



ANALISIS MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI SDIT AR-RISALAH KARTASURA

Aisyah Indah Fajar¹

aisyahindahfajar@gmail.com

UIN Raden Mas Said, Surakarta, Indonesia

Bunga Nur Ichsani²

bnur6861@gmail.com

UIN Raden Mas Said, Surakarta, Indonesia

ABSTRAK

Manajemen tenaga pendidik menjadi salah satu cara dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Ketika tenaga pendidik dalam lembaga pendidikan berkualitas maka sumber daya yang lain di lembaga pendidikan juga menjadi berkualitas karena dapat dikelola dengan baik. Tujuan penelitian untuk menganalisis manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura. Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode deskriptif kualitatif dengan analisis isi atau analisis dokumem dan wawancara mendalam (*in depth interview*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura melalui beberapa tahapan berupa kegiatan perencanaan, kegiatan pengorganisasian, kegiatan pengembangan hingga kegiatan pengawasan guna menjaga dan meningkatkan kualitas tenaga pendidik SDIT Ar-Risalah Kartasura.

Kata kunci: manajemen; tenaga pendidik; sekolah dasar.

ABSTRACT

Management of teaching staff is one way to improve the quality of educational institutions. When the teaching staff in an educational institution is quality, the other resources in the educational institution will also be quality because they can be managed well. The aim of the research is to analyze the management of teaching staff at SDIT Ar-Risalah Kartasura. The method used in this research is a qualitative descriptive method with content analysis or document analysis and in-depth interviews. The results of the research show that the management of teaching staff at SDIT Ar-Risalah Kartasura goes through several stages in the form of planning activities, organizing activities, development activities and monitoring activities in order to maintain and improve the quality of SDIT Ar-Risalah Kartasura teaching staff.

Keywords: management; teaching staff, elementary school.

Pendahuluan

Manajemen tenaga pendidik menjadi hal yang penting dan menarik untuk dianalisis ketika membahas mengenai peningkatan mutu sebuah lembaga pendidikan. Mengingat bahwa pendidikan menjadi dasar manusia bisa dikatakan sebagai manusia yang berilmu dan berpengetahuan membuat lembaga pendidikan menjadi salah satu kebutuhan primer manusia. Hal tersebut berdampak pada banyaknya lembaga pendidikan yang berlomba-lomba untuk meningkatkan mutu lembaganya agar tetap eksis di kalangan masyarakat.

Dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan pastinya terdapat tujuan yang ingin dicapai beserta program-program kerjanya. Lembaga pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari prestasi siswa yang dihubungkan dengan norma nasional dan agama, prestasi siswa yang berhubungan dengan kemampuan, kualitas belajar mengajar serta kinerja sekolah (Kuntoro, 2019). Dari keempat aspek tersebut dapat diketahui bahwa pemegang kunci keberhasilan tujuan dan program-program kerja ialah para tenaga pendidik, sehingga untuk mendapatkan kunci yang cocok guna membuka pintu keberhasilan meraih mutu pendidikan perlu adanya perencanaan tenaga pendidik di setiap lembaga pendidikan. Menurut (Winarti, 2018) manajemen pendidik yang berhasil dapat dijadikan sebagai fondasi awal yang kuat untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, perlu diupayakan perencanaan tenaga pendidik yang berkualitas dan sesuai kebutuhan lembaga pendidikan.

Urgensi perencanaan tenaga pendidik dimaksudkan untuk dapat memposisikan tenaga pendidik yang sesuai pada posisi yang benar-benar sedang dibutuhkan oleh suatu lembaga pendidikan dan di waktu yang tepat. Perencanaan tenaga pendidik dapat melahirkan tenaga pendidik yang produktif, kreatif, berprestasi dan professional. Dengan perencanaan pendidik dapat mengantisipasi hambatan di masa mendatang yang dapat berisiko menggagalkan suatu lembaga pendidikan meraih mutu pendidikan yang diimpi-impikan. Dengan perencanaan tenaga pendidik memungkinkan lembaga pendidikan mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi yang tinggi, selain itu dapat meningkatkan dan memperbaiki kapasitas tenaga pendidik serta membangun kinerja tenaga pendidik yang tinggi. Menurut (Murni, 2019) manusia sebagai makhluk sosial tidak dapat hidup sendiri tanpa adanya orang lain, dan manusia tidak akan pernah lepas dari sebuah organisasi yang kecil maupun besar, begitu pula kehidupan lembaga pendidikan yang tidak bisa berjalan dengan maksimal jika hanya diurus oleh satu atau dua orang saja sehingga harus diurus oleh beberapa orang yang benar-benar ahli dalam bidang yang dibutuhkan lembaga pendidikan. Namun jika terdapat banyak tenaga pendidik di lembaga pendidikan tapi tidak terdapat manajemen atau perencanaan tenaga pendidik, lembaga pendidikan hanyalah sekumpulan peserta didik dan tenaga pendidik tanpa melakukan perubahan apa-apa sehingga lembaga pendidikan lebih mudah jatuh dan akhirnya ditinggalkan.

Menurut (Winarti, 2018) dalam perencanaan tenaga pendidik terdapat kegiatan peramalan untuk membandingkan kebutuhan atau tuntutan dengan ketersediaan. Terdapat peramalan jangka pendek yang menganalisis anggaran meliputi jumlah, kualitas dan kualifikasi tenaga pendidik namun juga harus menganalisis beban kerja untuk memperhatikan kesejahteraan tenaga pendidik sesuai standar kerja seorang tenaga pendidik. Selain peramalan jangka pendek juga terdapat peramalan jangka panjang yang meliputi analisis permintaan unit yang akhirnya nanti menghasilkan estimasi kebutuhan tenaga pendidik, pendapat pakar yang bisa dijadikan rujukan untuk memantapkan hasil estimasi kebutuhan tenaga pendidik, analisis tren yang menggambarkan kecenderungan-kecenderungan masalah dibawa ke masa depan, analisis statistik serta analisis bagan penempatan untuk dapat menempatkan tenaga pendidik sesuai dengan keahlian masing-masing.

Data yang diperoleh dari (Muhammad Munadi, 2022) bahwa pada tahun 2022 terdapat 1.162.417 peserta didik, 129.913 pendidik dan 30.702 tenaga kependidikan. Data tersebut pasti akan mengalami perubahan seiring bertambahnya waktu baik perubahan jumlah peserta didik yang terus bertambah maupun tenaga pendidik yang bertambah juga ataupun berkemungkinan untuk berkurang jumlahnya dikarenakan pensiun dan mutasi. Lembaga pendidikan harus menganalisis serta berusaha memperkirakan atau meramal akan terjadinya peningkatan atau penurunan jumlah siswa untuk berjaga-jaga agar tidak terjadi kelebihan jumlah pengajar maupun kelebihan jumlah siswa yang berdampak pada jumlah rombongan belajar yang membludak karena kekurangan tenaga pengajar. Jika terjadi pengurangan tenaga pendidik sudah seharusnya lembaga pendidikan mencari penggantinya dengan merekrut tenaga-tenaga pendidik yang baru untuk meminimalisir terjadinya *double job* pada tenaga pendidik lama yang memungkinkan terjadinya pekerjaan tidak sesuai dengan keahlian dan beban kerja yang cukup tinggi. Stres kerja dapat muncul ketika beban kerja yang dipikul sangat berat, bukan hanya stress secara psikologis namun juga secara biologis, sosial dan spiritual (Khofa Hikmah Dilla Jannah, 2023). Stres kerja bisa mencegah seseorang melakukan suatu hal yang diinginkan dan stres kerja dapat menunjukkan hilangnya keinginan melakukan sesuatu (Eni Mahawati, 2021). Sehingga *double job* pada tenaga pendidik dapat berdampak pada pelaksanaan pekerjaan yang tidak optimal.

Menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas harus dimulai sejak saat memilih tenaga pendidik pada waktu rekrutmen. Pada tahap ini lembaga pendidikan sudah seharusnya memiliki spesifikasi atau syarat untuk calon tenaga pendidik mendaftar sehingga para calon tenaga pendidik sudah pasti memiliki kriteria seperti yang dibutuhkan lembaga pendidikan. Tahap rekrutmen menjadi tahapan yang penting karena pihak lembaga pendidikan dapat mengetahui kemampuan-kemampuan setiap calon tenaga pendidik beserta keahliannya agar nantinya calon tenaga pendidik yang diterima dapat ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuannya (Novan Ramadani Agia, 2023). Sehingga calon tenaga pendidik yang diterima dapat bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki untuk menciptakan hasil kerja yang optimal.

Ketika tahap rekrutmen sudah dijalankan maka harus diimbangi tahap-tahap berikutnya yang perencanaannya harus benar-benar matang untuk menciptakan tenaga pendidik yang berkualitas. Tahap-tahap manajemen tenaga pendidik setelah tahap rekrutmen atau tahap perencanaan meliputi tahap pengorganisasian, tahap pengembangan dan tahap pengawasan tenaga pendidik. Setiap tahapan tersebut di dalamnya juga masih terdapat tahapan-tahapannya, lebih detailnya manajemen tenaga pendidik mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga pendidik. Dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik, suatu lembaga pendidikan harus ada personalia yang bertugas untuk merancang dan melaksanakan segala tahapan manajemen tenaga pendidik biasanya disebut HRD (*Human Resource Development*) yang bekerja dibawah pengawasan kepala lembaga pendidikan. Secara rincinya HRD bertugas untuk menarik, mengembangkan, menggaji serta memotivasi tenaga pendidik untuk membantu tenaga pendidik mencapai karier tenaga pendidik yang terus berkembang dan menyamakan tujuan tenaga pendidik dengan tujuan lembaga pendidikan (Aliyyah, 2018).

