya, bukan hanya sekedar memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk memanfaatkan sumber daya alam dan pembangunan. Berdasarkan hakikat pemberdayaan, pemberdayaan sebenarnya erat kaitannya dengan pengembangan diri manusia dimana manusia telah menjadi sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Jadi, kata pemberdayaan tidak dapat dipisahkan dari kata pengembangan, karena ketika memberdayakan seseorang, maka orang tersebut akan terdorong untuk mengembangkan dirinya melalui penciptaan gagasan, pengambilan keputusan, dan tindakannya sendiri yang dapat memengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi yang dimilikinya. ( Harsuko Riniwati:2011:27-28)

Dalam proses pemberdayaan ditemukan adanya pendekatan pengembangan dan pemberdayaan yang bersifat: Konvensional, yang mempunyai ciri-ciri antara lain (1) kurang demokratis, (2) bersifat top down, (3) memisahkan antara elite dengan massa, (4) memisahkan antara yang berkuasa dengan yang diperintah, (5) ujaran dari luar bersifat memaksa, (6) cenderung teoritis, dalam artian membedakan antara teori dan praktik, cenderung menolak inisiatif warga kelompok masyarakat dengan latar belakang kedudukan perguruan tinggi sebagai menara gading dan arogansi masyarakat terdidik dan cerdas, dan (7) bebas nilai, tidak kritis dan tidak memihak. (Rasyad & Suparna:2021:43)

Pengembangan masyarakat seperti ini sering disebut sebagai rekayasa sosial. Ciri-cirinya yang modern adalah sebagai berikut: 1) pihak luar berfungsi sebagai fasilitator atau katalisator dalam proses pemberdayaan, 2) kegiatan yang berbasis pada kebutuhan kelompok pendukung, 3) kegiatan yang berbasis pada kemampuan dan potensi kelompok pendukung, 4) kegiatan yang direncanakan, dilaksanakan dan dinikmati oleh kelompok pendamping, dan 5) kegiatan yang dievaluasi oleh kelompok pendukung. Pemberian kewenangan tersebut merupakan strategi pembelajaran dan penghayatan nilai-nilai kemanusiaan, bahwa setiap individu atau kelompok masyarakat memiliki kemampuan dan potensi untuk disumbangkan bagi kehidupan bersama, baik dalam konteks kehidupan berbangsa maupun dalam kehidupan bernegara. Sebagai suatu proses, pemberdayaan memiliki 3 tahap yaitu penyadaran, peningkatan kapasitas, dan pemberdayaan. (Edi Suharto:2099:45)

Penyadaran merupakan tahap awal dalam proses pemberdayaan. Pada tahap ini, sasaran yang akan diberdayakan diberikan "pencerahan" berupa pemberian kesadaran bahwa dirinya berhak memiliki "sesuatu". Misalnya, madrasah swasta diberikan penyadaran bahwa lembaganya memiliki potensi dan keunggulan yang dapat dikembangkan menjadi madrasah yang lebih bermutu. Program yang dapat dilakukan pada tahap penyadaran antara lain pemberian pengetahuan yang bersifat kognitif, keyakinan, dan penyembuhan. Prinsip dasar pada tahap ini adalah membuat sasaran memahami bahwa lembaga atau organisasinya perlu diberdayakan, dan proses pemberdayaan dimulai dari dalam diri sendiri (bukan dari pihak luar). Tahap pemberdayaan yang kedua adalah pengembangan kapasitas, yang berarti "pemberdayaan". Untuk dapat diberikan pemberdayaan, suatu organisasi atau lembaga harus terlebih dahulu diberikan pengetahuan. Misalnya, sebelum suatu madrasah diberi tanggung jawab untuk menjadi "madrasah unggul", terlebih dahulu diberikan program pengembangan kapasitas agar lembaganya "terampil"

dalam mengelola madrasah unggul. Proses pengembangan kapasitas meliputi tiga jenis, yaitu kapasitas manusia, organisasi, dan sistem nilai. (Nazirwan:2020:41)

Tahapan pemberdayaan yang ketiga adalah pemberian kekuasaan itu sendiri atau *empowerment* dalam arti sempit yaitu pemberian daya. Pada tahapan ini lembaga atau organisasi diberikan daya, kewenangan, atau kesempatan. Pemberian daya ini disesuaikan dengan kualitas keterampilan yang dimiliki oleh organisasi tersebut. Tujuannya agar lembaga dapat mengelola program kegiatan yang telah direncanakannya untuk dilaksanakan secara mandiri sesuai dengan kondisi dan kebutuhannya. Sebab setiap lembaga memiliki situasi dan kondisi yang berbeda-beda. Pemberdayaan secara umum berkaitan dengan pengembangan sumber daya yang dimiliki oleh suatu lembaga, baik sumber daya yang berasal dari dalam maupun sumber daya yang tersedia di luar. Pemberdayaan diperlukan sebagai prasyarat untuk menumbuhkan kesadaran di kalangan warga lembaga. Dalam konteks pendidikan, pemberdayaan sangat dibutuhkan oleh madrasah sebagai salah satu cara untuk menumbuhkan kesadaran kritis bahwa perubahan merupakan tanggung jawab bersama, setiap elemen yang ada di madrasah. (Randy Wrihatnolo:2007:34-35)

### **Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia**

Untuk memahami manajemen sumber daya manusia, ada baiknya dimulai dengan apa yang dilakukan para manajer. Upwork adalah sebuah organisasi. Sebuah organisasi terdiri dari orang-orang (dalam hal ini, orang-orang seperti desainer web internal dan manajer Upwork) dengan peran formal yang ditetapkan yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang manajer adalah seseorang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi, dan yang melakukannya dengan mengelola upaya orang-orang dalam organisasi. Sebagian besar ahli sepakat bahwa pengelolaan melibatkan pelaksanaan lima fungsi dasar: perencanaan, pengorganisasian, penempatan staf, kepemimpinan, dan pengendalian. Secara keseluruhan, fungsi-fungsi ini mewakili proses manajemen. (Gary Dessler:2020:3)

Setiap organisasi beroperasi dengan cara mengombinasikan sumber daya yang dimilikinya sedemikian rupa sehingga dapat menghasilkan produk dan jasa yang laku di pasaran. Siapa pun yang mengelola organisasi tersebut akan mengolah berbagai sumber daya tersebut untuk mencapai tujuan madrasah tersebut. Sumber daya yang dimiliki oleh madrasah dapat dikategorikan menjadi empat sumber daya, yaitu: sumber daya finansial, fisik, manusia, kemampuan teknologi, dan sistem. Suatu madrasah akan dapat mencapai visi, misi, dan tujuannya apabila seluruh komponen madrasah dapat menjalankan perannya masing-masing dengan baik. Begitu pula dengan peran seorang kepala madrasah. Seorang kepala madrasah memiliki tugas dan fungsi pokok yang meliputi: 1) guru, 2) manajer, 3) administrator, 4) supervisor, 5) pemimpin, 6) inovator, dan 7) motivator. Di antara tugas dan fungsi pokok di atas, salah satu tugas yang berkaitan dengan kemampuan manajerial atau manajemen adalah sebagai manajer di madrasah. Sebagai seorang manajer di madrasah, kepala madrasah memiliki peran-peran, antara lain: 1) menyusun program, 2) menyusun personil dalam organisasi madrasah, 3) menggerakkan staf, guru, dan karyawan, dan 4) mengoptimalkan sumber daya madrasah. (Samsu:2024:161-178)

Sumber daya manusia dalam dunia pendidikan merupakan sumber daya yang paling penting bagi madrasah. Hal ini dikarenakan manusia merupakan sumber daya yang dimanfaatkan daya pikir dan kreativitasnya untuk mengelola sumber daya lainnya dalam suatu madrasah guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dapat merancang dan memproduksi barang dan jasa, memantau kualitasnya, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya keuangan, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang efektif, efisien, dan berkualitas, mustahil organisasi dapat mencapai tujuan yang telah dicita-citakan. Sumber daya manusia juga merupakan pengeluaran utama organisasi/perusahaan dalam menjalankan usahanya. (Gary Dessler:2020:6)

Sumber daya manusia pada madrasah merupakan kunci utama dalam pelaksanaan pembangunan nasional dan dapat dijadikan sebagai motor penggerak pembangunan nasional. Oleh karena itu, perlu dipersiapkan semaksimal mungkin baik pengetahuan, keterampilan, maupun keahlian, sehingga mampu melaksanakan tugas yang diberikan secara efektif, efisien, dan dapat dipertanggungjawabkan baik kepada organisasi/perusahaan maupun kepada masyarakat. Manajemen sumber daya manusia yang efektif menuntut para manajer untuk mencari cara

terbaik dalam mempekerjakan orang-orang guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi. Namun manajemen sumber daya manusia yang efektif juga menuntut para anggota organisasi untuk mencapai tujuan pribadinya. Para manajer harus mencari berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan karyawan, komitmen, keterlibatan dalam kehidupan organisasi, meningkatkan kualitas lingkungan kerja, dan juga meningkatkan efisiensi serta produktivitas karyawan. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasi. (Gary Dessler:2020:1-20)

Terdapat 4 (empat) hal penting yang makin erat kaitannya dengan manajemen sumber daya manusia, antara lain: 1) lebih ditekankan dari biasanya pada pengintegrasian berbagai kebijakan sumber daya manusia dengan perencanaan bisnis, 2) tanggung jawab pengelolaan sumber daya manusia tidak lagi semata-mata berada di tangan manajer khusus, tetapi kini dianggap berada di tangan manajemen lini senior, 3) perubahan fokus dari hubungan serikat pekerja-manajemen menjadi hubungan karyawan-manajemen, dari kolektivisme menjadi individualisme, dan 4) Ada penekanan pada komitmen dan inisiatif pelatihan di mana manajer bertindak sebagai motivator dan fasilitator. (Sarman Sinaga:2021:24)

Jadi, secara sederhana, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah mengelola sumber daya manusia. Dari sekian banyak sumber daya yang ada dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling utama dan sangat menentukan, karena sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, serta kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan kerja. Dan satu-satunya sumber daya yang memiliki rasio, perasaan, dan kemauan. Semua potensi sumber daya manusia tersebut sangat memengaruhi usaha organisasi dalam mencapai tujuannya. Secanggih apapun teknologi, seberapa berkembangnya informasi, seberapa tersedia modal dan material, tetapi tanpa sumber daya manusia, organisasi akan sulit mencapai tujuannya. Sebagus apapun perumusan tujuan dan rencana organisasi, akan sia-sia saja apabila unsur sumber daya manusia tidak diperhatikan, apalagi jika diabaikan.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah**

Kata "madrasah" berasal dari isim makan, yaitu kata "*darasa yadrusu darsan wa darusan wa dirasatan*" yang berarti tempat belajar, terhapus, hilang jejaknya, menghapus, menjadikan usang, melatih dan menelaah. Dilihat dari pengertian tersebut, madrasah berarti tempat mendidik siswa, menghilangkan kebodohan, memberantas kebodohan, dan melatih keterampilannya sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuan siswa. Madrasah juga berarti tempat pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran di bawah naungan Kementerian Agama. (Muhaimin:2010:10-12)

Madrasah telah menyatu dengan istilah sekolah atau perguruan tinggi, khususnya perguruan tinggi Islam. Madrasah tidak lain adalah kata lain dari madrasah, yang berarti tempat belajar. Istilah madrasah di tanah Arab dipakai untuk semua madrasah pada umumnya, namun di Indonesia dipakai untuk madrasah-madrasah Islam, mata pelajaran pokoknya juga lebih banyak tentang ilmu agama Islam. (Rais Rahmat:2009:40) Lahirnya madrasah merupakan kelanjutan dari dunia pesantren yang di dalamnya memuat unsur-unsur pokok pesantren. Unsur-unsur tersebut adalah; kyai, santri, pondok, masjid dan mata pelajaran tentang agama Islam. Sedangkan dalam sistem madrasah tidak harus ada pondok, masjid, tempat belajar, kitab dan sebagainya. Unsur-unsur yang diutamakan dalam madrasah adalah pemimpin (kepala madrasah), guru, siswa, media pembelajaran (perangkat keras dan perangkat lunak) dan mata pelajaran agama Islam. Pengetahuan dan keterampilan siswa akan berkembang pesat seiring dengan percepatan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan zaman, sehingga madrasah pada hakikatnya merupakan wahana pengembangan kepekaan intelektual dan informasi, serta pemutakhiran pengetahuan, sikap dan keterampilan serta berkesinambungan.

Terdapat 4 (empat) prinsip dasar dalam manajemen sumber daya manusia madrasah, yang harus dipegang teguh oleh kepala madrasah, yaitu: 1) dalam mengembangkan madrasah, sumber daya manusia merupakan komponen yang paling berharga, 2) sumber daya manusia akan berperan optimal jika dikelola dengan baik, sehingga dapat menunjang tercapainya tujuan lembaga, 3) budaya dan suasana organisasi di madrasah, serta perilaku manajerial kepala

madrasah sangat memengaruhi tercapainya tujuan pengembangan madrasah, dan 4) manajemen personalia di madrasah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga madrasah (guru, tenaga administrasi, siswa, orang tua siswa, dan pihak terkait) saling bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan madrasah. (Basuki Jaka Purnama:2016:27:36)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah harus dikelola dengan baik oleh kepala madrasah, sehingga visi, misi, dan tujuan madrasah akan tercapai sesuai harapan seluruh warga madrasah. Sebagai pemimpin tertinggi di madrasah, tugas kepala madrasah meliputi 3 aspek, yaitu: 1) pengadaan tenaga, 2) pendayagunaan tenaga yang ada, dan 3) pembinaan dan pengembangan. Dalam pengadaan tenaga, kepala madrasah harus melakukan analisis jabatan sehingga tenaga yang akan diperoleh benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah. Setelah itu dilakukan, selanjutnya pihak madrasah akan melakukan pengadaan tenaga yang dibutuhkan. Untuk madrasah negeri, tidak dapat melakukan rekrutmen sendiri, melainkan mengusulkan pengangkatan tenaga baru kepada atasan langsungnya (Dinas Pendidikan, Kementerian Agama, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten/Kota). Kepala madrasah dalam pembinaan dan pengembangan tenaga yang dimilikinya dapat dilakukan dengan cara meningkatkan profesionalisme, pengembangan karier, dan peningkatan kesejahteraan. Langkah-langkah tersebut tentunya akan berpengaruh terhadap kontribusi tenaga kependidikan dan pengajar atau sumber daya manusia yang dimiliki madrasah dalam mencapai tujuan madrasah. (Tuti Indriyani:2024:167)

