



Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura

Hanif Muhammad Mufid¹, Shokhibul Mighfar^{2*}, Muhammad Arfian Setya Utama³

¹²³Universitas Islam Negeri Raden Mas Said Surakarta, Indonesia

*Corresponding Author: smighfar636@gmail.com

Article History

Received: 06-04-2025

Accepted: 21-04-2025

Published: 26-04-2025

Keywords:

Management, Educators, Educational Staff

Kata Kunci:

Manajemen, Pendidik, Tenaga Kependidikan

Abstract:

This article aims to identify and describe the management of educators and education personnel at SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura. The management of educators and education personnel includes: 1) recruitment and selection of school employees; 2) training programs, development, and performance assessment of school employees; 3) Promotion, transfer, and separation programs for school employees. This research was conducted using a descriptive qualitative approach. The data collection technique in this research used Field Research technique. The data collection methods used were observation, interview, and documentation. The data analysis technique used is an interactive analysis model. The results showed that the recruitment process was carried out based on the needs coordinated with the Muhammadiyah Basic Education Council. The recruitment process has a clear policy basis and SOP. The development of educators and education personnel is the main task of the Human Resource Development (HRD) field and the principal by conducting routine activities including: 1) In House Training; 2) workshops or external training; 3) leadership meetings; 4) morning roll call; 5) teacher coordination meetings; 6) reward and punishment; 7) supervision activities; 8) payment of salaries and allowances. The determination of promotion, transfer, and separation programs is the authority of the Muhammadiyah Education and Training Council.

Abstrak:

Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang dimaksud meliputi: 1) rekrutmen dan seleksi pegawai sekolah; 2) program pelatihan, pengembangan, dan penilaian prestasi pegawai sekolah; 3) Program promosi, pemindahan, dan pemisahan pegawai sekolah. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik *Field Research*. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi/ pengamatan, interview/wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses rekrutmen dilakukan berbasis kebutuhan yang dikoordinasikan dengan majelis Dikdasmen Muhammadiyah. Proses rekrutmen telah memiliki landasan kebijakan dan SOP yang jelas. Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan menjadi tugas pokok dari bidang *Human Resource Development* (HRD) dan kepala sekolah dengan melakukan kegiatan rutin di antaranya: 1) *In House Training*; 2) workshop atau pelatihan eksternal; 3) rapat pimpinan; 4) apel pagi; 5) rapat koordinasi guru; 6) pemberian *reward and punishment*; 7) kegiatan supervisi; 8) pembayaran gaji dan tunjangan.

Penentuan program promosi, pemindahan, dan pemisahan menjadi kewenangan dari majelis Dikdasmen Muhammadiyah.

PENDAHULUAN

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu tolok ukur dalam keberhasilan program pendidikan. Mukminin et al. (2019:3) menjelaskan bahwa manusia menjadi salah satu *key factor* (faktor kunci) keberhasilan lembaga pendidikan dalam menampilkan performa sebagai lembaga yang bermutu dan berdaya saing. Hal ini berarti bahwa keberlanjutan dan pengembangan lembaga pendidikan yang kompetitif sangat bergantung pada ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM), baik secara kualitas maupun kuantitasnya. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang baik akan mempengaruhi tercapainya tujuan sebuah institusi pendidikan.

Kenyataannya beberapa penelitian terdahulu menggambarkan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia perlu mendapat perhatian serius. Hasil penelitian Nurlindah et al. (2020:49) misalnya, menjelaskan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Al-Mansur Biangloe Kabupaten Bantaeng masih belum maksimal. Hal ini terlihat dari proses pengangkatan, penempatan, serta pemberian kompensasi yang belum dapat memberikan kesejahteraan pendidik dan tenaga kependidikan. Penelitian lain dari Leonard (2015:200) menjelaskan bahwa masih terdapat masalah utama pada kompetensi tenaga pendidik di Indonesia berupa rendahnya kompetensi desain pembelajaran, penelitian, dan penguasaan bahasa Inggris. Hampir serupa dengan itu, dalam penelitian Faizah (2019:53) dijelaskan bahwa permasalahan utama pendidik dan tenaga kependidikan yang kerap muncul adalah masalah kualifikasi dan kompetensi guru serta pelaksanaan pembelajaran. Rendahnya skill penguasaan teknologi terkini menjadi permasalahan serius di era informasi yang serba cepat.

