



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 5 No. 2 (2026) pp: 19597-19605

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Implementasi Orientasi, Penempatan, dan Pelatihan Berkelanjutan Berbasis Nilai Islami di Madrasah Ibtidaiyah: Studi Kasus MIN 2 Batanghari

Nurjanah, Nur Asikin, Repolinda, Ansori, Muhammad Yusup

Universitas Islam Batang Hari (UNISBA) Jambi

nurjanahsyafianto@gmail.com, nurasikin722@gmail.com, ansori1183@gmail.com, yusup9253@gmail.com

Abstrak

Orientasi, penempatan, pengembangan karier, dan pelatihan berkelanjutan merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam karena berfungsi meningkatkan kompetensi profesional sekaligus membentuk karakter pendidik yang selaras dengan nilai-nilai Islami. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi orientasi dan penempatan guru, pelaksanaan Training Needs Assessment, pengembangan jalur karier, serta penerapan pembelajaran sepanjang hayat pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Batanghari. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap sepuluh informan, observasi nonpartisipan terhadap kegiatan orientasi, evaluasi penempatan, pelatihan, dan mentoring, serta analisis dokumen kebijakan, laporan kebutuhan pelatihan, rencana karier, dan catatan kinerja periode 2023–2025. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian, penarikan kesimpulan, dan verifikasi, dengan keabsahan data dijaga melalui triangulasi, member checking, dan peer debriefing. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi mampu menanamkan visi madrasah dan etika kerja Islami; penempatan guru telah mempertimbangkan kesesuaian kompetensi; Training Needs Assessment mengidentifikasi kesenjangan pedagogik, profesional, digital, dan kepribadian Islami; sedangkan mentoring dan pengembangan karier memperkuat profesionalisme serta komitmen guru. Konsep belajar sepanjang hayat menjadi dasar untuk menjaga keberlanjutan pengembangan. Integrasi nilai amanah, ikhlas, ihsan, keteladanan, dan tanggung jawab meningkatkan budaya kerja, kualitas pembelajaran, dan ketahanan kelembagaan meskipun madrasah menghadapi keterbatasan sumber daya. Temuan tersebut juga menegaskan pentingnya keterhubungan antara perencanaan SDM, evaluasi kinerja, komunitas belajar, dan tindak lanjut pelatihan agar pengembangan guru tidak berhenti pada kegiatan administratif.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam, Orientasi Guru, Penempatan, Training Needs Assessment, Pengembangan Karier, Pembelajaran Sepanjang Hayat

1. Latar Belakang

Orientasi, penempatan, pengembangan, dan pelatihan berkelanjutan (training and development) merupakan pilar utama dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) pendidikan Islam. Keempat proses ini tidak hanya bertujuan meningkatkan kompetensi teknis dan profesional guru, tetapi juga membentuk karakter Islami, memperkuat budaya sekolah yang selaras dengan nilai-nilai agama, serta memastikan keberlanjutan mutu pendidikan di tengah dinamika zaman [19], [20]. Dalam konteks madrasah, pendidik bukan sekadar pengajar ilmu, melainkan teladan akhlak (uswah hasanah) bagi peserta didik, sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Ahzab ayat 21: “Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu, yaitu bagi orang yang mengharap rahmat Allah dan kedatangan hari kiamat serta banyak menyebut Allah.”

Ayat tersebut menegaskan bahwa pendidik harus menjadi figur teladan yang mengintegrasikan ilmu dan akhlak. Karena itu, pengelolaan SDM di madrasah perlu berlandaskan nilai amanah, ikhlas, ihsan, tanggung jawab, dan semangat menuntut ilmu. QS. Al-Mujadilah ayat 11 juga menegaskan bahwa Allah meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan berilmu [27]. Ilmu dan pengembangan diri dengan demikian menjadi jalan menuju kemuliaan serta landasan bagi peningkatan kualitas pendidik.

Konsep lifelong learning dalam Islam menjadi dasar filosofis pelatihan berkelanjutan, di mana guru perlu terus belajar dan berkembang dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, kepribadian Islami, serta spiritualitas. Orientasi bagi guru baru menjadi tahap awal penanaman visi-misi madrasah, nilai-nilai Islami, dan etika kerja yang mencerminkan akhlak Rasulullah SAW [20], [21]. Penempatan guru yang tepat berdasarkan kesesuaian kompetensi, minat, dan karakter akan memaksimalkan kontribusi individu terhadap tujuan pendidikan serta memperkuat budaya sekolah Islami.

Implementasi Orientasi, Penempatan, dan Pelatihan Berkelanjutan Berbasis Nilai Islami di Madrasah Ibtidaiyah:
Studi Kasus MIN 2 Batanghari

Training Needs Assessment (TNA) menjadi instrumen strategis untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi dan merancang pelatihan yang relevan serta tepat sasaran. TNA merupakan proses sistematis untuk menentukan kebutuhan pelatihan agar sesuai dengan tuntutan organisasi di masa depan [22]. Dalam madrasah, TNA perlu mencakup kompetensi pedagogik, seperti strategi pembelajaran aktif, pengembangan media Islami, dan penilaian autentik; kompetensi profesional, seperti penguasaan materi ajar, penggunaan teknologi pendidikan, dan penelitian tindakan kelas; serta kompetensi kepribadian Islami yang meliputi keteladanan akhlak, spiritualitas, dan kepemimpinan moral.

Pengembangan karier (career path) juga perlu dirancang secara sistematis untuk memberikan peta yang jelas menuju jenjang profesionalisme lebih tinggi melalui mentoring, coaching, evaluasi berkala, dan penghargaan prestasi [23]. Namun, realitas di banyak madrasah menunjukkan bahwa proses ini masih bersifat sporadis, kurang terintegrasi dengan nilai Islami, belum berbasis kebutuhan riil, dan sering terhambat oleh keterbatasan sumber daya serta minimnya komitmen sistematis dari pengelola.

Tantangan MSDM pendidikan Islam semakin kompleks akibat globalisasi, revolusi industri 4.0, dan era digital yang menuntut guru adaptif terhadap teknologi pembelajaran [21]. Di wilayah Jambi, madrasah negeri seperti MIN 2 Batanghari menghadapi keterbatasan anggaran dan sarana, tetapi memiliki komitmen tinggi terhadap nilai Islami. Upaya orientasi, penempatan, dan pelatihan di madrasah ini telah menunjukkan hasil positif, seperti peningkatan kinerja guru dan budaya sekolah yang lebih harmonis, meskipun masih memiliki ruang untuk penguatan secara sistematis.

Literatur mengenai MSDM pendidikan Islam telah membahas pengembangan SDM, pembinaan akhlak, pengembangan karier, TNA, serta pelatihan berkelanjutan [19]–[23]. Akan tetapi, penelitian empiris yang secara khusus mengkaji implementasi orientasi, penempatan, dan pelatihan berkelanjutan berbasis nilai Islami pada madrasah ibtidaiyah negeri tingkat lokal masih terbatas. Sebagian studi berfokus pada lembaga swasta, pendidikan tinggi, atau pembahasan normatif, sehingga belum sepenuhnya menggambarkan praktik di madrasah negeri dengan sumber daya terbatas dan komitmen keislaman yang kuat.

Penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis implementasi orientasi dan penempatan dalam membangun budaya sekolah Islami, pelaksanaan TNA untuk meningkatkan kompetensi guru, rancangan career path bagi pengembangan pendidik, serta konsep lifelong learning dalam Islam sebagai dasar pengembangan berkelanjutan. Hasilnya diharapkan memberikan kontribusi empiris lokal dan rekomendasi praktis bagi pengelola madrasah, pengawas Kementerian Agama, dan pengembangan kebijakan MSDM pendidikan Islam di tingkat daerah.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain deskriptif studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam dan kontekstual terhadap proses orientasi, penempatan, pengembangan, serta pelatihan berkelanjutan berbasis nilai Islami di madrasah. Desain studi kasus memungkinkan penelitian berfokus pada satu lembaga pendidikan sebagai kasus tunggal yang representatif sehingga analisis dapat dilakukan secara holistik dan terperinci dalam batas konteks nyata [25], [26].

Lokasi penelitian adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 2 Batanghari, Kabupaten Batanghari, Provinsi Jambi. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa madrasah tersebut aktif menyelenggarakan orientasi guru baru, penempatan berdasarkan kompetensi, dan pelatihan berkelanjutan, serta memiliki komitmen tinggi terhadap nilai-nilai Islami meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya. Selain itu, madrasah memberikan akses terhadap data primer dan sekunder yang dibutuhkan.

Subjek penelitian mencakup keseluruhan proses orientasi, penempatan, pengembangan, dan pelatihan di MIN 2 Batanghari. Informan dipilih secara purposive sebanyak sepuluh orang, yaitu satu kepala madrasah, satu wakil kepala bidang kurikulum, lima guru senior dengan pengalaman minimal lima tahun, dua guru baru dengan masa kerja kurang dari tiga tahun, dan satu staf tata usaha yang bertanggung jawab atas administrasi sumber daya manusia. Pemilihan informan bertujuan memperoleh perspektif yang beragam dari berbagai tingkatan hierarki organisasi dan pengalaman kerja.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama guna mencapai triangulasi dan meningkatkan keabsahan temuan. Pertama, wawancara mendalam semi-terstruktur dengan durasi 45–90 menit per informan digunakan untuk menggali persepsi, pengalaman, dan makna implementasi orientasi, penempatan, TNA, career path, serta lifelong learning berbasis nilai Islami. Kedua, observasi nonpartisipan dilakukan terhadap kegiatan orientasi guru

baru, rapat penempatan, workshop pelatihan, dan sesi mentoring sebanyak empat sampai enam sesi. Ketiga, analisis dokumen mencakup kebijakan pengelolaan SDM, laporan TNA, program pelatihan, dokumen career path, evaluasi kinerja guru, catatan rapat, dan laporan kegiatan periode 2023–2025.

Analisis data dilakukan secara interaktif mengikuti tahap kondensasi atau reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan, dan verifikasi [24]. Informasi diseleksi, diberi kode, dan dikelompokkan ke dalam tema orientasi, penempatan, TNA, pengembangan karier, nilai Islami, dan pembelajaran berkelanjutan. Data selanjutnya disajikan dalam matriks tema dan narasi terstruktur, kemudian pola temuan diuji ulang melalui perbandingan antar-sumber.

Keabsahan dan keandalan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, member checking dengan mengonfirmasi temuan kepada informan kunci, serta peer debriefing melalui diskusi dengan kolega peneliti. Etika penelitian ditegakkan dengan informed consent tertulis, jaminan kerahasiaan identitas melalui kode atau pseudonim, dan pembatasan penggunaan data untuk tujuan akademik.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Orientasi dan Penempatan dalam Membangun Budaya Sekolah Islami

Orientasi dan penempatan merupakan tahapan awal yang strategis dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam. Orientasi bukan sekadar pengenalan administratif dan teknis, melainkan proses internalisasi nilai-nilai dasar Islam yang menjadi fondasi budaya sekolah Islami. Proses ini menanamkan visi-misi madrasah yang berorientasi pada pembentukan insan kamil sehingga guru baru memahami bahwa tugasnya merupakan amanah ilahiah, bukan hanya pekerjaan profesional.

