

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Tenaga Pendidik

1. Manajemen

a) Definisi Manajemen

Manajemen berasal dari istilah dalam bahasa Inggris, yaitu “*to manage*”, yang bermakna mengelola atau mengendalikan. Secara umum manajemen dapat dipahami sebagai suatu proses kolaboratif antar individu dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Proses tersebut mencakup pelaksanaan berbagai fungsi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengelolaan sumber daya manusia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), serta pengendalian (*controlling*).²¹

Dalam perspektif bahasa Arab, konsep manajemen diterjemahkan melalui istilah *an-nizam* atau *at-tanzim*, yang memiliki arti mengatur atau mengorganisasi sesuatu dengan baik, menempatkan segala sesuatu pada posisi yang tepat, serta menyusun segala urusan agar berjalan secara teratur. Dalam pengertian ini, manajemen tidak hanya sekedar kegiatan pengelolaan, tetapi juga mencakup pemahaman tentang keteraturan dan keselarasan dalam penataan segala hal. Konsep keteraturan ini juga selaras dengan nilai-nilai Islam, Hal ini sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur’an pada Surah As-Sajdah ayat 5:

²¹ Khoirul Bariyyah, Fitri Rahayu, dan Maulana Muhammad Taufiqi, “Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan,” *Enggang: Jurnal Pendidikan, Bahasa, Sastra, Seni, dan Budaya* 4 (t.t.) (2023): Hlm 540.

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ

مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ

Artinya: Artinya: "Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu" (Q.S. as-Sajdah ayat 5).²²

Dalam konteks manajemen modern, nilai keteraturan dan pengaturan ini diterapkan dalam organisasi untuk mencapai efisiensi dan efektivitas. Prinsip at-tanzim atau pengaturan yang rapi ini menjadi dasar dalam menyusun rencana, menempatkan sumber daya secara tepat, serta memastikan bahwa setiap bagian dari organisasi berfungsi sesuai dengan tujuan untuk mencapai tujuan bersama.²³

James A. F. Stoner dan Charles Wankel mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang melibatkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap berbagai aktivitas organisasi dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan tertentu. Definisi ini menegaskan bahwa manajemen merupakan proses yang terstruktur dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.²⁴

Sementara itu, Usman memaknai manajemen sebagai serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengalokasian, pelaksanaan, serta

²² Q.S As-Sajdah: 5

²³ Marwan Syaban, "Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Islam," *Al-Wardah* 12, No. 2 (2019): Hlm 133, <https://doi.org/10.46339/Al-Wardah.V12i2.141>.

²⁴ Siswanto, *Pengantar Manajemen* (Jakarta: PT Bumi Aksa, t.t.) 2010, Hlm 2.

pengawasan terhadap penggunaan sumber daya organisasi secara efektif. Dalam pandangan ini, manajemen berfungsi sebagai alat untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.²⁵

Selanjutnya, George R. Terry juga menjelaskan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang terdiri atas kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian yang dilakukan secara terpadu untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya secara optimal.²⁶

Berdasarkan berbagai pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pengelolaan yang dilakukan secara sistematis melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang tersedia.

b) Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen merupakan unsur mendasar yang menjadi pedoman dalam setiap tahapan proses manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut berperan sebagai acuan bagi manajer atau pimpinan dalam melaksanakan berbagai tugas organisasi agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.²⁷

²⁵ Faradina Nur Setianingsih, "Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik Di Sekolah Dasar Negeri 2 Bunder," *Jurnal Inovasi Penelitian*, 2021, Hlm 2325.

²⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Hlm 9.

²⁷ Hasan Munawar, *Identifikasi Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Organisasi Ukm (Studi Kasus Pada Asosiasi Industri Kecil Menengah Agro/Aikma)*, 4 (2016): Hlm 4.

Menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue, fungsi manajemen mencakup: 1) Perencanaan (*planning*), yaitu langkah-langkah untuk menentukan tujuan yang ingin dicapai dalam periode waktu tertentu serta merancang langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. 2) Organizing (Pengorganisasian) yaitu fungsi pengorganisasian berfokus pada pengelompokan aktivitas-aktivitas penting dan penentuan struktur yang memungkinkan aktivitas tersebut dijalankan dengan efektif. 3) Staffing yaitu proses mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, serta melakukan seleksi, pelatihan, dan pengembangan karyawan. 4) Motivating (Pemberian Motivasi) yaitu upaya mengarahkan dan mendorong perilaku serta kinerja karyawan agar selaras dengan tujuan organisasi. 5) Controlling (Pengendalian) yaitu proses pengukuran dan evaluasi terhadap pelaksanaan rencana yang sudah dilakukan.²⁸

Menurut Henry Fayol, manajemen terdiri atas lima fungsi utama, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*commanding*), koordinasi (*coordinating*), serta pengendalian (*controlling*). Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa fungsi manajemen juga meliputi lima aspek, yakni perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian.²⁹

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum terdapat empat fungsi manajemen yang lebih di

²⁸ Syamsuddin, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, No. 1 (2017): Hlm 67, <https://doi.org/10.24252/Idaarah.V1i1.4084>.

²⁹ Yusuf, dkk. "Teori Manajemen", (Sumatra Barat: Yayasan Pendidikan Cendekia Muslim: 2023), hlm 27.

kenal secara luas oleh masyarakat, yang sering dirumuskan dalam konsep POAC yakni:

- a. Perencanaan (Planning)
- b. Pengorganisasian (organizing)
- c. Pelaksanaan (actuating)
- d. Pengendalian (controlling)

2. Tenaga Pendidik

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah “pendidik” berasal dari bahasa dasar “didik” yang mengandung arti menjaga, mengajarkan, serta memberikan bimbingan dalam hal moral, kecerdasan pikiran, dan nilai-nilai akhlak. dengan penambahan imbuhan “pe-” terbentuklah kata “pendidik” yang secara etimologis diartikan sebagai individu yang melakukan kegiatan mendidik.

