

Manajemen Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Kinerja di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel Indramayu

Management of Teaching and Educational Staff in Improving Performance at SMP Islam Al-Muammilin Karangampel Indramayu

Muhammad Ibnu Ubaidilah

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel:

Received 15 March 2026

Revised 25 March 2026

Accepted 27 March 2026

Available online 31 March 2026

Kata kunci:

Manajemen Pendidikan; Tenaga Pendidik; Tenaga Kependidikan; Kinerja Sekolah; SMP Islam Al-Muammilin

Keywords:

Educational Management; Teaching Staff; Educational Personnel; School Performance; Islamic Junior High School



Artikel ini merupakan artikel akses terbuka di bawah lisensi [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Yayasan Daarul Huda

ABSTRACT

Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen vital dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas di era globalisasi yang semakin kompetitif. SMP Islam Al-Muammilin Karangampel sebagai lembaga pendidikan swasta berbasis nilai-nilai Islam di Kabupaten Indramayu terus berupaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusianya guna mencapai kinerja yang optimal. Penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel; dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi implementasi manajemen tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi nonpartisipan, wawancara mendalam (in-depth interview), dan studi dokumentasi. Subjek penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan kepala tata usaha. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) Manajemen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin dilaksanakan melalui lima tahapan utama, yaitu perencanaan berbasis kebutuhan, rekrutmen selektif, seleksi multistahap, pengembangan SDM melalui pelatihan internal dan

eksternal, serta penilaian kinerja secara periodik. Kinerja sekolah melibatkan komponen input (bahan ajar, metodologi, sarana prasarana, suasana kondusif, pengambilan keputusan, perencanaan program, pengelolaan kelembagaan, proses pembelajaran, dan evaluasi) serta output (prestasi akademik dan non-akademik); (2) Faktor pendukung meliputi kerja sama tim yang solid, motivasi internal tinggi, keterlibatan aktif orang tua, komunikasi yang harmonis, dan kepemimpinan efektif kepala sekolah. Faktor penghambat meliputi kurangnya disiplin sebagian tenaga pendidik, keterbatasan sarana prasarana, kurangnya buku referensi, tenaga pendidik mengajar di luar bidang keilmuannya, serta simpang siurnya pemahaman terhadap kurikulum yang berlaku.

ABSTRACT

Teaching and educational staff are vital components in delivering quality education in an increasingly competitive global era. SMP Islam Al-Muammilin Karangampel, as an Islamic-values-based private institution in Indramayu Regency, continuously strives to improve its human resource management quality to achieve optimal performance. This study aims to: (1) describe the implementation of teaching and educational staff management in improving performance at SMP Islam Al-Muammilin Karangampel; and (2) identify supporting and inhibiting factors influencing such management implementation. This research employed a qualitative descriptive approach with data collected through non-participant observation, in-depth interviews, and documentation studies. Research subjects included the principal, vice-principal, teachers, and head of administration. Data analysis used Miles and Huberman's interactive model comprising data reduction, data display, and conclusion drawing. Results show that: (1) Teaching staff management at SMP Islam Al-Muammilin is implemented through five main stages: needs-based planning, selective recruitment, multi-stage selection, human resource development through internal and external training, and periodic performance evaluation. School performance involves input components (teaching materials, methodology, facilities, conducive atmosphere, decision-making, program planning, institutional management, learning

processes, and evaluation) and output components (academic and non-academic achievements); (2) Supporting factors include solid teamwork, high internal motivation, active parental involvement, harmonious communication, and effective principal leadership. Inhibiting factors include lack of discipline among some teaching staff, limited facilities and infrastructure, insufficient reference books, teachers teaching outside their expertise, and confusion regarding curriculum implementation.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan investasi strategis yang paling bermakna bagi kemajuan peradaban suatu bangsa. Kualitas pendidikan yang tinggi tidak hanya bergantung pada kurikulum yang komprehensif, tetapi juga pada kualitas dan komitmen sumber daya manusia yang mengelola serta melaksanakan proses pendidikan tersebut secara langsung maupun tidak langsung. Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan yang sangat fundamental, tidak tergantikan, dan determinan dalam keseluruhan sistem pendidikan nasional. Mereka adalah aktor utama yang secara langsung menentukan keberhasilan peserta didik dalam menempuh perjalanan pendidikannya dan berkontribusi pada pembentukan generasi penerus bangsa yang cerdas, berakarakter, dan berdaya saing global (Mulyasa, 2022).