Lembaga pendidikan terdiri dari PIAUD (Pendidikan Anak Usia Dini), TK (Taman Kanak-Kanak) atau RA (*Raudhhatul Athfal*), SD (Sekolah Dasar) atau MI (*Madrasah Ibtida'iyah*), SMP (Sekolah Menengah Pertama) atau MTs (*Madrasah Tsanawiyah*), SMA (Sekolah Menengah Atas) atau MA (*Madrasah 'Aliyah*) serta PT (Perguruan Tinggi). Lembaga-lembaga pendidikan yang telah disebutkan memiliki siswa-siswi yang jenjang umurnya berbeda otomatis setiap lembaga pendidikan memiliki kebutuhan yang berbeda sehingga tujuan setiap lembaga pendidikan juga pasti berbeda. Ketika kebutuhan dan tujuan lembaga-lembaga pendidikan yang berbeda dikaitkan dengan manajemen tenaga pendidik, dapat diketahui bahwa nantinya manajemen tenaga pendidiknya juga pasti memiliki perbedaan karena untuk menyelaraskan kebutuhan dan tujuan lembaga pendidikan.

Manajemen tenaga pendidik dapat dipelajari lebih rinci pada salah satu sekolah dasar yang terletak di daerah Pabelan, Kecamatan Kartasura, Kabupaten Sukoharjo, Provinsi Jawa Tengah yakni Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Ar-Risalah Kartasura. Mengingat bahwa tingkat sekolah dasar menjadi tempat penanaman karakter dan budi pekerti serta pengembangan kemampuan berpikir seorang anak sebagai modal pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (Maryono, 2017), sehingga manajemen pendidikan sekolah dasar memiliki kebutuhan yang tidak jauh dari hal tersebut. Tujuan dari lembaga pendidikan SDIT Ar-Risalah Kartasura ialah terwujudnya generasi pembelajar sepanjang hayat yang religious, mandiri, kreatif, unggul dalam adab dan tahfidzul Qur'an serta peduli lingkungan. Perencanaan tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura sangat menyelaraskan dengan tujuannya lembaga. Sistem dan kriteria rekrutmen tenaga pendidik sudah pastinya sesuai tujuan dan kebutuhan SDIT Ar-Risalah Kartasura. Banyak program yang dirancang untuk mengembangkan bakat tenaga pendidik bahkan juga berorientasi pada munculnya bakat-bakat baru yang akan dimiliki oleh tenaga pendidik. Serta berbagai sistem penggajian, promosi dan pemberhentian tenaga pendidik yang terstruktur, mengutamakan kesejahteraan tenaga pendidik dan mengesampingkan kepentingan lembaga.

Berdasarkan persoalan-persoalan yang telah dijabarkan, peneliti akan berfokus pada pembahasan manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura. Dalam penelitian ini akan dijelaskan lebih rinci mengenai manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura yang meliputi tahap perencanaan, tahap pengorganisasian, tahap pengembangan serta tahap pengawasan tenaga pendidik.

Metode

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Metode tersebut digunakan untuk mendeskripsikan dan menganalisis manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura, serta untuk mengetahui kualitas pengembangan dan pembinaan guru dan tenaga kependidikan di SDIT Ar-Risalah Kartasura. Tempat yang dipilih untuk melakukan penelitian yaitu di SDIT Ar-Risalah Kartasura Kabupaten Sukoharjo. Informan dari penelitian ini HRD Yayasan Ar-Risalah. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis isi atau dokumen dan wawancara mendalam (*in depth interview*). Metode yang digunakan untuk memeriksa keabsahan data dengan triangulasi method yaitu dengan memanfaatkan berbagai metode sebagai pertimbangan.

Hasil dan Pembahasan

Rekrutmen Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Meningkatkan kualitas lembaga pendidikan dapat dilakukan dengan cara manajemen guru dan tenaga kependidikan yang memiliki beberapa tahapan. Pada tahap awal dilakukan perencanaan dengan mengadakan rekrutmen guru dan tenaga kependidikan. Perekrutan merupakan sebuah proses mengumpulkan sejumlah pelamar yang mempunyai kualifikasi bagus untuk pekerjaan didalam sebuah organisasi (Reni Marliani, 2023). Untuk menjangkau tenaga guru dibutuhkan sebuah tim rekrutmen yang bertugas mencari dan mendapatkan guru baru yang diinginkan pihak sekolah. Rekrutmen didasarkan pada pengadaan tenaga guru untuk memenuhi kebutuhan sekolah (M. Shodiq, 2023). Tujuannya yaitu untuk mengisi kekosongan jabatan dengan personil yang memenuhi persyaratan yang telah ditentukan dan dinilai mampu menjalankan tugas dalam jabatannya, mendapatkan kepuasan sehingga dapat bertahan dalam sistem, menjadi kontributor efektif bagi pencapaian tujuan dan memiliki motivasi untuk mengembangkan diri (Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2011). Dengan demikian, sangat diperluakan adanya rekrutmen guna menunjang kebutuhan di lembaga pendidikan serta memanfaatkan SDM yang ada untuk diberdayakan.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di SD IT Ar-Risalah Kartasura salah satunya dengan cara perekrutan tenaga pendidik baru, SDIT Ar-Risalah mengadakan rekrutmen setiap bulan Maret yang diurus oleh HRD. Perekrutan diadakan ketika ada tenaga pendidik yang pindah sekolah atau mutasi, mengundurkan diri, maupun pensiun, setiap tahunnya rata-rata terdapat 100 calon tenaga pendidik yang mendaftar tetapi, yang diterima hanya 5 sampai 10 orang saja. Pada tahun 2023 tercatat terdapat 64 guru dan tenaga kependidikan yang ada di SDIT Ar-Risalah Kartasura. Hal tersebut karena SDIT Ar-Risalah memiliki kriteria tersendiri dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik.

Tenaga yang diterima tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan tentu tidak dapat mewujudkan tujuan dari proses rekrutmen dan seleksi tersebut, kecuali jika dilakukan berbagai upaya pelatihan dan pengembangan kompetensi yang berkelanjutan bagi mereka yang sudah terlanjur direkrut, karena pelatihan dan pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaannya agar lebih efektif dan efisien (Sukur, 2022).

Dalam melakukan perekrutan terdapat dua sumber untuk mendapatkan calon pelamar, yaitu sumber dari luar (external) yakni perekrutan guru pada Masyarakat umum dan sumber dari dalam (internal) yakni hanya merekrut guru-guru yang dinilai potensial (Abd. Ghofur, 2023). Langkah untuk memaksimalkan penyeberluasan informasi rekrutmen yang diambil SDIT Ar-Risalah Kartasura yaitu dengan menyebarkan lowongan kerja secara eksternal menggunakan flyer yang disebar melalui platform Telegram, Instagram dan LinkedIn karena dirasa sangat efektif daripada flyer yang ditempelkan di dinding masjid atau tempat-tempat umum. Sedangkan penyebaran informasi lowongan kerja secara internal dilakukan

dengan menyebarkan informasi lowongan kerja di grup-grup kepala madrasah dan wali murid yang dianggap juga efektif karena berasal dari sumber yang terpercaya.

Seleksi guru dan tenaga kependidikan dilakukan beberapa tahap, tahap administrasi, ujian tes tulis, tes praktek mengajar, wawancara pengetahuan umum, wawancara psikologi, dan pengumuman kelulusan (Abd. Ghofur, 2023). Berdasarkan hasil penelitian di SDIT Ar-Risalah Kartasura, tahap pertama seleksi tenaga pendidik yakni seleksi administrasi, namun untuk tahap yang kedua HRD memilih untuk melakukan tes wawancara terlebih dahulu daripada tes tertulis dan psikologi karena menurutnya hal tersebut lebih efektif untuk mengetahui kepribadian pelamar selain itu dapat menghemat waktu. Setelah tes wawancara akan dilakukan tes baca Al-Qur'an, tes psikologi, tes tertulis yang bertujuan untuk mengetahui fikroh, pengetahuan umum tentang dunia kependidikan, bahasa Arab, bahasa Inggris, menulis Arab dan materi yang sesuai dengan formasi yang dilamar, serta tes microteaching yaitu tes yang dikhususkan bagi calon guru berupa praktik mengajar didepan kelas dan bertujuan untuk mengetahui kemampuan calon guru dalam mengelola kelas dan kedekatannya terhadap siswa. Setelah itu pengumuman penerimaan akan diumumkan oleh HRD dibawah pengawasan kepala sekolah yang berhak untuk menyarankan dan mempertimbangkan para calon guru yang diterima.

Kriteria tenaga pendidik yang diterima dapat diketahui dari awal seleksi administrasi. Seleksi administrasi ini meliputi seleksi berkas-berkas lamaran yang dilakukan oleh calon guru untuk menentukan apakah sesuai dengan persyaratan yang ditentukan (Abd. Ghofur, 2023). Ketika proses wawancara membahas kriteria tenaga pendidik, HRD selalu menekankan pada atitude yang baik meliputi sikap amanah, jujur, sholeh, mandiri, kreatif, berpenampilan rapi dan sopan. Untuk calon guru ada syarat khusus hafal Al-Qur'an minimal 1 juz untuk guru umum, 2 juz untuk guru PAI dan 4 juz untuk guru tahfidz.

Pengorganisasian Pengangkatan Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Proses pengorganisasian merupakan kegiatan menempatkan seseorang dalam struktur organisasi sehingga memiliki tanggung jawab tugas dan kegiatan yang berkaitan dengan fungsi organisasi dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama melalui perencanaan, seperti membagikan pekerjaan yang harus dikerjakan, membagi tugas kepada karyawan untuk melaksanakannya, mengalokasikan sumber daya untuk memberikan bantuan, kemudian mengkoordinir pekerjaan untuk mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan (Maivia Sandela, 2008)

Pada tahap pengorganisasian pengangkatan guru berdasarkan tata aturan SDIT Ar-Risalah Kartasura yaitu, 1) Calon guru atau karyawan melamar menjadi calon guru atau karyawan yayasan. 2) Mengikuti seleksi calon guru atau karyawan. 3) Mengikuti training selama 3 bulan. 4) Menandatangani kontrak kerja dengan yayasan selama 1 tahun. 5) Membuat surat pernyataan dari wali yang bersangkutan tentang ijin untuk bekerja di yayasan Ar-Risalah, sesuai batas waktu kontrak. 6) Pada akhir tahun kontrak berhak mengajukan permohonan perpanjangan kontrak atau mengundurkan diri. 7) Apabila dipandang perlu dalam keadaan yang mendesak (tidak terencana sebelumnya dan ditengah waktu KBM berjalan) Kepala Sekolah berhak membuat kontrak kerja dengan calon pegawai baru dengan batas

akhir kontrak sampai dengan akhir tahun pelajaran saat itu. 8) Bila dipandang perlu berdasarkan permohonan dari kepala sekolah, yayasan akan memperpanjang kontrak selama 1 tahun berikutnya. 9) Setelah 2 tahun berhak mengajukan diri sebagai guru tetap yayasan atau setelah 6 tahun berhak mengajukan diri sebagai guru tetap yayasan. 10) Bila dipandang perlu berdasarkan permohonan dari kepala sekolah, yayasan akan mengeluarkan SK pengangkatan sebagai guru/karyawan tetap (4th) bagi yang bersangkutan.

Pengembangan dan Pelatihan Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Sebagai seorang tenaga pendidik pastinya sudah mengalami pendidikan dan pelatihan sebagai pendidik. Menurut Seokidjo Notoatmodjo terdapat perbedaan antara pendidikan dan pelatihan antara lain: pertama dalam aspek pengembangan kemampuan pendidikan bersikap menyeluruh sedangkan pelatihan focus pada hal-hal tertentu. Kedua pendidikan menekankan kognitif dan afektif sedangkan pelatihan menekankan psikomotorik. Ketiga Pendidikan panjang masa pelaksanaannya melebihi 1 tahun sedangkan pelatihan di bawah satu tahun. Keempat materi yang disampaikan pada pendidikan bersikap umum sedangkan pelatihan lebih spesifik. Kelima penekanan penggunaan metode belajar mengajar lebih bersikap konvensional/klasik sedangkan pelatihan inkonvensional dan melaksanakan dengan "edu game". Keenam Pendidikan akan mendapatkan ijazah sebagai tanda gelar sedangkan pelatihan akan mendapatkan sertifikat (Sinambela, 2016)

Pelatihan dan pengembangan merupakan proses kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan para karyawan dalam mempertahankan prestasi kerja mereka baik untuk saat ini maupun masa yang akan datang sehingga lembaga/ organisasi akan tetap memiliki prestasi yang baik (Holipatul Barkah, 2017). Tahap pelatihan dan pengembangan guru dan tenaga pendidik yang diselenggarakan oleh lembaga meliputi lokakarya, simposium, seminar, dan penerapan sistem pembinaan seperti berikut: sistem promosi, sistem karir, sistem prestasi kerja. Proses dan langkah-langkah yang dilakukan untuk mengembangkan pendidik dan staf meliputi: 1) Lakukan analisis tempat kerja, mulai pengamatan dan bandingkan kinerja aktual dengan kriteria kinerja yang ditetapkan. Jika ada yang tidak memenuhi kriteria kinerja, lanjutkan proses investigasi segala kendala dan masalah yang dihadapi yang mempengaruhi kinerja pendidik dan staf. Dan langkah terakhir adalah pemecahan masalah, dan kami mencari solusi dari masalah yang ditemukan pada tahap awal. 2) Melakukan analisis kebutuhan untuk mengembangkan potensi pendidik dan tenaga kependidikan berdasarkan hasil analisis kinerja. Anda perlu mengambil langkah-langkah berikut: Artinya, a) standar kinerja pendidik dan staf telah diidentifikasi. b) Kinerja pendidik dan staf ditentukan. c) Telah ditentukan kebutuhan pengembangan tenaga guru dan pegawai. 3) Menganalisis sumber daya (Sukur, 2022).

Sejalan dengan hal tersebut SDIT Ar-Risalah Kartasura juga menerapkan pelatihan serta pengembangan bagi pendidik guna meningkatkan kualitas pendidik dengan program SGBI (Sekolah Guru Berkarakter Islam) yang bentuk kegiatannya berupa kajian, kebiasaan baik seperti salat dhuha, dzikir, qiyamul lail, salat bersama, mendoakan teman sejawat dan tilawatil qur'an, dan pelatihan leadership. Selain itu untuk mengembangkan guru senior terdapat rekrutmen internal khusus yang hanya di beberapa bagian diantaranya bagian mengurus media, majalah dan yang sedang

rencanakan ialah program *Qur'an center* yang dikembangkan oleh guru-guru senior yang ahli dalam bidang Al-Qur'an.

Namun pengembangan tersebut memiliki kelebihan dan kekurangannya tersendiri. Kelebihannya yaitu banyak guru atau tenaga pendidik yang dapat mengembangkan bakatnya dan memberikan ruang berbeda guna menjauhkan dari rasa kejenuhan dalam mengajar, sedangkan kekurangannya yaitu banyak biaya yang dikeluarkan untuk mengembangkan agar menjadi suatu kegiatan yang berkelanjutan serta berkurangnya guru senior sehingga harus merekrut guru yang kompeten.

Tahap pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik ini sangat penting bagi pendidik, baik pendidik yang masih baru maupun lama bekerja di SDIT Ar-Risallah Kartasura. Menurut Edi Sutrisno mengemukakan beberapa sasaran tujuan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia antara lain ialah: pelatihan dapat meningkatkan kinerja pada jabatan posisi yang sedang ditempati dan meningkatkan produktivitas kinerja guru dan juga meningkatkan keuntungan bagi sekolah, dapat meningkatkan mutu kerja guru, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia, meningkatkan moral dalam bekerja, dan menjaga kesehatan dan keselamatan, dan dapat menunjang pertumbuhan pribadi bagi tenaga pendidik dan kependidikan (Akilah, 2018). Sejalan dalam penelitian (Tiarani Mirela, 2022) bahwasannya pengembangan dan pelatihan sangat penting dilakukan pada lembaga pendidikan Islam untuk meningkatkan profesionalisme guru dan juga tingkat kompeten para guru sehingga mampu mengembangkan lembaga pendidikan Islam dengan sumber daya manusia yang lebih berkualitas dibandingkan dengan yang sebelumnya.

Sistem Penggajian Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Imbalan transaksional yakni Upah dan Penghargaan bersifat finansial dan diperlukan untuk merekrut dan mempertahankan karyawan, karena pemberian Upah dan Penghargaan yang cukup akan mampu menjamin karyawan memenuhi kebutuhan fisiologis dan rasa amannya yang merupakan kebutuhan dasar. Apabila kebutuhan dasarnya terpenuhi akan mendorong karyawan untuk dapat lebih berkonsentrasi pada pekerjaannya dan memiliki banyak waktu untuk mengekspresikan dirinya secara fisik, kognitif dan emosional selama bekerja karenanya tidak dipusingkan lagi oleh bagaimana mencari tambahan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan dasarnya atau memikirkan mencari tempat kerja yang baru (Andi Mardiana, 2021).

Pada tahap ini terdapat sistem administrasi gaji. Sistem administrasi gaji tenaga pendidik di SDIT Ar Rislal Kartasura diberikan setiap akhir bulan saat bulan berjalan, gaji dibagikan oleh bendahara yayasan langsung kepada yang bersangkutan dengan mekanisme *pay-roll* maupun *non-payroll*, apabila yang bersangkutan berhalangan hadir maka boleh mewakilkan kepada wali dengan surat kuasa, pemberian gaji didasarkan pada jenjang pendidikan, lama mengajar dan *kredit point* yang diperoleh selama tahun tertentu. Selain itu Sistem administrasi gaji terdiri dari gaji tetap dan gaji tidak tetap dengan klasifikasi guru freelance, guru kontrak, guru tidak tetap dan guru tetap. Sumber dana gaji berasal dari wali murid, maka ada kalanya terjadi kenaikan gaji secara serentak karena sejalan dengan peningkatan murid pendaftar di sekolah. Sedangkan untuk jaminan yang diberikan

oleh sekolah kepada tenaga pendidik yaitu Jaminan Kesehatan yang berupa BPJS yang dibayar oleh sekolah setiap bulannya.

Hal ini berkaitan juga dengan sistem *reward and punishment* yang perlu diterapkan. *Reward* adalah imbalan, ganjaran, hadiah, atau penghargaan yang diberikan kepada seseorang atas prestasi kerjanya sedangkan *punishment* menurut (Mas'ud, 2017) adalah perbuatan kurang menyenangkan yang diberikan pada seseorang baik karyawan atau anggota organisasi atas pelanggaran yang dilakukannya agar menimbulkan efek jera. Meskipun kedua kata tersebut saling bertolak belakang, akan tetapi keduanya saling berkaitan (Suparmi, 2019). Pemberian kompensasi berupa gaji dan tunjangan kepada setiap tenaga kependidikan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing sebagai upaya untuk meningkatkan totalitas mereka dalam bekerja juga telah dilaksanakan (Indrayadi, 2021).

Promosi Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Di SD IT Ar-Risalah Kartasura juga terdapat promosi guru dan tenaga pendidik. Promosi merupakan proses naiknya jabatan pegawai di sebuah instansi dimana meningkatkan wewenang dan tanggungjawab, sehingga status, kewajiban, hak dan pendapatannya juga semakin meningkat. Bagi pegawai, promosi sangat penting karena ada pengakuan dan kepercayaan terhadap kompetensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi (Sumbung, 2022).

Kenaikan jabatan dan kenaikan golongan Yayasan dapat memprioritaskan seorang pegawai (pendidik dan tenaga kependidikan) untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi setelah mempertimbangkan kinerja dan potensi pegawai yang bersangkutan serta tersedianya formasi dalam struktur organisasi yayasan. Dalam hal promosi Jabatan Wakil Kepala Sekolah, Kepala Sekolah, Kepala Bagian, Kepala Bidang, dan Ketua Harian harus memperhatikan unjuk kerja (track record) dan hasil assesment melalui "*fit and proper test*" dengan kriteria yang diatur secara terukur, selektif dan transparan (Sukur, 2022).

Sistem jabatan di SDIT Ar-Risalah terdiri dari Guru Kontrak Yayasan (GKY), Guru Tidak Tetap Yayasan (GTTY), dan Guru Tetap Yayasan (GTY). Jenjang jabatan guru sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dari yang terendah sampai yang tertinggi:

- a. Guru Kontrak Yayasan (GKY)
 1. Guru kontrak
 2. Guru perpanjangan kontrak
- b. Guru Tidak Tetap Yayasan (GTTY)
 1. Guru Awwal.
 2. Guru Madya
 3. Guru Lanjut
- c. Guru Tetap Yayasan (GTY)
 1. Guru Ula
 2. Guru Akhir
 3. Guru Khusus.

Adanya promosi pendidik atau guru sangat diperlukan untuk menunjang kualitas pendidik di suatu instansi khususnya di SDIT Ar-Risalah Kartasura. Selain

itu promosi juga menjauhkan pendidik dari rasa jenuh dalam menjalankan tugasnya mengajar.

Penilaian dan Evaluasi Tenaga Pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura

Dalam tahap pengawasan juga terdapat evaluasi dan pemberhentian guru dan tenaga kependidikan. Evaluasi dapat diartikan sebagai proses dalam penentuan nilai sesuatu. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu program diperlukan evaluasi secara berkesinambungan (Anggraeni, 2019). Penilaian kinerja pendidik dan tenaga kependidikan menggunakan format angka kredit. Seorang pegawai dapat diusulkan kenaikan golongan jika: 1) jumlah angka kredit kumulatifnya sudah mencapai minimal dengan yang disyaratkan bagi golongan setingkat di atasnya, usulan dilaksanakan pada bulan desember atau bulan juni tahun berjalan; 2) dalam masa tahun penilaian terakhir, tidak pernah mendapat surat peringatan tertulis dari yayasan sebagai akibat atas pelanggaran ketentuan yayasan yang dilakukannya; 3) tidak dalam perawatan kesehatan atau meninggalkan pekerjaan yang lamanya 6 bulan berturut-turut atau lebih; 4) hasil penilaian kinerja guru tahun terakhir rata-rata item penilaian minimal baik (Sukur, 2022).

Pemberhentian tenaga pendidik berdasarkan hasil evaluasi kinerja selama mengajar dan bekerja di SDIT Ar Risalah Kartasura. Adapun berdasarkan tata aturan SDIT Ar-Risalah Kartasura terkait tenaga pendidik dapat diberhentikan apabila yang bersangkutan; 1) Tidak bisa melaksanakan kewajibannya sebagai tenaga pendidik. 2) Melanggar aturan atau hukum yang menyebabkan yang bersangkutan tidak bisa melaksanakan kewajibannya sebagai pegawai yayasan. 3) Melakukan pelanggaran secara berulang, serta telah dilaksanakannya SP (Surat Peringatan) dari Kepala Sekolah kepada guru yang bersangkutan. Adapun jenis SP yang diberikan diantaranya, Pra SP yaitu secara lesan, SP I yaitu Peringatan Awal (tertulis), SP II yaitu Peringatan Lanjut (tertulis), SP III yaitu Vonis (Surat pemberhentian). 4) Bila dipandang perlu berdasarkan permohonan dari kepala sekolah, Yayasan akan mengeluarkan SK pemberhentian sebagai guru/karyawan yang melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku di SDIT Ar-Risalah. 5) Yang bersangkutan dengan kesadaran sendiri mengajukan surat pengunduran diri sesuai batas waktu kontrak atau pada waktu tahun pelajaran selesai.

Selain pemberhentian guru, pihak HRD juga sangat menyayangkan pengunduran diri secara mendadak karena hal-hal yang kurang syar'i. Bererapa prosedur pengunduran diri di SDIT Ar-Risalah yaitu, 1) Setiap pegawai tidak diperbolehkan mengundurkan diri pada saat KBM tahun pelajaran masih berlangsung kecuali meninggal dunia atau sakit yang menyebabkan yang bersangkutan tidak bisa melaksanakan tugasnya. 2) Setiap pegawai yang mengundurkan diri harus mengajukan surat pengunduran diri kepada Ketua Yayasan tembusan kepada bagian SDM dan Kepala Sekolah selambat-lambatnya 2 bulan sebelum masa tugasnya berakhir atau KBM selesai. 3) Pegawai yang mengundurkan diri saat KBM masih berlangsung tanpa alasan sebagaimana poin 1, maka yang bersangkutan wajib mencari pengganti. Yang bersangkutan boleh meninggalkan tugasnya setelah yang bersangkutan atau pihak sekolah sudah mendapatkan penggantinya. 4) Pegawai yang mengundurkan diri sesuai prosedur yang ditetapkan yayasan, berhak mendapatkan reward sesuai dengan apa yang

telah dikerjakan selama berstatus sebagai pegawai. Reward diberikan sesuai dengan kemampuan yayasan tanpa maksud untuk medholimi yang bersangkutan.

Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka peneliti dapat menarik beberapa kesimpulan bahwasannya perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan di SDIT Ar-Risalah Kartasura dimulai dengan analisis kebutuhan dan diakhiri dengan proses rekrutmen. Dalam merekrut pendidik dan tenaga kependidikan, pihak HRD sudah memiliki aturan kepegawaian yang dijadikan sebagai landasan rekrutment, mulai dari publikasi, pelaksanaan seleksi administrasi, tes tulis, wawancara, tes psikologi, dan penandatanganan kontrak kerja. Pengorganisasian tenaga pendidik SDIT Ar-Risalah Kartasura dimulai dengan penandatanganan kontrak kerja. Untuk tenaga pendidik baru diangkat sebagai pegawai kontrak, sedangkan pegawai kontrak yang kinerjanya bagus, akan diangkat menjadi pegawai tetap. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura terlihat dari sekolah ini dalam hal pengembangan sumber daya manusia yang ada. Implementasi pengembangan sumber daya manusia di sekolah ini antara lain; pengembangan guru, mutasi jabatan, kenaikan jabatan dan kenaikan golongan, pelatihan dan pendidikan bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Pengawasan manajemen tenaga pendidik di SDIT Ar-Risalah Kartasura diimplementasikan melalui pemberian penghargaan, penegakan disiplin, dan evaluasi kerja, serta dengan besaran gaji yang diterima oleh pendidik dan tenaga kependidikan.

Semoga jurnal ini dapat memberi manfaat baik kepada penulis maupun pembaca. Jurnal ini dapat dijadikan pijakan untuk melakukan penelitian-penelitian sejenis dan akhirnya berdampak pada berbagai lembaga pendidikan yang terus melakukan perbaikan dalam bidang manajemen tenaga pendidik sehingga mutu pendidikan khususnya di Indonesia terus membaik.

Referensi

- Abd. Ghofur, D. N. (2023). Pendampingan Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah. *Pancasona: Pengabdian dalam Cakupan Ilmu Sosial dan Humaniora*, 2(1).
- Akilah, F. (2018). Penerapan Fungsi Staffing dalam Lembaga Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 657-674.
- Aliyyah, R. R. (2018). *Management of Educators adn Education Personnel*.
- Andi Mardiana, A. S. (2021). Pemberian Reward Terhadap Peningkatan Motivasi Kerja Karyawan dalam Perspektif Islam. *Mutawazin (Jurnal Ekonomi Syariah IAIN Sultan Amai Gorontalo)*,
- Anggraeni, F. D. (2019). Manajemen program Disiplin Keamanan (DISKAM) dalam Menumbuhkan Karakter Disiplin Peserta Didik. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*.
- Eni Mahawati, I. Y. (2021). *Analisis Beban Kerja dan Produktivitas Kerja*. Semarang: Yayasan Kita Menulis.
- Holipatul Barkah, Q. Y. (2017). Manajemen Tenaga Pendidik di Madrasah. *Jurnal Islamic Education Manajemen*,.

- Indrayadi, A. P. (2021). Manajemen Berbasis Sekolah pada Komponen Tenaga Kependidikan dan Kesiswaan. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 4(3).
- Khofa Hikmah Dilla Jannah, S. (2023). Hubungan Stres Kerja dengan Beban Kerja pada Tenaga Pendidik di Indonesia. *Zahra: Journal of Helath and Medical Research*, 3(4).
- Kuntoro, A. T. (2019). Manajemen Mutu Pendidikan Islam. *Jurnal Kependidikan*, 7(1).
- M. Shodiq, S. N. (2023). Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Melalui Rekrutmen Tenaga Guru. *Jurnal on Education*, 6(1).
- Maivia Sandela, A. F. (2008). Manajemen Rekrutmen Tenaga Pendidik di SDIT Sa'adiah Kecamatan Kubung Kabupaten Solok 1. *Al-Fikrah*.
- Maryono. (2017). Atmosfer Sekolah Dasar dan Implikasinya bagi Pendidikan Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*.
- Mas'ud, R. J. (2017). Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Ekonomia*.
- Muhammad Munadi, U. (2022). *Manajemen Madrasah Teori, Riset, dan Praktik*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Murni, M. (2019). Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan. *Intelektualita*, 5(2).
- Novan Ramadani Agia, I. S. (2023). Sistem Rekrutmen Tenaga Pendidik (Guru). *Sanskara Pendidikan dan Pengajaran*, 1(2).
- Poltak Sinambela, L. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*. Bumi Aksara.
- Reni Marliani, S. (2023). Perencanaan Personal dan Sistem Perekrutan SDM (Guru) di Sekolah. *Entinas: Jurnal Pendidikan dan Teknologi Pembelajaran*, 1(2).
- Sukur, P. M. (2022). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Kristen. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4).
- Sumbung, A. B. (2022). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Kristen. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4).
- Suparmi, S. a. (2019). Reward dan Punishment sebagai Pemicu Kinerja Karyawan pada PT. Dunia Setia Sandang Asli IV Ungaran. *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang*.
- Tiarani Mirela, S. S. (2022). Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidikan Islam. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Winarti, E. (2018). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Pendidikan. *Jurnal Tarbiyatuna*, 3(1).