Permasalahan-permasalahan di atas memperlihatkan bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di Indonesia penting untuk dikaji lebih lanjut. Dalam konteks ini SMA Muhammadiyah Al-Kautsar Program Khusus (PK) Kartasura menarik untuk diperhatikan sebagai salah satu sekolah di Kabupaten Sukoharjo dengan predikat pengelolaan baik. Nilai akreditasi 82 (Baik) pada sekolah ini menjadi indikator bahwa berbagai aspek sekolah telah terkelola sesuai standar. Artikel ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mendeskripsikan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura. Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dari Rekrutmen dan seleksi pegawai sekolah Program pelatihan, pengembangan, dan penilaian prestasi pegawai sekolah, dan pelatihan

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Dalam hal ini penelitian kualitatif menyajikan data yang dapat

dipertanggungjawabkan melalui data dan dokumen yang telah didapatkan di lapangan (Djunaidi, 2017:13). Penelitian ini berupaya mengumpulkan data dan informasi obyektif di lapangan mengenai manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar Program Khusus Kartasura. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik *Field Research* yaitu pengumpulan data langsung di lapangan. Berikut metode yang digunakan dalam proses pengumpulan data:

1. Observasi/Pengamatan pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura secara utuh melalui penginderaan peneliti.
2. Interview/Wawancara dengan Kepala SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dengan tujuan menggali dan memperoleh informasi.
3. Dokumentasi yaitu proses mengumpulkan data melalui pencatatan data dari dokumen-dokumen sekolah untuk memperoleh data sekunder meliputi kebijakan sekolah berkaitan dengan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis interaktif. Analisis Interaktif sebagaimana dijelaskan Miles et al. (2014:31) dimulai dengan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian dimulai dengan mengumpulkan dan mencatat semua temuan di lapangan baik dari observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Selanjutnya data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi diperiksa kembali dan dipadatkan dengan memilah terhadap data yang dianggap penting dan tidak penting. Berikutnya data-data tersebut disajikan dengan tetap memperhatikan fokus dan tujuan penelitian. Langkah terakhir, dari data yang tersaji disusun kesimpulan dan verifikasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Amon et al., 2021:4). Sehingga dapat dikatakan bahwa guru adalah pendidik.

Sedangkan, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan Pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan Pendidikan (Amon et al., 2021:117). Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran dan teknisi sumber belajar. Standar pendidik

dan tenaga kependidikan mencakup: kriteria pendidikan prajabatan, kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari pendidik dan tenaga kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan, pelatihan serta pengembangan dan pemberhentian

Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga kependidikan sekolah agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah (Aliyyah, 2018:5). Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi personalia yang harus dilaksanakan pimpinan, adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi personil guna mencapai tujuan sistem, membantu anggota mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier tenaga kependidikan, serta menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Komponen dalam manajemen pendidik dan tenaga kependidikan memiliki berdampak positif bagi guru dan sekolah. Fungsi dan tugas manajemen pendidik dan tenaga kependidikan memberikan implikasi bagi sekolah dalam menghadapi kekurangan pendidik dan tenaga kependidikan melalui rekrutmen. Pembinaan dan pengembangan juga dilakukan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan melalui pelatihan dan pendidikan tingkat lanjut, baik yang dilakukan oleh kelompok kerja guru (KKG), sekolah, dan dinas pendidikan.

Pendidik dan tenaga kependidikan bertanggung jawab atas kondisi akses profesinya, serta mempelajari apa yang terlibat dalam bidang pendidikan. Peran pendidik dan tenaga kependidikan merupakan inti dari usaha pendidikan itu sendiri. Pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan melalui pembelajaran individu yang terlibat dalam kegiatan, yang membutuhkan sikap, pengetahuan dan keterampilan khusus, yang berakar pada badan pengetahuan atau basis pengetahuan spesialis formal atau informal.

Berikut ini hasil dan analisis manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura berdasarkan observasi, wawancara, dan studi dokumen:

1. Pengelolaan Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Sekolah

SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura memiliki kebijakan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan yang tercantum pada peraturan sekolah Bab V Pasal 20 Tentang Penerimaan Guru/ Karyawan Baru sebagai berikut:

- a. Guru/karyawan baru diterima menjadi tenaga pendidik/non kependidikan setelah melalui tahap seleksi yang ditentukan pihak lembaga
- b. Proses menjadi guru/karyawan tetap lembaga sebagai berikut:
 - 1) Masa percobaan : 2 tahun (kompetensi, sikap mental, sopan santun, jujur, disiplin).
 - 2) Guru tetap setelah diterbitkan SK sebagai guru dan karyawan tetap
- c. Tugas dan tanggung jawab guru karyawan baru menyesuaikan dengan kebutuhan sekolah.
- d. Guru dan karyawan baru wajib menyertakan surat keterangan sehat di awal masuk kerja.
- e. Bagi guru dan karyawan percobaan yang status lajang bersedia untuk tidak menikah selama 1 tahun 3 bulan sebelum menjadi karyawan tetap.