Penempatan guru harus didasarkan pada kesesuaian antara kompetensi individu, kebutuhan organisasi, dan nilai-nilai Islami. Penempatan yang tepat tidak hanya memaksimalkan kontribusi teknis, tetapi juga memperkuat keteladanan akhlak di lingkungan madrasah. Ketika guru ditempatkan sesuai bidang keahlian dan karakter, tercipta harmoni yang mendukung budaya kerja disiplin, ikhlas, dan berorientasi pada kebaikan bersama.

Budaya sekolah Islami tidak terbentuk secara spontan, melainkan melalui proses sistematis dan berkelanjutan. Orientasi berperan sebagai tahap pengenalan nilai inti seperti amanah, ikhlas, dan ihsan, sementara penempatan menjadi mekanisme penguatan nilai tersebut dalam praktik sehari-hari. Kedua proses saling terkait: orientasi membangun fondasi pemahaman, sedangkan penempatan mengujinya dalam realitas kerja.

Pendekatan tersebut selaras dengan pendidikan Islam yang menekankan pembinaan akhlak melalui keteladanan dan pembiasaan nilai [20]. Orientasi dan penempatan menjadi instrumen untuk memastikan bahwa guru yang menginternalisasi nilai Islami mampu menjadi teladan konsisten bagi peserta didik. Madrasah karena itu perlu memasukkan modul nilai Islami secara eksplisit serta melakukan evaluasi berkala terhadap hasil orientasi dan kesesuaian penempatan.

Dalam perspektif yang lebih luas, orientasi dan penempatan berbasis nilai Islami dapat membantu mengatasi rendahnya motivasi intrinsik dan konflik budaya kerja. Ketika guru memahami tugas sebagai amanah dan menilai proses penempatan berlangsung adil, komitmen, loyalitas, dan keharmonisan kerja dapat tumbuh lebih kuat.

3.2. Training Needs Assessment untuk Peningkatan Kompetensi Guru

Training Needs Assessment merupakan proses sistematis yang menjadi inti pengembangan sumber daya manusia dalam pendidikan Islam. Proses ini bukan sekadar identifikasi kekurangan teknis, melainkan upaya mendeteksi kesenjangan antara kompetensi aktual dan kompetensi ideal yang mencakup dimensi pedagogik, profesional, sosial, digital, serta kepribadian Islami.

Peningkatan ilmu dan kompetensi merupakan proses berkelanjutan yang sejalan dengan QS. Al-Mujadilah ayat 11 [27]. TNA dalam MSDM Islam tidak hanya berorientasi pada kebutuhan organisasi, tetapi juga pada pengembangan insan kamil. Karena itu, penilaian kebutuhan perlu mengintegrasikan kompetensi spiritual dan akhlak agar pelatihan meningkatkan kemampuan mengajar sekaligus memperkuat keteladanan moral dan keikhlasan dalam mengabdikan.

Kompetensi pedagogik menjadi fokus TNA karena guru harus mampu merancang pembelajaran aktif, kontekstual, dan bernilai Islami. Kompetensi tersebut meliputi strategi active learning, pengembangan media pembelajaran, penilaian autentik, dan pengelolaan kelas. Kompetensi profesional mencakup penguasaan materi, pemanfaatan teknologi pendidikan, dan kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas untuk mendukung perbaikan berkelanjutan.

Kompetensi kepribadian Islami merupakan dimensi krusial yang sering kurang memperoleh perhatian dalam TNA konvensional. Guru perlu menjadi teladan dalam kejujuran, amanah, kesabaran, tawadhu', dan tanggung jawab. Pelatihan pada aspek ini dapat dilakukan melalui kajian kepemimpinan spiritual, mentoring akhlak, refleksi atau muhasabah, dan pembiasaan nilai ihsan serta rahmatan lil 'alamin.

TNA yang baik dilakukan secara berkala dengan melibatkan self-assessment, observasi kinerja, evaluasi pembelajaran, analisis dokumen, dan diskusi dengan pimpinan madrasah. Hasilnya menjadi dasar program pelatihan yang tepat sasaran sehingga investasi waktu dan sumber daya memberikan dampak pada mutu pendidikan. Pendekatan kebutuhan yang terstruktur juga mencegah pelatihan hanya menjadi kegiatan administratif tanpa tindak lanjut.

Secara teoritis, TNA berbasis nilai Islami memperkaya pengembangan SDM dengan dimensi spiritual. Secara praktis, penerapan yang konsisten mendorong terbentuknya guru yang kompeten dan berakhlak mulia. Analisis kebutuhan yang dihubungkan dengan desain program pelatihan terbukti penting dalam pengembangan kompetensi guru sekolah Islam [8].

3.3. Pengembangan Karier Berbasis Amanah dan Ihsan

Pengembangan karier dalam MSDM Islam bukan sekadar rencana promosi atau peningkatan jenjang jabatan, melainkan proses pembinaan holistik yang mengintegrasikan kemajuan profesional dengan penguatan akhlak dan spiritualitas. Prinsip ini berpijak pada konsep amanah dan ihsan, di mana guru dibimbing untuk meningkatkan kualitas pengabdian sebagai bagian dari ibadah.

Rancangan career path yang Islami perlu menempatkan setiap jenjang karier sebagai amanah baru yang menuntut peningkatan kompetensi sekaligus integritas. QS. Al-Qashash ayat 26 menegaskan pentingnya kekuatan atau kompetensi dan sifat dapat dipercaya [27]. Dalam madrasah, karier tidak hanya berorientasi pada kenaikan pangkat, tetapi juga pada kualitas pengajaran, pembinaan akhlak peserta didik, kontribusi terhadap madrasah, dan kemaslahatan masyarakat.

Program pengembangan karier perlu memuat identifikasi kompetensi inti pada setiap jenjang; peta karier dari guru pemula hingga guru utama atau pengawas; mekanisme mentoring dan coaching berbasis nilai Islami; evaluasi kinerja yang menyeimbangkan aspek kuantitatif dan kualitatif; serta penghargaan moral dan profesional. Pola pengembangan karier pada madrasah ibtidaiyah juga menunjukkan pentingnya analisis kebutuhan, penempatan, pengembangan, dan evaluasi secara berkesinambungan [3].

Pendekatan ini menciptakan keadilan dan motivasi intrinsik. Guru yang melihat karier sebagai perjalanan amanah dan ihsan cenderung lebih loyal, proaktif, dan berorientasi pada kebaikan bersama. Mentoring oleh guru senior berfungsi tidak hanya mentransfer pengetahuan teknis, tetapi juga membangun budaya belajar dan keteladanan.

Madrasah perlu merancang career path yang eksplisit dan dievaluasi secara berkala. Jalur tersebut dapat dikaitkan dengan hasil TNA, portofolio pembelajaran, kontribusi kelembagaan, pengembangan teknologi, dan indikator kepribadian Islami. Sistem yang transparan memperkuat kepercayaan dan membantu guru melihat hubungan antara pembelajaran, kinerja, dan perkembangan karier.

3.4. Lifelong Learning dalam Islam sebagai Dasar Pengembangan Berkelanjutan

Konsep lifelong learning atau belajar sepanjang hayat merupakan prinsip kuat dalam tradisi pendidikan Islam. Perintah "Iqra'" dalam QS. Al-'Alaq ayat 1-5 menjadi panggilan untuk mencari ilmu secara terus menerus [27]. Dalam konteks MSDM pendidikan Islam, guru dan tenaga kependidikan tidak berhenti mengembangkan diri dalam ilmu agama, pengetahuan umum, teknologi pendidikan, akhlak, dan spiritualitas.

Belajar sepanjang hayat menjadi bagian dari ibadah dan pelaksanaan amanah sebagai pendidik. Peningkatan kompetensi bukan hanya untuk kepentingan pribadi, tetapi untuk membentuk generasi berilmu dan berakhlak.

Prinsip ini membuat pengembangan profesional tidak berhenti pada sertifikasi atau pelatihan formal, melainkan menjadi kebiasaan refleksi, membaca, berdiskusi, berbagi praktik, dan memperbaiki pembelajaran.

Lifelong learning Islami mencakup ilmu fardhu 'ain, ilmu fardhu kifayah, dan penguatan akhlak serta spiritualitas. Ketiga ranah harus berjalan paralel sehingga guru tidak hanya menjadi lebih terampil, tetapi juga lebih bijaksana, sabar, rendah hati, dan bertanggung jawab. Pengembangan teknis tanpa dimensi moral berisiko menghasilkan profesionalisme yang tidak terhubung dengan tujuan pendidikan Islam.

Madrasah dapat menerapkan pembelajaran berkelanjutan melalui kajian rutin, workshop teknologi pendidikan Islami, komunitas belajar, penelitian tindakan kelas, mentoring spiritual, refleksi kinerja, dan akses mandiri terhadap sumber ilmu digital yang bermanfaat. Self-assessment atau muhasabah terbukti menjadi praktik penting dalam pengembangan profesional berkelanjutan guru pendidikan Islam [6].

Pendekatan tersebut menciptakan guru yang kompeten secara akademik sekaligus berperan sebagai murabbi. Dalam jangka panjang, madrasah yang menerapkan lifelong learning akan memiliki SDM adaptif, inovatif, dan tetap menjaga jati diri keislaman ketika menghadapi perubahan teknologi dan tuntutan pendidikan.

3.5. Interpretasi Temuan Implementasi di MIN 2 Batanghari

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa proses orientasi di MIN 2 Batanghari telah bergerak melampaui pengenalan administratif. Orientasi digunakan untuk memperkenalkan visi madrasah, tata kerja, tanggung jawab profesional, dan etika Islami. Pola ini penting karena guru baru memasuki lingkungan yang memiliki norma, tradisi, dan ekspektasi khusus. Orientasi yang sistematis membantu mengurangi ketidakpastian, mempercepat adaptasi, dan membangun kesamaan pemahaman tentang tujuan pendidikan.

Pada tahap penempatan, kesesuaian antara latar belakang, kemampuan, pengalaman, karakter, dan kebutuhan madrasah menjadi dasar penting. Temuan tentang penempatan yang relatif selaras dengan kompetensi sejalan dengan studi yang menunjukkan bahwa penempatan yang tepat, motivasi, pembinaan, dan pengembangan dapat meningkatkan kinerja guru madrasah [12]. Penempatan yang adil juga memperkuat kepercayaan kepada pimpinan serta mengurangi ketegangan akibat pembagian tugas.

Keterbatasan sumber daya membuat madrasah perlu mengoptimalkan peran yang tersedia. Seorang guru dapat memiliki tanggung jawab tambahan dalam kegiatan keagamaan, administrasi, teknologi, atau pembinaan peserta didik. Karena itu, penempatan perlu dievaluasi secara berkala agar beban kerja, kompetensi, dan kebutuhan lembaga tetap seimbang. Evaluasi bukan berarti memindahkan guru tanpa dasar, tetapi menyesuaikan tugas berdasarkan perkembangan kompetensi dan kondisi madrasah.