Upaya-upaya madrasah dalam manajemen sumber daya manusia agar seluruh sumber daya manusia yang ada di madrasah, seperti wakil kepala madrasah, guru, tenaga administrasi, siswa, orangtua siswa, komite madrasah, dan pihak-pihak terkait dapat berperan secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan madrasah, maka perlu dikelola dan diberdayakan oleh kepala madrasah sesuai kapasitas masing-masing. Untuk meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga administrasi dapat dilakukan melalui:

- 1) mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di madrasah (in house training) maupun di luar madrasah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga administrasi lain
- 2) madrasah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga administrasi
- 3) mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga administrasi untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat madrasah atau kabupaten/kota. Bentuk upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dan tenaga administrasi, misalnya pelatihan tentang kurikulum, pengembangan media pembelajaran, keterampilan menggunakan komputer, pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi, kearsipan, perpustakaan, pengelolaan laboratorium, dan lain-lain. Selain itu, kepala madrasah harus melakukan pembinaan karir bagi guru dan tenaga administrasi dengan membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan karirnya. (Firdaus Jeka:2024:168)

Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan dapat berupa materi atau non-materi yang mengarah pada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan oleh kepala madrasah hal-hal sebagai berikut:

- 1) memberikan apa yang menjadi hak guru dan tenaga administrasi
- 2) memberikan penghargaan bagi guru dan tenaga administrasi yang berprestasi atau mengerjakan tugas dengan baik
- 3) membina hubungan kekeluargaan di antara para guru dan tenaga administrasi beserta keluarganya
- 4) memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberi kesempatan mengemukakan gagasan dan mewujudkannya
- 5) jika memungkinkan mengupayakan kesejahteraan materi dalam APBS sepanjang tidak menyalahi aturan yang ada. Agar setiap guru dan tenaga administrasi dapat bekerja secara efektif dan efisien. (Firdaus Jeka, ddk:2024:168)

Maka kepala madrasah perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya
- 2) Melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga dapat menerima dengan perasaan senang
- 3) Menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik
- 4) Membiasakan memanfaatkan tenaga secara efisien
- 5) Menciptakan tugas kepada seluruh tenaga yang dimiliki sehingga tidak ada orang yang "menganggur"
- 6) Memberikan penghargaan, seperti memberi pujian dalam rapat atau jika memungkinkan diberikan hadiah yang bersifat material. (Samsu:2024:169)

Guru sebagai ujung tombak keberhasilan proses pembelajaran harus senantiasa digalakkan dan difasilitasi oleh kepala madrasah agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Peran guru sebagai pendidik, instruktur, dan pelatih akan berjalan dengan baik apabila dikelola dengan baik sehingga akan memberikan hasil pendidikan yang optimal dan memenuhi harapan semua pihak. Selain guru sebagai pendidik, tenaga kependidikan juga memegang peranan penting dalam menunjang tugas pendidik dan urusan madrasah lainnya, seperti kegiatan surat-menyurat, inventaris barang, perpustakaan, pemeliharaan dan pemanfaatan laboratorium, dan sebagainya. Dengan demikian, peran guru dan tenaga kependidikan juga sangat penting dalam menunjang kegiatan pembelajaran yang efektif. Bahkan siswa, orang tua siswa, dan komite madrasah juga harus dikelola dengan baik agar dapat memberikan dukungan yang menyeluruh bagi tercapainya tujuan madrasah. Mereka juga perlu dilibatkan dalam pembuatan kebijakan madrasah sesuai porsinya masing-masing sehingga akan memberikan dukungan yang kuat dalam mencapai visi, misi, dan tujuan madrasah. Segala upaya yang dilakukan sesungguhnya ditujukan untuk kepentingan siswa, yaitu menghasilkan lulusan yang bermutu, lulusan yang menguasai seluruh kompetensi yang dipersyaratkan dengan kategori baik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki madrasah agar seluruh personil terutama guru dan tenaga administrasi dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi tercapainya tujuan madrasah sesuai dengan visi dan misi madrasah.

### **Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru**

Sebagai sumber daya, guru dan tenaga kependidikan harus memiliki beberapa sikap yang harus dimiliki agar dapat lebih berdaya dan adaptif di era teknologi digital. Pada kesempatan ini, peneliti juga membahas langkah-langkah strategis yang dapat dilakukan untuk memberdayakan guru dan tenaga kependidikan. Sikap dan langkah strategis tersebut akan dibahas secara rinci dalam pembahasan. Tujuannya adalah agar seluruh potensi yang dimiliki oleh guru dan tenaga kependidikan dapat dimanfaatkan secara optimal. Beberapa tuntutan pemberdayaan sumber daya manusia dalam pendidikan di era digitalisasi pendidikan, di antaranya:

#### **1. Guru dan Tenaga Kependidikan harus kreatif dan inovatif**

Inovasi dan kreativitas merupakan dua kata yang sering terdengar di dunia pendidikan saat ini. Bahkan, kedua kata ini kerap disebut sebagai syarat untuk meraih masa depan. Lihat saja Elon Musk sang pemilik Tesla, ia telah membuktikan bahwa dengan kreativitasnya yang luar biasa, ia mampu menjadi salah satu orang terkreatif di dunia. Bahkan, ia juga meyakini bahwa kreativitas dan inovasi lebih penting daripada pendidikan tinggi. Hal inilah yang membuatnya tidak mensyaratkan pendidikan untuk masuk ke dalam perusahaan. Asalkan seseorang kreatif dan inovatif, perusahaan milik Elon Musk tersebut akan siap menerima mereka. (Firdaus Jeka :2024:168)

Rhodes mengemukakan bahwa kreativitas dapat didefinisikan ke dalam empat macam dimensi yaitu) Kreativitas yaitu dimensi *Person, Process, Product*, dan *Press* sebagai berikut: (Tuti Indriyani, ddk:2024:170)

- a) Pengertian dalam dimensi *person* merupakan suatu upaya untuk mendefinisikan kreativitas yang menitikberatkan pada individu atau orang dari seorang individu yang dapat disebut kreatif.
- b) Pengertian dalam dimensi *Process* merupakan suatu upaya untuk mendefinisikan kreativitas yang menitikberatkan pada proses berfikir sehingga muncul ide-ide yang unik dan kreatif.
- c) Pengertian dalam dimensi *Product* merupakan suatu upaya untuk mendefinisikan kreativitas yang menitikberatkan pada produk atau apa yang dihasilkan oleh seorang individu, baik sesuatu yang baru/orisinal maupun suatu elaborasi atau kombinasi yang inovatif.
- d) Pengertian dan pendekatan kreativitas yang menekankan pada faktor *press* atau dorongan, baik dorongan internal (diri sendiri berupa keinginan dan gairah untuk berkreasi atau menyibukkan diri secara kreatif), maupun dorongan eksternal dan lingkungan sosial dan psikologis.