Berikut penjelasan Pasal 20 ayat 1 tentang tahapan seleksi pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura berdasarkan hasil wawancara:

- a. Seleksi Administrasi oleh HRD (*Human Resource Development*) sekolah sesuai syarat-syarat yang tertera pada informasi lowongan pekerjaan)
- b. Tes Tahap Pertama, dibagi menjadi 3 cabang yaitu tes pengetahuan umum akademik, non akademik, dan tes persyaratan kebijakan. Dalam pelaksanaannya menggunakan alat tes tertulis maupun lisan.
 - 1) Tes akademik berkaitan dengan rumpun pelajaran yang akan menjadi tanggung jawab mengajar bila diterima.
 - 2) Tes non akademik berisi seputar materi Kemuhammadiyah, Baca Tulis Qur'an (BTQ), dan hafalan Qur'an. Hafalan Qur'an di sini tidak menjadi pertimbangan utama, sedangkan kemampuan BTQ mendapat perhatian lebih dikarenakan setiap hari guru dituntut menyimak bacaan al-Qur'an peserta didik.
 - 3) Tes persyaratan kebijakan berisikan persetujuan pendaftar terkait kebijakan masa uji coba selama dua tahun sebagaimana tertuang pada Pasal 20 Ayat 2 :
 - a) Adanya masa guru percobaan selama 2 tahun (dipergunakan sekolah untuk mengetahui karakter asli dari calon pendidik)
 - b) Selama 2 tahun masa percobaan tersebut, guru tidak diperkenankan mendaftar di instansi luar manapun (seperti CPNS)
 - c) Jika ketahuan mendaftar di instansi luar, maka guru bersangkutan harus bersedia mengembalikan seluruh gaji yang pernah diterima
 - d) Jika para pendaftar tidak menyetujui persyaratan-persyaratan di atas, maka pendaftar dipersilakan mengundurkan diri.
- c. Tes Tahap Kedua, yaitu tes *Microteaching* untuk menguji kompetensi pedagogik calon pendidik.
- d. Tes Tahap Ketiga, yaitu tes Psikologi untuk memahami karakter individu, motivasi bekerja, semangat bekerja, dan kecepatan bekerja. Tes ini

melibatkan pihak ketiga yaitu Psikolog dari luar sekolah yang kompeten dalam bidangnya. Psikolog inilah yang nantinya akan memberi rekomendasi kepada sekolah untuk menerima dengan pertimbangan, menerima tanpa pertimbangan, atau bahkan tidak disarankan. Semua itu dilihat berdasarkan pengamatan segi psikis pendaftar.

SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura juga memiliki SOP (*Standard Operational Procedure*) dalam proses rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan. Tujuan adanya SOP untuk memastikan ketepatan, kecepatan, dan objektifitas proses rekrutmen calon pendidik dan tenaga kependidikan. Berikut rincian prosedur rekrutmen yang tertuang di dalam SOP proses rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura:

Tabel 1 SOP Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura

No	Kegiatan	Tanggung Jawab
1	Bagian HRD akan mencari calon-calon yang memenuhi kualifikasi yang diminta dari surat-surat lamaran yang telah tersedia di HRD. Jika tidak ditemukan, maka dilanjutkan dengan memasang iklan di surat kabar dan website.	HRD
2	Lamaran calon-calon yang memenuhi kualifikasi.	HRD
3	Memilih calon-calon yang akan diwawancarai, menetapkan Jadwal wawancara.	HRD
4	Memanggil calon yang akan diwawancarai dan meminta mereka mengisi <i>Form application</i> .	HRD
5	Mewawancarai calon karyawan baik sendiri maupun didampingi oleh Penanggungjawab Bagian dan mengisi form <i>Interview evaluation</i> .	HRD
6	Jika memenuhi syarat, maka calon karyawan akan menjalani <i>pre employment medical check up</i> dan psikotes.	Rumah Sakit, Psikolog
7	Jika tidak memenuhi syarat maka kembali ke poin 6	HRD
8	Menyerahkan formulir hasil <i>pre employment medical check up</i> dan psikotes kepada bagian HRD	Kepala TU
9	Jika memenuhi syarat kesehatan maka bagian HRD akan membuat <i>offering letter</i> dan menyerahkannya kepada kepala sekolah untuk ditandatangani.	HRD