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional secara tegas mengamanatkan bahwa tenaga kependidikan merupakan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan, sedangkan tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran serta menilai hasil pembelajaran. Lebih lanjut, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan menetapkan bahwa setiap pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik tersebut dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku (Usman, 2011).

Realitas di lapangan menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan, khususnya di sekolah-sekolah swasta yang berada di daerah pedesaan, masih menghadapi berbagai tantangan yang cukup kompleks dan multidimensional. Tantangan tersebut mencakup keterbatasan jumlah tenaga pendidik yang berkualifikasi sesuai bidang studi, ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan guru dengan mata pelajaran yang diampu, rendahnya tingkat kedisiplinan sebagian tenaga pendidik, keterbatasan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran, serta belum optimalnya sistem penilaian dan pengembangan kinerja yang terstruktur. Kondisi ini tentu berdampak signifikan terhadap kualitas output pendidikan yang dihasilkan dan pada akhirnya mempengaruhi daya saing lulusan di tengah persaingan yang semakin ketat (Hasibuan, 2014).

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan pada hakikatnya merupakan suatu rangkaian proses yang sistematis dan komprehensif, mulai dari perencanaan kebutuhan SDM, rekrutmen, seleksi, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hingga pemutusan hubungan kerja. Proses ini tidak bisa dilakukan secara parsial dan terputus-putus, melainkan harus terintegrasi dalam satu sistem manajemen yang kohesif, berbasis data, dan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan. Menurut Hasibuan (2007), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Dalam konteks pendidikan, manajemen menjadi tulang punggung dan fondasi utama keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu dan berdaya saing (Engkoswara, 2001).

SMP Islam Al-Muammilin Karangampel merupakan sebuah lembaga pendidikan menengah pertama swasta yang berlandaskan nilai-nilai Islam, berlokasi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangampel, Kabupaten Indramayu, Provinsi Jawa Barat. Sekolah ini didirikan pada tanggal 7 Januari 2008 dan telah berdiri selama lebih dari satu setengah dekade dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) 20253417. Sebagai lembaga pendidikan swasta yang berada di lingkungan pedesaan dengan sumber daya yang relatif terbatas, SMP Islam Al-Muammilin menghadapi berbagai tantangan nyata dalam upaya meningkatkan kualitas manajemen sumber daya manusianya untuk mencapai kinerja yang optimal dan berdaya saing di tengah persaingan antarlembaga pendidikan yang semakin intensif (Data Sekolah, 2025).

Visi sekolah ini adalah 'Terwujudnya murid yang Cerdas, Rajin, Maju, Amanah, Takwa dan Berwawasan Global.' Untuk mewujudkan visi mulia tersebut, diperlukan dukungan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional, terstruktur, dan berkesinambungan di semua lini operasional sekolah. Namun berdasarkan pengamatan awal dan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan sejumlah permasalahan yang perlu mendapat perhatian serius dan penanganan yang tepat, di antaranya adalah masih adanya tenaga pendidik yang mengajar di luar bidang keilmuannya, rendahnya tingkat kedisiplinan sebagian guru dalam hal kehadiran dan ketepatan waktu, ketidaksesuaian dan kebingungan dalam pemahaman serta implementasi kurikulum yang berlaku, serta keterbatasan fasilitas fisik yang menghambat terciptanya proses pembelajaran yang optimal dan menyenangkan bagi peserta didik.

Dari perspektif ajaran Islam, pengelolaan yang efektif, amanah, dan bertanggung jawab merupakan kewajiban moral yang diamanatkan oleh Allah SWT. Firman Allah dalam Q.S. Al-Ahzab ayat 72 menegaskan bahwa manusia diberi amanah yang harus diemban dengan sepenuh tanggung jawab dan kesungguhan. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, amanah tersebut diwujudkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang optimal, profesional, dan berorientasi pada kemaslahatan umat. Prinsip efisiensi juga ditekankan dalam Q.S. Al-Isra ayat 26-27 yang melarang pemborosan sumber daya dalam arti luas, termasuk sumber daya manusia yang harus dikelola dan dimanfaatkan seoptimal mungkin demi tercapainya tujuan pendidikan yang mulia dan berkesinambungan.

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan dalam mewujudkan visi dan misinya sangat ditentukan oleh seberapa baik lembaga tersebut mengelola sumber daya manusianya. Hoy dan Miskel (2001) menegaskan bahwa proses belajar mengajar merupakan kegiatan utama dari suatu sekolah, dan kualitas proses tersebut sangat bergantung pada kompetensi, motivasi, dan profesionalisme tenaga pendidik yang terlibat. Oleh karena itu, manajemen SDM pendidikan bukan sekadar urusan administratif semata, melainkan merupakan inti dari strategi pengembangan mutu sekolah secara keseluruhan.

Permasalahan-permasalahan yang ditemukan di SMP Islam Al-Muammilin mendorong peneliti untuk melakukan kajian mendalam dan sistematis mengenai implementasi manajemen tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah tersebut. Kajian ini penting dilakukan tidak hanya sebagai bahan evaluasi internal, tetapi juga sebagai kontribusi ilmiah dalam pengembangan teori dan praktik manajemen pendidikan Islam di Indonesia, khususnya pada lembaga-lembaga pendidikan swasta berbasis Islam yang memiliki karakteristik dan tantangan yang serupa. Penelitian serupa yang dilakukan oleh Astri Novia Siregar dkk. tentang Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan menunjukkan bahwa penerapan manajemen yang baik, terstruktur, dan konsisten secara signifikan berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Dalam era persaingan global yang semakin ketat dan dinamis, lembaga pendidikan tidak dapat lagi mengelola sumber daya manusianya secara konvensional, reaktif, dan tidak

terstruktur. Dibutuhkan sistem manajemen yang modern, berbasis data empiris, terstandarisasi, dan berorientasi pada hasil yang terukur. Hal ini sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah yang menetapkan standar kompetensi dan kualifikasi yang harus dipenuhi oleh setiap tenaga kependidikan pada satuan pendidikan formal di Indonesia.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, penelitian ini menetapkan dua rumusan masalah utama yang menjadi fokus kajian: (1) Bagaimanakah implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas kinerja di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel Kabupaten Indramayu?; dan (2) Apa sajakah faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan kinerja di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel Kabupaten Indramayu? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan secara komprehensif serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat keberhasilan implementasi tersebut, sehingga dapat dirumuskan rekomendasi strategis yang relevan dan aplikatif bagi peningkatan mutu pendidikan di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel pada khususnya dan lembaga-lembaga pendidikan sejenis pada umumnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sebagaimana dikemukakan oleh Bogdan dan Taylor sebagaimana dikutip Moleong (2017), metode penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati dalam lingkungan hidup kesehariannya. Pendekatan ini dipilih karena peneliti bermaksud memahami secara mendalam fenomena implementasi manajemen tenaga pendidik dalam konteks alamiahnya, dengan mengedepankan perspektif dan pengalaman langsung dari para informan di lapangan.

Lokasi penelitian adalah SMP Islam Al-Muammilin, beralamat di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangampel, Kabupaten Indramayu, Jawa Barat. Penelitian dilaksanakan pada periode Juni-Juli 2025. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa sekolah tersebut memiliki karakteristik yang representatif sebagai sekolah swasta Islam di daerah pedesaan yang menghadapi tantangan nyata dalam manajemen SDM, namun tetap berupaya meningkatkan kualitas pendidikannya secara konsisten.

Subjek penelitian dalam kajian ini ditetapkan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, dan kewenangan yang paling relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2009). Adapun informan kunci yang dilibatkan meliputi: (1) H. Tolib, M.Pd.I, selaku Kepala SMP Islam Al-Muammilin sebagai key informant utama yang memiliki otoritas pengambilan keputusan dan pengetahuan komprehensif tentang manajemen sekolah; (2) Mascanah, S.Pd.I, selaku Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum yang mengelola perencanaan dan implementasi program akademik; (3) sejumlah guru atau tenaga pendidik yang memiliki pengalaman langsung dalam proses pembelajaran; dan (4) kepala dan staf tata usaha yang mengelola aspek administrasi sekolah.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggabungkan tiga metode utama secara triangulasi. Pertama, observasi nonpartisipan, di mana peneliti mengamati secara langsung kondisi fisik sekolah, dinamika proses pembelajaran, dan pola interaksi antar warga sekolah tanpa terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati (Hadi, 2004). Kedua, wawancara mendalam (in-depth interview) yang dilakukan secara semi-terstruktur dengan mengacu pada

panduan wawancara yang telah disiapkan sebelumnya, tetapi tetap memberikan fleksibilitas untuk menggali informasi yang lebih mendalam sesuai konteks yang berkembang (Prastowo, 2012). Ketiga, studi dokumentasi yang meliputi profil sekolah, program manajemen, peraturan tertulis, data tenaga pendidik dan kependidikan, serta data sarana dan prasarana (Arikunto, 2013). Keabsahan data diuji menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan untuk memverifikasi konsistensi informasi, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan (Sugiyono, 2009). Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang mencakup tiga tahapan yang berlangsung secara sirkuler dan iteratif: reduksi data (data reduction), penyajian data (data display), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (conclusion drawing/verification) (Suharsaputra, 2013).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SMP Islam Al-Muammilin Karangampel didirikan pada tanggal 7 Januari 2008, berlokasi di Desa Tanjungsari, Kecamatan Karangampel, Kabupaten Indramayu. Sekolah ini berstatus swasta dengan NPSN 20253417. Visi sekolah adalah 'Terwujudnya murid yang Cerdas, Rajin, Maju, Amanah, Takwa dan Berwawasan Global.' Pada tahun pelajaran 2024/2025, sekolah ini memiliki 13 orang tenaga pendidik dan kependidikan: satu kepala sekolah (H. Tolib, M.Pd.I), dua wakil kepala sekolah, sembilan guru mata pelajaran, dan tiga staf administrasi. Dari sisi sarana prasarana, sekolah memiliki enam ruang kelas (lima baik, satu rusak ringan), satu ruang kepala sekolah, satu laboratorium komputer berisi 17 unit komputer, satu LCD proyektor, namun belum memiliki perpustakaan, sehingga buku pembelajaran masih disimpan di ruang guru (Data Sekolah, 2025).

2. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi manajemen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin dilaksanakan melalui lima tahapan yang saling berkesinambungan. Secara ringkas, tahapan-tahapan tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

Tabel 1. Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel

Tahapan	Mekanisme	Implementasi	Output
Perencanaan	Analisis kebutuhan tugas dan jabatan secara menyeluruh	Kepala sekolah mengidentifikasi kebutuhan SDM berdasarkan kondisi aktual sekolah	Rencana rekrutmen yang terstruktur sesuai kebutuhan
Rekrutmen	Pengumuman, pembentukan panitia, penerimaan lamaran	Dilakukan ketika ada guru yang keluar/bermasalah; rata-rata masa kerja >12 tahun	Terpenuhinya kebutuhan tenaga pendidik yang memadai
Seleksi	Seleksi administrasi, wawancara, dan penilaian kemampuan	Proses seleksi bertahap; mempertimbangkan kemampuan menguasai mata pelajaran	Tenaga pendidik terpilih sesuai kebutuhan dan kompetensi

Pengembangan SDM	Pelatihan internal (IHT) dan eksternal (seminar, workshop, bimtek, diklat)	Guru dikirim secara bergantian; pengembangan berkelanjutan sesuai kebutuhan	Peningkatan kompetensi dan profesionalisme guru secara bertahap
Penilaian Kinerja	Supervisi mingguan, bulanan, dan akhir semester (2x/tahun)	Observasi kelas, analisis hasil belajar, rapat koordinasi rutin	Evaluasi dan perbaikan kinerja secara berkelanjutan

Sumber: Data lapangan, diolah peneliti (2025)

a. Perencanaan (Planning)

Perencanaan tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin diawali dengan proses identifikasi dan analisis mendalam terhadap kebutuhan sekolah, baik dari segi kuantitas maupun kualitas. Kepala sekolah H. Tolib, M.Pd.I, dalam wawancara pada tanggal 24 Juni 2025 menyatakan: 'Dari setiap perencanaan yang dilakukan, saya menganalisis kebutuhan terlebih dahulu terkait tugas dan jabatan yang dibutuhkan sekolah ini agar tidak terjadi kesalahan dalam pembagian tugas.' Wakil Kepala Sekolah menambahkan bahwa perencanaan yang dilakukan kepala sekolah sudah berdasarkan kebutuhan-kebutuhan sekolah, baik dari segi jumlah maupun kualitas guru (Mascanah, wawancara 24 Juni 2025).

Proses perencanaan ini sejalan dengan konsep yang dikemukakan Davis dan Werther tentang perencanaan SDM sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh organisasi. Perencanaan yang baik harus dimulai dari kegiatan inventarisasi tentang kondisi SDM yang ada, mencakup jumlah, kualifikasi, masa kerja, pengetahuan, keterampilan, dan bakat yang dimiliki masing-masing tenaga pendidik (Marno, 2008).

b. Rekrutmen (Recruitment)

Rekrutmen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin dilakukan secara terencana dan responsif. Kepala sekolah menjelaskan bahwa rata-rata tenaga pendidik telah mengabdikan lebih dari 12 tahun, dan rekrutmen dilakukan ketika ada guru yang jarang masuk, sakit parah, meninggal dunia, atau mengundurkan diri. Sebelum rekrutmen dilaksanakan, sekolah membentuk panitia khusus agar prosesnya berjalan terstruktur dan menghasilkan guru yang berkualitas (H. Tolib, wawancara 24 Juni 2025). Langkah-langkah rekrutmen mencakup penyebaran pengumuman kebutuhan tenaga pendidik, pembukaan pendaftaran, dan penyelenggaraan seleksi berdasarkan persyaratan yang telah ditetapkan (Rugaiyah dan Atiek, 2011).

c. Seleksi (Selection)

Proses seleksi di SMP Islam Al-Muammilin dilaksanakan melalui beberapa tahapan: pemeriksaan kelengkapan berkas administrasi, wawancara untuk menilai kemampuan mengajar dan pengalaman, serta penilaian kompetensi. Kepala sekolah menjelaskan: 'Tahapan yang kami lakukan adalah memeriksa data para pelamar terlebih dahulu, kemudian melakukan wawancara dengan menanyakan kemampuan mengajar dan pengalamannya' (H. Tolib, wawancara 24 Juni 2025). Salah satu temuan penting adalah masih adanya guru yang mengajar di luar bidang keilmuannya, yang merupakan konsekuensi dari keterbatasan pasokan guru berkualifikasi di daerah. Sekolah menyiasatinya dengan memprioritaskan kemampuan menguasai materi pelajaran sebagai kriteria utama seleksi (Sarti, wawancara 28 Juni 2025).

d. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM dilakukan melalui dua jalur: pelatihan eksternal (seminar, bimtek, workshop, diklat dari Dinas Pendidikan atau Rayon) dan pelatihan internal (In-House Training/IHT). Kepala sekolah menjelaskan: 'Setiap tahun kami mengirimkan secara bergantian tenaga pendidik yang ada di SMP Islam Al-Muammilin untuk mengikuti pelatihan kurikulum dan lainnya' (H. Tolib, wawancara 28 Juni 2025). Wakil kepala sekolah menambahkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan sering mengikuti kegiatan pelatihan atau workshop yang diadakan baik dari dinas pendidikan maupun Rayon (Mascanah, wawancara 28 Juni 2025). Pengembangan SDM yang konsisten ini sejalan dengan konsep pembinaan yang dikemukakan oleh Hikmat (2011), yaitu upaya sistematis untuk meningkatkan kedinamisan keterampilan dan pengetahuan tenaga kerja guna mempertahankan dan meningkatkan mutu kerja.

e. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja di SMP Islam Al-Muammilin dilaksanakan secara multi-temporal: penilaian mingguan (bersifat mendadak untuk kasus ketidakdisiplinan), penilaian bulanan melalui rapat koordinasi untuk membahas permasalahan dan kendala yang dihadapi, serta supervisi formal dua kali per tahun di akhir setiap semester. Kepala sekolah menyatakan: 'Pada saat tiap tahun sekali akan dilakukan kegiatan supervisi oleh kepala sekolah dan tim supervisi. Penilaian mingguan juga ada ketika ada tenaga pendidik yang kurang disiplin.' (H. Tolib, wawancara 28 Juni 2025). Tenaga pendidik mengonfirmasi bahwa evaluasi kinerja biasa dilaksanakan kepala sekolah dua kali dalam setahun, yaitu di akhir semester, dan ketika ada guru yang bermasalah atau menghambat KBM, kepala sekolah akan diundang untuk mencari solusi (Hadi, wawancara 28 Juni 2025).

3. Kinerja Sekolah: Komponen Input dan Output

Kinerja di SMP Islam Al-Muammilin dapat dianalisis melalui dua dimensi: komponen input dan komponen output. Dari sisi input, bahan ajar yang digunakan sudah mempertimbangkan aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik, meskipun sekolah menghadapi tantangan transisi kurikulum (penggunaan K-13 dan Kurikulum Merdeka secara bersamaan). Metodologi pembelajaran masih didominasi ceramah dan tanya jawab, meskipun ada dorongan untuk menggunakan media audio-visual dan teknologi digital (H. Tolib, wawancara 24 Juni 2025). Dari sisi output, sekolah mencatat prestasi akademik melalui penilaian semester serta prestasi non-akademik melalui lomba gerak jalan, lomba puisi, dan keaktifan dalam pramuka (H. Tolib, wawancara 2 Juli 2025).

4. Faktor Pendukung dan Penghambat

Temuan penelitian mengidentifikasi dua kelompok faktor yang secara signifikan mempengaruhi implementasi manajemen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin, sebagaimana dirangkum dalam tabel berikut.

Tabel 2. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Tenaga Pendidik

Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
1. Kerja sama tim yang solid antar warga sekolah 2. Motivasi intrinsik yang tinggi dari tenaga pendidik 3. Keterlibatan aktif orang tua peserta didik 4. Komunikasi yang harmonis antar pemangku kepentingan	1. Rendahnya disiplin sebagian tenaga pendidik (sering izin/terlambat) 2. Keterbatasan sarana dan prasarana sekolah (belum ada perpustakaan) 3. Kurangnya buku referensi yang memadai 4. Tenaga pendidik mengajar di luar bidang keilmuannya

5. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan inspiratif

5. Simpang siur pemahaman implementasi kurikulum (K-13 vs Kurikulum Merdeka)

Sumber: Data lapangan, diolah peneliti (2025)

Faktor pendukung pertama adalah kerja sama tim yang solid. Kepala sekolah menjelaskan bahwa tenaga pendidik mampu bekerja sama untuk meningkatkan mutu sekolah dan saling memotivasi mulai dari proses pembelajaran hingga kegiatan sekolah secara keseluruhan (H. Tolib, wawancara 4 Juli 2025). Faktor kedua adalah keterlibatan aktif orang tua, yang sangat membantu dalam mendukung proses pembelajaran di luar sekolah. Faktor ketiga adalah komunikasi yang baik antar warga sekolah, yang menjadi perekat harmoni dalam lingkungan kerja. Faktor keempat adalah kepemimpinan efektif dari kepala sekolah, yang diakui oleh wakil kepala sekolah sebagai salah satu pendorong utama keberhasilan implementasi manajemen (Amrun, wawancara 7 Juli 2025).

Di sisi lain, faktor penghambat pertama adalah rendahnya disiplin sebagian tenaga pendidik, yang tercermin dari seringnya izin tanpa alasan yang jelas atau keterlambatan dalam mengajar. Faktor penghambat kedua adalah keterbatasan sarana prasarana, khususnya belum tersedianya perpustakaan dan buku referensi yang memadai. Wakil kepala sekolah menyatakan bahwa di lingkungan sekolah ini masih banyak sarana prasarana yang kurang memadai (Amrun, wawancara 7 Juli 2025). Faktor ketiga adalah masih adanya guru yang mengajar di luar bidang keilmuannya, yang berpotensi menurunkan kualitas pembelajaran jika tidak dikompensasi dengan pengembangan kompetensi yang memadai. Faktor keempat adalah simpang siur pemahaman tentang kurikulum, khususnya terkait transisi dari K-13 ke Kurikulum Merdeka yang masih membutuhkan sosialisasi yang lebih intensif dan komprehensif.

5. Pembahasan Komprehensif

Temuan penelitian ini memberikan gambaran yang cukup komprehensif tentang implementasi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Islam Al-Muammilin. Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa manajemen tenaga pendidik di sekolah ini telah berjalan dengan cukup terstruktur mengikuti alur manajemen SDM yang standar, meskipun masih terdapat berbagai aspek yang perlu ditingkatkan secara signifikan.

Dari perspektif teoritis, implementasi manajemen di SMP Islam Al-Muammilin telah mencakup seluruh fungsi dasar manajemen SDM yang dikemukakan oleh Rugaiyah dan Atiek (2011), yaitu perencanaan, rekrutmen, seleksi, pengembangan, dan penilaian kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai manajer pendidikan memiliki pemahaman yang cukup baik tentang pentingnya pengelolaan SDM yang sistematis. Namun demikian, penelitian ini juga mengungkapkan kesenjangan antara teori ideal dan praktik nyata di lapangan.

Kesenjangan pertama berkaitan dengan seleksi: masih adanya tenaga pendidik yang mengajar di luar bidang keilmuannya tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan dalam PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Meskipun hal ini dapat dipahami dalam konteks keterbatasan pasokan guru di daerah pedesaan, namun dampak jangka panjangnya terhadap kualitas pembelajaran perlu mendapat perhatian serius. Kesenjangan kedua berkaitan dengan sistem dokumentasi penilaian kinerja yang masih perlu diperkuat untuk memungkinkan analisis tren kinerja yang lebih sistematis dan berbasis data. Kesenjangan ketiga berkaitan dengan ketidaksesuaian pemahaman kurikulum yang memerlukan program sosialisasi yang lebih terstruktur, intensif, dan berkelanjutan kepada seluruh tenaga pendidik.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, sekolah perlu mengambil langkah-langkah strategis yang komprehensif dan terukur. Pertama, memperkuat sistem reward and punishment untuk mendorong dan menegakkan kedisiplinan tenaga pendidik secara konsisten.

Kedua, mengajukan proposal pengadaan sarana prasarana kepada pemerintah daerah atau mencari sumber pembiayaan alternatif dari komunitas sekolah. Ketiga, merancang program mentoring antarguru (peer mentoring) untuk memastikan pemerataan kompetensi, khususnya bagi guru yang mengajar di luar bidang keahliannya. Keempat, membentuk tim kurikulum yang khusus menangani sosialisasi dan implementasi Kurikulum Merdeka secara terstruktur dan berkelanjutan. Kelima, mengembangkan sistem dokumentasi kinerja berbasis digital untuk memudahkan analisis, monitoring, dan tindak lanjut yang lebih efektif dan efisien (Mulyasa, 2022).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan secara komprehensif, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut. Pertama, implementasi manajemen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin Karangampel Kabupaten Indramayu dilaksanakan melalui lima tahapan yang saling berkesinambungan: (1) perencanaan berbasis analisis kebutuhan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan mempertimbangkan kebutuhan kuantitatif dan kualitatif sekolah; (2) rekrutmen yang dilakukan secara selektif dan terstruktur melalui pembentukan panitia khusus ketika terjadi kekosongan posisi; (3) seleksi multistap yang mencakup pemeriksaan administrasi, wawancara mendalam, dan penilaian kompetensi; (4) pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan internal (In-House Training) dan eksternal (seminar, workshop, bimtek, diklat) yang dilakukan secara bergantian dan berkesinambungan; serta (5) penilaian kinerja yang dilakukan secara periodik meliputi penilaian mingguan, bulanan, dan formal dua kali per tahun melalui supervisi. Kinerja sekolah melibatkan komponen input yang mencakup bahan ajar, metodologi, sarana prasarana, suasana kondusif, pengambilan keputusan, perencanaan program, pengelolaan kelembagaan, proses pembelajaran, dan evaluasi, serta komponen output berupa prestasi akademik dan non-akademik peserta didik.

Kedua, terdapat dua kelompok faktor yang mempengaruhi implementasi manajemen tenaga pendidik di SMP Islam Al-Muammilin. Faktor pendukung meliputi: kerja sama tim yang solid antar seluruh warga sekolah, motivasi intrinsik yang tinggi dari tenaga pendidik, keterlibatan aktif orang tua peserta didik dalam mendukung proses pembelajaran, komunikasi yang harmonis antarpemangku kepentingan, dan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan inspiratif. Faktor penghambat meliputi: rendahnya disiplin sebagian tenaga pendidik (sering izin/terlambat), keterbatasan sarana dan prasarana (belum ada perpustakaan, buku referensi terbatas), masih adanya tenaga pendidik yang mengajar di luar bidang keahliannya, serta simpang siurnya pemahaman terhadap implementasi kurikulum yang berlaku (K-13 dan Kurikulum Merdeka). Untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, diperlukan langkah-langkah strategis yang komprehensif, meliputi penguatan sistem pengawasan berbasis data, penegakan disiplin melalui sistem reward and punishment yang konsisten, peningkatan fasilitas secara bertahap, pengembangan kompetensi melalui mentoring antarguru, dan sosialisasi kurikulum yang lebih intensif dan berkelanjutan kepada seluruh pemangku kepentingan.

REFERENSI

- Al-Qur'an. Surat Al-Ahzab ayat 72; Surat Al-Isra ayat 26-27; Surat Al-Baqarah ayat 148; Surat At-Taubah ayat 122.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Atmosudirdjo, P. (1982). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits* (6th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Data Sekolah SMP Islam Al-Muammilin Karangampel. (2025). Profil Sekolah dan Data Tenaga Pendidik Tahun Pelajaran 2024/2025. Indramayu: Dokumen Internal Sekolah.
- Engkoswara. (2001). Administrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Hadi, S. (2004). Penelitian Research. Yogyakarta: BPFE.
- Hartani, A. L. (2011). Manajemen Pendidikan. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hikmat. (2011). Manajemen Pendidikan. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2001). Education Administration: Theory, Research, and Practice (6th ed.). Singapore: McGraw-Hill.
- Iskandar Agung dan Yufridawati. (2013). Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas. Jakarta: Bestari Buana Murni.
- Marno. (2008). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. Bandung: Refika Aditama.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook (2nd ed.). Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, H. E. (2022). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara.
- Murphy, J., & Louis, K. S. (1999). Handbook of Research on Educational Administration (2nd ed.). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah/Madrasah. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Prastowo, A. (2012). Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Qomar, M. (2010). Manajemen Pendidikan. Malang: Gelora Aksara Pratama.
- Rugaiyah dan Atiek, S. (2011). Profesi Kependidikan. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Suharsaputra, U. (2013). Administrasi Pendidikan. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sugiyono. (2009). Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutisna, O. (1983). Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional. Bandung: Angkasa.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI. (2009). Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-pokok Kepegawaian. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Usman, H. (2011). Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Winardi. (2000). Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: Rineka Cipta.