Secara terminologi, pendidik dapat diartikan sebagai seseorang yang memiliki tanggung jawab dalam membimbing dan mengarahkan perkembangan peserta didik secara menyeluruh, meliputi aspek afektif (sikap dan emosi), kognitif (pengetahuan dan kemampuan berfikir), serta psikomotorik (keterampilan fisik). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menjelaskan bahwa, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merancang dan melaksanakan proses pembelajaran, memberikan bimbingan, serta menyelenggarakan pelatihan. Dalam hal ini, pendidik mencakup setiap individu dalam

masyarakat yang berperan aktif dalam kegiatan membimbing, mengajar, dan melatih peserta didik.³⁰

Berdasarkan pengertian tersebut, tenaga pendidik dapat dipahami sebagai individu profesional yang bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, membimbing, mengevaluasi, dan mengembangkan proses pembelajaran guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam menjalankan tugas profesionalnya, tenaga pendidik dituntut untuk memiliki empat kompetensi dasar yang meliputi:

1) Kompetensi Pedagogis

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik dan mengelola proses pembelajaran secara efektif. Kompetensi ini meliputi pemahaman terhadap teori pendidikan, pengembangan kurikulum, penyusunan perangkat pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan potensi peserta didik.³¹

2) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan materi pelajaran secara mendalam serta kemampuan menerapkan pengetahuan tersebut dalam proses pembelajaran. Kompetensi ini memungkinkan guru menyampaikan materi secara tepat dan membantu peserta didik memahami konsep yang dipelajari secara lebih baik.

³⁰ Putri, Dessy Rahma, et al. "Konsep Dasar Administrasi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Era Society 5.0." *Journal Innovation in Education* 2.4 (2024): Hlm 238.

³¹ Musfah, Jegen. *Peningkatan kompetensi guru: Melalui pelatihan dan sumber belajar teori dan praktik*. Kencana, 2012, Hlm 31.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik dalam menjalin komunikasi dan hubungan secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, maupun masyarakat. Kompetensi ini juga mencakup kemampuan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara tepat.

4) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian berkaitan dengan karakter pribadi seorang pendidik yang kuat, stabil, bijaksana, berwibawa, serta mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Kepribadian pendidik memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan proses pendidikan, khususnya dalam pembelajaran, karena sikap dan perilaku pendidik akan secara langsung memengaruhi pembentukan karakter peserta didik. Hal ini disebabkan oleh kecenderungan peserta didik untuk meniru dan menjadikan pendidik sebagai contoh dalam sikap dan perilaku mereka.³²

3. Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang diterapkan dalam lingkungan pendidikan. Kegiatan ini mencakup berbagai proses yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga pendidik agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan. Pengelolaan tersebut dilakukan secara sistematis melalui penyusunan

³² Ristianah, Niken. "Konsep Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik." *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5.1 (2021): Hlm 56-61.

kebijakan, standar, prosedur, serta berbagai program pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, tenaga kependidikan memiliki tugas dalam bidang administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis yang mendukung terselenggaranya pendidikan. Sementara itu, tenaga pendidik bertanggung jawab dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran, memberikan bimbingan serta pelatihan kepada peserta didik, dan melaksanakan tugas profesional lainnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku.³³

Pengelolaan tenaga pendidik menjadi salah satu aspek penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah atau pimpinan lembaga pendidikan. Melalui manajemen yang baik, tenaga pendidik dapat diberdayakan secara efektif sehingga mampu memberikan kontribusi maksimal terhadap peningkatan mutu pendidikan. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam melakukan rekrutmen, penempatan, pembinaan, evaluasi, motivasi, serta pengembangan profesional tenaga pendidik.

Secara umum, manajemen tenaga pendidik meliputi beberapa kegiatan utama, yaitu perencanaan kebutuhan tenaga pendidik, pengadaan tenaga pendidik, pembinaan dan pengembangan kompetensi, promosi dan mutasi, pemberhentian, pemberian kompensasi, serta pemberian

³³ Sukatin Sukatin dkk., "Manajemen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan," *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 5 (2024): Hlm 232-233, <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i5.527>.

penghargaan.³⁴ Seluruh aspek tersebut perlu dilaksanakan secara sungguh-sungguh, tepat dan terarah oleh kepala sekolah agar harapan terhadap kinerja tenaga pendidik dapat tercapai. Sehingga tenaga pendidik mampu menjalankan tugasnya secara profesional dan bertanggung jawab.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan unsur yang paling menentukan dalam keberhasilan suatu organisasi, sebab manusia memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya yang tidak dimiliki oleh sumber daya lainnya seperti modal, mesin, maupun teknologi. Seluruh potensi tersebut sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya.³⁵

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan, tujuan pegawai, maupun tujuan masyarakat.³⁶ Mathis dan Jackson menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu rancangan sistem-sistem formal dalam organisasi yang berfungsi untuk memastikan penggunaan bakat atau kemampuan manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasi. Pengelolaan tersebut meliputi seluruh proses, mulai dari perencanaan kebutuhan

³⁴ Murni, Murni. "Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan." *Intelektualita* 5.02 (2019): hlm 31

³⁵ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Kencana, 2019), Hlm 3-4.

³⁶ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), Hlm 10.

pegawai hingga pemberhentian, yang dilaksanakan secara terpadu sebagai satu kesatuan sistem.³⁷

Sementara itu, Gary Dessler memaknai manajemen sumber daya manusia sebagai proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai, serta memperhatikan hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan persoalan keadilan dalam organisasi. Definisi ini memperlihatkan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup keseluruhan siklus pengelolaan pegawai sejak tahap rekrutmen hingga pegawai tersebut tidak lagi berada dalam organisasi.³⁸

Ulfatin dan Triwiyanto mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai proses pendayagunaan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya dapat berfungsi secara maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi atau lembaga pendidikan.³⁹

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pengelolaan manusia sebagai aset organisasi yang dilakukan secara sistematis melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap fungsi-fungsi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pemeliharaan, hingga pemberhentian pegawai,

³⁷ Robert L. Mathis dan John H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*, terj. Dian Angelia (Jakarta: Salemba Empat, 2019).

³⁸ Gary Dessler, *Human Resource Management*, 15th ed. (New York: Pearson, 2020).

³⁹ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), Hlm 3.

dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang saling berkaitan dan dilaksanakan secara berkesinambungan dalam upaya mengelola pegawai di suatu organisasi. Menurut Hasibuan, fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri atas fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pengarahan (directing), serta pengendalian (controlling) terhadap seluruh kegiatan pengelolaan pegawai. Adapun fungsi operasional meliputi pengadaan tenaga kerja (procurement), pengembangan (development), pemberian kompensasi (compensation), pengintegrasian (integration), pemeliharaan (maintenance), serta pemberhentian (separation).⁴⁰

- 1) Pengadaan (Procurement), yaitu kegiatan untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang tepat guna memenuhi kebutuhan organisasi. Kegiatan ini meliputi penentuan kebutuhan tenaga kerja, perekrutan, seleksi, penempatan, serta orientasi pegawai baru.
- 2) Pengembangan (Development), yaitu usaha peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, maupun moral pegawai melalui pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saat ini maupun masa yang akan datang.

⁴⁰ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hlm 21.