10	Jika calon guru dan karyawan setuju dengan gaji dan posisi yang ditawarkan, maka ditentukan tanggal mulai bekerja.	Karyawan, Penanggungjawab Bagian
11	Karyawan baru menjalani masa orientasi 3 bulan dengan gaji 50% dan percobaan 2 tahun.	HRD
12	Mengevaluasi kerja, etika dan disiplin karyawan baru selama masa percobaan.	HRD
13	Setelah masa percobaan selesai, Penanggungjawab Bagian menilai dan memberikan hasil evaluasi kepada HRD, kemudian HRD menyerahkan hasil evaluasi kepada kepala sekolah.	Penanggungjawab Bagian, HRD

Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan berbasis kebutuhan. Artinya rekrutmen tidak dilakukan secara rutin. Setelah sekolah menyadari adanya kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan, maka sekolah akan mengadakan rapat pimpinan sekolah. Berikutnya sekolah melanjutkan usulan rekrutmen dengan menjalin koordinasi bersama majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen) Muhammadiyah. Apabila rencana rekrutmen disetujui, maka sekolah akan membuat dan menyebarkan informasi lowongan pekerjaan melalui sarana media cetak maupun media sosial dan melakukan proses seleksi.

Rekrutmen pegawai berbasis kebutuhan merupakan pengusulan yang dilakukan dari bawah ke atas. Hal ini selaras dengan penelitian Muniroh & Muhyadi (2017:171) bahwa proses perencanaan pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Kota Yogyakarta juga dilakukan dengan analisis kebutuhan, jabatan, dan beban kerja. Namun dari penelitian ini ditemukan sebuah perbedaan, di mana sistem pengusulan rekrutmen di MAN Kota Yogyakarta dilakukan dengan mengusulkan ke Kantor Wilayah Kementerian Agama. Hal ini dikarenakan MAN Kota Yogyakarta berdiri di bawah naungan Kementerian Agama, sedangkan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK merupakan SMA swasta yang berdiri di bawah naungan yayasan.

Perbedaan rekrutmen tenaga pendidik dan rekrutmen tenaga kependidikan terletak pada tes tahap kedua, yaitu tes *Microteaching*, yang akan diganti dengan praktik keahlian. Sebagai contoh, dalam seleksi tenaga kependidikan bidang Tata Usaha, maka akan dilakukan praktik keahlian berupa tes penggunaan *software Microsoft Office*. Begitupun calon tenaga kependidikan lainnya juga akan dilakukan tes praktik keahlian sesuai bidang yang dibutuhkan.

Setelah proses tes seleksi selesai, sekolah mengadakan rapat pimpinan untuk menentukan pendaftar yang lolos. Dalam menentukan lolos/ tidaknya pendaftar, banyak aspek yang diperhitungkan, mulai dari hasil tes yang telah disebutkan di atas, hingga pertimbangan aktivitas media sosial pendaftar

sebagai upaya memahami karakter pendaftar. Artinya peserta yang lolos tes seleksi belum tentu diterima karena proses seleksi tidak semata-mata kuantitatif (berdasarkan angka hasil tes), namun juga mempertimbangkan kualitas kepribadian individu.

Rangkaian tes dan seleksi dalam proses rekrutmen pegawai penting untuk dilakukan. Sebab tes dan seleksi merupakan upaya dalam menjaga kualitas pendidikan. Kurniawan (2017:38) menjelaskan bahwa pendidik merupakan model dan suri tauladan bagi peserta didik dalam setiap perilakunya, untuk itu sebelum memasuki proses belajar mengajar ia harus mengerti bagaimana sebenarnya sikap terhadap dirinya sendiri sebagai orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan bimbingan kepada peserta didik.

Lewat proses tes dan seleksi sekolah mudah menyaring pendidik ataupun tenaga kependidikan yang sesuai dengan kompetensi yang dicari. Seorang guru setidaknya harus memiliki empat standar kompetensi menurut UU No. 14 Tahun 2005, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial Munadi (2022:142). Tes dan seleksi juga dilakukan demi tercapainya ketepatan rekrutmen. Utami (2019:526) menjelaskan bahwa terdapat empat prinsip ketepatan rekrutmen, yaitu ketepatan antara individu dan organisasi, ketepatan antara guru dan sekolah, ketepatan antara guru dan siswa, serta ketepatan antara kualifikasi guru dengan konteks mengajar.

Peserta yang lolos tes dan seleksi selanjutnya akan diundang untuk penandatanganan kontrak Surat Kesepakatan Kerja Bersama (SKKB) sesuai dengan aturan SOP di poin ke 9, 10, dan 11. Kontrak tersebut merupakan kontrak masa percobaan mengajar selama dua tahun. Proses berikutnya, sekolah akan melakukan evaluasi pegawai selama dua tahun masa percobaan tersebut (lihat SOP poin ke 12 & 13). Berikut kemungkinan-kemungkinan hasil evaluasi:

- a. Apabila dianggap berhasil, maka di tahun ketiga akan diberikan Surat Keputusan Guru Tetap.
- b. Apabila dirasa masih memerlukan tambahan masa waktu percobaan, maka akan diberi perpanjangan kontrak masa percobaan lagi selama dua tahun.
- c. Apabila dalam masa percobaan telah dinilai tidak berhasil, maka kontrak tidak akan diperpanjang (ditolak).

