



## **Manajemen Tenaga Pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati**

Devi Oktafiani <sup>1)</sup> Sri Widayati<sup>2)</sup>

Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas IVET, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.31331/jeece.v1i2.1399>

### **Info Artikel**

*Sejarah Artikel:*

Disubmit 15 November 2020

Direvisi : November 2020

Disetujui : 19 Desember 2020

*Keywords:*

Management, professional,  
teaching staff;

### **Abstrak**

*Tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui perencanaan (2) mengetahui pengorganisasian (3) mengetahui pelaksanaan (4) mengetahui pengawasan dan (5) mengetahui kendala dan upaya mengatasi kendala manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Sumber data yang digunakan yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Data diperoleh dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi menggunakan metode triangulasi untuk pemeriksaan keabsahan data. Analisis data dilakukan dengan alur pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Hasil penelitian ini adalah (1) perencanaan manajemen tenaga pendidik didasarkan pada kebutuhan sekolah berkaitan tenaga pendidik baik secara kualitas dan kuantitas dengan perencanaan yang dibuat berupa perencanaan pengadaan tenaga pendidik mulai dari rekrutmen, seleksi, penempatan serta pengembangan dan pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi, dan pemberhentian (2) pengorganisasian manajemen tenaga pendidik dilakukan setiap tahun ajaran baru dengan pembaharuan pengisian jabatan dalam bentuk struktur organisasi SMK Sultan Trenggono Gunungpati (3) pelaksanaan manajemen tenaga pendidik merupakan penyelenggaraan kegiatan-kegiatan yang telah direncanakan terlebih dahulu dan disepakati sehingga pelaksanaan didasarkan pada perencanaan (4) pengawasan manajemen tenaga pendidik dilakukan oleh kepala sekolah secara rutin dan berkesinambungan dengan bantuan wakil kepala sekolah dalam bentuk penilaian kinerja guru dan (5) kendala yang dihadapi yaitu kurang optimalnya pelaksanaan rekrutmen, pergantian tenaga pendidik dalam kurun waktu satu tahun, dan kurang disiplin tenaga pendidik sehingga upaya yang dilakukan adalah dengan adanya peraturan yang harus ditaati tenaga pendidik sejak bergabung ke sekolah.*

**Abstract**

*The background of research is Sultan Trenggono, Gunungpati Vocational High School as one of the organizers education carry out the management of teaching staff have to create of professional and competent teacher. The purpose of this research (1) Find out Planning (2) Find out organizing (3) Find out implementation (4) Find out controlling and (5) know the obstacles and efforts to overcome obstacles in management of teaching staff at Sultan Trenggono, Gunungpati Vocational High School. This research uses descriptive qualitative method. The Source of data use primary and secondary data sources. Data obtained with observations, interview, and the documentation using the triangulation to check the validity of the data. Data analysis done with flow data collection, data reduction, data presentation and verification. The result are (1) the planning management of teaching staff based on the needs of the school related of educators have good in the quality and quantity with planning made in the form of planning procurement of educators have ranging from recruitment, selection job placement as well the development and training, assessment, compensation, and dismissal (2) organizing the management of teaching staff is carried out every new academic year with renewal of filling positions in the form of the organizational structure of SMK Sultan Trenggono, Gunungpati Vocational High School (3) the Implementation of management of teaching staff is the implementation of the activities that have been planned in advance and agreed upon so that the implementation is based on the planning (4) controlling of the management of teaching staff have done by the principal routinely and sustainable with the help of the deputy head teacher in the form of teacher performance appraisal and (5) the obstacles faced are the less than optimal implementation of recruitment, the change of teaching staff within one year, and the lack of discipline in teaching staff so that the effort is made by the existence of regulations that must be obeyed by educators since joining the school.*

---

✉Alamat Korespondensi:

E-mail: [sriwidavati187@gmail.com](mailto:sriwidavati187@gmail.com)

p-ISSN: 2721-835X

e-ISSN: 2746-1076

## PENDAHULUAN

Meningkatkan dan memperluas wawasan dapat dilakukan dengan berbagai cara, dan yang paling efektif adalah melalui pendidikan (Mustari dan Rahman, 2014:228). Pendidikan memerlukan manajemen yang baik agar tujuan pendidikan tercapai dengan efektif dan efisien (Badrudin, 2014:1-2). Sistem pendidikan memiliki garapan dasar yang dikembangkan, di antaranya bidang garapan tenaga kependidikan (Mulyati dan Komariyah, 2017:88). Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan (Herawan dan Hartini 2017:229). Searah dengan tuntutan keprofesionalan tenaga pendidik maka perlu adanya pengelolaan tenaga pendidik secara efektif dan efisien. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti (Herawan dan Hartini, 2017:231).

Suarga (2019:172) dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidik sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidik dan latihan/pengembangan dan pemberhentian. Karnati (2017:190) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa penerapan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia adalah yang terpenting faktor peningkatan kinerja, serta peningkatan tugas sehari-hari dan juga sebagai investasi strategis dalam dunia kerja dan organisasi (Barreto, 2020).

Penelitian ini dimulai dari munculnya permasalahan kesenjangan perencanaan dengan pelaksanaan pengelolaan tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati,. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati. Tujuan penelitian ini adalah (1) mengetahui perencanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati (2) mengetahui pengorganisasian manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati (3) mengetahui pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati (4) mengetahui pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati dan (5) mengetahui kendala dan upaya mengatasi kendala manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono, Gunungpati.

## METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian survei. Metode penelitian kualitatif adalah *field research* (penelitian lapangan). Yang dimaksud *field research* adalah sebuah penelitian yang dilakukan di kancah atau medan tempat terjadinya gejala-gejala yang diselidiki (Suharsimi Arikunto, 2011:137). Penelitian dilaksanakan di SMK Sultan Trenggono Gunungpati. Sumber data adalah sumber data primer yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, staff tata usaha, dan guru SMK Sultan Trenggono Gunungpati dan sumber data sekunder adalah dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono. Jumlah tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati sejumlah 14 tenaga pendidik, dengan kualifikasi 9 orang berkualifikasi strata 1 dan 5 orang sedang menempuh gelar sarjana. Rincian 3 orang guru dengan tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah bidang kurikulum, wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, dan wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana serta 2 orang guru sebagai kepala program TKR dan RPL.

Sedangkan jumlah tenaga kependidikan di SMK Sultan Trenggono sejumlah 2 orang dengan keseluruhan tenaga pendidik dan kependidikan berstatus guru tidak tetap yayasan. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan metode. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles dan Huberman (Herdiansyah, 2010 : 164), dengan empat alur kegiatan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

SMK Sultan Trenggono Gunungpati sebagai salah satu lembaga pendidikan sekaligus penyelenggara pendidikan melakukan perencanaan manajemen tenaga pendidik, kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan merencanakan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan ke depannya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang sama dikemukakan oleh Usman (2011:66) bahwa perencanaan merupakan proses pengambilan keputusan atas sejumlah alternatif mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan.

Perencanaan manajemen tenaga pendidik yang dibuat diawali dengan meninjau kembali pelaksanaan tahun lalu sebagai bahan evaluasi, merumuskan tujuan serta menganalisis atau mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan dan selanjutnya merencanakan kegiatan yang menunjang atau mendukung tujuan yang telah dirumuskan berkaitan dengan tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati. Perencanaan manajemen tenaga pendidik berupa perencanaan pengadaan tenaga pendidik sesuai kebutuhan dengan rekrutmen dan seleksi tertuang dalam bentuk mekanisme penerimaan tenaga pendidik, penempatan tenaga pendidik baru serta perencanaan berkaitan dengan pengembangan dan pelatihan, penilaian kinerja guru, dan pemberhentian. Perencanaan berkaitan dengan pemberian kompensasi, kepala sekolah merencanakan hal tersebut dengan pihak yayasan. Sejalan dengan Hamalik (2010:81) menyampaikan bahwa pengelolaan sangat memerlukan kegiatan perencanaan yang menjangkau ke depan memenuhi kebutuhan dikemudian hari, menentukan tujuan, menyusun program sekaligus pendekatan yang digunakan, jenis, dan urutan kegiatan, merencanakan pembiayaan serta menentukan jadwal dan proses kerja. Hasil penelitian sebelumnya oleh Suarga (2019) menyimpulkan bahwa aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidik sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidik dan latihan atau pengembangan dan pemberhentian. Sejalan dengan Martins dan Lopes (2010) menjelaskan bahwa pengelolaan sumber daya manusia melalui pelatihan berkelanjutan tindakan, manajemen dan transfer pengetahuan, menjadi mampu berinvestasi dalam pelatihan yang spesifik dan efisien tindakan, dengan konsekuensi positif.

Pengorganisasian sangat penting dalam manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati. Kepala sekolah di SMK Sultan Trenggono Gunungpati berperan sebagai manajer yang mengatur pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap setiap tenaga pendidik yang ada. Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah dibuat dalam bentuk hubungan-hubungan kerja pada struktur organisasi sekolah di mana setiap tahun ajaran baru dilakukan pembaharuan pengisian jabatan dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan dengan pertimbangan kemampuan serta kapasitas yang dimiliki setiap tenaga pendidik sehingga tenaga pendidik yang diberikan tugas dan fungsi tambahan dapat melaksanakannya dengan efektif dan efisien. Sependapat dengan yang dikemukakan oleh Engkoswara dan Komariah, (2010:95) bahwa mengorganisasikan adalah proses mengatur, mengalokasikan, dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya di antara anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Hal yang sama dikemukakan oleh Siswanto (2013:75) bahwa pengorganisasian merupakan pembagian

kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kesatuan pekerjaan, penetapan hubungan antar pekerja yang efektif dan efisien.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati didasarkan pada perencanaan yang telah dibuat dan disepakati pada rapat kerja awal tahun ajaran baru. Selaras dengan pendapat Badrudin (2013:16) pelaksanaan dilakukan jika perencanaan sudah matang dibuat. Cunha et al (2009) juga menegaskan bahwa korelasi antara pelatihan staf non-pengajar dan pengembangan dan ukuran lain dari pelatihan dan penilaian sumber daya manusia (seperti gaji, potensi dan kinerja evaluasi, harmonisasi praksis individu dengan strategi organisasi/kelembagaan) sangat erat kaitannya dengan praktik perencanaan yang ditujukan untuk kolaborator individu dan yang secara positif mempengaruhi hasil hal produktivitas dan pemberian layanan. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati meliputi pengadaan tenaga pendidik sesuai kebutuhan dalam bentuk rekrutmen, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, pengembangan dan pelatihan, dan pemberhentian. Rekrutmen yang dilaksanakan di publikasikan secara daring dan melalui rekan-rekan guru, sedangkan pelaksanaan seleksi penerimaan tenaga pendidik dilakukan apabila terdapat lebih dari satu pendaftar dan apabila hanya pendaftar tunggal atau pendaftar yang merupakan rekomendasi dari guru yang lebih dulu bekerja di SMK Sultan Trenggono Gunungpati tidak dilakukan seleksi.

Penempatan tenaga pendidik yang telah diterima, pemberian kompensasi dalam bentuk honor mengajar setiap bulan dengan besaran sesuai jam mengajar serta biaya transportasi, tunjangan jabatan serta tugas tambahan dan tunjangan K3, pengembangan dan pelatihan kompetensi tenaga pendidik dalam bentuk mengikuti kegiatan-kegiatan *seperti in house training, workshop* dan MGMP dengan biaya ditanggung oleh sekolah, dan pemberhentian sesuai dengan masa kontrak atau dengan pengunduran diri. Sehubungan hal ini, pendapat yang disampaikan Murni (2017:44) menyatakan bahwa aktivitas manajemen tenaga pendidik dan kependidikan merupakan aktivitas melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pengembangan, dan pemberhentian. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suarga (2019) menunjukkan aktivitas manajemen tenaga pendidik meliputi proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pelatihan, dan pemberhentian.

Pengawasan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati didasarkan pada perencanaan yang telah dibuat, pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dengan tujuan agar dalam pelaksanaan tenaga pendidik tidak menyimpang dari perencanaan apabila terdapat ketidaksesuaian dengan perencanaan kepala sekolah bisa melakukan evaluasi dan mengambil tindakan penanggulangan agar pelaksanaan tetap sesuai dengan perencanaan sehingga tujuan yang ditentukan tercapai, pengawasan dilakukan secara rutin dalam kurun waktu tertentu dengan secara langsung melakukan pemantauan atau dengan bantuan wakil kepala sekolah bidang kurikulum dalam bentuk penilaian kinerja guru. Pemberian penghargaan dan saksi dilakukan sebagai tindak lanjut penilaian kinerja guru namun belum maksimal dilaksanakan. Sependapat dengan Siswanto (2013:140) bahwa pengawasan merupakan penetapan standar kinerja dengan sasaran perencanaan, apakah terjadi penyimpangan dan mengukur seberapa jauh penyimpangan dari perencanaan serta mengambil tindakan perbaikan yang perlu dilakukan agar aktivitas tetap berjalan efektif dan efisien sesuai dengan yang telah direncanakan. Hal yang sama dikemukakan oleh Daryanto (2013: 92) bahwa kondisi yang harus diperhatikan untuk mewujudkan pengawasan yang efektif, yaitu dikaitkan dengan tujuan dan kriteria yang dipergunakan, standar kinerja, sesuai dengan kebutuhan, tidak setiap waktu atau disesuaikan, dan mengacu pada prosedur pemecahan masalah.

Manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati memiliki kendala atau hambatan-hambatan yang dihadapi sekolah. Kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati berupa kurang optimalnya pelaksanaan

rekrutmen tenaga pendidik karena masih diterimanya calon tenaga pendidik yang belum memenuhi kualifikasi di mana tenaga pendidik masih menempuh pendidikan strata satu, sering terjadinya pergantian tenaga pendidik dalam kurun satu tahun ajaran sehingga sebelum sekolah melakukan pemberhentian tenaga pendidik lebih dulu mengundurkan diri, adanya tenaga pendidik yang kurang disiplin dalam menjalankan tugas yang diberikan dan mengikuti aturan yang berlaku. Upaya yang dilakukan kepala sekolah beserta jajaran terkait dalam mengatasi kendala tersebut adalah diadakannya peraturan yang harus ditaati, berupa jika tenaga pendidik hendak mengundurkan diri minimal tiga bulan sebelumnya sudah mengajukan surat pengunduran diri serta menandatangani kontrak kerja atau surat kesanggupan mengajar serta melakukan pengawasan dengan teratur untuk meminimalisir ketidakdisiplinan tenaga pendidik.

### **SIMPULAN**

Perencanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati didasarkan pada tujuan pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik baik secara kuantitatif ataupun kualitatif, perencanaan meliputi perencanaan pengadaan tenaga pendidik atau rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan dan pelatihan, penilaian, pemberian kompensasi serta pemberhentian. Pengorganisasian manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati dilakukan dengan pembentukan hubungan-hubungan kerja dalam bentuk struktur organisasi sekolah di mana setiap tahun ajaran baru dilakukan pembaharuan pengisian jabatan sesuai kemampuan dan kapasitas yang dimiliki tenaga pendidik. Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati didasarkan dari perencanaan yang telah dibuat dengan bentuk pelaksanaan berupa pengadaan tenaga pendidik dengan melaksanakan rekrutmen dan seleksi, penempatan tenaga pendidik, pemberian kompensasi, pengembangan dan pelatihan, dan pemberhentian. Pengawasan manajemen tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono Gunungpati dilakukan oleh kepala sekolah dalam bentuk penilaian kinerja guru secara rutin dengan kurun waktu tertentu dengan secara langsung melakukan pemantauan ke lapangan atau melalui pelimpahan wewenang kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Kendala yang muncul adalah pergantian tenaga pendidik dalam kurun satu tahun ajaran, kurang optimalnya rekrutmen serta adanya tenaga pendidik yang kurang disiplin sehingga upaya dalam mengatasi hal tersebut yakni dengan penetapan aturan-aturan yang harus di taati oleh tenaga pendidik mulai dari awal bergabung sebagai tenaga pendidik di SMK Sultan Trenggono.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto, Suharsimi. 2011. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Badrudin. 2014. *Manajemen Peserta Didik*. Jakarta: PT. Indeks.
- Barreto, A. 2020. *The Importance Of Non-Teaching Staff Training And Public Administration In Higher Education Institutions (Literature.Review)*. Vol.7
- Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., & Cardoso, C. C. 2009. *Manual of organizational behavior and management*. Lisbon: Editora RH.
- Daryanto dan Tasrial. 2015. *Pengembangan Karir Profesi Guru*. Yogyakarta:Gava Media.
- Daryanto.2013. *Administrasi dan Manajemen Sekolah* .Jakarta: Rineka Cipta.
- Engkoswara dan Aan Komariah.2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung : Alfabeta

- Herdiansyah, Haris. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif untuk Ilmu-ilmu Sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Martins, A. E., & Lopes, A. 2010. *Intellectual capital and strategic human resources management: Fundamentals and structure of knowledge management in organizations*. Porto: Editora RH.
- Mustari. M dan M. Taufik Rahman, 2014. *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafiika Persada
- Siswanto. 2013. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Suarga. 2019. Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Dalam Jurnal *Idarah*, Vol. 3, nomor 1, 9.