- 3) Kompensasi (Compensation), yaitu pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung kepada pegawai sebagai imbalan atas jasa atau kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi.
- 4) Pengintegrasian (Integration), yaitu kegiatan untuk menyatukan kepentingan organisasi dengan kebutuhan pegawai agar tercipta kerja sama yang harmonis serta saling menguntungkan.
- 5) Pemeliharaan (Maintenance), yaitu usaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi fisik, mental, dan sikap pegawai agar tetap memiliki loyalitas dan produktivitas kerja yang tinggi.
- 6) Pemberhentian (Separation), yaitu putusnya hubungan kerja seseorang dengan suatu organisasi, baik disebabkan oleh keinginan pegawai, organisasi, kontrak kerja yang berakhir, pensiun, maupun sebab-sebab lainnya.

Pendapat tersebut sejalan dengan pandangan Mathis dan Jackson yang menyebutkan bahwa fungsi-fungsi pokok manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, kompensasi dan tunjangan, keselamatan dan kesehatan kerja, serta hubungan ketenagakerjaan. Keseluruhan fungsi tersebut dilaksanakan secara terintegrasi untuk mendukung tercapainya strategi dan tujuan organisasi secara menyeluruh.⁴¹

⁴¹ Saleh, Khairul. "Analisis Pengaruh Pemahaman Tugas Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bandar Lampung." *Ekombis Sains: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Bisnis* 4.2 (2019): hlm 45.

3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya diarahkan untuk mencapai beberapa tujuan, baik bagi organisasi maupun bagi individu yang menjadi pegawai dalam organisasi tersebut. Menurut Hasibuan, tujuan manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi memperoleh, mengembangkan, dan memelihara tenaga kerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan, sehingga efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya dapat tercapai secara optimal.⁴² Sutrisno membagi tujuan manajemen sumber daya manusia menjadi empat aspek, yaitu:

- 1) Tujuan sosial, yaitu agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan cara meminimalkan dampak negatif yang ditimbulkan terhadap masyarakat.
- 2) Tujuan organisasional, yaitu sasaran formal yang disusun untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, sehingga keberadaan manajemen sumber daya manusia tidak terlepas dari upaya pencapaian efektivitas organisasi secara keseluruhan.
- 3) Tujuan fungsional, yaitu tujuan untuk memelihara kontribusi unit sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga sumber daya yang dimiliki tidak digunakan secara berlebihan maupun kurang optimal.

⁴² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Hlm 14.

- 4) Tujuan individual, yaitu tujuan pribadi setiap pegawai yang ingin dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi, yang seharusnya juga diperhatikan oleh manajemen apabila pegawai ingin dipertahankan, dipertahankan, atau dimotivasi.⁴³

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dipahami bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya semata-mata untuk kepentingan organisasi dalam mencapai produktivitas dan efisiensi kerja, tetapi juga memperhatikan kesejahteraan, pengembangan diri, dan kepuasan kerja pegawai, serta tanggung jawab organisasi terhadap masyarakat secara luas.

4. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia mencakup seluruh aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan pegawai sejak sebelum menjadi bagian dari organisasi hingga pegawai tersebut tidak lagi terikat dengan organisasi. Mondy menjelaskan bahwa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia secara umum terbagi menjadi lima bidang utama, yaitu:

- 1) Perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen, dan seleksi, yang meliputi proses analisis kebutuhan tenaga kerja, penarikan calon pegawai, hingga penentuan pegawai yang dianggap paling sesuai dengan kebutuhan jabatan.

⁴³ Rafflesia, Penerbit Yayasan Sahabat Alam. "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)." 2023, hlm 7-8.

- 2) Pengembangan sumber daya manusia, yang meliputi pelatihan, pengembangan karier, serta manajemen dan penilaian kinerja pegawai.
- 3) Kompensasi dan tunjangan, yang meliputi penentuan struktur gaji, insentif, serta tunjangan lain yang bersifat finansial maupun non finansial bagi pegawai.
- 4) Keselamatan dan kesehatan kerja, yang berkaitan dengan upaya menjamin kondisi fisik dan psikis pegawai agar tetap sehat dan aman dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 5) Hubungan ketenagakerjaan, yang berkaitan dengan komunikasi antara manajemen dan pegawai, termasuk penyelesaian keluhan serta pemeliharaan hubungan kerja yang harmonis.⁴⁴

Ulfatin dan Triwiyanto menjelaskan bahwa ruang lingkup manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan secara garis besar meliputi kegiatan perencanaan kebutuhan pegawai, pengadaan atau rekrutmen, seleksi dan penempatan, pembinaan dan pengembangan profesi, penilaian kinerja, pemberian kompensasi dan penghargaan, serta pemberhentian pegawai. Seluruh kegiatan tersebut dilaksanakan secara berkelanjutan untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan senantiasa memiliki sumber daya manusia yang kompeten dalam menjalankan tugas keprofesiannya.⁴⁵

⁴⁴ R. Wayne Mondy, *Human Resource Management*, terj. (Jakarta: Erlangga, 2008).

⁴⁵ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Hlm 6-7.

C. Proses Perencanaan Tenaga Pendidik

Menurut Dessler, proses perencanaan mencakup penetapan tujuan, perumusan perkiraan, peninjauan berbagai alternatif tindakan, penilaian opsi yang paling efektif, dan akhirnya pemilihan serta pelaksanaan rencana. Perencanaan merupakan langkah strategis untuk menyesuaikan pegawai agar sejalan dengan kebutuhan organisasi atau lembaga, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁴⁶ Sedangkan Menurut George R. Terry, perencanaan merupakan proses menentukan berbagai fakta, menghubungkan fakta-fakta yang ada, serta menyusun dan memanfaatkan perkiraan maupun asumsi mengenai kondisi di masa mendatang. Proses tersebut dilakukan dengan cara menggambarkan dan merumuskan berbagai kegiatan yang perlu dilaksanakan guna mencapai tujuan atau hasil yang telah ditetapkan

Manajemen perencanaan tenaga pendidik adalah suatu proses yang mencakup pengembangan, perumusan strategi, serta pengelolaan sumber daya manusia secara menyeluruh guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa yang akan datang. Dalam pelaksanaannya, terdapat dua pendekatan utama dalam perencanaan, yaitu pendekatan tradisional dan pendekatan terintegrasi. Pendekatan tradisional menitikberatkan pada pengelolaan tenaga kerja berdasarkan jumlah kebutuhan serta jenis keterampilan yang diperlukan oleh organisasi. Sementara itu, pendekatan terintegrasi tidak hanya berfokus pada aspek penawaran dan permintaan tenaga kerja, tetapi

⁴⁶ Ulfatin, Nurul, and Teguh Triwiyanto. "Manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan." *Jakarta: Rajawali Pers* (2016), Hlm 28.

juga berorientasi pada visi strategis organisasi sebagai dasar dalam menentukan standar keberhasilan serta target yang ingin dicapai.⁴⁷

Adapun tahapan dalam perencanaan tenaga pendidik meliputi beberapa langkah berikut:

1) Analisis Kebutuhan

Tahap awal dalam perencanaan tenaga pendidik adalah analisis kebutuhan. Menurut French analisis kebutuhan adalah proses menentukan jumlah SDM yang diperlukan organisasi di masa depan. Proses ini melibatkan penilaian terhadap berbagai faktor, seperti kondisi lingkungan eksternal, kapasitas dan potensi tenaga pendidik yang tersedia, desain pekerjaan, ketersediaan anggaran, perencanaan rotasi, serta kemungkinan promosi maupun pengurangan tenaga kerja.