Saat ini dunia sedang mengalami disrupsi digital yang hebat, agar perusahaan tetap relevan dan unggul di pasar, mereka membutuhkan orang-orang yang memiliki keterampilan yang sejalan dengan lingkungan yang berubah dengan cepat. Kreatif dan inovatif, adalah jawabannya. IBM pernah melakukan survei terhadap 15.000 CEO di seluruh dunia. Hasilnya, mereka mendukung bahwa berpikir kreatif adalah kompetensi kepemimpinan yang paling dicari saat ini dan di masa mendatang. Selain itu, laporan keunggulan manajemen dari Mc Kinsey kepada KPMG menyebutkan bahwa kreativitas di kalangan tenaga kerja merupakan persyaratan dasar untuk keberhasilan bisnis jangka panjang. Kreativitas merupakan kekuatan pendorong utama di balik keberhasilan perusahaan-perusahaan raksasa di dunia. Selain itu, kreativitas dan inovasi sering kali menjadi alasan mengapa sebuah madrasah berkembang pesat.

Menurut Forum Ekonomi Dunia, Tes Torrance untuk Berpikir Kreatif sering dikutip sebagai contoh bagaimana pemikiran divergen anak-anak berkurang seiring berjalannya waktu. Mereka menemukan bahwa 98% anak-anak di taman kanak-kanak adalah jenius kreatif. Anak-anak ini dapat memikirkan ide-ide tak berujung tentang cara menggunakan klip kertas. Namun, kemampuan ini berkurang drastis ketika anak-anak menjalani sistem madrasah formal. Akibatnya, hanya 3% yang tetap menjadi jenius kreatif. Andrew Grant, CEO Tirian International Consultancy, penulis buku terlaris *Who Killed Creativity?*. Buku tersebut menekankan bahwa hidup di dunia di mana dari madrasah hingga karier, diajarkan dalam lingkungan yang konformis. Seseorang dibentuk dan diharapkan untuk melakukan sesuatu dengan cara tertentu yang membatasi dan mengurangi kemampuan alami untuk menjadi kreatif. Inilah alasan utama mengapa seiring bertambahnya usia seseorang, kreativitas mereka menurun. Lebih jauh, ia menekankan bahwa dapat menghidupkan kembali kreativitas yang hilang ini. Setelah mengetahui dan memahami apa yang menghalangi kreativitas itu sendiri. Ia menyarankan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan membebaskan kreativitas. (Okfalisasi:2022:69)

Hal yang menarik ditemukan oleh peneliti adalah kreativitas Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru tumbuh mengikuti perkembangan dan kebutuhan masyarakat di sekitarnya. Hal dapat dilihat, dari yang awal konsep madrasah dengan program unggulan seperti hal madrasah lainnya. Dalam rangka memenuhi tuntutan zaman, dengan kreativitas guru-gurunya, Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru berubah menjadi madrasah dengan program unggulan Vokasional (Keterampilan) dengan 2 keterampilan Multi Media Desain Grafis dan Tata Busana, diantaranya cetak spanduk, ijazah, medali, undangan, seminar kit, cetak buku atau jurnal serta souvenir yang menarik. Siswa awalnya hanya dibekali aspek pengetahuan teoritis, namun kini telah dibekali aspek keterampilan hidup yang dapat digunakan setamatdi Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Lebih lanjutnya, mereka juga memiliki program magang dengan beberapa perusahaan yang berafiliasi dengan Kementerian Agama, di antaranya PLN dan Samsung. Alumni dari terbaik dari magang akan dipilih untuk bekerja di dua perusahaan tersebut. Hal ini

yang membuat Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru menjadi salah satu madrasah swasta vokasional yang terunggul di kota Pekanbaru.

Reimers-Hild dalam bukunya *Six Questions for Entrepreneurial Leadership and Innovations in Distance Education*, memaparkan beberapa langkah yang dapat dilakukan oleh seorang guru dan tenaga kependidikan agar anak didiknya tetap kreatif. Ia menjamin langkah-langkah tersebut dapat berjalan dengan baik, karena telah ia terapkan saat masih menjabat sebagai *Director of Faculty Development Center*. Untuk membedah program pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, maka dapat diulas dengan acuan pemikiran Reimers-Hild, berikut di antaranya: (Okfalisasi:2022:70)

#### 1) Mendesain Pembelajaran Aktif

Gunakan teknik pembelajaran aktif untuk melibatkan siswa dan mendorong inovasi serta kreativitas. Para guru dan tenaga kependidikan di madrasahnyanya harus berinisiatif membuat permainan dan menggunakan peta konsep, lagu, dan panduan belajar dalam pembelajaran. Salah seorang guru di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru mengatakan, pembelajaran terjadi ketika siswa membaaur dalam lingkungan yang tidak memungkinkan mereka untuk melarikan diri. Ide-ide praktis berikut ini untuk disertakan dalam pembelajaran yang lebih aktif saat guru mengajar, di antaranya:

- a) Memberikan interaksi yang tinggi terhadap suatu masalah hingga siswa benar-benar mampu memecahkan masalah tersebut.
- b) Menciptakan pembelajaran yang tidak hanya terfokus di dalam kelas. Hal itu hanya akan memicu zona nyaman siswa. Perbanyak praktik untuk mendampingi teori yang diajarkan.
- c) Minta siswa untuk mendiskusikan suatu masalah dengan satu sama lain dalam konsep meja bundar.
- d) Biasakan membuat pertanyaan di papan tulis. Buatlah pertanyaan yang memancing penalaran mereka.
- e) Biarkan siswa membuat pertanyaan kritis untuk ujian mereka sendiri.

Berdasarkan pandangan Reimers-Hild, peneliti melihat adanya ketimpangan yang serius dalam proses pelaksanaan pembelajaran yang aktif yang disajikan beberapa orang guru di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Ketidakmerataan pembelajaran aktif ini menjadi hal yang membuat siswa terkadang memiliki guru-guru favorit. Guru-guru yang menyajikan materi pembelajaran dengan mengedepankan pemahaman yang mendalam, aktif dan menyenangkan serta memprioritaskan kebutuhan modalitas belajar siswa akan menjadi favorit, ketimbang guru dengan hanya berfokus pada metode ceramah. Situasi tersebut dapat diidentifikasi karena minimnya program pengembangan pelatihan guru berkaitan tentang materi pembelajaran aktif, di antaranya desain intruksional pembelajaran, model dan metode pembelajaran terbaru, pembelajaran berbasis digital, serta pembuatan media pembelajaran yang efektif.