Orientasi dan penempatan juga berfungsi sebagai pintu masuk bagi pengembangan selanjutnya. Informasi yang diperoleh selama masa orientasi dan evaluasi awal dapat digunakan untuk menyusun TNA individual. Dengan cara ini, pengembangan guru menjadi rangkaian yang saling terhubung: orientasi mengenalkan nilai, penempatan menerapkan kompetensi, TNA mengidentifikasi kesenjangan, pelatihan memperbaiki kemampuan, dan evaluasi menilai dampaknya.

3.6. Mentoring, Coaching, dan Komunitas Belajar Guru

Mentoring merupakan salah satu mekanisme penting dalam temuan penelitian karena membantu guru baru memahami praktik kerja dan budaya madrasah. Guru senior dapat bertindak sebagai murabbi yang memberikan contoh, pendampingan, umpan balik, dan dukungan moral. Hubungan mentoring yang efektif tidak bersifat menggurui, tetapi membuka ruang dialog mengenai perencanaan pembelajaran, pengelolaan kelas, komunikasi dengan orang tua, pemanfaatan teknologi, serta penyelesaian masalah etis.

Coaching dapat digunakan untuk membantu guru menetapkan tujuan pengembangan, mengevaluasi kemajuan, dan menemukan solusi berdasarkan potensinya. Berbeda dengan pelatihan umum, coaching bersifat lebih personal dan berorientasi pada masalah nyata. Integrasi continuous professional development ke dalam sistem MSDM pendidikan membantu menghubungkan pengembangan guru dengan penilaian kinerja dan akuntabilitas lembaga [2].

Komunitas belajar memperluas manfaat mentoring dari hubungan individual menjadi pembelajaran kolektif. Guru dapat berbagi perangkat ajar, mendiskusikan hasil asesmen, melakukan refleksi, mengembangkan media, dan menyelesaikan masalah pembelajaran. Budaya kolaboratif mengurangi ketergantungan pada pelatihan

eksternal yang membutuhkan biaya besar. Pengelolaan perilaku organisasi yang baik juga mendukung terbentuknya SDM profesional pada lembaga pendidikan Islam [13].

Agar berkelanjutan, kegiatan mentoring dan komunitas belajar perlu memiliki jadwal, tujuan, catatan perkembangan, serta dukungan pimpinan. Namun, dokumentasi tidak boleh membuat kegiatan menjadi terlalu administratif. Fokus utama tetap pada perubahan praktik pembelajaran, peningkatan kompetensi, dan penguatan nilai keteladanan.

3.7. Penguatan Kompetensi Digital dan Respons terhadap Perubahan

TNA di MIN 2 Batanghari perlu terus memperhatikan kompetensi digital karena tuntutan pembelajaran berubah cepat. Guru membutuhkan kemampuan memilih teknologi, menyusun materi digital, menggunakan platform pembelajaran, melindungi data, dan menilai kualitas informasi. Tantangan digitalisasi di madrasah meliputi keterbatasan literasi, sarana, dan resistensi terhadap perubahan, sehingga strategi pengembangan perlu memanfaatkan kolaborasi rekan, jaringan belajar informal, dan pelatihan berkelanjutan [9].

Pelatihan teknologi tidak cukup berfokus pada pengoperasian aplikasi. Guru perlu memahami hubungan antara teknologi, tujuan pembelajaran, karakter peserta didik, dan nilai Islami. Penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dan kompetensi guru berkontribusi terhadap efektivitas pengajaran pada kurikulum pendidikan Islam [10]. Karena itu, setiap pelatihan sebaiknya menghasilkan produk yang dapat langsung digunakan, seperti modul, media interaktif, asesmen, atau rencana pembelajaran.

Pemanfaatan teknologi baru juga memerlukan sikap kritis. Penggunaan kecerdasan buatan, misalnya, dapat membantu pembuatan modul, tetapi guru tetap bertanggung jawab memverifikasi kebenaran, kesesuaian, dan nilai yang terkandung. Studi mengenai pemanfaatan ChatGPT menunjukkan adanya potensi peningkatan kinerja guru pendidikan agama dalam penyusunan modul apabila penggunaannya disertai kompetensi dan kontrol profesional [7].

Madrasah dengan sumber daya terbatas dapat menerapkan model pelatihan bertahap dan blended learning. Program yang dirancang berdasarkan analisis kebutuhan memungkinkan pemanfaatan sumber lokal, kemitraan dengan perguruan tinggi, dan komunitas guru [8]. Strategi ini membuat pengembangan tidak bergantung sepenuhnya pada anggaran besar.

3.8. Evaluasi Kinerja yang Mengintegrasikan Profesionalisme dan Nilai Islami

Evaluasi kinerja guru perlu mengukur hasil kerja profesional dan perilaku yang mencerminkan nilai madrasah. Aspek profesional meliputi perencanaan, pelaksanaan, asesmen, pengelolaan kelas, penggunaan teknologi, dan pengembangan diri. Aspek nilai mencakup amanah, disiplin, keteladanan, kerja sama, kepedulian, dan tanggung jawab. Kedua aspek tidak dipertentangkan, tetapi dipandang sebagai kesatuan kompetensi pendidik.

Penilaian yang adil memerlukan indikator yang jelas, sumber bukti beragam, dan umpan balik yang konstruktif. Penilaian tidak hanya dilakukan untuk menentukan penghargaan atau sanksi, tetapi menjadi dasar pengembangan. Kompetensi profesional memiliki hubungan dengan kinerja guru, sedangkan etos kerja dapat memperkuat kualitas pelaksanaan tugas [14].

Hasil evaluasi perlu dihubungkan dengan TNA dan career path. Guru yang membutuhkan peningkatan pada aspek tertentu memperoleh pelatihan atau mentoring yang sesuai. Guru yang menunjukkan kemajuan dapat diberi kesempatan memimpin komunitas belajar, menjadi mentor, atau mengikuti pengembangan lanjutan. Dengan demikian, penilaian tidak berhenti pada pemberian skor, tetapi menjadi bagian dari siklus pengembangan.

Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja guru [15]. Karena itu, hasil evaluasi tidak boleh selalu difafsirkan sebagai kelemahan individu. Madrasah perlu memeriksa ketersediaan sarana, beban kerja, dukungan pimpinan, komunikasi, dan iklim organisasi. Pendekatan ini mencerminkan keadilan serta mencegah evaluasi menjadi sumber ketakutan.

3.9. Kepemimpinan Madrasah dan Penguatan Budaya Islami

Kepala madrasah memiliki peran penting dalam menyatukan orientasi, penempatan, TNA, karier, dan pelatihan ke dalam satu sistem. Kepemimpinan memberi arah, menyediakan dukungan, menegakkan aturan, dan menjadi

contoh perilaku. Strategi kepemimpinan yang memperkuat sumber daya manusia dan hasil pembelajaran menuntut keterlibatan aktif dalam perencanaan, supervisi, dan tindak lanjut [4].

Budaya Islami akan kuat apabila nilai yang disampaikan dalam orientasi konsisten dengan perilaku pimpinan dan kebijakan. Amanah harus terlihat dalam transparansi pembagian tugas; keadilan terlihat dalam penempatan dan kesempatan pengembangan; ihsan terlihat dalam standar mutu; sedangkan ukhuwah terlihat dalam kerja sama. Ketidaksesuaian antara pesan dan praktik dapat mengurangi kepercayaan guru.

Kepemimpinan juga perlu mendorong partisipasi. Guru dapat dilibatkan dalam identifikasi kebutuhan, penyusunan program, evaluasi pelatihan, dan pengembangan kebijakan. Keterlibatan meningkatkan rasa memiliki dan membuat program lebih sesuai dengan kondisi kelas. Manajemen SDM yang baik terbukti mendukung peningkatan kinerja guru sekolah dasar Islam [5].

Pada masa perubahan, pimpinan perlu menjaga keseimbangan antara ketegasan dan dukungan. Standar kerja harus jelas, tetapi guru juga membutuhkan kesempatan belajar dan memperbaiki kesalahan. Kepemimpinan yang berorientasi pada pembelajaran membangun budaya yang tidak hanya menuntut hasil, tetapi juga memfasilitasi pertumbuhan.

3.10. Model Pengembangan Berkelanjutan Berbasis Nilai Islami

Berdasarkan keseluruhan temuan, pengembangan SDM di MIN 2 Batanghari dapat dipahami sebagai siklus berkelanjutan. Siklus dimulai dari orientasi nilai dan tugas, dilanjutkan penempatan berdasarkan kompetensi, TNA, pelaksanaan pelatihan, mentoring, evaluasi kinerja, serta pengembangan karier. Hasil evaluasi kemudian menjadi masukan untuk TNA berikutnya. Nilai Islami berfungsi sebagai dasar pada setiap tahap, bukan sebagai materi tambahan yang berdiri sendiri.

Tabel 1 menyajikan sintesis hubungan antartahap. Matriks tersebut tidak dimaksudkan menggantikan praktik yang telah berjalan, tetapi membantu madrasah mengorganisasikan program secara lebih sistematis. Pengembangan profesional melalui pendidikan profesi guru dan pelatihan yang relevan juga menunjukkan pentingnya perencanaan SDM, seleksi, fleksibilitas program, dan kesesuaian kebutuhan [1].

Tabel 1. Matriks Pengembangan SDM Berkelanjutan Berbasis Nilai Islami

Tahap	Fokus Pelaksanaan	Nilai Islami	Hasil yang Diharapkan
Orientasi	Pengenalan visi, tugas, budaya, dan etika kerja	Amanah, ikhlas, uswah hasanah	Adaptasi dan pemahaman peran
Penempatan	Kesesuaian kompetensi, karakter, dan kebutuhan	Adil, kuat, dapat dipercaya	Kontribusi dan keharmonisan kerja
TNA	Identifikasi kesenjangan pedagogik, profesional, digital, dan kepribadian	Muhasabah dan tanggung jawab	Program pelatihan tepat sasaran
Pelatihan dan mentoring	Workshop, coaching, komunitas belajar, praktik langsung	Ta'awun, ihsan, berbagi ilmu	Peningkatan kompetensi dan kolaborasi
Pengembangan karier	Peta jenjang, portofolio, mentoring, evaluasi	Amanah dan kemaslahatan	Profesionalisme dan komitmen
Evaluasi dan tindak lanjut	Penilaian kinerja, refleksi, perbaikan, TNA ulang	Adil, jujur, istiqamah	Perbaikan berkelanjutan

Sumber: Sintesis penulis berdasarkan temuan penelitian.

3.11. Implikasi Praktis dan Keberlanjutan Kelembagaan

Implikasi praktis pertama adalah perlunya pedoman orientasi yang memuat visi, budaya, tugas, etika, perlindungan peserta didik, komunikasi, dan mekanisme dukungan. Pedoman membantu memastikan setiap guru baru memperoleh informasi yang sama. Orientasi selanjutnya dapat diikuti evaluasi pada bulan pertama, ketiga, dan keenam untuk mengetahui kebutuhan adaptasi.

Implikasi kedua adalah penyusunan profil kompetensi dan peta karier. Profil kompetensi membantu penempatan, TNA, dan evaluasi, sedangkan peta karier memberi arah pengembangan. Kajian transformasi manajemen kurikulum menunjukkan bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan dan supervisi dapat meningkatkan kompetensi profesional [11].

Implikasi ketiga adalah pengembangan program dengan memanfaatkan sumber daya internal. Guru senior, kepala madrasah, pengawas, dan komunitas dapat menjadi fasilitator. Pelatihan eksternal dipilih untuk kebutuhan yang tidak dapat dipenuhi secara internal. Cara ini menjaga efisiensi dan memastikan kegiatan tetap berjalan meskipun anggaran terbatas.

Implikasi keempat adalah membangun sistem dokumentasi yang sederhana. Dokumen TNA, rencana individu, catatan mentoring, hasil pelatihan, dan evaluasi perlu disimpan agar perkembangan dapat ditelusuri. Dokumentasi berfungsi sebagai dasar keputusan, bukan sekadar pemenuhan administrasi.

Keberlanjutan kelembagaan dipengaruhi oleh kemampuan madrasah mempertahankan budaya belajar ketika terjadi pergantian pimpinan atau guru. Program yang terdokumentasi, melibatkan banyak pihak, dan terintegrasi dengan rutinitas madrasah lebih tahan terhadap perubahan. Pengembangan kompetensi profesional guru madrasah juga memerlukan strategi yang konsisten, terutama dalam pemanfaatan teknologi dan pendekatan layanan yang inovatif [18].

3.12. Keterbatasan Penelitian dan Arah Pengembangan

Penelitian ini berfokus pada satu madrasah sehingga temuan menggambarkan konteks MIN 2 Batanghari dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara statistik. Kondisi anggaran, kepemimpinan, budaya, komposisi guru, dan kebijakan daerah dapat berbeda pada madrasah lain. Meskipun demikian, deskripsi mendalam memberikan pembelajaran yang dapat dipertimbangkan pada konteks serupa.

Data utama berupa wawancara, observasi, dan dokumen mengandung kemungkinan bias persepsi. Triangulasi dan member checking telah digunakan untuk mengurangi bias, tetapi penelitian berikutnya dapat menambahkan data kuantitatif, seperti skor kompetensi, evaluasi pelatihan, kualitas pembelajaran, atau perkembangan kinerja dalam beberapa periode.

Penelitian selanjutnya dapat membandingkan madrasah negeri dan swasta, wilayah perkotaan dan pedesaan, atau lembaga dengan tingkat sumber daya yang berbeda. Studi longitudinal juga dapat digunakan untuk menilai dampak orientasi, mentoring, dan pelatihan terhadap kinerja serta perkembangan karier dalam jangka panjang.

Kajian mengenai kinerja guru menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepemimpinan, lingkungan, dan perilaku kewarganegaraan organisasi dapat memengaruhi hasil kerja [16]. Karena itu, model penelitian ke depan dapat menghubungkan proses MSDM berbasis nilai Islami dengan variabel budaya, komitmen, keterlibatan, kesejahteraan, dan kualitas pembelajaran.

4. Kesimpulan

Orientasi, penempatan, pengembangan, dan pelatihan berkelanjutan merupakan pilar utama dalam manajemen sumber daya manusia pendidikan Islam yang tidak hanya meningkatkan kompetensi guru, tetapi juga memperkuat budaya sekolah Islami serta menjamin keberlanjutan mutu pendidikan. Orientasi dan penempatan berbasis nilai Islami menjadi fondasi pembentukan pendidik yang amanah, ikhlas, profesional, dan berakhlak mulia sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan mendukung pembelajaran bermakna. Training Needs Assessment berperan sebagai instrumen strategis untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi pedagogik, profesional, digital, dan kepribadian Islami. Pelatihan yang dirancang berdasarkan kebutuhan, disertai mentoring dan evaluasi, memperkuat kinerja serta keteladanan guru. Program pengembangan karier yang sistematis memberi arah bagi peningkatan profesionalisme dengan mengintegrasikan nilai ihsan, amanah, dan tanggung jawab. Konsep lifelong learning dalam Islam menjadi penggerak pengembangan berkelanjutan karena menjadikan proses belajar sebagai bagian dari ibadah sepanjang hayat. Integrasi nilai Islami pada seluruh proses MSDM menghasilkan guru yang kompeten secara teknis, berakhlak, adaptif terhadap perubahan, dan mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Secara keseluruhan, implementasi di MIN 2 Batanghari menunjukkan bahwa sistem MSDM yang terhubung dari orientasi, penempatan, TNA, pelatihan, mentoring, evaluasi, hingga pengembangan karier dapat memperkuat profesionalisme dan ketahanan kelembagaan. Penguatan selanjutnya perlu diarahkan pada dokumentasi program, indikator evaluasi, kompetensi digital, komunitas belajar, dan keberlanjutan dukungan pimpinan.

Referensi

- [1] K. Ulya, A. Hamid, and N. Hayati, "Human resource management in developing teacher professionalism through teacher professional education in madrasah," *Journal of Educational Management Research*, vol. 4, no. 1, 2025, doi: 10.61987/jemr.v4i1.861.
- [2] S. Arifin, E. Efendi, Z. Rahman, M. A. Z., and M. K. N. F. R., "Integrating continuous professional development into human resource management systems in public education: A case study of SMA Negeri 1 Besuki Situbondo," *Journal of Quality Assurance in Islamic Education*, vol. 5, no. 2, 2025, doi: 10.47945/jqae.v5i2.2298.
- [3] Sholikin, E. Zumrotun, Sabarudin, and I. Nisak, "Pola pengembangan karir sumber daya manusia pendidikan pada madrasah ibtidaiyah," *Al-Madrasah: Jurnal Ilmiah Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah*, vol. 8, no. 1, pp. 78–89, 2024, doi: 10.35931/am.v8i1.2767.
- [4] T. F. A. D. Sintya, D. P. Awaludin, and U. B. Wibowo, "Leadership in education: Strengthening human resources and learning outcomes following the Program Sekolah Penggerak intervention," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 8, no. 3, pp. 1000–1012, 2024, doi: 10.33650/al-tanzim.v8i3.8244.
- [5] A. Ansori, "Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru sekolah dasar Islam," *Thawalib: Jurnal Kependidikan Islam*, vol. 5, no. 2, pp. 481–492, 2024, doi: 10.54150/thawalib.v5i2.473.
- [6] A. Masuwai, H. Zulkifli, and M. I. Hamzah, "Self-assessment for continuous professional development: The perspective of Islamic education," *Heliyon*, vol. 10, no. 19, art. e38268, 2024, doi: 10.1016/j.heliyon.2024.e38268.
- [7] S. Kurniawan et al., "Making peace with change: The effect of GPT Chat utilization on the performance of Islamic religion teachers in creating teaching modules," *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, vol. 21, no. 2, pp. 492–509, 2024, doi: 10.14421/jpai.v21i2.9767.
- [8] Rohmatulloh, A. Rohman, D. Rosenda, and M. A. Nadia, "Improving energy-saving competencies: Needs analysis and training program design for Islamic school teachers," *TARBIYA: Journal of Education in Muslim Society*, vol. 11, no. 1, pp. 47–64, 2024, doi: 10.15408/tjems.v11i1.40160.
- [9] F. Thursina and M. Rusdi, "Teachers challenges and strategies in facing the digitalization era in Islamic education in madrasahs in West Java region," *West Science Islamic Studies*, vol. 2, no. 4, 2024, doi: 10.58812/wsiss.v2i04.1348.
- [10] Supriandi, G. Al Haddar, D. Y. Saputri, and C. Halim, "Application of educational technology and teachers' competence in improving teaching effectiveness in Islamic education curriculum in madrasah aliyah in Indonesia," *The Eastasouth Journal of Learning and Educations*, vol. 2, no. 2, 2024, doi: 10.58812/esle.v2i02.299.
- [11] R. P. Tuala, Ikbal, and M. K. Fadillah, "Towards the professionalism excellence of teachers: Curriculum management transformation," *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 8, no. 3, 2024, doi: 10.33650/al-tanzim.v8i3.8187.
- [12] Sukarlan, "A case study: Peningkatan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Kulon Progo," *Indonesian Journal of Action Research*, 2023, doi: 10.14421/ijar.2023.21-08.
- [13] Kusairi, St. Rodliyah, and I. Fauzi, "The role of organizational behavior in creating professional human resources," *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*, vol. 7, no. 2, 2023, doi: 10.29240/jsmv.v7i2.6996.
- [14] I. B. Alwi and I. Machali, "Pengaruh kompetensi profesional terhadap kinerja guru melalui variabel kontrol etos kerja di SMK Daarul Abroor Tasikmalaya," *Jurnal Pendidikan Madrasah*, vol. 6, no. 2, 2021, doi: 10.14421/jpm.2021.62-06.
- [15] S. Auliana, A. S. Supriyanto, and S. Harini, "Understanding teacher performance through leadership role, work environment, and work motivation," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 6, no. 2, 2021, doi: 10.14421/manageria.2021.62-10.
- [16] Imron and L. F. Diniyah, "Reviewing teacher performance: A lesson from junior high school teachers," *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 6, no. 1, 2021, doi: 10.14421/manageria.2021.61-05.
- [17] A. Purniningtyas, E. Fauziati, and D. Rochsantiningsih, "Enhancing classroom management self-efficacy through teacher professional education program: An explorative study," *Voices of English Language Education Society*, vol. 8, no. 3, 2024, doi: 10.29408/veles.v8i3.27532.
- [18] Rismanila, Bahrin, and Niswanto, "Analysis of professional competency development on the performance of guidance and counseling teachers madrasah aliyah," *Tafkir: Interdisciplinary Journal of Islamic Education*, vol. 6, no. 2, 2025, doi: 10.31538/tijie.v6i2.1387.
- [19] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara, 2017.
- [20] A. Mujib, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta, Indonesia: Kencana, 2006.
- [21] Y. Syamsul, *Pengembangan SDM Pendidikan Islam Berkelanjutan*. Yogyakarta, Indonesia: Deepublish, 2020.
- [22] W. B. Werther and K. Davis, *Human Resources and Personnel Management*. New York, NY, USA: McGraw-Hill, 2000.
- [23] V. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta, Indonesia: Rajawali Pers, 2015.
- [24] M. B. Miles, A. M. Huberman, and J. Saldaña, *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE, 2014.
- [25] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 4th ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE, 2018.
- [26] R. K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods*, 6th ed. Thousand Oaks, CA, USA: SAGE, 2018.
- [27] *Al-Qur'an al-Karim*.