2) Penyusunan Program

Setelah dilakukan analisis kebutuhan tahap selanjutnya yakni penyusunan program yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pada tahap ini, perencanaan sumber daya manusia diarahkan untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga kerja, baik dari segi kualitas kompetensi maupun jumlah yang diperlukan. Dengan demikian, Program yang dirancang harus mempertimbangkan kualitas, kuantitas, dan jenis tenaga pendidik yang diperlukan oleh lembaga.⁴⁸

⁴⁷ Suarga, Suarga. "Tugas dan fungsi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan." *Idaarah* 3.1 (2019): Hlm 167.

⁴⁸ Nesa Novrizal dkk., "Perencanaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Universitas Darunnajah," *JPG: Jurnal Pendidikan Guru* 5, no. 2 (2024): Hlm 231, <https://doi.org/10.32832/jpg.v5i2.16015>.

D. Proses Pengorganisasian Tenaga Pendidik

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen kedua yang berperan strategis dalam merealisasikan rencana organisasi. Menurut Winadi yang dikutip oleh Syafruddin, pengorganisasian merupakan proses pembagian pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang dapat dikelola secara efektif, serta pengoordinasian berbagai kegiatan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁴⁹ Menurut Hasibun, pengorganisasian diartikan sebagai proses menetapkan, mengelompokkan, serta mengatur berbagai aktivitas yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. George R. Terry juga berpendapat bahwa pengorganisasian merupakan tahapan manajemen yang dilakukan dengan menetapkan, mengelompokkan, dan mengatur berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Proses ini juga mencakup penempatan tenaga kerja, penyediaan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, serta pemberian wewenang secara proporsional kepada setiap individu yang bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.⁵⁰

Secara umum, pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang disesuaikan dengan tujuan utama organisasi, ketersediaan sumber daya, serta kondisi lingkungan. Dalam manajemen di lingkungan sekolah, fungsi pengorganisasian bertujuan untuk mengelola tenaga pendidik melalui pembagian tugas yang jelas, pembentukan kerja

⁴⁹ Alifa Audy Angelya dkk., "Pengorganisasian Dalam Manajemen Pendidikan," *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* 2, no. 3 (19 Desember 2022): hlm 98, <https://doi.org/10.55606/jurima.v2i3.856>.

⁵⁰ Ganis Aliefiani Mulya Putri dkk., "Literature View Pengorganisasian: Sdm, Tujuan Organisasi Dan Struktur Organisasi," *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi* 3, no. 3 (2022): Hlm 289, <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i3.819>.

yang sistematis, pelimpahan wewenang.⁵¹ Terdapat beberapa langkah dalam pengorganisasian yakni:

1) Merinci Pekerjaan (*Job description*)

Menurut Hasibuan, *job description* merupakan penjelasan tertulis yang memuat rincian mengenai tugas, tanggung jawab, kondisi pelaksanaan pekerjaan, hubungan antarpekerjaan, serta berbagai aspek yang berkaitan dengan suatu posisi atau jabatan tertentu dalam sebuah organisasi. Didalam *job description* akan memuat berbagai informasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab, wewenang, dan batasan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dengan adanya *job description*, kegiatan yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawab dan tidak dapat saling mencampuri tugas satu sama lain, tidak adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang terbentuk dengan baik karena adanya hubungan kerjasama yang baik antar pekerja.

2) Pembagian Kerja

Menurut T. Hani Handoko, pembagian kerja merupakan proses pengelompokan tugas-tugas tertentu kepada setiap individu dalam organisasi sehingga setiap anggota memiliki tanggung jawab yang jelas terhadap pekerjaan yang harus dilaksanakan. Menurut Sutarto dalam Arif Rahman pembagian kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu 1) Penempatan pegawai yang dilakukan dengan menyesuaikan posisi atau jabatan pegawai berdasarkan kemampuan, keterampilan, dan

⁵¹ Hidayat Maskur dkk., "Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah," *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 7, no. 2 (2021): Hlm 719, <https://doi.org/10.29040/jiei.v7i2.2524>.

latar belakang pendidikan yang dimiliki agar pekerjaan dapat terlaksana secara efektif dan optimal, 2) Beban kerja kerja berkaitan dengan jumlah tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada individu atau unit organisasi untuk diselesaikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, 3) Spesialisasi pekerjaan merupakan pembagian tugas yang disesuaikan dengan keahlian atau keterampilan tertentu sehingga setiap pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih profesional dan efisien.

3) Koordinasi Pekerjaan

Menurut G.R. Terry, koordinasi merupakan suatu proses penyalarsan berbagai kegiatan yang dilakukan secara terencana dan sistematis dengan memperhatikan ketepatan waktu, jumlah, serta pelaksanaan pekerjaan agar tercipta kesatuan tindakan yang selaras dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Manullang, koordinasi dapat dilakukan dengan beberapa cara, yaitu mengadakan pertemuan antar anggota atau bagian organisasi untuk menyamakan tujuan, membentuk petugas atau tim khusus yang bertanggung jawab dalam mengatur koordinasi, membuat pedoman kerja sebagai petunjuk pelaksanaan tugas, serta memberikan arahan dan bimbingan dari pimpinan kepada bawahannya. Hal tersebut dilakukan agar setiap anggota organisasi dapat bekerja sama dengan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.⁵²

⁵² Nanang Fattah, "Landasan Manajemen Pendidikan", (Bandung: PT Remaja Rosdakarya: 2017), hlm 74.

4) Pemantauan dan Monitoring

Menurut Haeberlin, monitoring atau pemantauan merupakan kegiatan yang mencakup pengumpulan informasi, peninjauan kembali, penyusunan laporan, serta pengambilan tindakan berdasarkan data mengenai proses yang sedang berlangsung. Secara umum, monitoring dilakukan untuk menilai kesesuaian antara hasil kinerja yang telah dicapai dengan target atau tujuan yang telah ditetapkan.⁵³

E. Proses Pelaksanaan Tenaga Pendidik

Menurut George R. Terry, fungsi pelaksanaan (actuating) dalam manajemen merupakan serangkaian upaya yang dilakukan untuk menggerakkan serta mendorong anggota kelompok atau organisasi agar memiliki motivasi dalam bekerja, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan bersama maupun individu.⁵⁴ Siagian S.P. menjelaskan bahwa pelaksanaan dapat diartikan sebagai seluruh proses pemberian dorongan kerja kepada bawahan, dengan tujuan menumbuhkan kesadaran dan kemauan untuk bekerja secara sungguh-sungguh, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.⁵⁵

Untuk memastikan pengelolaan tenaga pendidik berjalan secara efektif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi pendidikan, diperlukan langkah-langkah strategis dalam manajemen pelaksanaan

⁵³ Bimantara, Dimas Tegar. "Perancangan sistem monitoring dan evaluasi pelaksanaan puslatkab kabupaten lumajang." *Indonesia Strength Conditioning and Coaching Journal* 1.1 (2023): Hlm 2.

⁵⁴ Darsa Muhammad, "Implementasi Fungsi Actuating (Penggerakan/ Pelaksanaan) dalam Manajemen Program Bahasa Arab di MI Manarul Islam Malang," *Mahira* 2, no. 1 (2022): Hlm 194, <https://doi.org/10.55380/mahira.v2i1.194>.

⁵⁵ Neneng, "Intelektiva –Vol 3 No 4, Desember 2021 Issn 2686 - 5661" 3, No. 4 (2021): Hlm 59.

administrasi. Langkah-langkah ini mencakup berbagai proses mulai dari analisis kebutuhan hingga pemberhentian kerja, yang dirancang untuk mengoptimalkan kinerja, kompetensi, dan kontribusi tenaga pendidik dalam mendukung keberhasilan lembaga pendidikan. Berikut adalah tahapan-tahapan yang dimaksud:

1) Menganalisis kebutuhan dan kesediaan tenaga pendidik

Tahap ini bertujuan untuk mengidentifikasi jumlah, jenis keahlian, dan kompetensi tenaga pendidik yang diperlukan oleh lembaga pendidikan. Proses analisis ini dilakukan berdasarkan kebutuhan kurikulum, jumlah siswa, beban kerja, serta target pendidikan yang ingin dicapai.

2) Membuka perekrutan dan seleksi tenaga pendidik

Menurut Gary Dessler, rekrutmen merupakan suatu proses untuk mencari dan menarik calon pelamar yang memiliki kemampuan serta kualifikasi sesuai dengan kebutuhan suatu jabatan. Pendapat tersebut sejalan dengan kajian manajemen sumber daya manusia yang menjelaskan bahwa keberhasilan proses rekrutmen dipengaruhi oleh perencanaan sumber daya manusia yang tepat serta analisis jabatan yang dilakukan secara baik.⁵⁶ Dalam proses rekrutmen tenaga pendidik terdiri atas beberapa tahapan yang perlu dilakukan oleh sekolah untuk memperoleh tenaga pendidik yang berkualitas. Tahapan tersebut meliputi perencanaan kebutuhan jumlah tenaga pendidik, penyebaran

⁵⁶ Aqilah, Rahma Dwi, and Nur Halisah. "Analisis Teori Rekrutmen Pendidik Menurut Gary Dessler dalam Upaya Melestarikan Budaya Kerja Sekolah." *Jurnal Binagogik* 13.1 (2026): hlm 39.

informasi lowongan melalui sumber internal maupun eksternal, penerimaan dan pemeriksaan berkas lamaran, pelaksanaan seleksi sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan, pelaksanaan tes atau tahap penilaian, hingga pengumuman hasil seleksi yang dilakukan secara terbuka dan transparan.⁵⁷

Menurut Mathis dan Jackson, seleksi merupakan proses yang dilakukan oleh organisasi untuk menentukan dan memilih individu yang paling sesuai untuk mengisi jabatan yang tersedia. Dalam manajemen sumber daya manusia, proses seleksi menjadi tahapan penting karena dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai persyaratan dan kemampuan calon pegawai guna mengetahui potensi yang dimiliki sehingga dapat mendukung keberhasilan organisasi. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, proses seleksi meliputi beberapa tahapan, yaitu: (1) seleksi surat lamaran, untuk menyeleksi pelamar yang memenuhi persyaratan; (2) pengisian formulir lamaran, sebagai sarana memperoleh data lengkap pelamar; (3) pemeriksaan referensi, untuk mengetahui karakter dan riwayat pelamar; (4) wawancara pendahuluan, guna menggali informasi lebih mendalam tentang kemampuan pelamar; (5) tes penerimaan, yang meliputi tes fisik, pengetahuan, dan psikologis; (6) tes psikologi, untuk mengukur kecerdasan, kepribadian, bakat, minat, dan potensi prestasi pelamar; (7) tes kesehatan, untuk memastikan kondisi fisik sesuai dengan kebutuhan jabatan; (8) wawancara akhir

⁵⁷ Sari, Arrum Intan, Afriza Afriza, and Tuti Andriani. "Rekrutmen Tenaga Pendidik Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 4.1 (2022): hlm 446.

dengan atasan langsung, guna menilai kesiapan dan kemampuan praktis pelamar dalam menjalankan tugas; serta (9) keputusan penerimaan, yaitu penentuan diterima atau tidaknya pelamar berdasarkan hasil seluruh tahapan seleksi yang telah dilalui. Dengan melalui tahapan tersebut, organisasi dapat memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan dan kualifikasi yang ditetapkan.⁵⁸

3) Orientasi dan Penempatan Tenaga Pendidik

Menurut Gary Dessler, orientasi merupakan proses pengenalan terhadap lingkungan kerja, budaya organisasi, serta tugas dan tanggung jawab pekerjaan agar seseorang mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja secara baik. Dalam bidang pendidikan, orientasi memiliki peran penting untuk membantu tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memahami sistem kerja sekolah, aturan yang berlaku, struktur organisasi, serta budaya sekolah sehingga dapat meningkatkan efektivitas pelaksanaan tugas dan profesionalisme dalam bekerja.

Menurut Gary Dessler, penempatan pegawai adalah proses menempatkan individu yang telah lolos tahap rekrutmen dan seleksi pada jabatan tertentu sesuai dengan kemampuan dan kualifikasinya, serta memberikan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang harus dijalankan dalam organisasi.⁵⁹

⁵⁸ Jamilus, Jamilus, and Dona Ana Yori Alwis. "Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Penempatan Kerja di MAN 2 Sijunjung." *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5.2 (2024): hlm 2266.

⁵⁹ Jamilus, Jamilus, and Dona Ana Yori Alwis. "Strategi Rekrutmen Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Penempatan Kerja di MAN 2 Sijunjung." *Indo-MathEdu Intellectuals Journal* 5.2 (2024): hlm 2264.

4) Penilaian kinerja tenaga pendidik

Menurut Dessler (2020), penilaian kinerja merupakan salah satu komponen dalam manajemen sumber daya manusia yang digunakan untuk mengukur pencapaian tujuan individu atau organisasi. Menurut Barnawi, kinerja guru dapat dinilai melalui tiga indikator utama, yaitu: (1) perencanaan pembelajaran, yang mencakup kemampuan guru dalam menyusun silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) sebagai pedoman proses belajar mengajar; (2) pelaksanaan pembelajaran, yang meliputi kemampuan mengelola kelas, memanfaatkan media dan sumber belajar, serta menggunakan metode pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik siswa; dan (3) evaluasi pembelajaran, yaitu kemampuan guru dalam merancang, melaksanakan, mengolah, serta memanfaatkan hasil penilaian untuk mengetahui ketercapaian tujuan pembelajaran dan melakukan perbaikan pembelajaran.⁶⁰

5) Mengembangkan kompetensi tenaga pendidik

Menurut Mulyasa, pengembangan pendidik merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan produktivitas kerja pada setiap jenjang pendidikan dan tingkat manajemen. Kegiatan ini bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, memperluas wawasan, membentuk sikap positif terhadap pekerjaan, serta meningkatkan keterampilan

⁶⁰ Irriyanti, Irriyanti, et al. "Penilaian Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Basataka (JBT)* 8.2 (2025): hlm 1501.

dalam melaksanakan tugas, sehingga kinerja dan produktivitas kerja dapat terus meningkat. Menurut Kadarisman dalam Ulfathin, proses pengembangan dan pembinaan kompetensi dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu secara formal dan informal. Pengembangan formal dilakukan dengan menugaskan pegawai untuk mengikuti pendidikan atau pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi maupun lembaga pendidikan dan pelatihan lainnya. Sementara itu, pengembangan informal dilakukan secara mandiri oleh pegawai melalui kegiatan belajar, seperti membaca berbagai literatur yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya guna meningkatkan kompetensi yang dimiliki.⁶¹

6) Pemberian Motivasi

Menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue yang dikutip oleh Asnawi, motivasi kerja adalah dorongan atau rangsangan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat dalam mencapai tujuan. Tingkat motivasi tersebut dapat berbeda pada setiap individu sesuai dengan kebutuhan dan karakteristik masing-masing. Menurut Siswadi, terdapat dua metode motivasi, yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung. Motivasi langsung diberikan secara langsung kepada karyawan dalam bentuk materi maupun nonmateri, seperti pujian, penghargaan, bonus, atau tunjangan, untuk meningkatkan kepuasan dan semangat kerja. Sementara itu, motivasi tidak langsung diberikan melalui penyediaan

⁶¹ Permana, Moch Andi. "Implementasi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan." *Jurnal Ilmiah Research Student* 1.3 (2024): hlm 136.

fasilitas dan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga karyawan merasa nyaman, betah, dan lebih bersemangat dalam menjalankan tugasnya.⁶²

7) Pemberian Reward / Penghargaan

Menurut Sastrohadiwiryono, reward merupakan bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh suatu lembaga kepada tenaga kerja sebagai apresiasi atas kontribusi dan kinerja yang telah membantu kemajuan lembaga dalam mencapai tujuan bersama.⁶³ Reward yang diberikan kepada guru meliputi reward sosial, reward simbolik, serta kegiatan outbound dan family gathering. Reward sosial diwujudkan melalui apresiasi kepala sekolah berupa pujian dan ucapan terima kasih atas kinerja guru. Reward simbolik diberikan kepada guru teladan dalam bentuk piagam dan hadiah berdasarkan kedisiplinan, kelengkapan administrasi pembelajaran, dan penyelesaian tugas. Selain itu, sekolah juga menyelenggarakan kegiatan outbound dan family gathering setiap tahun untuk mempererat hubungan kekeluargaan, meningkatkan kebersamaan, dan memperkuat kerja sama antar guru dan tenaga kependidikan.⁶⁴

⁶² Ali, Muhammad. "Motivasi Peningkatan Disiplin Kerja melalui Pemberian Reward pada Guru SDN Kalaki." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 2.2 (2022): hlm 83.

⁶³ Ihya, Syahidul, Rijal Firdaos, and Machdum Bachtiar. "Systematic literature review: Penerapan sistem pemberian reward dan punishment kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru." *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7.001 (2024): hlm 149.

⁶⁴ Novita, Putri Ayu, and Abdul Wahid. "Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SMP Ma'arif NU 03 Tarbiyatut Tholibin Bumijawa-Tegal." *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 10.2 (2024): hlm 153.

8) Pemberhentian Kerja

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu organisasi dikarenakan kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pemberhentian kerja pada tenaga pendidik merupakan bagian dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk menjamin kelancaran operasional lembaga. Proses ini mengarahkan pada menjanjikan tugas atau fungsi jabatan seseorang, baik sementara maupun permanen, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor seperti pensiun, perubahan struktur organisasi, ketidakmampuan fisik atau mental untuk menjalankan tugas, pengunduran diri, pemecatan, atau kematian. Pada dasarnya, pemutusan hubungan kerja (PHK) terdiri atas dua bentuk, yaitu: (a) pemberhentian normal, yang terjadi karena karyawan mengundurkan diri, memasuki masa pensiun, atau meninggal dunia; dan (b) pemberhentian bukan atas permintaan sendiri, yang disebabkan oleh pengurangan tenaga kerja akibat kondisi organisasi yang sulit atau karena sanksi disiplin yang berujung pada PHK.⁶⁵

F. Proses Pengawasan Tenaga Pendidik

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang digunakan dalam mengevaluasi serta melakukan perbaikan terhadap kinerja guru maupun personel lainnya yang terlibat dalam penyelenggaraan pendidikan. Fungsi ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan terlaksana sesuai

⁶⁵ Lubis, Tiara, et al. "Dampak Pemberhentian Guru Terhadap Sekolah." *Student Research Journal* 2.6 (2024): Hlm 201.

dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui proses pengukuran dan perbaikan yang berkesinambungan, sehingga hasil yang diharapkan dapat dicapai secara maksimal.⁶⁶ Menurut George R. Terry pengawasan merupakan fungsi manajemen yang dilakukan melalui penentuan standar kerja, pengamatan terhadap pelaksanaan kegiatan, penilaian hasil kerja, dan penerapan langkah-langkah perbaikan apabila diperlukan, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah disusun.⁶⁷

Pengawasan (controlling) mencakup proses penilaian kinerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan, kemudian dilanjutkan dengan pelaksanaan perubahan atau penyempurnaan apabila diperlukan.⁶⁸ Menurut Handoko, proses pengawasan dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu menetapkan standar sebagai acuan pelaksanaan kegiatan, menentukan metode pengukuran kinerja, melakukan pengukuran terhadap pelaksanaan kegiatan yang sebenarnya, membandingkan hasil pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan serta menganalisis penyimpangan yang terjadi, kemudian mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan.⁶⁹ Dalam pengawasan, keberadaan seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting karena bertanggung jawab untuk menganalisis, mengawasi, dan membangun komunikasi yang baik dengan bawahan. Komunikasi yang

⁶⁶ Sumiati, Sumiati, and Atika Ahmad. "Pengendalian mutu pendidikan: Konsep dan aplikasi." *IQRA: Jurnal Magister Pendidikan Islam* 1.1 (2021): Hlm 50.

⁶⁷ Syahputra, Rifaldi Dwi, and Nuri Aslami. "Prinsip-Prinsip Utama Manajemen George R. Terry." *Manajemen Kreatif Jurnal* 1.3 (2023): hlm 59.

⁶⁸ Kulsum, Umi, and Budi Waluyo. "Fungsi Manajemen pendidikan dalam kinerja guru." *Jurnal An-Nur: Kajian Ilmu-Ilmu Pendidikan Dan Keislaman* 8.02 (2022), Hlm 304.

⁶⁹ Abidin, Zainal, and Nasirudin Nasirudin. "Pengembangan bakat dan minat peserta didik di madrasah ibtidaiyah miftahul muna kesilir banyuwangi." *EDUCARE Journal of Primary Education* 2.2 (2021): Hlm 132.

efektif akan memudahkan pemimpin dalam memperoleh berbagai informasi dan laporan mengenai pelaksanaan proses manajemen, sehingga dapat diketahui tingkat keberhasilan maupun kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan.

G. Mutu Pendidikan

a. Definisi Mutu Pendidikan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah “mutu” merujuk pada tolak ukur yang digunakan untuk menilai baik atau buruknya suatu objek, yang mencerminkan kualitas, tingkat, maupun derajat tertentu yang mencakup aspek seperti kemampuan intelektual, kecakapan, dan tingkat kecerdasan.⁷⁰

Menurut Dzaujak Ahmad, mutu pendidikan menggambarkan sejauh mana sekolah dapat mengelola berbagai komponen yang terlibat dengan cara yang operasional dan efisien. Pengelolaan ini bertujuan untuk menghasilkan nilai tambah pada setiap komponen, yang disesuaikan dengan norma atau standar yang telah ditetapkan.⁷¹ Dalam jurnal Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan, dijelaskan bahwa mutu menempati posisi yang sangat penting dalam berbagai agenda organisasi, bahkan peningkatan mutu merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh setiap lembaga. Meskipun demikian, konsep mutu sering kali dianggap kompleks

⁷⁰ Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, “Standar Mutu Pendidikan,” *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): Hlm 19, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>.

⁷¹ Faisal Mubarak, “Faktor Dan Indikator Mutu Pendidikan Islam,” *Jurnal: Management of Education*, 2015, Hlm 12.

dan sulit dipahami secara jelas, karena tidak mudah untuk dirumuskan secara pasti maupun diukur secara objektif.⁷²

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa mutu pendidikan merupakan suatu rangkaian proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengawasan terhadap berbagai upaya yang dilakukan oleh anggota organisasi, serta pemanfaatan seluruh sumber daya yang tersedia. Keseluruhan proses tersebut diarahkan untuk menghasilkan output yang mencerminkan tingkat kualitas dari layanan atau produk pendidikan, sehingga mampu memenuhi harapan dan kebutuhan para pemangku kepentingan.

Mutu juga dapat dipahami sebagai faktor pembeda antara kondisi yang baik dan yang kurang baik, sekaligus menjadi indikator penentu keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi. Baik lembaga negeri maupun swasta yang unggul, pada umumnya memiliki pemahaman yang mendalam mengenai pentingnya kualitas sebagai kunci keberhasilan. Oleh karena itu, keberadaan sumberdaya yang berkualitas menjadi aspek yang sangat penting khususnya dalam bidang pendidikan, karena hal tersebut berperan penting dalam mewujudkan layanan yang optimal bagi peserta didik.⁷³

⁷² Fadhli, Muhammad. "Manajemen peningkatan mutu pendidikan." *Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan* 1.2 (2017): Hlm 216.

⁷³ Muhammad Sirozi dan Elsy Anugrah Lestari, "Prinsip-Prinsip Perencanaan Pengembangan Mutu Guru Pendidikan Agama Islam," *Journal of Law, Administration, and Social Science* 4, no. 5 (2024): Hlm 935, <https://doi.org/10.54957/jolas.v4i5.920>.

b. Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan pada saat ini menjadi perhatian utama bagi setiap lembaga pendidikan. Upaya tersebut merupakan bagian penting dalam mewujudkan sistem pendidikan yang berkelanjutan, sehingga tenaga pendidik dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip manajemen guna mendukung proses perubahan dan pengembangan kearah pendidikan yang berkualitas. Dalam hal ini, Hensler dan Brunell mengemukakan bahwa terdapat empat prinsip pokok dalam manajemen mutu pendidikan, yakni:

- 1) Fokus pada Pelanggan, Mutu tidak hanya diukur berdasarkan apakah suatu produk atau layanan memenuhi spesifikasi teknis yang telah ditetapkan, tetapi juga bergantung pada seberapa baik ia memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dalam dunia pendidikan, pelanggan tidak hanya terbatas pada siswa, tetapi juga mencakup orang tua, masyarakat, dan bahkan lembaga pendidikan itu sendiri.
- 2) Penghargaan Terhadap Setiap Individu, Di sekolah yang memiliki mutu tinggi, setiap individu baik itu siswa, guru, maupun staf dihargai dan dianggap memiliki potensi yang berharga. Prinsip ini menekankan pentingnya menciptakan lingkungan yang mendukung bagi setiap orang untuk berkembang sesuai dengan kemampuan dan minat mereka.
- 3) Pengambilan keputusan berdasarkan fakta, Setiap keputusan yang diambil di sekolah harus berlandaskan pada data yang akurat dan fakta yang dapat diverifikasi, bukan hanya berdasarkan ingatan pribadi. Dalam hal ini, manajemen yang berbasis fakta berarti menggunakan analisis data untuk menilai berbagai aspek operasional sekolah, seperti

tingkat keberhasilan siswa, efektivitas metode pengajaran, serta kepuasan pelanggan (siswa dan orang tua).

- 4) Perbaikan Secara Berkala, Untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, setiap sekolah perlu menerapkan sistem perbaikan yang bersifat sistematis dan berkelanjutan. Prinsip ini menekankan bahwa kualitas pendidikan tidak dapat dicapai secara instan, melainkan melalui evaluasi dan peningkatan yang dilakukan secara terus-menerus. Sekolah harus memiliki mekanisme untuk mengidentifikasi kelemahan, mengembangkan solusi, dan melaksanakan perbaikan dengan konsisten.⁷⁴

Dalam dunia pendidikan, manajemen mutu sering dikenal dengan istilah *Total Quality Management* (TQM). Menurut Sallis, TQM dalam pendidikan adalah suatu pendekatan manajemen yang menekankan upaya perbaikan secara berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, baik pada masa sekarang maupun masa yang akan datang. Konsep dasar TQM mencakup dua aspek utama, yaitu sebagai suatu pendekatan perbaikan yang dilakukan secara terus menerus berbagai metode dan teknik, seperti “*brainstorming*” dan “*force field analysis*”, guna meningkatkan kualitas tindakan manajerial agar sesuai dengan harapan pelanggan.⁷⁵

⁷⁴ Husaini Usman, *Manajemen Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 73

⁷⁵ Ahmad Ali Riyadi, *Manajemen Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2006), 73

c. Ruang Lingkup Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan pada dasarnya dapat ditinjau melalui tiga komponen utama, yaitu input, proses, dan output. Dalam upaya meningkatkan mutu berdasarkan tiga komponen tersebut, terdapat sejumlah kriteria dan karakteristik yang perlu diperhatikan yakni:

1) Input pendidikan

Input pendidikan meliputi berbagai aspek yang mendukung terselenggaranya proses pendidikan, seperti adanya kebijakan mutu, tersedianya sumber daya yang memadai, orientasi terhadap pencapaian yang tinggi, serta perhatian terhadap kebutuhan pelanggan pendidikan khususnya peserta didik.

2) Proses Pendidikan

Proses pendidikan mencakup efektivitas kegiatan belajar mengajar, kepemimpinan yang kuat, pengelolaan tenaga pendidik yang profesional, pembentukan budaya mutu di lingkungan lembaga pendidikan, kerja sama tim yang dinamis, kemandirian dalam pengelolaan, serta penerapan transparansi dalam manajemen pendidikan.

3) Output pendidikan

Output pendidikan merupakan hasil yang diperoleh dari seluruh proses pendidikan yang telah dilaksanakan. Hasil tersebut dapat dilihat dari prestasi akademik maupun nonakademik peserta didik, tingkat kelulusan, kualitas lulusan, produktivitas sekolah, efektivitas penyelenggaraan pendidikan, serta berbagai pencapaian lain yang

menunjukkan keberhasilan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷⁶

d. Standar Mutu Pendidikan

Standar mutu pendidikan di Indonesia mengacu pada ketentuan yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 57 Tahun 2021 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP). Standar Nasional Pendidikan berfungsi sebagai acuan dalam penyelenggaraan pendidikan guna menjamin kualitas pendidikan secara merata di seluruh wilayah Indonesia. Adapun standar tersebut meliputi delapan komponen sebagai berikut:

1) Standar Kompetensi Lulusan

Standar kompetensi lulusan adalah kriteria yang menggambarkan kemampuan minimal yang harus dimiliki peserta didik setelah menyelesaikan suatu jenjang pendidikan. Kemampuan tersebut meliputi aspek sikap, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan agar lulusan mampu berperan secara aktif dalam kehidupan bermasyarakat maupun dunia kerja.

2) Standar Isi

Standar isi mengatur ruang lingkup materi pembelajaran yang harus diberikan kepada peserta didik pada setiap jenjang pendidikan. Standar ini mencakup cakupan materi, tingkat kedalaman pembelajaran, serta kompetensi yang harus dicapai sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

⁷⁶ Yayuk Zulaikah dkk., "Filosofi Mutu dan Mutu Pendidikan," *Semantik: Jurnal Riset Ilmu Pendidikan, Bahasa dan Budaya* 2, no. 2 (14 Mei 2024): hlm 186-189, <https://doi.org/10.61132/semantik.v2i2.610>.

3) Standar Proses

Standar proses berfokus pada kriteria yang mengatur bagaimana pelaksanaan pembelajaran dilakukan di setiap satuan pendidikan. Hal ini mencakup metode, teknik, serta pendekatan yang digunakan dalam mengajar untuk memastikan tercapainya standar kompetensi lulusan yang telah ditetapkan. Standar proses juga melibatkan penilaian terhadap bagaimana proses pembelajaran berlangsung, termasuk interaksi antara pengajar dan siswa, penggunaan sumber daya pembelajaran, serta evaluasi terhadap kemajuan belajar siswa.

4) Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Standar pendidik dan tenaga kependidikan mengatur kualifikasi akademik, kompetensi, serta profesionalisme yang harus dimiliki oleh guru dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Standar ini bertujuan untuk menjamin tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas dalam penyelenggaraan pendidikan.

5) Standar Sarana dan Prasarana

Standar sarana prasarana mencakup ketentuan mengenai fasilitas fisik dan sumber daya pendukung pembelajaran, seperti ruang kelas, perpustakaan, laboratorium, tempat ibadah, lapangan, serta fasilitas lainnya yang menunjang proses pendidikan.

6) Standar Pengelolaan

Standar pengelolaan berhubungan dengan kriteria yang mengatur bagaimana kegiatan pendidikan direncanakan, dilaksanakan, dan diawasi di tingkat satuan pendidikan, maupun tingkat pemerintahan.

Standar ini mencakup aspek perencanaan pendidikan, pengelolaan sumber daya manusia, sumber daya materiil, serta pengawasan yang harus dilakukan untuk memastikan bahwa pendidikan berjalan dengan baik.

7) Standar Pembiayaan

Standar pembiayaan mengatur mengenai komponen-komponen biaya yang dibutuhkan dalam operasional satuan pendidikan selama setahun. Ini mencakup anggaran yang digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan pendidikan, seperti biaya pengajaran, pembelian bahan ajar, pengembangan fasilitas, dan biaya operasional lainnya.

8) Standar Penilaian

Standar penilaian pendidikan mengatur mekanisme, prosedur, teknik, dan instrumen yang digunakan untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik. Penilaian dilakukan melalui berbagai bentuk, seperti tes tertulis, ujian praktik, tugas individu maupun kelompok, serta penilaian kinerja secara menyeluruh.⁷⁷

⁷⁷ Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, "Standar Mutu Pendidikan," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): Hlm 25, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>.