#### 2) Ciptakan Komunitas

Menciptakan kepercayaan merupakan komponen penting dalam menumbuhkan inovasi dan kreativitas. Madrasah dapat menciptakan iklim kelas yang menghargai pendapat setiap orang. Lebih baik lagi, ketika seorang guru terlibat dalam komunitas dengan siswanya. Misalnya, seorang guru bahasa Indonesia meminta kelasnya untuk bekerja sama dengan komunitas teater lokal untuk membuat drama mereka sendiri dalam bahasa Inggris.

Berikut adalah beberapa langkah yang dapat diambil untuk membantu membangun komunitas:

- a) Biarkan interaksi spontan berkembang. Misalnya, selama diskusi kelompok kecil atau kelompok besar, biarkan siswa berdiskusi dengan bebas tanpa memberikan terlalu banyak umpan balik. Jika diskusi atau pertanyaan berjalan dengan cara yang tidak diharapkan, gunakan waktu itu untuk memberi mereka arahan.
- b) Ciptakan waktu untuk suasana informal. Misalnya, berikan siswa waktu untuk berbicara dan saling mengenal. Ini dapat dilakukan melalui diskusi kelompok kecil, permainan, dan kegiatan langsung selama jam pelajaran. Sering kali kesempatan

- informal ini membantu siswa membentuk kelompok organik tempat mereka dapat menjalin ikatan dan terus belajar bersama.
- c) Kenali nama semua siswa, dan pastikan setiap orang di kelas mengetahui nama satu sama lain. Jika memungkinkan, susun kursi-kursi dalam bentuk lingkaran sehingga siswa dapat saling melihat.
  - d) Dorong siswa untuk termotivasi secara intrinsik; misalnya, seorang guru memancing untuk membuat grup di Facebook. Grup tersebut dibuat agar siswa dapat berdiskusi berdasarkan topik pembelajaran hari itu. Umumnya, siswa akan tetap menggunakan grup tersebut untuk bertukar informasi, terutama jika ada hal-hal yang tidak mereka pahami.

Situasi yang didapati oleh peneliti di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru adalah belum maksimal kelompok belajar atau MGMP guru mata pelajaran di yang berada lingkup madrasah, ini juga menjadi kendala yang terlihat mencolok, dimana belum sepenuhnya mendorong kelompok belajar guru dan siswa sehingga budaya menyajikan pembelajaran aktif dan menyenangkan masih belum merata di lakukan oleh guru. Terlebih lagi masih banyak guru yang belum memahami secara mendalam akan manfaat komunitas belajar. Harusnya komunitas belajar menjadi garda terdepan sebagai wadah tempat *sharing* pada sesama guru, di antara berbagi ilmu terbaru, pembuatan soal-soal HOTS, berbagi media pembelajaran digital, dan terobosan-terobosan terkini dalam dunia pendidikan yang bisa diaplikasikan di dalam pembelajaran. Hal-hal tersebut belum terlihat pada program pemberdayaan guru di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru di setiap tahun Ajaran.

### 3) Kolaboratif

Reimers-Hild memaparkan pentingnya guru dan tenaga kependidikan untuk saling berdiskusi, terutama saat berbagi ide berkaitan tentang pengajaran. Tindakan kolaboratif ini dapat mendorong terciptanya suasana yang aman, berbagi solusi, dan menumbuhkan keberanian guru dan tenaga kependidikan dalam mengambil risiko. Dengan berkolaborasi, seorang guru dan tenaga kependidikan tidak akan merasa sendiri saat mengalami kendala dalam pembelajarannya. Pembelajaran kolaboratif sangat terlihat jelas pada pelaksanaan program proyek penguatan profil pelajar pancasila yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, misalnya program desain grafis, dimana guru dan siswa saling berkolaborasi menyajikan proses pembuatan produk yang menyenangkan dan kreatif sehingga menghasilkan produk-produk yang bernilai jual. Apa yang dilakukan guru dan siswa sudah sejalan dengan mandat kurikulum merdeka, bahwa kurikulum yang terbaik jika di dalamnya ada kolaborasi yang menyenangkan antara guru dan siswa. Selain itu, guru dan siswa juga terlihat sering berkolaborasi dengan baik dalam membuat kegiatan-kegiatan pengembangan diri pramuka yang diadakan setiap tahun, misalnya kegiatan kemah pramuka se-Provinsi Riau. Kegiatan tersebut menjadi bukti kongkrit terselenggaranya pembelajaran kolaboratif di luar pembelajaran sehingga mampu mendorong kreativitas siswa terutama dalam mengembangkan minat dan bakat mereka.

### 4) Berani mengambil risiko

Untuk menciptakan lingkungan yang kreatif dan inovatif, madrasah harus berani mengambil risiko. Reimers-Hild menyarankan beberapa tindakan yang dapat dilakukan guru dan tenaga kependidikan, yaitu: a) menciptakan lingkungan yang kondusif yang memungkinkan pengambilan risiko, b) berkomitmen untuk mencoba ide-ide baru dan terus memperbaikinya, c) memberikan kesempatan kepada siswa untuk melakukan kesalahan sebagai pembelajaran, d) Keluar dari zona nyaman, dan e) berkonsultasi dengan beberapa madrasah, cari tahu apa yang telah mereka lakukan, apa yang berhasil dan apa yang tidak berhasil. Salah satu kegiatan yang begitu mencolok di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru adalah program unggulan desain grafis, dimana di dalamnya siswa tidak saja berproses menghasilkan produk yang diperjualbelikan, mereka juga diberi kesempatan untuk menghitung laba dan rugi sebuah produk yang mereka pasarkan. Dalam menentukan harga produk yang akan dipasarkan, mereka diajarkan tentang praksis ilmu akuntansi dalam pemasaran produk. Tidak hanya itu saja, mereka juga diminta

menghitung penggunaan bahan produksi yang efektif sehingga siswa lebih memahami berkaitan tentang ilmu ekonomi. Hal ini merupakan sebuah latihan yang komprehensif yang ditunjukkan oleh Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru dalam program desain grafis, dengan diharapkan ketika siswa selesai pendidikannya akan mampu melaksanakan prinsip ekonomi ketika mereka memutuskan menjadi seorang pengusaha di masa depan. Lebih lanjut, jiwa pantang menyerah dan mampu mengambil resiko akan terlatih sejak dini.

#### 5) Teruslah maju

Madrasah dapat memperoleh manfaat besar dari diskusi yang berkelanjutan. Mengapa? Sebab di dalamnya, guru dan tenaga kependidikan akan saling berbagi ide dan pengalaman yang pernah dialaminya. Ketika sebuah madrasah mendorong adanya inovasi dan kreativitas, maka seluruh warga madrasah akan berani mengambil risiko dengan mencoba ide-ide baru. Itulah beberapa hal yang bisa dilakukan, agar anak didik bisa lebih kreatif dan inovatif sehingga mereka akan terbiasa lebih bertahan dalam belajar. Kedua kompetensi ini dapat membantu siswa menjadi orang yang sukses di masa depan. Diskusi berkelanjutan terlihat dari setia rapat evaluasi mingguan, bulanan, dan tahunan. Rapat tersebut dapat menjadi wadah dimana guru saling memberikan masukan terhadap program-program madrasah yang sedang dijalankan. Setiap guru diberikan kesempatan yang sama untuk memberikan evaluasi dan masukannya terhadap program yang telah dijalankan di madrasah. Pada akhirnya secara bersama-sama dapat dijalankan proses perbaikannya sehingga kesalahan yang sama tidak terjadi. Budaya ini telah terlaksana di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Budaya ini juga melatih guru dan siswa untuk bernalar positif dengan terus berupaya mengeluarkan ide-ide kreatif dalam rangka kemajuan madrasah di masa yang akan datang

### 2. Akselerasi Sumber Daya Tenaga Guru Dan Kependidikan

Terdapat dua hal yang tidak dapat digantikan dalam upaya merespon percepatan sumber daya manusia dalam proses transformasi pendidikan berbasis digital. Pertama, pengembangan kreativitas dan inovasi teknologi yang mendukung tumbuh kembangnya pendidikan digital melalui pengembangan aplikasi dan piranti lunak yang dapat meningkatkan dan memperluas pendidikan dan pelatihan, menciptakan piranti lunak spesifik yang mendukung proses pembelajaran jarak jauh, blended learning, atau teknologi lainnya yang mengatasi berbagai kelemahan dalam proses pembelajaran jarak jauh atau risiko kejahatan dunia maya, perundungan dunia maya, kecanduan teknologi, atau kesalahan dalam memanfaatkan informasi secara tepat untuk pendidikan dan pembelajaran. Sementara itu, yang kedua, bagaimana membekali sumber daya manusia, khususnya guru dan siswa, dengan kompetensi digital yang lebih dikenal dengan istilah 21st century skills. (Firdaus Jeka:2024:171)

Pelatihan pengembangan guru yang seyogyanya harus dilakukan secara maksimal, namun pada kenyataan banyak variabel yang menjadi pemicu tidak terlaksana pelatihan pengembangan guru di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, terutama pelatihan-pelatihan yang melibatkan pembelajaran berbasis digital di ruang kelas. Hal ini dikarenakan keterbatasan anggaran di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru. Solusi yang dilakukan dengan bekerjasama dengan penerbit untuk mengadakan pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pembelajaran kekinian atau mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan atau kementerian agama secara gratis, baik secara tatap muka ataupun secara daring. Kendala-kendala tersebut yang membuat sebagian besar guru Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru belum mampu menyajikan pembelajaran berbasis digital.

### 3. Guru dan Tenaga Kependidikan Harus Agile

Dunia tengah mengalami perubahan besar-besaran, hal ini efek dari berlomba-lombanya perusahaan besar dalam upaya melakukan ekspansi di dunia teknologi. Hal ini mengisyaratkan bagi semua, madrasah harus lebih cepat merespon perubahan tersebut, karena sampai saat ini madrasah masih dipercaya sebagai tempat menyiapkan angkatan kerja baru. Mungkin seseorang pernah mendengar sebelumnya istilah VUCA, akronim dari

*volatility* (volatilitas), *uncertainty* (ketidakpastian), *complexity* (kompleksitas), dan *ambiguity* (ambiguitas). Istilah ini pertama kali diperkenalkan oleh *United States Army War College* untuk menggambarkan kondisi akibat Perang Dingin. Konsep VUCA ini telah diadopsi di seluruh perusahaan dan organisasi untuk mempersiapkan diri mereka menghadapi perubahan yang cepat. Dr. W. Warner Burke, *Thorndike Professor of Psychology at Teachers College*, di universitas Columbia, ia adalah orang pertama yang mempopulerkan kata *learning agility* melalui orasi-orasi ilmiahnya. Ia mengenalkan 9 aspek perilaku yang memengaruhi *learning agility*, yaitu fleksibilitas, kecepatan, percobaan, kolaborasi, pengumpulan, informasi, pencarian, umpan balik, dan refleksi. (Asrul Right:2021:1-2)

Menurut Kenneth P. De Meuse, *learning agility is defined here as "the ability to learn from experience, and then the willingness to apply those lessons to perform successfully in new and challenging leadership roles. Learning agility* merupakan kelincahan belajar cepat untuk mengatasi situasi dan masalah baru. Beberapa pakar mengomentari *learning agility* dengan ungkapan, "mengetahui apa yang harus dilakukan, ketika seseorang tidak tahu apa yang harus dilakukan". *Learning agility* membutuhkan keterbukaan, refleksi terus-menerus, dan kemauan untuk mengambil resiko. Kemampuan ini sangat berguna bagi siswa di masa depan. Sayangnya, banyak guru dan tenaga kependidikan yang masih berprinsip, siswa belajar untuk belajar. Akhirnya, mereka hanya berfokus menanamkan keinginan untuk belajar, menimba ilmu pengetahuan, dan memelihara rasa ingin tahu. Seolah-olah belajar merupakan keterampilan akademis daripada keterampilan kepemimpinan. Sebagian lain beranggapan bahwa, *agility* adalah sifat bawaan yang melekat pada diri seseorang dan tidak dapat dipelajari. Semua orang memiliki kemampuan untuk mengembangkan, bahkan menguasai keterampilan apa pun jika seseorang memiliki keinginan yang kuat untuk melakukannya. Pertanyaannya, bagaimana mengajarkan *learning agility* kepada siswa secara efektif. Salah satu langkah adalah memiliki *agile mindset*. (Kenneth P. De Meuse:2017:677)

Konsep *agile mindset* biasanya berdasar pada prinsip *think big, start small*. Kelincahan guru dan tenaga kependidikan dalam melihat perubahan dengan cepat kemudian, mengaplikasikannya dalam pembelajaran yang akan memberikan efek bola salju bagi kemajuan pendidikan dalam skala yang besar. Apakah seseorang sudah memiliki *agile mindset* atau masih sedang berproses untuk memilikinya. *Agile mindset* seorang guru dan tenaga kependidikan akan terlihat dari berbagai inovasi dalam pembelajaran yang dilakukannya. Ia berusaha menganalisis berbagai aplikasi yang cocok dengan siswanya. Ketika digunakan dalam proses belajar mengajar di kelas, maka secara otomatis dapat dikatakan guru dan tenaga kependidikan terus sedang berproses menuju *agile mindset*. Apalagi jika guru dan tenaga kependidikan tersebut membuat pembelajaran yang bukan hanya melibatkan sosial pengetahuan saja, namun juga melibatkan *problem solving*. (Linda S.Gravett:2016:1-7)

Sebagai kesimpulan, secara gamblang bahwa pendidikan yang memiliki *agile mindset*, di dalam isi kepala hanya dipenuhi ide-ide kreatif yang segera diwujudkan. Ada tiga kemampuan yang mesti dimiliki oleh seorang guru dan tenaga kependidikan untuk dapat mengajarkan *learning agility* kepada siswa-siswanya, di antaranya sebagai berikut:

Pertama, *mental agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek pantang menyerah seorang guru dan tenaga kependidikan. Orang yang memiliki kemampuan ini, umumnya tidak pernah takut mengambil resiko untuk menciptakan perubahan. Mereka akan selalu punya keberanian untuk melakukan hal-hal baru yang belum dilakukan oleh orang lain. Ketika mereka diminta untuk menjalankan amanah apapun, mereka akan selalu tampil gagah menyelesaikan amanah tersebut dengan sukses.

Kedua, *people agility*. Kemampuan ini lebih menekankan pada aspek seni berkomunikasi. Di era digital, komunikasi adalah salah satu aspek yang wajib dimiliki oleh seorang untuk sukses. guru dan tenaga kependidikan yang mampu mengajarkan *learning agility* harus memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik untuk menggerakkan siswanya.

Ketiga, *result agility*. Kemampuan fokus pada tujuan dan hasil pekerjaan. Sebagai seorang guru tentu saja memiliki tujuan dalam mendidik siswa-siswanya. Tujuan tersebut adalah semangat untuk memberikan yang terbaik pada siswa-siswanya. Ketika tujuan itu tidak

tercapai, maka akan senantiasa memprioritaskan hingga berhasil. (Tuti Indriyani:2024:173-174)

Sumber daya Manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru yang memiliki mindset agile dalam memajukan madrasah masih sangat terbatas. Hal yang nampak dari peneliti hanya digagas oleh kepala madrasah, wakil kesiswaan, kepala laboratorium, dan kepala tata usaha yang memiliki kemampuan tersebut. Adapun guru-guru yang lainnya masih memilih mengikuti arus saja. Harapannya dengan program-program kreativitas yang berbeda dari madrasah aliyah lainnya dapat mendorong seluruh guru Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru dapat menunjukkan semangat dan *agile mindset* dalam menjalankan program-program unggulan Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru dengan begitu akan berimplikasi pada promosi siswa di setiap tahunnya. Dengan semangat *agile mindset* akan membuat Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru akan tetap bertahan dari semakin keras persaingan sekolah-sekolah berbasis Islam di Kota Pekanbaru.

### **Kendala Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru**

Dalam pelaksanaan pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, terdapat beberapa kendala utama yang masih terus terjadi, hal ini berdasarkan diskusi bersama kepala Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, di antaranya kendalanya adalah:

1. Pelatihan dan pengembangan guru masih terbatas

Hal ini telah menjadi kendala yang terus menghantui perjalanan Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru, dimana guru-guru dituntut untuk bekerja secara profesional dalam menyiapkan pembelajaran yang menyenangkan dan berbasis teknologi. Jika tidak ada pelatihan dan pengembangan guru yang optimal, maka yang terjadi guru-guru akan ketinggalan zaman. Yayasan Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru ke depannya harus membuat program-program yang terencana dan terstruktur sehingga mampu menghasilkan guru-guru yang profesional dan berdaya saing.

2. Masih banyak guru yang belum memahami esensi P5

Hal ini dapat terlihat dari pemahaman konsep yang salah tentang P5 yang lebih berorientasi pada proses bukan pada hasil. Ketidakhahaman ini akhirnya membuat guru kesulitan untuk melakukan kreativitas dalam meramu program P5 yang sesuai dengan kebutuhan siswa dan juga mampu berdaya saing dengan madrasah lainnya. P5 bagi sekolah swasta dapat menjadi program unggulan yang dapat dipromosikan oleh madrasah sehingga semakin bagus pelaksanaan P5, maka akan menjadi nilai juga bagi sekolah terutama dalam rangka promosi PPDB.

3. Minimnya Dana

Fakta yang miris terkadang program yang sudah direncanakan dengan baik, namun berakhir dengan tidak terlaksana. Umumnya, kendalanya pada dana yang harus dikeluarkan. Faktanya, dana BOS dan SPP siswa belum bisa secara maksimal membiayai beberapa program unggulan madrasah yang membutuhkan dana yang lebih besar. Hal ini yang membuat program pemberdayaan guru sering sekali tidak terlaksana dengan baik. Karena yayasan atau madrasah tidak memiliki dana yang memadai untuk membuat program-program pemberdayaan guru, misalnya study tour dan pelatihan, dan juga penyiapan fasilitas pembelajaran digital.

4. Kurangnya motivasi dalam diri guru

Hal ini telah menjadi kendala nasional, dimana semakin sedikit guru-guru yang tergerak secara pribadi untuk menjalankan pembelajaran yang kreatif dan menyenangkan. Pelatihan yang diselenggarakan secara *online*, masih belum maksimal diikuti oleh beberapa guru. Bahkan pimpinan harus merasakan dulu. Hal ini yang menjadi salah satu kendala yang membuat pemberdayaan guru Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru seringkali tidak membuahkan hasil di setiap tahunnya. Kurangnya motivasi individu akan berakibat pada kecenderungan guru yang akan selalu menyajikan pembelajaran yang

biasa-biasanya saja sehingga siswa tidak termotivasi mengikuti pembelajaran yang guru tersebut sajikan.

### **Solusi Pemberdayaan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru**

Solusi pemberdayaan sumber daya manusia di Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah Pekanbaru dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain:

#### **1. Pendidikan formal**

Pendidikan formal merupakan instrumen utama dalam peningkatan sumber daya manusia, yaitu dengan mendorong manusia agar menjadi pribadi yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab. Menumbuhkan budaya belajar kepada seluruh lapisan masyarakat adalah salah satu cara merekayasa lingkungan pendidikan. Budaya belajar akan tumbuh apabila dirancang untuk memotivasi dan memberikan kesempatan kepada manusia untuk mengembangkan segala kemampuannya sehingga menjadi manusia yang lebih produktif. Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah dapat mendorong guru-gurunya untuk mengambil program magister atau PPG pra-jabatan untuk meningkatkan profesionalitas pengajaran. Guru-guru dapat memanfaatkan beasiswa dari kementerian agama atau beasiswa dari pemerintah kota atau provinsi. Harapannya dengan melakukan *upgrade* ilmu, dapat menjadi guru yang profesional yang akan senantiasa memberikan pembelajaran yang menyenangkan dan terobosan kekinian dalam pengajarannya.

#### **2. Program pendidikan dan pelatihan non-formal**

Pendidikan non-formal tetap memiliki peranan penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena tidak semua ilmu dan wawasan diperoleh dari pendidikan formal. Sumber daya manusia bertujuan untuk menciptakan masyarakat yang inovatif dan produktif, maka dari pendidikan nonformal manusia dapat secara langsung merasakan atau mengalami sesuatu dalam kehidupan sehari-hari yang menjadi bahan pemikirannya dalam mengambil keputusan dan mencapai tujuannya. Program pelatihan yang sering diikuti dapat menjadi motivasi dan pengetahuan dalam meningkatkan keterampilan, kemampuan, dan kreativitasnya. Kegiatan program pelatihan biasanya lebih cepat dipahami dibandingkan dengan pendidikan formal, karena dalam program pelatihan orang dapat terjun langsung dan merasakan dalam praktik suatu kegiatan yang diajarkan. Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah dapat mendorong guru-gurunya untuk mengikuti berbagai pelatihan *online* yang tidak berbayar yang bertebaran di grup-grup pendidikan. Guru-guru yang bersedia mengikuti berbagai pelatihan harus diberikan apresiasi sehingga guru semakin termotivasi untuk *upgrading*.

#### **3. Pengembangan Personal**

Sesuai dengan fitrah manusia yang sejalan dengan pepatah yang mengatakan "*Tambang emas dalam diri sendiri adalah pikiran. Anda dapat menggali sebanyak yang Anda mau*". Otak, memori, emosi, pemikiran, sikap, perilaku dan kepribadian, merupakan perangkat dan kekuatan untuk mengembangkan potensi diri, hal ini terjadi ketika seseorang dapat menghayati makna yang terpendam dan memanfaatkannya dengan sebaik-baiknya, maka seseorang dikatakan telah mampu menggali emas dalam dirinya. Kreativitas dan keterampilan seseorang harus selalu tersalurkan sehingga dapat memicu inovasi dan rasa tanggung jawabnya untuk bangkit demi keinginan, harapan dan cita-citanya. Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah dapat mendorong gurunya untuk memperbanyak berbagi praktik baik antara sesama guru, selain menghemat biaya, madrasah pun tidak perlu mengundang pemateri terkenal yang berbiaya mahal sehingga dapat melaksanakan efisiensi anggaran. Madrasah Aliyah Plus Keterampilan Hasanah dapat mengundang gurudi sekolah lainnya di bawah naungan kementerian agama untuk berbagi praktik baik di forum MGMP dalam lingkup sekolah.

## SIMPULAN

Era digital bercirikan kehadiran teknologi-teknologi baru yang menggabungkan dunia fisik dan digital ke dalam bentuk perangkat kecerdasan buatan, telepon pintar, digitalisasi layanan publik, dan lain sebagainya. Kondisi tersebut telah berimplikasi ke beberapa aspek bidang kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Pemanfaatan teknologi digital dalam proses pembelajaran dan penyelesaian beberapa tugas yang dulunya dikerjakan secara manual menjadi hal-hal yang semakin tidak asing kita temui. Semua komponen *Penta Helix* harus bersatu-padu membuat pelatihan-pelatihan yang relevan dengan era digital sehingga menunjang keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan untuk dapat memberikan pengalaman yang bermakna bagi siswa. Pemberdayaan sumber daya manusia merupakan salah satu kegiatan pokok dalam madrasah untuk tetap relevan di era digital. Tanpa adanya pemberdayaan yang memadai, maka madrasah akan memiliki lulusan yang berkualitas rendah. Pemberdayaan dari seorang pemimpin berarti membantu seseorang untuk menentukan eksistensi dirinya sendiri, memahami kelebihan dan kekurangan dirinya, serta memberikan ruang dan waktu untuk mengekspresikan kebebasan dalam kehidupan bersama, khususnya saat melaksanakan kerja profesional di madrasah. Kebutuhan akan pemberdayaan sumber daya manusia dalam dunia pendidikan sudah saatnya dijunjung tinggi agar dapat berdampak pada peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sebuah madrasah. Idealnya, proses pemberdayaan sumber daya manusia madrasah harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan komprehensif. Peran kepemimpinan sangat vital bagi tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas di madrasah. Pemberdayaan sumber daya manusia madrasah memerlukan tenaga yang ekstra karena sering terkendala oleh faktor finansial. Oleh karena itu, para pemimpin madrasah dituntut untuk bekerja ekstra keras guna mempertahankan eksistensi madrasah di tengah gempuran para pesaingnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asrulla, Asrulla, Risnita Risnita, M. Syahrani Jailani, and Firdaus Jeka. "Populasi dan sampling (kuantitatif), serta pemilihan informan kunci (kualitatif) dalam pendekatan praktis." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 3 (2023): 26320-26332.
- Asrulla, Asrulla, Tuti Indriyani, and Firdaus Jeka. "*Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Pendidikan Era Society 5.0.*" *Jurnal Genta Mulia* 15, no. 1 (2024): 161-178.
- Asrulla, Asrulla. "Pengaruh Pelatihan, Pengalaman Kerja, dan Reward terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Pada Direktorat Pendidikan Nurul Islam Group Batam." *Indonesian Journal of Islamic Educational Management* 5, no. 1 (2022): 35-45.
- Asrulla, Asrulla, Kasful Anwar, and M. Y. Mahmud. "*Membangun Competitive Advantage Sekolah Dalam Menghadapi Tantangan Globalisasi Pendidikan.*" *Jurnal Genta Mulia* 15, no. 2 (2024): 1-10.
- Asrulla, Asrulla, Marwazi Marwazi, Abdul Halim, and Firdaus Jeka. "Meneropong Eksistensi Pendidikan Pesantren melalui Undang-Undang No. 18 Tahun 2019." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 4 (2024): 9582-9596.
- Dessler, Gary. 2020. *Human Resources Management Thirteenth Edition*. New Yoork: Pearson Education Limited
- Evie, Tinneke Meggy Sumual. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, CV. R.A.De. Rozarie: Surabaya
- Fauzi, Ahkmad. 2011. *Ekonomi Sumberdaya Alam dan Lingkungan: Teori dan Aplikasi*. PT Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.
- Hani, Tarsisius Handoko. 2020. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2019. *Organisasi dan Motivasi*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Bumi Aksara.
- Hikmat. 2019. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hild, Reimers. 2014. *Six Questions for Entrepreneurial Leadership And Innovations In Distance Education*. United States: Wharton School Publishing

- Hubbard, Graham. 2019. *Strategic Management (thinking, Analysis and Action)*. Australia: Pearson Education Australia.
- Latif, Mukhtar, Kasful Anwar, and Firdaus Jeka. "Optimalisasi Pembelajaran Digital Menuju Era Digitalisasi Pendidikan Studi Kasus Di SMA Al Azhar 4 Kemang." *Al-Riwayah: Jurnal Kependidikan* 16, no. 2 (2024): 288-311.
- Markhan, BM. 2010. *Global CEO Study: Creativity Selected as Most Crucial Factor for Future Success*, <https://www.ibm.com/news/ca/en/2010/05/20/v384864m81427w34.html> diakses 14 september 2021, pukul 07.22 WIB
- Mustari, Mohamad. 2014. *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Pres.
- P. Kenneth De Meuse, *Learning Agility: Its Evolution as A Psychological Construct And Its Empirical Relationship To Leader Success*, *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 2017, Vol. 69, No. 4
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/Madrasah*
- Qamar, Mujamil. 2015. *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga
- Right, Asrul dan Okfalisa, 2021 *Reinventing School*, Yogyakarta: Diva Press
- Sinaga, Sarman *Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM)*, Medan. CV. Sentosa Deli Mandiri
- Sudur, Sudur, Maisah Maisah, Lukman Hakim, Husin Husin, and Asrulla Asrulla. "Analisis SWOT dan Pemetaan Strategi Lembaga Pendidikan Agama Islam." *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 3 (2024): 16233-16251.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*
- Wijaya, Candra. 2019. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI