

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK SEKOLAH DASAR ISLAM TERPADU DI PALANGKA RAYA

Nindy Ayu Diah Prastica, Hamidah

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palangka Raya, Indonesia

Email: nindyayu1996@gmail.com, hamidah@iain-palangkaraya.ac.id

Abstrak

Penelitian ini membahas tentang penerapan manajemen tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan tujuan mendeskripsikan manajemen tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya. Pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen Sekolah Dasar Islam terpadu di Palangka Raya sudah diterapkan dengan baik yaitu dengan melakukan perencanaan kebutuhan tenaga pendidik yang dilakukan sebelum tahun ajaran baru dimulai, selanjutnya mengadakan rekrutmen dengan metode terbuka dan seleksi berupa wawancara dan tes, tenaga pendidik difasilitasi dengan pembinaan dan pengembangan kompetensi oleh kepala sekolah, menerapkan promosi dan mutasi, pemberhentian yang sesuai dengan prosedur, dan pemberian kompensasi dan penghargaan pada tenaga pendidik. Implikasi dari penelitian ini bahwa manajemen tenaga pendidik yang baik dapat meningkatkan kinerja pendidik dan kualitas pendidikan.

Kata Kunci: manajemen tenaga pendidik; Sekolah Dasar Islam Terpadu; pendidikan

Abstract

This research discusses about the Management of Integrated Islamic Elementary School Educators in Palangka Raya. The research method used is a qualitative descriptive research which aims at describing how The Management of Integrated Islamic Elementary School Educators in Palangka Raya is. The data validity test uses source and method triangulation. The result shows that the implementation of Management of Integrated Islamic Elementary School Educators in Palangka Raya has been well applied. It shows that the Integrated Islamic Elementary School in Palangka Raya planning the needs of educators before the new academic year, then conducting recruitment using opened-method and selection through test and interview, facilitating educators with coaching and mentoring skill development, implementing promotions and transfers, dismissals in accordance to the procedures, and offering compensation and rewards to the educators. The implication of this research is that the good of educators' management can improve their performance and the quality of education.

Keywords: human resource management; Education; Integrated Islamic Elementary School; education

Received: 2022-01-22; Accepted: 2022-2-05; Published: 2022-02-20

Pendahuluan

Pendidikan adalah bagian sangat strategis untuk membangun kehidupan suatu bangsa. Pendidikan pada hakekatnya merupakan proses pematangan kualitas hidup. Melihat pentingnya peran pendidikan, tentu harus ada peningkatan maupun pengembangan mutu yang dilakukan terus menerus. Tenaga pendidik merupakan komponen yang paling menentukan terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas bagi pencapaian tujuan pendidikan sekolah yang sangat dekat hubungannya dengan siswa. Jadi keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan erat kaitannya dengan profesionalisme tenaga pendidik. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah (Nur, Harun, & Ibrahim, 2016). Pendidikan dan manajemen sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting bagi kemajuan manusia dan berkontribusi besar bagi efisiensi dan produktifitas kerja (Ugoani, 2020).

Manajemen tenaga pendidik mencakup perencanaan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi dan penghargaan (Murni, 2019). Pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang dilakukan secara intensif berkorelasi dengan peningkatan substansial dalam kinerja tempat kerja (Bryson, Stokes, & Wilkinson, 2020). Dalam hal ini, tenaga pendidik merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan mempunyai posisi strategis, maka setiap usaha peningkatan mutu pendidikan perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan tenaga pendidik baik dalam segi jumlah maupun mutunya (Putra, Pranansa, & Marianita, 2018). Kepala sekolah berperan menetapkan tujuan dan strategi organisasi dalam mencapai tujuan sekolah. Sehingga, untuk meningkatkan kualitas sekolah, langkah pertama yang dilakukan adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia (Nurochim, 2017).

Beberapa hasil penelitian terdahulu ditemukan seperti hasil penelitian tentang perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap tenaga pendidik. Perencanaan dilakukan dengan menyeleksi administrasi berkas lamaran, tes kemampuan membaca al-Quran dan microteaching. Pelaksanaan dilakukan dengan pembinaan berkala, pelatihan dan seminar peningkatan mutu SDM. kontrol dilakukan kepala sekolah saat pembelajaran berlangsung, kehadiran, jurnal pembelajaran dan mengecek melalui angket yang diisi siswa (Putra et al., 2018). Perencanaan dan rekrutmen tenaga pendidik juga dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate dengan mengevaluasi dan melakukan analisis kebutuhan yang datanya diperoleh dari kepala sekolah yang selanjutnya dimusyawarahkan bersama (Rajaloe & Hasyim, 2018).

Beberapa penelitian tentang manajemen tenaga pendidik memang sudah pernah diteliti, namun setiap tempat berbeda permasalahan dan pelaksanaan. Di Palangka Raya, Sekolah Dasar Islam Terpadu semakin bertambah dari tahun ke tahun. Adanya Sekolah Islam memang seperti angin segar, akan tetapi problematika paling mendasar yang dihadapi lembaga pendidikan Islam saat ini adalah persoalan mutu (Dahlan, 2017). Peningkatan mutu pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Tenaga pendidik merupakan faktor yang sangat

dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya {[Formatting Citation](#)}. Sumber daya yang penting untuk diberdayakan adalah sumber daya manusia ([Sukawati, Gunawan, Ubaidillah, Maulina, & Santoso, 2020](#)). Manajemen tenaga pendidik mutlak harus diterapkan oleh kepala sekolah agar dapat mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal ([Murni, 2019](#)). Oleh sebab itu, artikel ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana manajemen tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya.

Metode Penelitian

Penelitian deskriptif kualitatif ini dilaksanakan di tiga Sekolah Dasar Islam Terpadu di kota Palangka Raya Kalimantan Tengah Indonesia. Penelitian ini meneliti manajemen tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya yang digali dari 3 (tiga) orang kepala sekolah sebagai subjek dan 6 (enam) orang tenaga pendidik sebagai informan melalui teknik wawancara, observasi dan dokumentasi.

Teknik wawancara dilakukan untuk menggali data tentang manajemen tenaga pendidik di Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya. Teknik observasi dilakukan untuk mengamati berbagai kegiatan terkait manajemen tenaga pendidik. Teknik dokumentasi digunakan untuk melihat dokumen terkait manajemen tenaga pendidik mulai dari seleksi hingga pemberhentian. Diperlukan pula data dari informan lainnya seperti tenaga pendidik pada masing-masing sekolah.

Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan triangulasi data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data tersebut untuk mengecek atau membandingkan dengan data tersebut. Data dianalisis sejak mulai terkumpul sampai selesai pengumpulan data. Analisis ini dilakukan dengan tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil dan Pembahasan

1. Perencanaan Kebutuhan Pendidik

Perencanaan pendidikan dan manajemen sumber daya manusia adalah pekerjaan penting untuk semua sekolah di seluruh dunia ([Rehman, 2018](#)). Perencanaan sumber daya manusia atau Human Resource Planning (HRP) merupakan kegiatan dalam salah satu area fungsional manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan. Perencanaan merupakan alat ampuh mengelola sumber daya manusia agar mereka dapat bertahan dan loyal terhadap organisasi ([Christopher S., E., & Jain N., 2010](#)).

Perencanaan sumber daya manusia merupakan sebuah proses yang melibatkan serangkaian kegiatan seperti peramalan atau estimasi, usaha pemenuhan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam jangka waktu tertentu di masa mendatang didalamnya meliputi upaya pencocokkan SDM internal dan eksternal dengan lowongan-lowongan pekerjaan yang diperkirakan akan dibutuhkan.

Merencanakan segala sesuatu juga merupakan konsep yang diajarkan dalam Islam, dalam Q.S al- Hasyr: 18 Allah SWT berfirman “Hai orang-orang yang

beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok; dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan” dari ayat ini disampaikan bahwa apa perlu adanya perencanaan yang tepat dalam melakukan kegiatan yang akan dilaksanakan. Dalam hal ini, perencanaan kebutuhan pendidik merupakan salah satu kegiatan yang harus dilakukan dengan tepat agar kualitas dan kuantitas guru yang dibutuhkan dalam satuan pendidikan terpenuhi dan sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Dari hasil wawancara yang didapat, peneliti dapat menganalisis bahwa perencanaan tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya dilakukan dengan memperhatikan konsep demand dan supply. Pada komponen demand unsur-unsur penting yang diperhatikan oleh kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya adalah guru untuk bidang apakah yang diperlukan, untuk jenis dan jenjang pendidikan yang mana, dengan kualifikasi apa, tugas-tugas apa saja yang harus dilaksanakan, dan juga jaminan-jaminan apakah yang dapat disediakan sebagai imbalan pelayanan yang diberikan oleh guru. Sedangkan pada komponen supply, unsur-unsur esensial yang perlu yang diperhatikan oleh kepala Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya adalah guru apa dan dengan kualifikasi tingkat mana yang perlu disiapkan, apakah stock guru cukup tersedia, program yang bagaimanakah yang dapat memenuhi persyaratan kualitatif ketenagaan guru yang diperlukan, berapa jumlah guru yang perlu disiapkan, sikap profesional guru yang bagaimanakah yang perlu dibina untuk calon guru tersebut (BK, 2020).

Sebelum proses perencanaan SDM pendidik, tim maupun divisi yang bertugas melakukan evaluasi dan analisis. Evaluasi dan analisis ini dilakukan setiap tahun dengan tujuan untuk mengetahui kebutuhan tenaga pendidik di masing-masing sekolah (Rajalola, Hasmawati, & Yusuf, 2017). Umumnya perencanaan kebutuhan tenaga pendidik biasanya dilakukan oleh kepala sekolah bersama yayasan sebelum tahun ajaran baru dimulai berdasarkan hasil evaluasi dan analisis pada tahun sebelumnya. Namun demikian, tidak bisa dipungkiri bahwa adanya hal-hal yang bersifat insidental di lingkungan sekolah membuat kepala sekolah melakukan perencanaan tenaga pendidik diluar waktu yang ditentukan. Adapun faktor eksternal yang dapat berpengaruh pada perencanaan SDM yang dilakukan seperti: ekonomi nasional maupun global, sospolkum, teknologi, dan faktor pesaing (Setiyati & Hikmawati, 2019). Sedangkan faktor internal yang turut mempengaruhi seperti: rencana stratejik dan rencana operasional organisasi, anggaran untuk SDM, peramalan pembiayaan, pengembangan organisasi, desain organisasi dan desain pekerjaan (Saputra, Soleh, & Gayatri, 2020).

Lebih lanjut, perencanaan kebutuhan tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya dilakukan sesuai ciri khas sekolah masing-masing entah proses perencanaannya dilakukan oleh kepala sekolah sendiri, melibatkan divisi-divisi, ataupun dengan membentuk tim khusus. Selain itu, meski proses perencanaan tenaga

pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya dilakukan oleh kepala sekolah, hasil perencanaan juga tetap dikoordinasikan dengan pihak yayasan.

2. Rekrutmen Tenaga Pendidik

Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas diperlukan rekrutmen yang baik. Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik pelamar untuk dipekerjakan dalam suatu organisasi. Proses rekrutmen sumber daya manusia tidak boleh diabaikan. Hal ini disebabkan untuk menjaga supaya tidak terjadi ketidaksesuaian antara apa yang diinginkan dan apa yang dicapai (Aliyyah, Lutfah, & Lathifah, 2017). Rekrutmen tenaga pendidik merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pengajar pada suatu sekolah, baik jumlah maupun kualitasnya. Hubungan antara kualitas tenaga pendidik dan hasil pendidikan siswa telah dibuktikan dengan baik pada penelitian terdahulu (Cameron, 2018). Metode rekrutment akan berpengaruh besar terhadap banyaknya lamaran yang masuk. Proses rekrutmen akan efektif jika membawa cukup banyak pelamar (Otoo, I. C., Assuming, J., & Agyei, 2018). Oleh karena itu, peluang untuk mendapatkan tenaga pendidik yang baik terbuka lebar, karena sekolah dapat memilih yang terbaik di antara yang baik. Metode yang bisa digunakan dalam rekrutmen tenaga pendidik yaitu metode tertutup dan metode terbuka (Hasibuan, 2001). Metode tertutup adalah ketika penarikan hanya diinformasikan kepada para karyawan atau orang-orang tertentu saja. Sedangkan metode terbuka adalah ketika penarikan diinformasikan secara luas dengan memasang iklan pada media massa, cetak maupun elektronik agar luas ke masyarakat.

Dari hasil wawancara kepada kepala SD IT Tiara Azzahra, SD IT AL- Ghazali, dan SD IT Sahabat Alam diketahui bahwa metode perekrutan yang digunakan adalah metode terbuka. Masing-masing sekolah menggunakan platform yang ada untuk menyebar luaskan informasi perekrutan calon tenaga pendidik, seperti instagram, facebook, whatsapp, maupun blog. Dengan menggunakan social media sebagai sarana perekrutan, informasi adanya kebutuhan calon pelamar dapat diakses oleh siapapun dan dimanapun (Koch, Gerber, & De Klerk, 2018). Selain menggunakan platform social media, kepala sekolah juga melakukan rekrutmen dengan menyebarkan informasi kebutuhan guru kepada guru yang sudah bekerja di sekolah tersebut. Hal ini dilakukan agar memperoleh banyaknya lamaran yang masuk sehingga peluang untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berpotensi dan sesuai dengan kualifikasi masing-masing sekolah bisa dipenuhi.

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, diketahui bahwa Sekolah Islam Terpadu di Palangka Raya menggunakan metode terbuka dalam perekrutannya. Sekolah menggunakan platform yang ada untuk menyebar luaskan informasi perekrutan calon tenaga pendidik, seperti instagram, facebook, whatsapp, maupun blog. Efektivitas metode rekrutmen melalui media sosial dari aspek target terbukti mampu menaikkan jumlah pelamar (Husna, Prasetya, Shadiqin, Pungki, & Muhaimin, 2021). Selain menggunakan platform social media, kepala sekolah juga melakukan rekrutmen dengan menyebarkan informasi kebutuhan guru kepada guru

yang sudah bekerja di sekolah tersebut. Hal ini dilakukan agar memperoleh banyaknya lamaran yang masuk sehingga peluang untuk mendapatkan tenaga pendidik yang berpotensi dan sesuai dengan kualifikasi masing-masing sekolah bisa dipenuhi.

3. Seleksi Calon Tenaga Pendidik

Proses seleksi adalah proses pemilihan calon tenaga kerja yang memenuhi syarat untuk mengisi lowongan pekerjaan. Tujuan dasar seleksi adalah untuk mengisi lowongan yang kosong dengan personel yang memenuhi kompetensi terkait pekerjaan, motivasi diri dan terarah atau condong ke arah sukses, konsisten, efisien terhadap tujuan, system dan organisasi, berkontribusi dengan baik dan pembelajar cepat diarahkan pada pengembangan diri (Yaseen & Marwan, 2016). Seleksi karyawan merupakan persoalan krusial. Hal ini pernah diisyaratkan oleh Rasulullah dalam hadist yang diriwayatkan Imam Bukhari No. 6015, Rasulullah bersabda "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan?' Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu". Oleh sebab itu, proses seleksi merupakan tahapan yang teramat penting dalam manajemen tenaga pendidik.

Proses seleksi yang baik akan menentukan organisasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang memiliki keuntungan daya saing (Sukawati et al., 2020). Adapun proses seleksi meliputi seleksi administrasi, wawancara pendahuluan, formulir lamaran kerja, tes psikologi, wawancara lanjutan, pemeriksaan kesehatan, hingga persetujuan atasan (Ardana, Mujianti, & Utama, 2012).

Dari hasil wawancara kepada kepala SD IT Tiara Azzahra, SD IT AL- Ghazali, dan SD IT Sahabat Alam diketahui bahwa masing-masing sekolah secara umum memiliki alur yang sama dalam tahap seleksi, yaitu seleksi berkas, tes wawancara, dan masa uji coba. Meski demikian masing-masing sekolah memiliki ciri khas dan standar kualifikasi tersendiri dalam seleksi calon tenaga pendidik. Ada beberapa hal yang menjadi dasar kualifikasi dalam proses seleksi, yaitu keahlian, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan pelatihan, keadaan fisik, penampilan, bakat, tempramen, dan karakter (Ardana et al., 2012).

Tahapan seleksi di SD IT Tiara Azzahra dimulai dari seleksi berkas, tes mengaji dan tes mengajar, hingga wawancara. Proses seleksi ini dilakukan kepala sekolah dengan tetap berkoordinasi dengan ketua yayasan. Keahlian, karakter, usia, jenis kelamin, status pernikahan, hingga karakter menjadi bagian dari kualifikasi seleksi tenaga pendidik di SD IT Tiara Azzahra. Setelah seluruh tahapan seleksi dilakukan, calon tenaga pendidik yang diterima melakukan akad (perjanjian kerja) dengan kepala sekolah. Dalam akad tersebut dijelaskan poin-poin berupa kompensasi yang akan diterima oleh tenaga pendidik dan aturan-aturan yang berlaku di sekolah. SD IT Tiara Azzahra menerapkan training (masa uji coba) kepada tenaga pendidik baru selama tiga bulan. Adanya masa uji coba disampaikan langsung oleh kepala sekolah saat melakukan akad. Saat masa uji coba, tenaga pendidik baru mengajar

sesuai dengan pembagian tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Setelah tiga bulan masa uji coba, tenaga pendidik baru kembali melakukan koordinasi dengan kepala sekolah untuk menentukan apakah kontrak kerja tenaga pendidik tersebut dilanjutkan atau tidak.

Lebih lanjut, dalam proses seleksi di SD IT Al-Ghazali menerapkan seleksi berkas, micro teaching, wawancara dan hapalan surah. Kegiatan seleksi ini tidak dilakukan oleh kepala sekolah sendiri, melainkan dengan melibatkan divisi-divisi yang berkaitan dengan proses seleksi tersebut, yaitu divisi kurikulum dan divisi keagamaan. Dalam hal ini, kepala sekolah dan divisi yang bersangkutan tetap berkoodinasi dengan yayasan. Dalam proses seleksi ini pula, kepala sekolah menyatakan bahwa SD IT Al-Ghazali lebih mengutamakan calon tenaga pendidik yang memiliki kemampuan dalam informasi teknologi, mengaji, dan hapalan juz 'amma. Setelah dinyatakan diterima, tenaga pendidik baru harus memenuhi masa orientasi selama satu minggu. Di masa tersebut, tenaga pendidik baru melakukan observasi pada kegiatan-kegiatan kelas dan berkenalan dengan tenaga pendidik dan kependidikan yang ada. Selanjutnya, tenaga pendidik baru diberikan masa uji coba dengan mengajar selama 3 bulan dibawah pengawasan dan bimbingan kepala sekolah dan divisi kurikulum. Selanjutnya, jika performa tenaga pendidik baru dinyatakan baik selama masa uji coba, tenaga pendidik baru.

Di sisi lain, tahapan proses seleksi di SD IT Sahabat Alam disusun oleh direktur Sumber Daya Manusia (SDM) beserta timnya. Proses seleksi di SD IT Sahabat Alam terbagi menjadi tiga tahap, yaitu tahap awal, tahap wawancara, dan tahap tes psikologis. Tahap awal dalam proses seleksi ini mulai dari masuk berkas, seleksi berkas, dan tes. Adapun tes yang dilaksanakan terdiri dari tes tulis mengenai kemampuan umum seperti matematika dan bahasa yang dinilai oleh tim SDM, tes balok yang berfokus pada kemampuan memimpin, mengembangkan diri, dan bekerjasama. Tes wawancara tahap awal yang berisi perkenalan 1 menit dan pendapat calon tenaga pendidik tentang satu hal atau kasus. Dari hasil observasi yang dilakukan, sebelum melakukan wawancara tahap awal, tim SDM menyampaikan terlebih dahulu mengenai aturan sekolah mengenai hak dan kewajiban calon tenaga pendidik, terutama aturan yang tidak menerima Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan tidak mengizinkan tenaga pendidik baru mengikuti tes calon PNS selama dua tahun kedepan. Jika calon tenaga pendidik setuju, maka bisa lanjut melakukan wawancara. Akan tetapi, jika keberatan, maka boleh mundur saat itu juga. Tahap selanjutnya yaitu tahap wawancara. Dalam hal ini, tim SDM menggali lebih dalam mengenai konsep sekolah dari sudut pandang calon tenaga pendidik dan riwayat perkembangan pribadinya. Selain itu, tim SDM kembali memperjelas kontrak kerja yang sudah disampaikan di waancara awal sebelumnya. Tahap akhir adalah tahap tes Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI) yang hanya bisa dibaca oleh psikolog. Tes ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran apakah calon tenaga pendidik siap bekerja dalam tim atau tidak atau bagaimana kecendrungan sikapnya kedepan. Sehingga, sekolah tau apa yang harus dilakukan kepada tenaga pendidik tersebut

agar bisa berkembang. Setelah rangkaian seleksi selesai, maka tenaga pendidik yang diterima diserahkan pada kepala sekolah untuk briefing mengenai jobdescnya. Tenaga pendidik mendapatkan masa magang (observasi kelas) selama 3 bulan dengan diskusi 1 kali dalam sepekan bersama guru pamongnya maupun kepala sekolah untuk mengetahui dan memahami pola mengajar yang ada di SD IT Sahabat Alam. Setelah mengabdikan selama 1 tahun, statusnya menjadi guru tetap yayasan.

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dalam proses seleksi calon tenaga pendidik, didapat gambaran umum bahwa kepala SD Islam Terpadu di Palangka Raya memiliki kualifikasi tersendiri dalam merekrut tenaga pendidik. Selain itu, tenaga pendidik yang lain berperan aktif dalam membimbing dan mengarahkan tenaga pendidik yang masih dalam masa uji coba. Kepala sekolah dan tenaga pendidik yang ada di masing-masing sekolah selalu terbuka untuk berdiskusi. Selain itu, pembagian tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah selalu didasarkan pada karakteristik, kinerja, kedisiplinan, dan kemampuan tenaga pendidik dalam mengelola kelas. Pembagian tugas ini juga tidak lepas dari koordinasi antara kepala sekolah, tim yang bersangkutan, dan pihak yayasan. Dalam hal ini, segala keputusan mengenai pemilihan dan penugasan peran dan tanggung jawab tertentu kepada orang yang bersangkutan menjadi tanggung jawab manajer atau direktur sekolah yang memilikinya (Rehman, 2018).

4. Pembinaan dan Pengembangan Tenaga Pendidik

Tugas seorang kepala sekolah selaku manajer tidak hanya merekrut kandidat yang berpotensi tetapi juga mempunyai tanggung jawab dalam memantau dan mengevaluasi kinerja tenaga pendidik untuk mengidentifikasi kebutuhan dan masalah mereka (Rehman, 2018). Pembinaan dan pengembangan tenaga merupakan usaha mendaya-gunakan, memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga pendidik yang ada di seluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan (sekolah). Fungsi dari pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik merupakan salah satu fungsi dari pengelolaan personalia yang mutlak dilakukan untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik. Kegiatan pembinaan dan pengembangan tersebut tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karir tenaga pendidik (Tanjung, 2020). Terdapat dua metode yang biasanya digunakan dalam pembinaan dan pengembangan, yaitu metode on the job training dan metode off the job training (Haritha & Reddy, 2017). Metode on the job training adalah metode pembinaan dan pengembangan yang pelaksanaannya dilakukan ditempat kerja meliputi pelatihan dalam jabatan, rotasi pekerjaan, dan sistem magang. Sedangkan metode off the job training adalah metode pembinaan dan pengembangan yang pelaksanaannya dilakukan diluar tempat kerja yang meliputi system ceramah, pelatihan vestibul, role playing, studi kasus, simulasi, pelatihan laboratorium, dan belajar sendiri (Rifa'i, 2018).

Dari hasil wawancara dan observasi yang dilakukan dalam pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik, didapat gambaran umum bahwa sekolah menerapkan metode on the job training dan metode off the job training. Metode on

the job training diterapkan dengan melakukan rotasi pekerjaan dan system magang bagi tenaga pendidik baru. Sedangkan metode off the job training dilaksanakan dengan melakukan pembinaan setiap pekan, baik itu pembinaan keagamaan maupun pembinaan yang bersifat administratif. Pemberian training (on atau off) kepada guru harus diprogram secara tepat sasaran dan berkelanjutan (Rifa'i, 2018). Adapun program pengembangan tenaga pendidik yaitu berupa pelatihan-pelatihan yang tersusun dalam rencana kerja yang sudah melalui beberapa tahap perencanaan, yaitu analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pembuatan pelatihan, implementasi pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Secara garis besar, kepala sekolah menyusun perencanaan program kerja pengembangan tenaga pendidik secara internal terlebih dahulu, yaitu dengan melibatkan divisi/direktur/tim terkait. Kemudian, hasil perencanaan disampaikan kepada tenaga pendidik yang lain, komite, ataupun yayasan. Dari hasil analisis, peneliti menyimpulkan bahwa Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya tidak luput dari peran kepala sekolah selaku supervisor dan juga peran lingkungan sekitar sekolah yang saling tolong menolong dalam memahami system sekolah yang ada.

5. Promosi dan Mutasi

Promosi adalah apabila seseorang dipindahkan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hierarki jabatan lebih tinggi, dan penghasilannya pun lebih besar (Animun, Sepang, & Uhing, 2017). Dengan adanya promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan karyawan bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberi status sosial, wewenang ,tanggung jawab, serta penghasilan yang semakin besar bagi karyawan (Animun et al., 2017). Sedangkan mutasi atau pemindahan adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggung jawab, dan status ketenagakerjaan sehingga tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh semangat kerja dan prestasi kerja yang semaksimal mungkin (Tanjung, 2020). Prinsip mutasi adalah Memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai atau "The right man in the right place", agar semangat dan produktifitas kerjanya meningkat.

Dari hasil wawancara yang dilakukan, peneliti dapat menganalisis bahwa promosi tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya diusulkan oleh kepala sekolah kepada pihak yayasan dengan landasan dasar promosi sesuai kebijakan yang diberlakukan di masing-masing sekolah. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam pemberian dan pelaksanaan promosi yaitu, pengalaman kerja, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kempuan bersosialisasi, prestasi, inisiatif dan kreatif (Tampubolon, 2016).

Sedangkan mutasi tenaga pendidik ditentukan oleh pihak yayasan. Adapun pelaksanaan mutasi yang diberlakukan yaitu sistem merit (prestasi), sistem senioritas, dan sistem nepotisme (Ardana et al., 2012). Berdasarkan hasil observasi peneliti, mutasi yang ada di SD Islam Terpadu di Palangka Raya terjadi masih di satu

lingkup yayasan, sebagai contoh mutasi tenaga pendidik dari tingkat TK ke SD. Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, dasar penerapan mutasi tenaga pendidik yang ada di SD Islam Terpadu di Palangka Raya adalah kepercayaan pada tenaga pendidik yang dinilai mampu, bertanggung jawab, dan memiliki loyalitas tinggi pada sekolah.

6. Pemberhentian Tenaga Pendidik

Pemberhentian adalah fungsi komperatif terakhir manajemen sumber daya manusia istilah pemberhentian sinonim dengan separation, pemisah atau pemutusan hubungan tenaga kerja yang dari suatu organisasi perusahaan (Sofyandi, 2013). Dalam hal ini, pemberhentian tenaga pendidik adalah pemutusan hubungan kerja anatara sekolah dengan tenaga pendidik karena suatu sebab tertentu. Sebab-sebab pemberhentian tenaga kependidikan ini dapat dikelompokkan ke dalam tiga jenis (1) pemberhentian atas permohonan sendiri; (2) pemberhentian oleh dinas atau pemerintah; dan (3) pemberhentian sebab lain-lain (Tanjung, 2020).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan mengenai pemberhentian tenaga pendidik yang ada di SD IT Tiara Azzahra, SD IT AL- Ghazali, dan SD IT Sahabat Alam, didapat gambaran umum bahwa pemberhentian tenaga pendidik oleh pihak sekolah tersebut dilakukan apabila tenaga pendidik melanggar komitmen kerja yang sudah disepakati dalam surat perjanjian kerjasama, tidak satu visi dengan sekolah, loyalitas rendah, tidak disiplin, dan melanggar syari'at. Langkah awal yang dilakukan pihak sekolah dalam pemberhentian tenaga pendidiknya yaitu melakukan diskusi dengan tenaga pendidik tersebut, jika hasil diskusi tidak menemui titik terang, maka sekolah akan melakukan pemberhentian pada tenaga pendidik tersebut. Lain halnya jika tenaga pendidik yang mengajukan pengunduran diri (resign). Dari hasil wawancara didapat gambaran umum bahwa pemberitahuan pengunduran diri harus disampaikan tiga bulan sebelum tanggal pengunduran diri.

Dari hasil wawancara dengan kepala SD IT Tiara Azzahra dan SD IT AL- Ghazali, pihak sekolah belum pernah memberhentikan tenaga pendidiknya. Akan tetapi hal-hal yang berkaitan dengan diberhENTIKANNYA seorang tenaga pendidik di lembaga pendidikan tersebut sudah dijelaskan oleh kepala sekolah di awal pertemuan. Adapun proses pemberhentian diawali dengan tabayyun terlebih dahulu dengan tenaga pendidik yang bersangkutan, jika masih melakukan kesalahan yang sama, maka kepala sekolah akan menerbitkan Surat Peringatan (SP) 1 hingga SP 3. Lain halnya dengan SD IT Sahabat Alam, kepala sekolah menyampaikan data tenaga pendidik yang perlu dibimbing kembali dalam Rapat Tim SDM. Dalam hal ini, direktur SDM lah yang melakukan konseling terhadap tenaga pendidik tersebut. Jika tahap konseling tidak berhasil maka direktur SDM yang menyampaikan pada tenaga pendidik tersebut diberhentikan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan mengenai pemberhentian tenaga pendidik, didapat gambaran umum bahwa pemberhentian tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya oleh pihak dilakukan apabila tenaga pendidik melanggar komitmen kerja yang sudah disepakati dalam surat perjanjian kerjasama, tidak satu visi dengan sekolah, loyalitas rendah, tidak disiplin, dan melanggar syari'at. Langkah

awal yang dilakukan pihak sekolah dalam pemberhentian tenaga pendidiknya yaitu melakukan diskusi dengan tenaga pendidik tersebut, jika hasil diskusi tidak menemui titik terang, maka sekolah akan melakukan pemberhentian pada tenaga pendidik tersebut. Lain halnya jika pemberhentian diusulkan oleh tenaga pendidik sendiri (resign), maka tenaga pendidik harus memberitahu keputusan tersebut minimal tiga bulan sebelum waktu resign dengan catatan segala urusan administrasi kegiatan belajar mengajar sudah diselesaikan. Hal ini dilakukan agar kepala sekolah dapat mencari tenaga pendidik pengganti yang sesuai.

7. Kompensasi dan Penghargaan

Kompensasi dan penghargaan adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Selain sebagai balas jasa juga bisa memotivasi mereka dalam mencapai tujuan dari organisasi atau perusahaan (Tanjung, 2020). Kompensasi dibedakan menjadi dua bentuk yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial (Yani, 2012). Kompensasi finansial adalah kompensasi yang secara langsung berupa uang (Kadarisman, 2012). kompensasi finansial secara langsung yang dibayarkan secara langsung seperti gaji, upah, komisi dan bonus. Kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan perumahan, tunjangan pendidikan dan lain sebagainya (Yani, 2012).

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala SD IT Tiara Azzahra dan SD IT Al- Ghazali didapat gambaran umum bahwa pihak sekolah dan yayasan bekerjasama dalam mensejahterakan tenaga pendidiknya. Hal ini dapat dilihat dari berbagai kompensasi dan penghargaan yang diberikan maupun ditawarkan, mulai dari kompensasi finansial hingga non-finansial. Adanya kompensasi dan penghargaan tersebut selain bertujuan untuk menghargai jerih payah tenaga pendidik, hal ini juga dilakukan untuk memotivasi tenaga pendidik dalam melakukan tugasnya. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kepuasan kerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Luthfiyani, Florentinus, & Yulianto, 2021).

Dari hasil wawancara dan observasi yang telah didapat, peneliti dapat menganalisis bahwa kompensasi dan penghargaan yang diberikan kepada tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya diberikan dalam bentuk finansial dan non-finansial sesuai dengan kemampuan sekolah. Bentuk finansial diberikan berupa tunjangan maupun asuransi, sedangkan kompensasi non-finansial diberikan dalam bentuk izin, cuti, dan lingkungan kerja yang sehat. Dari hasil observasi peneliti, sebagai bentuk kompensasi non-finansial yang dapat diberikan kepada tenaga pendidiknya, lingkungan kerja yang ada di SD Islam Terpadu di Palangka Raya memberikan kesempatan pada tenaga pendidiknya untuk maju dan mengembangkan diri.

Kesimpulan

Perencanaan tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya menerapkan konsep demand dan supply, yaitu dengan memetakan kebutuhan Tenaga Pendidik berdasarkan spesifikasi dan keahlian. Pengadaan/Rekrutmen tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya menggunakan metode terbuka. Sekolah menggunakan platform yang ada untuk menyebar luaskan informasi perekrutan calon tenaga pendidik, seperti instagram, facebook, whatsapp, maupun blog. Seleksi tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya secara garis besar melalui beberapa tahapan, yaitu seleksi berkas, tes wawancara, tes mengajar, hingga tes mengaji. Akan tetapi beberapa sekolah juga menerapkan tes lain pada calon tenaga pendiknya sesuai kebutuhan dan ciri khas sekolah. Pembinaan dan Pengembangan Pegawai tenaga pendidik Sekolah dasar Islam Terpadu di Palangka Raya menerapkan on the job training dengan melakukan rotasi pekerjaan dan system magang bagi tenaga pendidik baru. Sedangkan metode off the job training dilaksanakan dengan melakukan pembinaan setiap pekan, baik itu pembinaan keagamaan maupun pembinaan yang bersifat administratif. Adapun program pengembangan tenaga pendidik yaitu berupa pelatihan-pelatihan yang tersusun dalam rencana kerja yang sudah melalui beberapa tahap perencanaan, yaitu analisis kebutuhan pelatihan, perencanaan dan pembuatan pelatihan, implementasi pelatihan, dan evaluasi pelatihan. Promosi tenaga pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu di Palangka Raya diusulkan oleh kepala sekolah kepada pihak yayasan, sedangkan mutasi tenaga pendidik ditentukan oleh pihak yayasan dengan memperhatikan berbagai pertimbangan seperti lama mengajar, latar belakang pendidikan, dan kemampuan tenaga pendidik itu sendiri. Umumnya mutasi yang ada di SD Islam Terpadu di Palangka Raya terjadi di satu lingkup yayasan, sebagai contoh mutasi dari tingkat TK ke SD. Pemberhentian tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya didasarkan atas keinginan tenaga pendidik sendiri (resign) atau pemberhentian dari pihak sekolah karena sebab-sebab tertentu. Selain itu, pemberitahuan resign oleh tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya harus disampaikan paling tidak tiga bulan sebelum hari pengunduran diri. Kompensasi dan Penghargaan tenaga pendidik SD Islam Terpadu di Palangka Raya diberikan kepada tenaga pendidik dalam bentuk finansial dan non-finansial sesuai dengan kemampuan sekolah. Bentuk finansial diberikan berupa tunjangan maupun asuransi, sedangkan kompensasi non-finansial diberikan dalam bentuk izin, cuti, dan lingkungan kerja yang sehat. Lingkungan kerja yang ada di SD Isalam Terpadu di Palangka Raya memberikan kesempatan pada tenaga pendiknya untuk maju dan mengembangkan diri. Implikasi dari penelitian ini bahwa manajemen tenaga pendidik yang baik dapat meningkatkan kinerja pendidik dan kualitas pendidikan.

BIBLIOGRAFI

- Al Qadri, Muamar. (2021). Manajemen Tenaga Pendidik Sekolah Dasar Islam Terpadu Ar-Ridha Pantai Cermin. *Jurnal Iqtirahaat*, 1–10. [Google Scholar](#)
- Aliyyah, Rusi Rusmiati, Lutfah, Siti Armia, & Lathifah, Zahra Khusnul. (2017). Pengelolaan Tenaga Pendidik pada Sekolah Dasar. *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4(2), 75–86. [Google Scholar](#)
- Animun, Jekson Simion D., Sepang, Jantje, & Uhing, Yantje. (2017). Analisis Pelaksanaan Promosi Jabatan dan Mutasi Berdasarkan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(3). [Google Scholar](#)
- Ardana, I. Komang, Mujiанти, Ni Wayan, & Utama, I. Wayan Mudiarta. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, penerbit Graha Ilmu*. Yogyakarta. [Google Scholar](#)
- BK, Muhamad Taufik. (2020). Analisis Supply And Demand Tenaga Pendidik Pada Satuan Pendidikan Dasar. *Muntazam: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1). [Google Scholar](#)
- Bryson, Alex, Stokes, Lucy, & Wilkinson, David. (2020). Can Human Resource Management Improve Schools' Performance? *Labour*, 34(4), 427–440. [Google Scholar](#)
- Cameron, Vicki. (2018). *Human Resource Management in education: Recruitment and selection of teachers in independent schools*. Griffith University. [Google Scholar](#)
- Christoper S., E., & Jain N., R. (2010). How Effective Is Man Power Planning In Reducing Labour Turnover Information Technology Enabled Services Organization. *Asian Journal Of Management Research*, 473–494. [Google Scholar](#)
- Dahlan, Zaini. (2017). Sekolah Islam Unggulan: Antara Harapan dan Tantangan. *Jurnal Raudhah*, 5(1). [Google Scholar](#)
- Haritha, M., & Reddy, P. Raghunadha. (2017). Training: A key component of human resource development initiatives. *International Journal of Management Research and Reviews*, 7(9), 902–912. [Google Scholar](#)
- Hasibuan, Malayu S. P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara*. Jakarta. [Google Scholar](#)
- Husna, Jazimatul, Prasetya, Argha, Shadiqin, Salsabila, Pungki, Sesilia Fanisa Berliansa, & Muhaimin, Yahya. (2021). Efektivitas Metode Rekrutmen Melalui Media Sosial. *Information Science and Library*, 2(1), 45–54. [Google Scholar](#)
- Kadarisman, Muh. (2012). Manajemen pengembangan sumber daya manusia. *Jakarta:*

Rajawali Pers, 2, 13. [Google Scholar](#)

Koch, Tanja, Gerber, Charlene, & De Klerk, Jeremias J. (2018). The impact of social media on recruitment: Are you LinkedIn? *SA Journal of Human Resource Management*, 16(1), 1–14. [Google Scholar](#)

Luthfiyani, Dewi Ariyana, Florentinus, Totok Sumaryanto, & Yulianto, Arief. (2021). Compensation Management for Improving Teacher Work Quality. *Educational Management*, 210–226. [Google Scholar](#)

Murni, Murni. (2019). Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan. *Intelektualita*, 5(02). [Google Scholar](#)

Nur, Muhammad, Harun, Cut Zahri, & Ibrahim, Sakdiah. (2016). Manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan pada sdn dayah guci kabupaten pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah*, 4(1). [Google Scholar](#)

Nurochim, Nurochim. (2017). The Innovation of Human Resource Management in Education to Improve School Quality. *International Conference on Education in Muslim Society (ICEMS 2017)*, 11–15. Atlantis Press. [Google Scholar](#)

Otoo, I. C., Assuming, J., & Agyei, P. M. (2018). Effectiveness of Recruitment and Selection Practices in Public Sector Higher Education Institutions: Evidence from Ghana. *European Scientific Journal. Evidence from Ghana. European Scientific Journal*, 14(13), 199. [Google Scholar](#)

Putra, M. Rusni Eka, Prananosa, Ahmad Gawdy, & Marianita, Marianita. (2018). Manajemen Tenaga Pendidik SDIT Mutiara Cendekia Lubuklinggau. *Journal of Administration and Educational Management (ALIGNMENT)*, 1(1), 38–47. [Google Scholar](#)

Rajaloea, Nani I., Hasmawati, Hasmawati, & Yusuf, Muhtar. (2017). Educators Human Resource Management At Department Of Kota Ternate North Maluku Province. *Jurnal Ilmu Budaya*. [Google Scholar](#)

Rajaloea, Nani I., & Hasyim, Rustam. (2018). Manajemen Perencanaan Dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate. *Edukasi*, 16(1). [Google Scholar](#)

Rehman, Adeela. (2018). Educational Planning and Human Resource Management: A Study of Public and Private Schools in Pakistan. *Journal of Education and Vocational Research*, 9(2), 15–19. [Google Scholar](#)

Rifa'i, Andi Arif. (2018). On/Off-The Job Training Guru: Sebuah Keniscayaan dalam mendukung Peningkatan Efektivitas Pembelajaran. *Tarbawy: Jurnal Pendidikan Islam*, 5(1), 1–10. [Google Scholar](#)

- Saputra, Heru, Soleh, Ahmad, & Gayatri, Ida Ayu Made Er Meytha. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *INOBIS: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(2), 187–197. [Google Scholar](#)
- Setiyati, Ritta, & Hikmawati, Elok. (2019). Pentingnya Perencanaan SDM Dalam Organisasi. *Forum Ilmiah Vol. 16 No, 2*, 215–221. [Google Scholar](#)
- Sofyandi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. [Google Scholar](#)
- Sukawati, Nadya Nanda, Gunawan, Imam, Ubaidillah, Endra, Maulina, Sasi, & Santoso, Firman Budi. (2020). Human resources management in basic education schools. *2nd Early Childhood and Primary Childhood Education (ECPE 2020)*, 292–299. Atlantis Press. [Google Scholar](#)
- Tampubolon, Hotner. (2016). *Strategi manajemen sumber daya manusia dan perannya dalam pengembangan keunggulan bersaing*. Papas Sinar Sinanti. [Google Scholar](#)
- Tanjung, Bahdin Nur. (2020). Human resources (HR) in education management. *Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) Journal*, 3(2), 1240–1249. [Google Scholar](#)
- Ugoani, John. (2020). Education and Its Impact on Human Resource Management and Management Development. *American Journal of Business and Society*, 5(2), 63–69. [Google Scholar](#)
- Yani, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Wacana Media. [Google Scholar](#)
- Yaseen, Zahi K., & Marwan, Yussef. (2016). The influence of social media on recruitment and selection process in SMEs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 4(2), 21–27. [Google Scholar](#)

Copyright holder:

Nindy Ayu Diah Prastica, Hamidah Hamidah (2022)

First publication right:

Syntax Idea

This article is licensed under:

