

## Meningkatkan Efektivitas Pengelolaan Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar

Tasya Dona Yuliany<sup>1</sup>, Aulia Yessy Tri Wijayanti<sup>2</sup>, Azzahra Vanya Stella Sadono<sup>3</sup>, Yuliana Kayame<sup>4</sup>, Lisa Virdinarti Putra<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Komputer dan Pendidikan, Universitas Ngudi Waluyo

<sup>5</sup>Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan, Universitas Ngudi Waluyo

Email: <sup>1</sup>tasyadona34@gmail.com, <sup>2</sup>auliayessy851@gmail.com, <sup>3</sup>azzahravanya@gmail.com,

<sup>4</sup>yulianakayame24@gmail.com <sup>5</sup>lisavirdinartiputra@gmail.com

### Informasi Artikel

Submitted : 05-09-2025

Accepted : 25-10-2025

Published : 15-11-2025

### Keywords:

Effectiveness  
Management of Teaching  
Staff  
Education

### Abstract

*Good teacher management is essential to improve the quality of education at the elementary level. This article focuses on the analysis of teacher management in elementary schools and presents ways to improve the effectiveness of that management. Efforts to improve the quality of education through teacher management can be considered as one of the determining factors for success or failure in education. Management can be understood as a process of arranging so that something that is managed can run smoothly, directed, effectively, and efficiently. In addition, management also includes the implementation of activities by utilizing all available resources, which have been planned to be implemented and evaluated periodically according to certain procedures in order to achieve the goals that have been set. To improve the effectiveness of teacher management, good planning is needed, selecting needs that are in accordance with school conditions, and sustainable development strategies. This development can be done through professional training, competency certification, observation of learning practices, academic supervision, and the provision of fair and balanced compensation. With mature and structured management, educators can carry out their functions well in creating a quality and competitive learning environment.*

### Abstrak

Pengelolaan guru yang baik sangat penting untuk meningkatkan kualitas pendidikan di tingkat dasar. Artikel ini berfokus pada analisis pengelolaan guru di SD dan menyampaikan cara untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan itu. Usaha dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui manajemen tenaga pendidik dapat dianggap sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan atau kegagalan dalam pendidikan. Pengelolaan dapat dipahami sebagai proses pengaturan agar sesuatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar, terarah, efektif, dan efisien. Selain itu, pengelolaan juga mencakup pelaksanaan aktivitas dengan memanfaatkan semua sumber daya yang ada, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan dan dievaluasi secara berkala sesuai dengan prosedur tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga pendidik, dibutuhkan perencanaan yang baik, pemilihan kebutuhan yang sesuai dengan keadaan sekolah, serta strategi pengembangan yang berkelanjutan. Pengembangan ini bisa dilakukan melalui pelatihan profesional, sertifikasi kompetensi, pengamatan praktik pembelajaran, supervisi akademik, serta pemberian kompensasi yang adil dan seimbang. Dengan manajemen yang matang dan terstruktur, para pendidik dapat menjalankan fungsi mereka dengan baik dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang berkualitas dan kompetitif.

**Kata Kunci:** Efektivitas, Pengelolaan Tenaga Pendidik, Kependidikan.

### 1. PENDAHULUAN

Dari zaman ke zaman, Pendidikan dianggap sangat penting untuk berbagai aspek kehidupan manusia. Menurut Pasal 1 Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan didefinisikan sebagai usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan untuk diri mereka sendiri, Masyarakat, bangsa, dan Negara. Selain itu, institusi Pendidikan, baik pemerintah maupun swasta, telah berkembang pesat

(Muhammad&Hafizahtul,2020). Pendidikan dasar memiliki peranan penting dalam membentuk fondasi intelektual dan karakter peserta didik. Salah satu faktor utama yang menentukan kualitas Pendidikan dasar adalah keberadaan tenaga pendidik yang profesional, kompeten, dan dikelola secara efektif. Pengelolaan adalah pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Pengelolaan Pendidikan adalah suatu layanan yang berfokus pada pengawasan dan pengaturan siswa di dalam maupun di luar kelas. Layanan ini mencakup pendaftaran, pengenalan, dan pengembangan minat siswa dari masuknya siswa hingga mereka lulus. Namun, masih terdapat masalah yang menghambat efektivitasnya. Salah satu masalah utama adalah ketimpangan distribusi guru, dimana masih ditemukan sekolah-sekolah yang kekurangan guru, terutama di daerah terpencil dan tertinggal, selain itu kualitas dan kompetensi guru yang belum merata juga menjadi tantangan tersendiri. Masih banyak guru yang belum memenuhi kualifikasi akademik minimal, dan keterampilan pedagogic serta penguasaan teknologi pembelajaran mereka pun masih terbatas. Hal ini diperparah oleh minimnya pengembangan profesional berkelanjutan, seperti pelatihan, workshop, atau program peningkatan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan nyata lapangan.

Masalah lain yang tidak kalah penting adalah beban administrative yang tinggi pada guru. Guru sering kali disibukkan dengan berbagai laporan dan dokumen administrative, yang mengurangi fokus mereka dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran yang bermakna bagi siswa. Disisi lain, kurangnya insentif dan motivasi kerja, khususnya bagi guru honorer atau non-PNS, membuat semangat dan loyalitas mereka menurun. Hal ini berdampak langsung pada performa dan dedikasi dalam menjalankan tugas-tugas profesional mereka sebagai pendidik. Keterbatasan sarana dan prasarana pendukung pembelajaran juga menjadi penghambat. Ketidakhadiran alat bantu belajar, media pembelajaran yang memadai, serta akses teknologi yang terbatas menjadi kendala dalam menciptakan proses belajar yang efektif dan menyenangkan. Dengan demikian, tenaga kependidikan salah satu komponen Pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan Pendidikan harus dapat dikelola dan dikembangkan secara terus menerus sehingga menjadi tenaga Pendidikan yang berkualitas dan dapat melakukan fungsinya sebagai profesional, karena tenaga kependidikan yang profesional merupakan kebutuhan yang mutlak dalam peningkatan mutu Pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut seorang pimpinan harus memperhatikan hal-hal yang berhubungan dengan aspek perencanaan kebutuhan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan tersebut.

Oleh karena itu, penting untuk melakukan kajian lebih mendalam terhadap praktik pengelolaan tenaga kependidikan di sekolah dasar guna mengetahui bagaimana perencanaan, pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja, serta partisipasi stakeholder dapat dijalankan secara optimal. Kajian ini bertujuan untuk menyusun pemahaman teoretis dan praktis yang dapat dijadikan acuan bagi pengambil kebijakan dan pemangku kepentingan di bidang pendidikan, khususnya dalam meningkatkan mutu dan profesionalisme tenaga kependidikan di lingkungan sekolah dasar.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam metode penelitian literatur. Teknik penelitian dilakukan melalui penelitian dan penelitian dalam serangkaian jurnal ilmiah nasional yang terkait dengan manajemen pendidik sekolah dasar. Jurnal yang dianalisis dipilih berdasarkan kriteria, yang diterbitkan dalam sepuluh tahun terakhir, memiliki sistem sains yang dapat dipertimbangkan, termasuk diskusi tentang manajemen Pendidikan, sumber daya manusia, serta strategi pengelolaan tenaga pendidik atau staf Pendidikan, hingga 3 jurnal adalah sumber utama penelitian ini. Prosedur kerja dimulai dengan identifikasi topik, mencari pencarian jurnal menggunakan database online seperti google cendekia dan garuda, memilih jurnal yang memenuhi kriteria, analisis konten menggunakan Teknik kualitatif deskriptif, dan menampilkan hasil dalam bentuk sintesis tema. Untuk mempertahankan efektifitas dan konsistensi, setiap jurnal dianalisis setidaknya dua kali oleh para peneliti pada interval waktu yang berbeda. Teknik ini memungkinkan untuk identifikasi hasil dan pola, atau untuk membedakan antara sumber.

Langkah-langkah yang digunakan pada pendekatan kualitatif sebagai berikut:

1. Pengumpulan data: Data dikumpulkan melalui studi Pustaka dari literatur yang relevan melalui jurnal ilmiah, buku akademik, dan dokumen kebijakan resmi. Fokus pencarian diarahkan pada topik pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar, dengan kriteria pemilihan literatur mencakup: relevansi topik, reputasi sumber, dan tahun publikasi (10 tahun terakhir).
2. Analisis data: Analisis data menggunakan Teknik analisis isi untuk menemukan topik dan konsep yang terkait dengan pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar. Proses ini melibatkan identifikasi tema, pola, dan konsep yang sering muncul dalam literatur seperti strategi pengelolaan tenaga pendidik.
3. Interpretasi hasil: Menginterpretasikan hasil analisis data untuk memperoleh pemahaman tentang pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar. Interpretasi ini sebagai dasar dalam rangka meningkatkan mutu pengelolaan tenaga pendidik.

Validitas data dalam studi literatur ini dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan dan mengontraskan informasi dari beberapa jurnal dan dokumen terpercaya. Selain itu, peer checking dilakukan dengan berdiskusi bersama rekan sejawat atau dosen pembimbing untuk memastikan bahwa interpretasi hasil analisis tidak bersifat subjektif dan tetap mengacu pada kaidah ilmiah. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif serta relevan terhadap kondisi nyata pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar.

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Tenaga kependidikan

Adalah tenaga atau personil yang terlibat dalam suatu lembaga atau organisasi pendidikan yang memiliki wawasan pendidikan, dan melakukan penyelenggaraan pendidikan. Pasal 140 Ayat 1 (RPP. Bab XII/2005) menyatakan bahwa tenaga kependidikan mencakup pimpinan satuan pendidikan, penilik satuan pendidikan nonformal, pengawas satuan pendidikan formal, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi sumber belajar, tenaga lapangan pendidikan, tenaga administrasi, psikolog, pekerja sosial, terapis, tenaga kebersihan sekolah, dan sebutan lain untuk petugas sejenis yang bekerja pada satuan Pendidikan.

Menurut Undang-Undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal I ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan 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. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan/pengembangan dan pemberhentian.

#### 1. Tugas dan Fungsi Tenaga Kependidikan

Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik Dan Kependidikan Berdasarkan Undang-Undang No 20 Tahun 2003 Pasal 39:

- a. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.
- b. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

#### 3.2 Tahapan dalam Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

##### 1. Perencanaan

Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (Sumber Daya Manusia/SDM) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Walaupun merupakan langkah awal yang harus dilaksanakan perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Permasalahan umum dalam tahap perencanaan yaitu kurangnya data yang akurat dan terkini tentang jumlah dan kompetensi tenaga kerja yang ada, minimnya koordinasi antara unit perencanaan dan pelaksana teknis, tidak adanya perencanaan jangka Panjang yang terukur. Dampak perencanaan yang lemah yaitu kelebihan atau kekurangan guru/dosen dalam bidang tertentu, beban kerja yang tidak seimbang, rendahnya kualitas layanan Pendidikan. Dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektifefisien.

##### 2. Seleksi

"Selection" atau seleksi didefinisikan sebagai suatu proses pengambilan keputusan dimana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang didasarkan pada penilaian terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh jabatan tersebut. Walaupun proses seleksi itu penting dan sangat menentukan keberhasilan roda organisasi, permasalahan sering timbul manakala proses penempatan pegawai yang kompeten beralih dari proses rekrutmen menuju tahapan seleksi. Dampak dari adanya seleksi yang tidak efektif adalah penempatan pegawai yang tidak tepat fungsi, tingkat turnover (keluar masuk pegawai) yang tinggi, menurunnya kualitas layanan pendidikan, oleh karena itu, diperlukan system seleksi yang transparan, terstruktur, dan berbasis kompetensi, didukung oleh prosedur yang jelas dan evaluasi berkelanjutan, agar tenaga pendidik dan kependidikan yang terpilih benar-benar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional dan optimal.

### 3. Pembinaan dan Pengembangan

Pembinaan atau pengembangan tenaga kependidikan merupakan usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan produktivitas kerja setiap tenaga kependidikan yang ada diseluruh tingkatan manajemen organisasi dan jenjang pendidikan (sekolah). Pembinaan ini tidak hanya bersifat teknis atau administrative, tetapi juga mencakup aspek keilmuan, sikap mental, keterampilan kerja, serta pemahaman terhadap nilai-nilai etika dan profesionalisme. Tantangan dalam pembinaan dan pengembangan yaitu terbatasnya anggaran pelatihan dan pengembangan, kurangnya pemetaan kompetensi secara menyeluruh, ketidaksesuaian antara program pengembangan dengan kebutuhan nyata dilapangan, rendahnya minat Sebagian tenaga kependidikan untuk meningkatkan kapasitas diri. Adapun strategi dalam peningkatan pembinaan dan pengembangan adalah Menyusun rencana pengembangan SDM berbasis kompetensi dan kebutuhan institusi, mengalokasikan anggaran khusus untuk pelatihan dan pengembangan karier, mendorong penggunaan platform digital dan e-learning sebagai media pelatihan. Tujuan dari kegiatan pembinaan ini adalah tumbuhnya kemampuan setiap tenaga kependidikan yang meliputi pertumbuhan keilmuannya, wawasan berpikirnya, sikap terhadap pekerjaannya dan keterampilan dalam pelaksanaan tugasnya sehari-hari sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

### 4. Penilaian

Penilaian tenaga kependidikan merupakan usaha yang dilakukan untuk mengetahui seberapa baik performa seseorang tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dan seberapa besar potensinya untuk berkembang. Performa ini dapat mencakup prestasi kerja, cara kerja dan pribadi, sedangkan potensi untuk berkembang mencakup kreativitas dan kemampuan mengembangkan karir. Dengan adanya sistem penilaian yang objektif, sistematis, dan berkelanjutan, diharapkan tenaga kependidikan dapat bekerja secara profesional, termotivasi untuk berkembang, serta memberikan kontribusi optimal dalam mendukung proses Pendidikan di sekolah atau institusi Pendidikan lainnya.

### 5. Kompensasi

Kompensasi merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku bagi suatu pekerjaan. Secara umum kompensasi ini memiliki dua komponen, yaitu kompensasi langsung berupa upah, gaji, insentif, komisi dan bonus dan kompensasi tidak langsung, misalnya berupa asuransi kesehatan, fasilitas untuk rekreasi dan sebagainya. Secara umum kompensasi terbagi menjadi dua yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung merujuk pada imbalan finansial yang diterima secara langsung oleh tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan atas pekerjaan atau jasa yang mereka lakukan. Sedangkan kompensasi tidak langsung adalah bentuk penghargaan non-finansial yang bersifat mendukung kesejahteraan dan kenyamanan kerja tenaga pendidik dan kependidikan.

### 6. Pemberhentian

Pemberhentian tenaga kependidikan merupakan proses yang membuat seseorang tenaga kependidikan tidak dapat lagi melaksanakan tugas pekerjaan atau fungsi jabatannya baik untuk sementara waktu maupun untuk selama-lamanya. Banyak alasan yang menyebabkan seorang tenaga kependidikan berhenti dari pekerjaannya (putus hubungan kerja), yaitu:

- a. Karena permintaan sendiri untuk berhenti.
- b. Karena mencapai batas usia pensiun menurut ketentuan yang berlaku (bagi pegawai negeri).
- c. Karena adanya penyederhanaan organisasi yang menyebabkan adanya penyederhanaan tugas di satu pihak sedang di pihak lain diperoleh kelebihan tenaga kerja.
- d. Karena yang bersangkutan melakukan penyelewengan atau tindakan pidana, misalnya melanggar peraturan yang berlaku seperti melanggar sumpah jabatan, melanggar peraturan disiplin, korupsi dan sebagainya.
- e. Karena yang bersangkutan tidak cukup cakap jasmani atau rohani, seperti cacat karena suatu hal yang menyebabkan tidak mampu lagi bekerja; mengidap penyakit yang membahayakan diri dan lingkungan, berubah ingatan dan sebagainya.
- f. Karena meninggalkan tugas dalam jangka waktu tertentu sebagai pelanggaran atas ketentuan yang berlaku.
- g. Karena meninggal dunia atau karena hilang sebagaimana dinyatakan oleh pejabat yang berwenang.

#### 3.3 Perencanaan staf Pendidikan

Berdasarkan hasil analisis tiga jurnal utama, ditemukan bahwa proses perencanaan staf pendidikan sekolah dasar umumnya tidak didukung oleh kebutuhan yang akurat. Sebagian besar sekolah menggunakan pendekatan manajemen dan tidak memiliki pendekatan strategis. Ini dapat dilihat dari data yang menunjukkan bahwa 66,7% sekolah tidak memiliki rencana pendidikan jangka panjang. Perencanaan yang tidak strategis menyebabkan ketimpangan distribusi guru, di mana beberapa sekolah mengalami kelebihan tenaga pendidik, sementara sekolah lain kekurangan guru terutama pada mata

pelajaran tertentu. Selain itu terjadi kesenjangan kompetensi karena tidak adanya pemetaan yang sistematis terkait latar belakang pendidikan, sertifikasi, dan pengalaman mengajar. Ketidakefisienan dalam alokasi sumber daya manusia juga menjadi konsekuensi logis dari perencanaan yang tidak berbasis data dan ketidakefisienan alokasi SDM. Hal ini menegaskan pentingnya penggunaan data seperti jumlah peserta didik seperti jumlah peserta didik per kelas, kebutuhan mata pelajaran berdasarkan kurikulum, serta kompetensi dan beban kerja guru sebagai dasar dalam menyusun perencanaan staf pendidikan. kebutuhan mata pelajaran, dan kompetensi guru dalam Menyusun perencanaan. Lebih lanjut, perencanaan strategis harus melibatkan seluruh pemangku kepentingan, termasuk guru, kepala sekolah, dan pengawas, untuk memastikan bahwa kebijakan pengelolaan tenaga pendidik tidak hanya responsif terhadap kondisi saat ini, tetapi juga adaptif terhadap tantangan masa depan pendidikan dasar. Dengan demikian, perencanaan staf pendidikan yang baik menjadi fondasi utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang berkualitas, efisien, dan berkelanjutan.

### 3.4 Pengembangan Kompetensi Guru Belum Optimal

Analisis literatur menunjukkan bahwa banyak guru sekolah dasar belum mendapatkan pelatihan berkelanjutan secara konsisten. Peluang pengembangan profesional terbatas dan tidak merata, terutama di wilayah 3T (Tertinggal, Terdepan, Terluar). Efektivitas pengelolaan tenaga pendidik tidak hanya terletak pada jumlah guru, tetapi juga pada kualitas dan kompetensinya. Perencanaan tenaga pendidik yang baik harus mempertimbangkan kecocokan anatara kompetensi guru dengan mata pelajaran yang diampu, serta memperhatikan data kebutuhan riil sekolah, termasuk jumlah peserta didik, rasio guru-siswa, dan beban kurikulum. Pelatihan berbasis kebutuhan mnjadi kunci untuk memastikan materi pelatihan relevan dengan tantangan yang idhadapi guru dikelas. Penguatan komunitas belajar guru dapat menjadi wadah efektif untuk saling berbagi praktik baik, refleksi kritis terhadap pembelajaran yang kontekstual. Pendekatan ini telah terbukti dalam berbagai studi (misalnya, Darling-Hammond, 2017) mampu meningkatkan profesionalisme guru sekaligus memperkuat budaya mutu di lingkungan sekolah.

### 3.5 Pemantauan dan Evaluasi Kinerja

Hasil literatur menunjukkan bahwa evaluasi kinerja guru sering dilakukan secara formalitas dan tidak berdampak nyata pada pengembangan karier guru. Penilaian kinerja belum terintegrasi dengan sistem promosi, penghargaan, maupun penempatan ulang. Evaluasi kinerja guru seharusnya digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan yang adil, obyektif, dan berbasis bukti. Evaluasi ini tidak hanya semata menjadi alat penilaian administrative, tetapi harus menjadi bagian integral dari siklus peningkatan mutu Pendidikan. Data hasil evaluasi dapat memberikan gambaran menyeluruh tentang kekuatan dan area perbaikan guru, sehingga dapat digunakan secara strategis untuk menyusun program pelatihan yang tepat sasaran dan berbasis kebutuhan individual (need-based training). Hasil evaluasi kinerja guru dapat digunakan secara strategis dalam perencanaan program pelatihan yang relevan, lebih dari itu evaluasi kinerja juga penting dalam promosi jabatan, seperti pengangkatan guru menjadi wakil kepala sekolah, sepal sekolah, atau posisis fungsional lainnya. sekolah dengan kekurangan guru berkinerja baik dapat diidentifikasi lebih cepat, dan intervensi pun dapat dilakukan secara tepat sasaran. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip manajemen sumber daya manusia dalam Pendidikan yang menekankan efisiensi, pemerataan, dan peningkatan mutu secara berkelanjutan.

### 3.6 Minimnya Keterlibatan Stakeholder dalam Pengelolaan Tenaga Pendidik

Dari berbagai sumber literatur, ditemukan bahwa perencanaan dan pengelolaan guru masih menjadi domain kepala sekolah dan dinas pendidikan, tanpa partisipasi aktif dari guru itu sendiri atau komite sekolah. Model pengelolaan yang terpusat ini cenderung mengabaikan prinsip-prinsip partisipatif dan transparan dalam manajemen sumber daya manusia, yang padahal sangat penting untuk menjamin keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Keterlibatan guru secara langsung dalam proses perencanaan pengembangan dirinya menjadi aspek penting yang mencerminkan pendekatan kolaboratif dalam manajemen sumber daya manusia. Guru bukan hanya sebagai objek kebijakan, tetapi sebagai subjek yang turut menentukan arah peningkatan kapasitas profesionalnya berdasarkan refleksi diri dan kebutuhan nyata dilapangan. Ketika guru memahami proses dan pertimbangan di balik keputusan manajerial, maka rasa memiliki dan kepercayaan terhadap sistem akan meningkat, Keterlibatan ini mendorong rasa kepemilikan (sense of ownership) terhadap proses perubahan yang terjadi di sekolah, dan secara signifikan dapat meningkatkan kepercayaan terhadap sistem manajerial sekolah. Ketika guru memahami proses dan pertimbangan di balik keputusan manajerial seperti penugasan, pelatihan, dan promosi jabatan maka akan terbentuk budaya kerja yang lebih terbuka. Hal ini berdampak langsung pada tingkat akuntabilitas, loyalitas, serta motivasi kerja guru. Dengan demikian, penguatan partisipasi dan transparansi bukan hanya berdampak pada pengelolaan tenaga pendidik, tetapi juga turut menciptakan lingkungan belajar yang lebih profesional, kolaboratif, dan berorientasi pada mutu.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik disekolah dasar masih menghadapi tantangan serius, baik dalam aspek perencanaan, pengembangan, penilaian, maupun partisipasi. Untuk meningkatkan efektivitasnya, diperlukan sistem pengelolaan yang:



1. Berbasis data dan kebutuhan riil, dengan data dikumpulkan dari berbagai sumber, seperti hasil ujian, catatan kehadiran, survei kepuasan siswa, dan interaksi digital melalui platform pembelajaran. Data yang telah dikumpulkan dianalisis menggunakan metode statistik dan algoritma data mining untuk mengidentifikasi tren, pola, dan area yang perlu perbaikan. Hasil analisis data digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pembelajaran, mengukur capaian kompetensi, dan menentukan indikator kinerja yang relevan. Informasi yang diperoleh kemudian digunakan oleh pendidik dan pengelola sekolah untuk merancang intervensi yang lebih tepat sasaran dan memodifikasi strategi pengajaran. Proses ini dilakukan secara periodik untuk memastikan bahwa kebijakan dan praktik yang diimplementasikan menghasilkan perbaikan yang signifikan dalam kualitas pembelajaran.
2. Menekankan pengembangan profesional berkelanjutan, dengan melakukan pemetaan kebutuhan pengembangan guru yang bertujuan menentukan area kompetensi yang perlu ditingkatkan, baik pedagogic, professional, sosial, maupun kepribadian. Langkah selanjutnya adalah Menyusun rencana pengembangan profesional yang sistematis dan berbasis data bertujuan CPD menjadi bagian dari rencana kerja sekolah dan renstra sekolah. Melaksanakan kegiatan pengembangan sesuai dengan rencana, kepala sekolah, wakil kurikulum, atau pengawas melakukan monitoring atau pendampingan dengan tujuan menjaga konsistensi dan kualitas proses CPD. Evaluasi dampak pengembangan profesional dengan mengukur kegiatan CPD untuk memastikan bahwa CPD memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan mutu Pendidikan. Yang terakhir adalah tindak lanjut dan penyesuaian program dengan tujuan menjadikan CPD sebagai siklus berkelanjutan, bukan sekedar program sekali jalan.
3. Memanfaatkan hasil evaluasi secara strategis, berarti menggunakan informasi dari proses evaluasi untuk membuat keputusan dan Tindakan yang tepat guna meningkatkan kualitas dan efektivitas kinerja guru. Dengan menganalisis mendalam hasil evaluasi, pengembangan program pengembangan profesional, penerapan umpan balik konstruktif, evaluasi ulang dan tindak lanjut.
4. Mendorong partisipasi aktif semua pemangku kepentingan, dapat dilakukan dengan beberapa cara, termasuk menciptakan mekanisme partisipasi yang efektif, melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan membangun budaya sekolah transparan dan bertanggung jawab. Menciptakan mekanisme partisipasi yang efektif dapat dilakukan dengan forum diskusi dan pertemuan, kelompok kerja, survey dan kuesioner, yang kedua menciptakan dalam pengambilan keputusan, dapat bersifat partisipatif, transparansi informasi, pemberdayaan sekolah, yang terakhir adalah membangun budaya sekolah yang transparan dan bertanggung jawab, dengan budaya kolaborasi, sistem informasi manajemen, dan akuntabilitas dengan melibatkan semua pemangku kepentingan dalam pengelolaan tenaga pendidik, sekolah dapat menciptakan lingkungan yang lebih kondusif untuk pengembangan profesional guru, meningkatkan kualitas pembelajaran, dan pada akhirnya meningkatkan mutu Pendidikan secara keseluruhan.

#### 4. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar masih menghadapi berbagai tantangan serius yang perlu segera ditangani. Pertama, perencanaan staf pendidikan yang tidak strategis dan tidak berbasis data menyebabkan ketimpangan distribusi guru dan kesenjangan kompetensi antar sekolah. Hal ini menunjukkan bahwa proses perencanaan masih belum optimal dalam memenuhi kebutuhan riil sekolah dan meningkatkan kualitas pendidikan. Kedua, guru harus mendapatkan pelatihan yang relevan dan berbasis kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan pedagogik mereka dan menguasai teknologi pembelajaran. Pengembangan kompetensi guru belum dilakukan secara berkelanjutan dan merata. Ketiga, evaluasi kinerja guru masih bersifat administratif dan tidak sepenuhnya berbasis bukti. Akibatnya, hasilnya tidak dapat digunakan secara efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pengembangan karier guru. Ketiga untuk menciptakan lingkungan belajar yang lebih profesional dan kolaboratif, diperlukan peningkatan partisipasi dan transparansi dalam pengelolaan tenaga pendidik. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa stakeholder, termasuk komite sekolah dan guru, tidak terlalu terlibat dalam pengelolaan tenaga pendidik.

Reformasi manajemen yang lebih terstruktur dan berbasis data diperlukan untuk meningkatkan pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar. Hal ini dapat dicapai dengan menciptakan sistem perencanaan staf pendidikan yang memenuhi kebutuhan riil, meningkatkan profesionalisme guru secara berkelanjutan, menggunakan hasil evaluasi kinerja secara strategis, dan mendorong semua pemangku kepentingan untuk berpartisipasi aktif. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga pendidik di sekolah dasar dapat meningkatkan kualitas pendidikan secara keseluruhan dan lebih efisien. Oleh karena itu, penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk menghasilkan strategi pengelolaan tenaga pendidik yang lebih efisien dan berbasis data.

#### REFERENCES

- [1] Maduratna, M. (2013). Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kerja guru dan pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda. *Jurnal Administrasi Negara*, 1(1), 70–84
- [2] J R. R., Lutfah, S. A., & Lathifah, Z. K. (2017). Pengelolaan tenaga pendidik pada sekolah dasar. *Didaktika Tauhidi: Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4(2), 75–86.

- [3] Hanim, Z., Sari, D. S., & Soe'oed, R. (2020). Kebijakan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan efektivitas kinerja guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, 2(1), 43–60. <https://doi.org/10.21831/jump.v2i1.30672>.
- [4] Republik Indonesia. (2003). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. <https://luk.staff.ugm.ac.id/atur/UU20-2003Sisdiknas.pdf>.
- [5] Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (n.d.). Modul: Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan [Modul daring]. LMS-SPADA Indonesia. Diakses dari LMS SPADA (chapter ID 404) <https://lmsspada.kemdiknas.go.id/mod/book/tool/print/index.php?id=78971&chapterid=404>.
- [6] Nurochmah, Andi, dkk. (2019). Pengelolaan Satuan Pendidikan Dalam Rangka Mencetak Insan Generasi Muda yang Unggul di Sekolah Dasar. *Holistika: Jurnal Ilmiah PGSD* 3(2): 73-80. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/holistika/article/download/>.
- [7] Herwanto, H. (2013). Faktor Pendukung Dan Penghambatpeningkatan Mutu Pendidikan. Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan universitas Sebelas Maret Surakarta 2013 . *Jurnal UST Jogja Volume 2* No. 1 Juni 2019 p eISSN: 2622 €772X e €ISSN: 2622 €3694 <http://jurnal.ustjogja.ac.id/index.php/mmp> .
- [8] Yuyun, E. Agus, I. Papat, P. Yulia, R. (2019). "Meningkatkan kualitas pendidikan melalui kebijakan manajemen berbasis sekolah dan tantangannya". *Jurnal manajemen pendidikan* 7 (2), 800-807.
- [9] Sitha, N. (2019). "Pengaruh Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Efektifitas Sekolah". *Jurnal Administrasi Pendidikan* 16(1), 175-183. <https://doi.org/10.17509/jap.v26i1.19859>
- [10] Khairul, S. Lina, R.M. (2019). "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) di Provinsi Kalimantan Timur (Studi kasus SDIT Cordova Samarinda dan SDIT YABIS Bontang)". *Fenomena* 11 (2), 143-154. <https://doi.org/10.21093/fj.v11i1.1388>.
- [11] Safitri, N. U. (2020). Pendidik dan tenaga kependidikan [Preprint]. OSF <https://osf.io/263t5/download/?format=pdf>
- [12] PENINGKATAN EFEKTIVITAS PEMBELAJARAN MELALUI PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK DAN TEAMWORK, juli (2019). Arif Fathurrahman1, Sumardi2, Adi E. Yusuf, Sutji Harijanto2. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/JMP/article/download/1334/1153>
- [13] Fathurrahman, A., Sumardi, S., Yusuf, A. E., & Harijanto, S. (2019, Juli). Peningkatan efektivitas pembelajaran melalui peningkatan kompetensi pedagogik dan teamwork. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, Universitas Pakuan. <https://journal.unpak.ac.id/index.php/JMP/article/download/1334/1153>
- [14] Harun, A. (2013). Pengembangan tenaga kependidikan. *Jurnal Islamika*, IAIN Kerinci. PENGEMBANGAN TENAGA KEPENDIDIKAN. <https://ejournal.iainkerinci.ac.id/index.php/islamika/article/download/4/18>
- [15] Salama, A., Wijaya, A. F., & Hermawan, H. (2015). Perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan berdasarkan analisis beban kerja di lingkungan perguruan tinggi. *Wacana: Jurnal Sosial dan Humaniora*, Universitas Brawijaya. <https://wacana.ub.ac.id/index.php/wacana/article/viewFile/384/317>
- [16] Mulyana Abdullah. (2017). "MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, PROFESIONALISME GURU, DAN PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI SEKOLAH". *Jurnal penelitian Pendidikan*. UPI. Vol 17, No 3. <https://doi.org/10.17509/jpp.v17i3.9612>
- [17] Abdullah, S. (2015). Membangun Kualitas Pendidikan Bermutu Pada Aspek Kompetensi Paedagogik Dan Kompetensi Kepribadian Bagi Seorang Calon Guru. *Edukasi-Jurnal Pendidikan*, 13(2), 581-590. <https://doi.org/10.33387/j.edu.v14i2.204>
- [18] Cucu. (2016). Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Kinerja Komite Sekolah Terhadap Efektivitas Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah. *Jurnal Administrasi Pendidikan UPI*, 23(1), 40-48. <https://doi.org/10.17509/jap.v23i1.5572>
- [19] Huda, M. N. (2018). Peran Kompetensi Sosial Guru dalam Pendidikan. *Ta'dibi: Jurnal Prodi Manajemen Pendidikan*. <https://doi.org/10.1056/nejmoa1407279>
- [20] Amri, Sofan, (2013). Pengembangan & Model Pembelajaran Dalam Kurikulum. (2013). Prestasi Pustaka. Jakarta.
- [21] Widyastuti, D. A., & Harjanti, R. D. (2019). Strategi Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar Berbasis Sekolah Sehat. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 10(2), 95-102.
- [22] Hadi, S. W., & Setiawan, A. (2021). Pengelolaan Pendidikan di Sekolah Dasar Berbasis Karakter. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 27(1), 70-78.

- [23] Afandi, M. (2020). Peningkatan Kinerja Guru melalui Strategi Manajemen Pendidikan di Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 2(2), 125-136.
- [24] N.A. Salim.(2017). "Peningkatan efektivitas pengelolaan sekolah melalui penguatan kemampuan manajerial kepala sekolah". *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)* 2 (1), 8-16. 16.
- [25] R.N,Fadila., Ega, A., Inneke, S., Nanda, V., Dwi, R., & Nurul, A.(2020). "Efektivitas Pengelolaan Sumber Daya Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 8(1), 81-88.
- [26] Heri, P., Bambang, S., & Endang, F. (2014). "Pengelolaan Tenaga Pendidik di Sekolah Dasar Negeri I Ringin Larik Boyolali". Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [27] Susanto, TB. (2023). "Efektifitas Pengelolaan Pendidikan: Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik". Penerbit Adab.