2. Program Pelatihan, Pengembangan, dan Penilaian Prestasi Pegawai

a. Pengembangan dan Evaluasi

Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura telah diatur dalam peraturan sekolah Pasal 8 ayat 1-3 Tentang Pengembangan Diri. Berikut rincian ayat-ayat pada pasal tersebut:

- 1) Guru dan karyawan berhak mendapat bimbingan dan pengarahan serta pembinaan dari lembaga guna perbaikan dan pengembangan mutu kegiatan belajar mengajar.
- 2) Guru dan karyawan berhak mengikuti kegiatan seminar, workshop dan kegiatan pengembangan diri untuk menunjang profesionalisme selama mendapat ijin dari lembaga.
- 3) Guru dan karyawan berhak mengembangkan diri menambah penghasilan di luar sekolah dan di luar jam kerja selama tidak bersamaan dengan kegiatan sekolah dan dapat menjaga stamina (apabila bersamaan dengan agenda sekolah kepentingan sekolah lebih diutamakan).

SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK melakukan minimal dua kali pelatihan pendidik dan tenaga kependidikan dalam satu tahun ajaran. Dua pelatihan tersebut berupa pelatihan internal *In House Training* (IHT) yang dilaksanakan di semester ganjil dan semester genap. IHT tersebut bersifat wajib bagi seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Para pendidik dan tenaga kependidikan juga diperkenankan menambah pelatihan di luar program pelatihan internal sekolah. Sekolah terkadang juga mengirim perwakilan untuk mengikuti workshop pelatihan di luar sekolah.

Program pengembangan-pengembangan di atas sudah selayaknya diterima oleh para guru. Sebagaimana penjelasan Kurniawan (2017:42) bahwa pendidik sudah semestinya untuk senantiasa meningkatkan kemampuan ilmiahnya sehingga benar-benar ahli dalam bidangnya. Munadi (2022:154) berpendapat bahwa guru tidak hanya memerlukan gaji dan tunjangan saja, melainkan memiliki kebutuhan dalam pengembangan karirnya. UU tentang Guru dan Dosen Pasal 7 Ayat 2 juga telah memberi amanah yang mengharuskan guru melakukan pengembangan keprofesian berkelanjutan baik secara individual maupun kolektif. Dalam penelitian lain dijelaskan bahwa pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan sangat dibutuhkan untuk mengevaluasi, menjaga agar tetap konsisten dan mengoptimalkan pendidik serta karakternya. Adapun latar belakang program pengembangan dilaksanakan yaitu rendahnya kesadaran pendidik untuk memperbaharui pengetahuan, kesempatan bagi pendidik untuk mengikuti pengembangan, pembinaan, dan pelatihan profesional pendidik terbatas, pertemuan-pertemuan pendidik kurang aktif. Program pengembangan juga bertujuan untuk meningkatkan skill dan kompetensi pendidik, memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih luas kepada pendidik mengenai perkembangan teknologi khususnya di dunia pendidikan, mencari solusi permasalahan yang sedang terjadi dalam pendidikan, dan meningkatkan kedisiplinan kerja pendidik (Mighfar & Nisa, 2023).

Dalam rangka membina pendidik dan tenaga kependidikan, SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK melakukan beberapa kegiatan. Setiap pekan

SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura mengadakan rapat koordinasi untuk membina para pendidik dan tenaga kependidikan. Rapat koordinasi ini dilakukan setiap hari Jum'at siang. Di awal rapat kepala sekolah memberikan pembinaan mengenai apa saja hal yang perlu dievaluasi, diperbaiki, dan dikembangkan. Maksud dari adanya pembinaan yang disampaikan kepala sekolah untuk membangun kompetensi wawasan maupun loyalitas guru di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura. Pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura juga dibiasakan untuk mengikuti apel pagi. Apel pagi yang dimaksud adalah kegiatan apel pagi khusus bagi para pendidik dan tenaga kependidikan yang berbeda dari apel pagi siswa. Kegiatan apel pagi dipimpin oleh kepala sekolah. Namun apabila kepala sekolah berhalangan hadir, maka pemimpin apel pagi didelegasikan kepada wakil kepala sekolah. Kegiatan ini dilaksanakan seminggu sekali yang biasa diadakan pada hari Rabu. Maksud dari kegiatan apel pagi untuk menjalankan fungsi kontrol, membina kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan, membangun semangat, membangun loyalitas, membangun kepedulian, melatih penyelesaian masalah, dan pemberitahuan informasi kebijakan hasil rapat pimpinan sekolah.

Dari berbagai kegiatan pembinaan di atas, terlihat dominasi kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya untuk mengawal tercapainya tujuan organisasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Syahrul & Nurmayanti (2020:280) bahwa kepala sekolah mesti memiliki kesadaran penuh untuk melakukan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dalam rangka mencapai kemajuan sekolah. Susanti (2021:47) menambahkan bahwa pemimpin pendidikan yang efektif harus mampu menyadarkan orang yang dipimpinnya terutama pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai mutu dan kualitas pendidikan melalui kesungguhan, keuletan, dan kerjasama yang baik.

Pengelolaan dan penilaian kinerja pegawai di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura menjadi tugas bidang HRD (*Human Resource Development*). Tugas dari HRD adalah mengawal kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan, di mana setiap bulan HRD membuat rekap kedisiplinan pendidik dan tenaga kependidikan. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang terbukti disiplin akan mendapatkan hadiah berupa uang atau barang. Apresiasi bagi pendidik atau tenaga kependidikan diumumkan sebulan sekali saat pelaksanaan rapat koordinasi guru di hari Jum'at. Adanya apresiasi ini guna memotivasi guru-guru agar lebih semangat dalam bekerja. Sedangkan bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak disiplin atau melanggar peraturan akan mendapat SP (Surat Peringatan) secara bertahap, mulai dari SP 1, SP 2, hingga SP 3. Pendidik dan tenaga kependidikan yang melanggar berkali-kali hingga SP 3 akan diberi hukuman pemotongan gaji

sebesar 2,5%. Apabila tetap terus melakukan pelanggaran, maka pendidik atau tenaga pendidik yang bersangkutan akan dipanggil menghadap kepala sekolah, atau bahkan yang terburuk akan diberhentikan. Prinsip yang digunakan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura untuk menegakkan kedisiplinan adalah salah satu konsep dalam materi Pendidikan Agama Islam yaitu, الْحَيَاءُ مِنَ الْإِيمَانِ (*Al-hayaa'u minal iimaan*) yang artinya "Malu itu sebagian dari iman".

Penilaian pegawai merupakan bagian dari kedisiplinan yang berguna bagi guru dan sekolah. Dalam penelitian Syahrul & Nurmayanti (2020:278) disebutkan bahwa SMA Muhammadiyah Kendari juga menerapkan penilaian tenaga pendidik yang berguna sebagai umpan balik berbagai hal, seperti kemampuan, keletihan, kekurangan, dan potensi bagi pengembangan karir guru. Penilaian prestasi kerja pendidik juga penting bagi sekolah untuk mengambil berbagai keputusan, seperti identifikasi kebutuhan sekolah dan program promosi pegawai.

Kontrol dan pengembangan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan melalui kegiatan supervisi. Shaifudin (2020:41) menjelaskan bahwa supervisi pendidikan merupakan upaya peningkatan kompetensi dan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang lebih baik dan berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Kegiatan supervisi dapat dilakukan oleh kepala sekolah/ wakil kepala sekolah/ HRD/ guru senior dengan cara mengobservasi pembelajaran. Supervisi di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK dilaksanakan setidaknya dua kali dalam satu tahun ajaran guna mengevaluasi pembelajaran. Setelah kegiatan supervisi, observator akan berdiskusi dengan guru yang diobservasi pembelajarannya guna membahas kendala atau masalah yang dihadapi. Kegiatan ini merupakan salah satu upaya dalam menjaga kualitas pembelajaran.

b. Kompensasi dan Proteksi Pegawai

SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura telah melaksanakan pemberian gaji dan tunjangan kepada pendidik dan tenaga kependidikan secara rutin. Kenaikan gaji di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan berdasarkan prestasi pendidik dan tenaga kependidikan. Prestasi yang dimaksud yaitu capaian kuantitas peserta didik. Semakin bertambah jumlah peserta didik, maka semakin bertambah pula gaji yang diterima, begitupun sebaliknya. Kenaikan gaji berdasarkan jumlah siswa ini tidak lepas dari sejarah berdirinya SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura yang termasuk ke dalam sekolah yang belum lama berdiri dan masih berupaya untuk meningkatkan jumlah peserta didik. Hingga tahun 2023 atau hingga SMA ini berumur enam tahun sejak masa berdirinya, gaji pendidik dan tenaga kependidikan cenderung selalu mengalami kenaikan dan belum

pernah terjadi penurunan gaji. Hanya di masa pandemi *Covid-19* gaji di sini tidak mengalami kenaikan ataupun penurunan (tetap).

Tunjangan pendidik atau tenaga kependidikan baru diberikan kepada para pegawai tetap, sedangkan pegawai yang masih dalam masa percobaan belum mendapatkan tunjangan. Ketika guru sudah menjabat atau diangkat sebagai guru tetap mereka akan mendapatkan tunjangan-tunjangan. Berikut ini tunjangan-tunjangan yang disediakan SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura:

- 1) Tunjangan Wakil Kepala Sekolah
- 2) Tunjangan Wali Kelas
- 3) Tunjangan BPJS Ketenagakerjaan
- 4) Tunjangan Hari Raya
- 5) Tunjangan Gaji ke-13
- 6) Tunjangan Belanja (dalam bentuk barang dengan nilai nominal yang telah ditentukan)

Kompensasi bagi pegawai baik dalam bentuk gaji dan tunjangan merupakan hal yang penting diperhatikan sekolah. Sebagaimana dijelaskan Sumbang & Sihotang (2022:5138) bahwa kompensasi dan penghargaan dari sekolah merupakan salah satu cara untuk membuat pegawai bersaing secara sehat. Lewat kompensasi yang menarik dapat menjaga pegawai yang berkompeten untuk tetap bekerja penuh dengan motivasi. Pemberian kompensasi dan penghargaan juga menunjukkan kepedulian lembaga terhadap pegawainya.

3. Program Promosi, Pemindahan, dan Pemisahan guru serta tenaga kependidikan

Pemindahan dan promosi pendidik atau tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan berdasarkan wewenang dari yayasan Majelis Dikdasmen Muhammadiyah. Hal ini karena SK pengangkatan sebagai guru tetap merupakan SK dari yayasan. Promosi jabatan kepala sekolah dilakukan ketika kepala SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura sebelumnya telah menjabat dalam periode maksimal yaitu empat periode. Dikdasmen Muhammadiyah memberikan masa jabatan kepala sekolah dengan satu periodenya selama 4 tahun. Kepala sekolah lama berwenang menentukan tiga sampai empat nama pendidik atau tenaga kependidikan untuk diikuti dalam bursa promosi kepala sekolah. Selanjutnya nama-nama tersebut akan diundang untuk mengikuti pengujian dan pelatihan. Dari proses-proses tersebut, nama yang lolos maka akan menjadi kepala sekolah berikutnya. Sedangkan promosi jabatan wakil kepala sekolah dilakukan dengan cara kepala sekolah terpilih menunjuk wakilnya. Nugraha (2016:71) menjelaskan bahwa tujuan dari promosi untuk mengembangkan pegawai, sebab pegawai yang cukup berprestasi pada

jabatannya harus dikembangkan dengan menerima tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar.

Pemindahan dan promosi berdasarkan keputusan yayasan merupakan adalah hal wajar pada lembaga pendidikan swasta. Hal ini selaras dengan hasil penelitian Sumbung & Sihotang (2022:5137) bahwa di SMA Kristen Barana pendidik dan tenaga kependidikan harus siap dimutasi ke mana saja jika yayasan membutuhkan. Program promosi di SMA Kristen Barana dilakukan apabila pendidik atau tenaga kependidikan memenuhi syarat-syarat (kinerja bagus) dari yayasan.

Pemberhentian pegawai merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga serta sebagai pegawai (Siregar et al., 2021:35). Pemberhentian pendidik atau tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan berdasarkan ketetapan SK. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang masih dalam masa percobaan dan belum memiliki SK, maka sekolah berwenang secara langsung untuk memberhentikan. Sedangkan pemberhentian secara sukarela dapat terjadi ketika pendidik dan tenaga kependidikan yang telah selesai masa percobaannya, namun setelah itu tidak diangkat menjadi pegawai tetap ataupun tidak diperpanjang masa percobaannya. Lain halnya dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang sudah diangkat sebagai pegawai tetap lewat SK yayasan, maka pemberhentian dilakukan dengan mengikuti pertimbangan dari yayasan.

Pengunduran diri pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura juga dipengaruhi oleh SK pegawai tetap. Apabila pendidik dan tenaga kependidikan yang belum memiliki SK pegawai tetap hendak mengundurkan diri, maka ia harus mengembalikan seluruh uang gaji yang sudah diterima sebelumnya sebagaimana yang telah tercantum pada persyaratan kebijakan di awal seleksi. Namun apabila pendidik dan tenaga kependidikan telah diangkat sebagai pegawai tetap, maka ia boleh mengundurkan diri tanpa mengembalikan uang gaji yang diterima sebelumnya. Hendaknya pegawai yang mengundurkan diri dilakukan di akhir semester atau akhir tahun ajaran, agar proses belajar mengajar dengan siswa tidak banyak berubah-ubah.

KESIMPULAN

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan aspek penting dalam sebuah lembaga pendidikan yang perlu dimanajemen dengan baik. SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura telah melakukan proses manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. Diketahui bahwa program rekrutmen pendidik dan tenaga

kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura dilakukan berbasis kebutuhan dan telah memiliki SOP dalam setiap tahapnya. Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar menjadi tugas pokok dari bidang *Human Resource Development* (HRD) dan kepala sekolah. Di antara program pengembangan dilakukan dengan adanya kegiatan rutin berupa *In House Training*, workshop atau pelatihan eksternal, rapat pimpinan, apel pagi, rapat koordinasi guru, pemberian *reward and punishment*, kegiatan supervisi, dan pembayaran gaji serta tunjangan. Sedangkan penentuan program promosi, pemindahan, dan pemisahan pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Muhammadiyah Al-Kautsar PK Kartasura merupakan kewenangan dari majelis Dikdasmen Muhammadiyah.

DAFTAR PUSTAKA

- Aliyyah, R. R. (2018). *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Polimedia Publishing.
- Amon, L., Ping, T., & Poernomo, S. A. (2021). Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan. *Gaudium Vestrum: Jurnal ...*, 5(1), 1–12.
- Djunaidi, F. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif*. Ar-Ruzz Media.
- Faizah, U. (2019). Evaluasi Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan Proses Pembelajaran Pendidikan Islam di Indonesia. *Al-Fikri*, 2(2), 44–52.
- Kurniawan, S. (2017). *Filsafat Pendidikan Islam*. Madani Kelompok Intrans Publishing.
- Leonard, L. (2015). Kompetensi Tenaga Pendidik di Indonesia: Analisis Dampak Rendahnya Kualitas SDM Guru dan Solusi Perbaikannya. *Formatif: Jurnal Ilmiah Pendidikan MIPA*, 5(3), 192–201. <https://doi.org/10.30998/formatif.v5i3.643>
- Mighfar, S., & Nisa, S. K. (2023). Management of Educators and Education Personnel at SDIT Taqiyya Rosyida Kartasura. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, 3(2), 105-117.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (Third). Sage Publications, Inc. <https://www.ptonline.com/articles/how-to-get-better-mfi-results>
- Mukminin, A., Habibi, A., Prasajo, L. D., & Yuliana, L. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. UNY Press.
- Munadi, M. (2022). *Manajemen Madrasah Teori, Riset, dan Praktik*. PT Elex Media Komputindo Kompas Gramedia.
- Muniroh, J., & Muhyadi, M. (2017). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 5(2), 161–173.
- Nugraha, R. S. (2016). Sistem Informasi Sekolah di Surakarta Berbasis Website. In

- Fakultas Komunikasi dan Informatika. Universitas Muhammadiyah Surakarta.*
- Nurlindah, N., Mustami, M. K., & Musdalifah, M. (2020). Manajemen Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 4(1), 40–51. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13893>
- Shaifudin, A. (2020). Supervisi Pendidikan. *El-Wahda: Jurnal Pendidikan*, 1(2), 25–42.
- Siregar, I. A., Harahap, S. M., & Maimanah, A. (2021). Pengelolaan Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan di MTs Nurussalam Deli Tua. *Webinar Nasional Pendidikan Islam Berkeadaban I*, 1(1), 29–41. <https://proceeding.dharmawangsa.ac.id/index.php/PFAI/article/view/15>
- Sumbung, A. B., & Sihotang, H. (2022). Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Kristen. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(4), 5131–5140. <https://doi.org/https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i4.3097>
- Susanti, H. (2021). Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik, dan Mutu Pendidikan. *Asatiza: Jurnal Pendidikan*, 2(1), 33–48. <https://doi.org/https://doi.org/10.46963/asatiza.v2i1.254>
- Syahrul, S., & Nurmayanti, N. (2020). Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMA Muhammadiyah Kendari. *Shautut Tarbiyah*, 25(2), 259. <https://doi.org/10.31332/str.v25i2.1623>
- Utami, S. (2019). Meningkatkan Mutu Pendidikan Indonesia Melalui Peningkatan Kualitas Personal, Profesional, dan Strategi Rekrutmen Guru. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP*, 2(1), 518–527.

Copyright Holder:

© Hanif Muhammad Mufid, Shokhibul Mighfar, & Muhammad Arfian Setya Utama. (2025)

First Publication Right:

© NGOPENI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam

This article is under:

