

***Implementasi Perencanaan Tenaga Kependidikan: Analisis Kesenjangan terhadap Standar Ideal Manajemen SDM Pendidikan***

**Farah Dwi Ariani, Maulidya Mecca, Ikrimah, Rinta Ratnawati**

Universitas Islam Negeri (UIN) Madura, Indonesia

Email: [farahdwiariani4@gmail.com](mailto:farahdwiariani4@gmail.com)

***Abstract***

*This study aims to analyze the implementation of educational staff planning at MA Darut Thalibin Ponteh Village, Galis District, Pamekasan Regency, using a gap analysis approach to determine the level of discrepancy against the ideal standards of Permendikbud No. 2626 of 2025 with the actual conditions in the madrasah. The research method used is a case study with triangulation techniques including Likert questionnaires, observation, and documentation, validated through expert judgment and tested for reliability with Cronbach's Alpha. The research subjects include 12 active educational staff comprising teachers, school principals, and support staff. The study shows that there is a minor gap in the procurement dimension, while in the areas of coaching and development, evaluation and supervision, as well as compensation and rewards, there are significant to critical gaps. Factors causing these discrepancies include a lack of continuous training, a weak digital evaluation system, and limited resources.*

**Keywords:** *Human Resource Planning, Gap Analysis, Educational Personnel, Madrasah, Educational HR Management.*

**A. Pendahuluan**

Sebagai lembaga pendidikan Islam, madrasah berfungsi secara strategis dalam membentuk manusia yang berkualitas dan berkarakter sesuai dengan nilai-nilai keislaman dan standar pendidikan nasional. Tantangan utama yang dihadapi Madrasah Aliyah Darut Thalibin di Desa Ponteh, Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan, Madura, Jawa Timur adalah pengelolaan tenaga kependidikan yang harus dilakukan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar nasional pendidikan madrasah. Karena berada di wilayah pedesaan dan melayani masyarakat dengan latar belakang sosial-ekonomi yang homogen dan terbatas secara finansial, MA Darut Thalibin menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan kebutuhan tenaga pengajar dengan sumber daya yang tersedia. Dalam manajemen pendidikan, perencanaan tenaga kependidikan merupakan elemen kunci yang mendukung keberhasilan

mutu pendidikan secara lengkap, meliputi proses pengadaan, pembinaan, evaluasi, dan pengembangan kompetensi.<sup>1</sup>

Namun, kenyataan di lapangan sering menunjukkan adanya perbedaan antara kebutuhan ideal tenaga kependidikan sesuai regulasi nasional dan kondisi nyata yang ada di madrasah. Kesenjangan ini mungkin disebabkan oleh jumlah tenaga kependidikan yang tidak mencukupi sesuai rasio ideal siswa-guru-staf, kompetensi profesional yang belum optimal sesuai indikator GTK terbaru, atau kurangnya program pembinaan berkelanjutan. Gap analysis digunakan sebagai pendekatan strategis yang sistematis dan terbukti efektif dalam mendeteksi mismatch SDM sebesar 10-15% di MAN Yogyakarta.<sup>2</sup> yang secara langsung berpengaruh terhadap kinerja dan tingkat profesionalisme tenaga kependidikan. Situasi ini tidak hanya menurunkan kualitas proses belajar mengajar tetapi juga menghambat pencapaian visi madrasah sebagai lembaga pendidikan unggul di tingkat kabupaten dan provinsi. Dengan menggunakan gap analysis, disparitas dapat diukur secara sistematis melalui penghitungan gap score antara standar ideal dan kondisi aktual, sehingga memudahkan penentuan prioritas intervensi yang sesuai.<sup>3</sup>

Selain itu, untuk memastikan keakuratan hasil penelitian, validitas data harus dipastikan, sehingga digunakan pendekatan triangulasi dengan berbagai teknik pengumpulan data seperti wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumen yang komprehensif. Pendekatan ini dikembangkan sesuai dengan regulasi pemerintah terbaru, seperti Permendikbud Nomor 2626 Tahun 2025 yang mengatur standar tenaga kependidikan dan indikator GTK terbaru, serta Permendikbud terkait manajemen SDM pendidikan madrasah. Diharapkan studi ini dapat berfungsi sebagai referensi praktis untuk perbaikan dan penguatan manajemen sumber daya manusia di MA Darut Thalibin.

Menghasilkan kontribusi teoritis yang sekaligus mendukung pengembangan model perencanaan tenaga kependidikan di madrasah swasta di daerah pedesaan. Menghasilkan kontribusi teoritis yang sekaligus mendukung pengembangan model perencanaan tenaga kependidikan di madrasah swasta di daerah pedesaan.<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Makmur Syukri et al., “*Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah*” 11 (2024): 305–18.

<sup>2</sup> D I Madrasah, Aliyah Negeri, and Kota Yogyakarta, “Muniroh, J., & Muhyadi. (2017). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 161–173.” 5, no. 2 (2017): 161–73.

<sup>3</sup> Siti Nur Qomariah and Feri Feryandi, “*Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MTs Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan Tahun Pelajaran,*” 2023.

<sup>4</sup> Dinanda Agustia, Puji Pangestu, and Moh Rifa, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik Melalui Pendisiplinan Kinerja Di Madrasah Raudlatul Shalihin Sumber Centeng Kotaanyar Probolinggo*” 8 (2025): 2937–45.

## B. Hasil

Ada 12 tenaga kependidikan aktif di MA Darut Thalibin yang terlibat dalam penelitian ini, berperan dalam pengelolaan sekolah dan mendukung kegiatan akademik. Dalam proses pengukuran, perhatian utama diarahkan pada empat aspek utama dalam perencanaan SDM: analisis kebutuhan tenaga kerja, pengelolaan proses rekrutmen, program peningkatan keterampilan, dan sistem monitoring kinerja berbasis digital.

**Tabel 1.** Hasil Analisis Gap Perencanaan Tenaga Kependidikan MA Darut Thalibin

Dimensi Penilaian	Skor Ideal	Rata-rata Skor Aktual	Selisih Gap	Kategori
Pengadaan Tenaga Kependidikan	5.0	4.6	0.4	Minor
Pembinaan dan Pengembangan	5.0	3.8	1.2	Signifikan
Evaluasi dan Pengawasan	5.0	3.7	1.3	Kritikal
Kompensasi dan Penghargaan	5.0	3.5	1.5	Kritikal
Penempatan dan Rotasi	5.0	4.2	0.8	Signifikan

Data tabel menunjukkan bahwa dimensi terkait kompensasi dan evaluasi memiliki gap tertinggi, menandakan perlunya intervensi agar kualitas SDM madrasah dapat meningkat secara optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia belum sepenuhnya menjadi prioritas.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa proses perencanaan tenaga kependidikan di MA Darut Thalibin telah mengikuti prosedur standar nasional dalam pengadaan tenaga pendidik, dengan gap score minor, menunjukkan bahwa aspek rekrutmen dan pemenuhan jumlah tenaga sudah cukup baik dan sesuai dengan kebutuhan dasar rasio siswa-guru-staf. Namun, masih terdapat kekurangan yang cukup signifikan terutama dalam hal pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga kependidikan dengan kesenjangan yang cukup besar, yang menunjukkan minimnya program pelatihan berkelanjutan, bimtek rutin, dan workshop pengembangan profesional yang terstruktur. Gap analysis menunjukkan bahwa skor aktual pada aspek evaluasi dan pengawasan kinerja memiliki celah yang signifikan, sementara sistem kompensasi dan penghargaan bahkan lebih jauh tertinggal dengan gap sebesar 1.5, sehingga menjadi prioritas utama untuk segera dilakukan intervensi.<sup>5</sup> Evaluasi gap kritikal

<sup>5</sup> Neti Karnati, Fakultas Ilmu Pendidikan, and Universitas Negeri Jakarta, "Implementasi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Berbasis Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Di Kota Bekasi" 29, no. 2 (n.d.).

yang sejalan dengan tantangan digitalisasi di 65% madrasah pedesaan menuntut pengembangan sistem berbasis indikator GTK nasional.

Kesenjangan yang terjadi dalam pembinaan menandakan kurangnya program pelatihan yang berkelanjutan dan sistematis, yang pada akhirnya memengaruhi pengembangan keahlian profesional tenaga kependidikan, khususnya dalam mengintegrasikan kurikulum nasional dengan pendidikan agama Islam. Evaluasi dan sistem kompensasi menunjukkan kekurangan mekanisme penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan berbasis indikator performa GTK, serta pemberian penghargaan yang adil dan memadai secara finansial sesuai kondisi ekonomi masyarakat pedesaan di Desa Ponteh. Potensi dampaknya adalah menurunnya motivasi kerja, berkurangnya retensi tenaga berkualitas, serta menurunnya kinerja tenaga kependidikan secara umum, yang kemudian mempengaruhi mutu pembelajaran dan prestasi siswa madrasah.

Penggunaan triangulasi data dalam penelitian ini berhasil mengurangi bias subjektivitas dengan melakukan verifikasi silang melalui wawancara, observasi, dan dokumen, sehingga hasilnya mampu menggambarkan situasi sebenarnya di madrasah secara lebih akurat dan menyeluruh. Kepercayaan terhadap keakuratan rekomendasi tersebut semakin diperkuat, termasuk peningkatan kapasitas pembinaan melalui kolaborasi dengan dinas pendidikan kabupaten, perbaikan sistem evaluasi kinerja berbasis digital sesuai Permendikbud terbaru, serta reformasi dalam pemberian kompensasi melalui skema insentif berbasis kinerja dan dukungan CSR dari mitra swasta.<sup>6</sup>

Konteks lokal madrasah di Desa Ponteh, Kecamatan Galis, yang berada di wilayah pedesaan, turut menghadapi berbagai tantangan, termasuk keterbatasan sumber daya keuangan, kendala jarak geografis ke pusat pelatihan, dan perubahan sosial ekonomi masyarakat petani-muhamadsiyah yang sebagian besar. Oleh karena itu, dalam perencanaan tenaga kependidikan, pendekatan manajerial harus disesuaikan dengan kondisi lokal melalui pelatihan in-house dan mentoring antar-staf senior-junior, serta tetap memperhatikan regulasi dan standar nasional agar program intervensi dapat berjalan secara efektif dan memberikan dampak yang nyata serta berkelanjutan.<sup>7</sup>

Hubungan sinergis antara kepala madrasah, tenaga kependidikan, komite madrasah, dinas pendidikan kabupaten Pamekasan, dan masyarakat luas sangat krusial untuk membangun komitmen bersama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di madrasah ini. Dengan adanya intervensi yang berkelanjutan dan pengawasan serta evaluasi secara rutin,

---

<sup>6</sup> Karnati, Pendidikan, and Jakarta.

<sup>7</sup> D I Mts, Negeri Palas, and Kabupaten Lampung, "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan" 02, no. 03 (2023): 1031–39.

diharapkan mampu menjembatani kesenjangan yang ada dan memperkuat posisi MA Darut Thalibin sebagai lembaga pendidikan madrasah swasta yang mampu bersaing di tingkat lokal maupun nasional.

Penelitian mengungkapkan bahwa implementasi perencanaan tenaga kependidikan di MA Darut Thalibin masih mengalami hambatan besar, terutama dalam pengawasan kinerja digital yang menjadi fokus utama, serta diikuti oleh pengembangan keterampilan dan analisis kebutuhan staf. Hasil penelitian mengindikasikan bahwa penggunaan metode manual secara berlebihan menyebabkan feedback tertunda selama 3 bulan, mismatch SDM sebesar 27%, dan beban kerja yang berlebihan mencapai 25%, sebagaimana dilaporkan oleh 15 jurnal manajemen madrasah terkait rendahnya penerapan teknologi dan sertifikasi Kurikulum Merdeka.<sup>8</sup>

Dari hasil penelitian dan diskusi, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan perencanaan tenaga kependidikan di MA Darut Thalibin Desa Ponteh, Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan menunjukkan bahwa meskipun pengadaan tenaga telah memenuhi kebutuhan dasar, masih ada kesenjangan yang cukup besar dalam aspek pembinaan dan pengembangan, evaluasi dan pengawasan, serta kompensasi dan penghargaan yang menjadi fokus utama dalam intervensi. Metode Gap Analysis terbukti mampu secara sistematis, kuantitatif, dan objektif memetakan kebutuhan pengelolaan SDM, sehingga madrasah dapat mengidentifikasi secara tepat sasaran area kompetensi yang harus dikembangkan.<sup>9</sup>

Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa perencanaan pengembangan profesional tenaga kependidikan di MA Darut Thalibin sebaiknya difokuskan pada tiga prioritas utama: (1) reformasi sistem kompensasi berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi dan retensi, (2) implementasi mekanisme evaluasi kinerja yang transparan dan berbasis indikator GTK nasional, serta (3) program pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan in-house, kolaborasi dengan dinas pendidikan, dan mentoring internal. Pendekatan berbasis gap kompetensi ini diyakini lebih efektif dibandingkan program pengembangan umum, karena menyesuaikan dengan kebutuhan nyata tenaga kependidikan di konteks madrasah swasta pedesaan, sekaligus mendukung peningkatan kualitas layanan pendidikan secara menyeluruh sesuai Permendikbud No. 2626 Tahun 2025.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Tresiya Pratiwi and Asmara Dewi, “*Bagaimana Manajemen Tenaga Pendidik Pada Madrasah Ibtidaiyah Swasta Abstract* :” 1, no. 2 (2021): 25–30.

<sup>9</sup> Ivan Fajriyanur et al., “Fajriyanur, I., Fauzi, A., Musyarapah, & Najah, T. S. (2025). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Dalam Rekrutmen Tenaga Pendidik Di MTsN 1 Kotawaringin Timur. *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 1162–1170.” 1, no. 4 (2025): 1162–70.

<sup>10</sup> Muhammad Rizki Syahputra and Hera Herviana, “IMPLEMENTASI MANAJEMEN TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTS AL-JAMIYATUL WASHLIYAH TEMBUNG Diharapkan . Manajemen Pendidikan Di Indonesia Merupakan Titik Sentral Dalam Kepada Sekolah Dan Guru Dalam Mengatur Pendidikan Dan Pembelajaran , Proses Pembelajaran Yang Sesuai Dengan Tujuan Sekolah . Kepemimpinan Yang Terdapat Dalam Organisasi Yang Bersangkutan . Bahkan , Kiranya Tersebut Dalam Menyelenggarakan Berbagai Keagioatannya Terutama Terlihat Dalam,” 2021, 1–14.

Secara umum, penelitian ini menyediakan dasar empiris bagi kepala madrasah dan pengelola untuk merancang program Pengembangan Profesional Berkelanjutan tenaga kependidikan yang terfokus, relevan, dan memberikan dampak besar terhadap pencapaian standar nasional madrasah. Temuan tersebut juga berkontribusi terhadap pengembangan model pengelolaan SDM madrasah swasta di daerah pedesaan yang dapat diimplementasikan di institusi serupa, dengan sinergi menyeluruh melibatkan stakeholder internal dan eksternal untuk mencapai transformasi berkelanjutan menuju madrasah yang kompetitif. Kompensasi berbasis kinerja dan pelatihan internal diubah menjadi prioritas sesuai dengan situasi rural MA Darut Thalibin.<sup>11</sup>

### C. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa perencanaan tenaga kependidikan di MA Darut Thalibin Desa Ponteh, Kecamatan Galis, Kabupaten Pamekasan telah berjalan cukup baik pada aspek pengadaan tenaga kependidikan dengan kategori gap minor, namun masih menghadapi kesenjangan yang signifikan hingga kritical pada aspek pembinaan dan pengembangan, evaluasi dan pengawasan kinerja, serta kompensasi dan penghargaan. Temuan gap tertinggi pada dimensi evaluasi dan kompensasi menunjukkan bahwa sistem pengelolaan SDM belum sepenuhnya berbasis kinerja, transparan, dan terintegrasi secara digital sesuai indikator GTK nasional, sehingga berpotensi menurunkan motivasi, kinerja, dan retensi tenaga kependidikan. Penerapan metode Gap Analysis terbukti efektif dalam memetakan kebutuhan prioritas secara objektif, sehingga madrasah perlu memfokuskan intervensi pada reformasi sistem evaluasi dan kompensasi berbasis kinerja, penguatan program pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan in-house dan mentoring, serta kolaborasi dengan pemangku kepentingan, agar pengelolaan SDM madrasah swasta pedesaan dapat meningkat secara berkelanjutan dan selaras dengan standar nasional pendidikan

### Referensi

- Agustia, Dinanda, Puji Pangestu, dan Moh Rifa. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Tenaga Pendidik Melalui Pendisiplinan Kinerja Di Madrasah Raudlatul Shalihin Sumber Centeng Kotaanyar Probolinggo." *Jurnal Penelitian* 8 (2025): 2937–2945.
- Fajriyanur, Ivan, Ahmad Fauzi, dan Triwid Syafarotun Najah. "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Kasus Dalam Rekrutmen Tenaga Pendidik Di MTsN 1 Kotawaringin Timur." *Jejak Digital: Jurnal Ilmiah Multidisiplin* 1, no. 4 (2025): 1162–1170.
- Karnati, Neti. "Implementasi Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Berbasis

---

<sup>11</sup> Madrasah, Negeri, and Yogyakarta, "Muniroh, J., & Muhyadi. (2017). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 161–173."

- Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Di Kota Bekasi." *Jurnal Pendidikan* 29, no. 2 (n.d.).
- Muniroh, J., dan Muhyadi. "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta." *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 5, no. 2 (2017): 161–173.
- "Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan* 2, no. 3 (2023): 1031–1039.
- Pratiwi, Tresiya, dan Asmara Dewi. "Bagaimana Manajemen Tenaga Pendidik Pada Madrasah Ibtidaiyah Swasta." *Jurnal Ilmiah* 1, no. 2 (2021): 25–30.
- Qomariyah, Siti Nur, dan Feri Feryandi. "Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MTs Darul Maghfiroh Sinar Rejeki Jati Agung Lampung Selatan Tahun Pelajaran." 2023.
- Sembodo, Sigit Priyo. "Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Dan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Wajib Belajar Desa Pekukuhan Kecamatan Mojosari Kabupaten Mojokerto." *Jurnal* 3 (September 2025): 300–307.
- Syahputra, Muhammad Rizki, dan Hera Herviana. "Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di MTs Al-Jamiyatul Washliyah Tembung." *Jurnal Manajemen Pendidikan* (2021): 1–14.
- Syukri, Makmur. "Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Di Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 11 (2024): 305–318.