

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU
GURU TIDAK TETAP DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
NEGERI (SMPN) 9 SUNGAI PENUH**

TESIS



OLEH:

MARLIANA
NIM: 230023015

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) KERINCI
1446 H/ 2025 M**

**MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DALAM MENINGKATKAN MUTU
GURU TIDAK TETAP DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
NEGERI (SMPN) 9 SUNGAI PENUH**

TESIS

Diajukan untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)

OLEH :

MARLIANA
NIM:230023015

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
(IAIN) KERINCI
1446 H/ 2025 M**

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : MARLIANA

NIM : 230023015

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, tesis dengan judul: Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama (SMPN) 9 Sungai Penuh, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, penilaian, dan rumusan saya sendiri, tanpa bantuan tidak sah dari pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Di dalam karya tulis ini tidak terdapat hasil karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali dikutip secara tertulis dengan jelas dan dicantumkan sebagai acuan di dalam naskah saya dengan disebutkan sumber nama pengarangnya dan dicantumkan pada daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran pernyataan ini, saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah saya peroleh karena karya tulis ini, serta sanksi sesuai dengan norma dan ketentuan hukum yang berlaku.

Sungai Penuh, April 2025

Saya yang menyatakan

MARLIANA
NIM : 230023015



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KERINCI
PROGRAM PASCA SARJANA

Jalan Kapten Muradi Desa Sumur Gedang Kec. Pesisir Bukit Sungai Penuh
Telp: (0748) – 21065 Faks : (0748) – 22114 Kode Pos. 37112
Web: www.iainkerinci.ac.id Email: info@iainkerinci.ac.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul “Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh” yang ditulis oleh MARLIANA, NIM: 23003015, telah diperbaiki dan memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan ke sidang seminar hasil pada Program Pascasarjana IAIN Kerinci.

Demikianlah untuk dimaklumi.

Sungai Penuh, April 2025

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Alwis, M.Ag
NIP. 19651201 199803 1 002

Dr. Faizin, M.Ag
NIP. 19701129 199803 1 001



KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) KERINCI
PROGRAM PASCA SARJANA

Jalan Kapten Muradi Desa Sumur Gedang Kec. Pesisir Bukit Sungai Penuh
Telp: (0748) – 21065 Faks : (0748) – 22114 Kode Pos. 37112
Web: www.iainkerinci.ac.id Email: info@iainkerinci.ac.id

LEMBAR PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Nama : MARLIANA

NIM : 230023015

Judul Tesis : Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh

Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	_____	_____
2.	_____	_____

Direktur Pascasarjana

Ketua Program Studi

Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI
NIP.19670710199401 2 001

Novri Pahrizal, M.Pd
NIP. 19861112201101 1 007

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis dengan judul: **“Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh”**, yang ditulis oleh **MARLIANA**, NIM.230023015 ini telah diuji dan dipertahankan di depan sidang tim penguji pada tanggal 2025

Tim Penguji

1.
(Ketua) _____
2.
(Anggota) _____
3.
(Anggota) _____
4.
(Anggota) _____
5.
(Anggota) _____

Mengetahui:
Direktur PPs,

Prof. Dr. Hj. Wisnarni, M.PdI
NIP. 19670710 199401 2 001

PERSEMBAHAN DAN MOTTO

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Rabbil' Alamiin

Doa kupanjatkan kepada Allah swt

Karena telah memberi kekuatan kepada saya

Untuk dapat persembahkan karya ilmiah ini

Buat kedua orang tuaku tercinta

Dan buat suami ku, dan kedua ananda tercinta.

Yang telah banyak memberi motivasi dan dukungan

Dalam penyelesaian tulisan ini, selanjutnya...

Ku ucapkan terima kasih kepada kedua pembimbing ku

Yang telah memberi masukan, pemikiran dan sarannya

Sehingga, bisa membantu ku sampai pada tahap sekarang ini

Seterusnya... teman-teman seperjuangan yang selama ini telah berkontribusi

Memberi bantuannya, baik secara materil maupun moril untuk menguatkan diri ku

Semoga semua itu mendapat ganjaran dan berkah dari Allah swt

aamiinn yaa Rabbal'alamin.....

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ

مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا

لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنَ وَالٍ ﴿١١﴾

*Artinya: bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (Q.S Ar Ra'd:11)**

*Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: CV.J-ART, 2004), h.346

ABSTRAK

MARLIANA. 2025. “Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh”. Tesis. Program Pascasarjana. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci.

Permasalahan manajemen tenaga pendidik diantaranya: perencanaan manajemen tenaga pendidik kurang baik menyebabkan tumpang tindihnya tugas guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh, manajemen tenaga pendidik di SMPN 9 Sungai Penuh telah dilaksanakan tetapi hasilnya belum maksimal, lemahnya pengawasan manajemen tenaga pendidik menyebabkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh tidak melaksana tugas dengan baik, dan kurang optimalnya manajemen tenaga pendidik mempengaruhi mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Jenis data yang digunakan berupa data primer dan data sekunder, sedangkan teknik pengumpulan data dengan menggunakan: observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisa data penelitian ini menggunakan teknik analisis terdiri dari: data *reduction* (reduksi data), data display (penyajian data) dan *conclusion drawing/ verification*. Teknik keabsahan data menggunakan perpanjangan studi lapangan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi.

Adapun hasil penelitiannya; 1) Perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah berhasil dilaksanakan yakni merencanakan menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, merencanakan orientasi merencanakan penempatan merencana pelatihan, dan merencanakan kompensasi yang akan diberikan kepada guru tidak tetap; 2) Pengorganisasian manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh, Kepala sekolah telah berhasil melakukan pengorganisasian guru tidak tetap dengan menempatkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidikannya yang dimilikinya; 3) Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh sudah baik. Yang terdiri dari beberapa tahapan pertama menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, tahapan kedua rekrutmen, tahap ketiga orientasi yang mana kepala sekolah memperkenalkan lingkungan fisik dan non fisik kepada guru tidak tetap, tahap keempat penempatan guru tidak tetap telah sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidikannya; dan tahap kelima pelatihan; 4) Pengawasan pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni mengawasi pelaksanaan orientasi, pengawasan pelatihan, pengawasan penempatan dan mengawasi kinerja guru tidak tetap.

Kata Kunci: Manajemen Tenaga Pendidik, Mutu Guru Tidak Tetap

ABSTRACT

MARLIANA. 2025. "Management of Educators in Improving the Quality of Non-Permanent Teachers at State Junior High School (SMPN) 9 Sungai Penuh". Thesis. Postgraduate Programme. State Islamic Institute (IAIN) Kerinci.

The problems of educator management include: poor educator management planning causes overlapping duties of non-permanent teachers at SMPN 9 Sungai Penuh, educator management at SMPN 9 Sungai Penuh has been implemented but the results have not been maximised, weak supervision of educator management causes non-permanent teachers at SMPN 9 Sungai Penuh to not carry out their duties properly, and less than optimal educator management affects the quality of non-permanent teachers at SMPN 9 Sungai Penuh.

The purpose of this study was to determine the planning, organisation, and supervision of teaching staff management in improving the quality of non-permanent teachers at SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

The research method uses qualitative research with a case study approach. The types of data used are primary data and secondary data, while data collection techniques use: observation, interviews and documentation. The data analysis technique used in this research consists of: data reduction, data display, and conclusion drawing/ verification. The data validity technique uses extension of field study, observation persistence, and triangulation.

The results of his research; 1) The planning of teaching staff management in improving the quality of non-permanent teachers at SMP Negeri 9 Sungai Penuh has been successfully implemented, namely planning to analyse the needs of non-permanent teachers, planning orientation planning placement planning training, and planning compensation to be given to non-permanent teachers; 2). Organising the management of teaching staff in improving the quality of non-permanent teachers at State Junior High School (SMPN) 9 Sungai Penuh, the principal has succeeded in organising non-permanent teachers by placing the position of non-permanent teachers in accordance with their competencies and educational qualifications; 3) The implementation of teaching staff management in the quality of non-permanent teachers at SMP Negeri 9 Sungai Penuh is good. Which consists of several stages first analysing the needs of non-permanent teachers, the second stage of recruitment, the third stage of orientation in which the principal introduces the physical and non-physical environment to non-permanent teachers, the fourth stage of placement of non-permanent teachers in accordance with their competencies and educational qualifications; and the fifth stage of training; 4). Supervision of the principal's management in improving the quality of non-permanent teachers at SMP Negeri 9 Sungai Penuh is supervising the implementation of orientation, supervising training, supervising placement and supervising the performance of non-permanent teachers.

Keywords: Educator Management, Non-permanent Teacher Quality

KATA PENGANTAR



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
اللَّهُ الَّذِي أَرْسَلَ رَسُولَهُ بِالْهُدَى وَدِينِ الْحَقِّ لِيُظْهِرَهُ عَلَى الدِّينِ كُلِّهِ وَكَفَى بِاللَّهِ شَهِيداً
أَشْهَدُ أَنْ لَا إِلَهَ إِلَّا اللَّهُ وَحْدَهُ لَا شَرِيكَ لَهُ . وَأَشْهَدُ أَنَّ مُحَمَّدًا عَبْدُهُ وَرَسُولُهُ

Dengan mengucapkan puji serta syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan petunjuk serta karunianya sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis ini.

Kemudian Sholawat dan salam kita hadiahkan buat nabi besar Muhammad SAW karena beliau telah berjasa besar dalam membawa perubahan dalam tatanan kehidupan manusia, khususnya kehidupan yang penuh dengan ilmu pengetahuan yang kita rasakan sekarang ini.

Tesis ini dengan judul: *“Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh”*, ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) pada Program studi manajemen pendidikan Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci.

Penulis menyadari bahwa tesis ini dapat diselesaikan atas dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung dan tidak langsung telah memberikan kontribusinya. Untuk itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada yang terhormat:

1. Rektor beserta Wakil Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci yang telah menyediakan berbagai fasilitas (sarana-prasarana) untuk kelancaran pelaksanaan perkuliahan di IAIN Kerinci.
2. Direktur, Wakil Direktur Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kerinci, Ketua Program Studi, Sekretaris Strata Dua (S2) Manajemen Pendidikan Islam yang telah memberikan bantuan dan motivasi.
3. Bapak Dr. Alwis, M.Ag selaku pembimbing I dan Bapak Dr. Faizin, M.Ag, Kons selaku Pembimbing II, yang telah memberi bimbingan serta Bapak/Ibu Tim Penguji/ Narasumber yang telah masukan, arahan dan kritikan.

4. Bapak-bapak dan Ibu-ibu Dosen Pascasarjana IAIN Kerinci yang telah banyak memberi ilmunya.
5. Sub Bagian Tata Usaha Program Pascasarjana IAIN Kerinci yang telah membantu secara administrasi selama perkuliahan.
6. H. Yudia, S.Pd, M.Si selaku Kepala SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang telah berkenan memberi informasi dan keterangan yang diperlu selama penelitian.
7. Rekan-rekan seperjuangan yang telah memberi dorongan dan motivasi kepada peneliti.

Teristimewa buat kedua orang tua: Ayah dan Ibu, dan anak, serta seluruh keluarga yang selalu memberikan do'a dan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam karya ini tentunya terdapat beberapa kelemahan. Selain itu, penulis berharap semoga tulisan ini bisa bermanfaat bagi kita semua

Aamiin yaa Rabbal'alamiin.

Sungai Penuh, April 2025

Penulis,

MARLIANA
NIM. 230023015

PEDOMAN TRANSLITERASI

HURUF ARAB	HURUF LATIN	KETERANGAN
ا		Tidak dilambangkan
ب	B	Be
ت	T	Te
ث	Ts	Te dan es
ج	J	Je
ح	<u>H</u>	H dengan garis bawah
خ	Kh	Ka dan ha
د	D	De
ذ	Dz	De dan zet
ر	R	Er
ز	Z	Zet
س	S	Es
ي	Sy	Es dan ye
ص	<u>S</u>	Es dengan garis bawah
ض	<u>D</u>	De dengan garis bawah
ظ	<u>T</u>	Te dengan garis bawah
ظ	<u>Z</u>	Zet dengan garis bawah
،	‘	Koma terbalik diatas hadap kanan
غ	Gh	Ge dan ha
ف	F	Ef
ق	Q	Ki
ك	K	Ka
ل	L	El
م	M	Em
ن	N	En
و	W	We
ه	H	Ha
ء		Apostrof
ي	Y	Ye

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN KEASLIAN	iii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
PERSETUJUAN PEMBAHAS.....	vi
LEMBAR PENGESAHAN	vi
PERSEMBAHAN DAN MOTTO	vii
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA).....	viii
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS)	ix
KATA PENGANTAR	x
PEDOMAN TRANSLITERASI	xii
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR BAGAN	xvii
DAFTAR GRAFIK.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Fokus Penelitian.....	7
D. Pertanyaan Penelitian.....	7
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	7
F. Defenisi Operasional.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	11
1. Manajemen Pendidikan.....	11
2. Manajemen Tenaga Pendidik.....	17
3. Mutu Guru.....	27
4. Guru Tidak Tetap.....	32
B. Kajian Penelitian yang Relevan.....	36
C. Kerangka Konseptual	38

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	40
B. Subjek dan Informan Penelitian	40
C. <i>Setting</i> Penelitian	42
D. Jenis Data Penelitian.....	42
E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Instrumen Penelitian	44
G. Teknik Analisis Data	45
H. Keabsahan Data	47

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum	50
B. Temuan Khusus	60
C. Pembahasan	85
D. Keterbatasan Penelitian	94

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	96
B. Implikasi	98
C. Saran-Saran.....	98

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Subjek Penelitian.....	39
Tabel 3.2 Informan Penelitian.....	40
Tabel 4.1 Keadaan Guru ASN MP Negeri 9 Sungai Penuh.....	40
Tabel 4.2 Keadaan Guru Tidak Tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh.....	52
Tabel 4.3 Keadaan Siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh	54
Tabel 4.4 Kebutuhan Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh	60

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Konseptual Penelitian.....	38
Bagan 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh.....	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Balakang Masalah

Manajemen merupakan rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu ilmu manajemen juga merupakan ilmu manajemen suatu bentuk praktek yang berhubungan dengan eksplorasi pengetahuan bertujuan meningkatkan kompetensi dan komitmen pelanggan dalam melakukan efisiensi, inovasi dan efektifitas dalam pengambilan keputusan. Menurut Robbin S.P. (1996:123) manajemen adalah proses dari rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dengan orang lain yang terdiri dari berbagai kegiatan saling melengkapi dengan orang lain.

Sedangkan dalam pandangan Wiwin Fahrudin Yusuf (2022:9) ada beberapa fungsi dari manajemen itu tersendiri, antara lain sebagai berikut:

- 1) *Planning*. Perencanaan adalah proses menentukan tujuan yang ingin dicapai dan sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut;
- 2) *Organizing* adalah pengidentifikasian, pengelompokan, persiapan jenis kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan staf, dan penyediaan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan;
- 3) *Actuating*. Penegakan atau mobilisasi berarti seluruh anggota atau staf bergerak untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan organisasi pimpinan guna mencapai tujuan;
- 4) *Controlling* adalah proses menilai apakah suatu implementasi sesuai dengan rencana dan standar, dan melakukan perbaikan jika perlu.

Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang

tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. (Anwar Sewang, 2015:20).

Dalam pendidikan ada beberapa macam manajemen diantaranya: manajemen sekolah, manajemen kelas, manajemen kesiswaan, manajemen personalia (SDM), manajemen sarana prasarana, manajemen kepemimpinan, manajemen humas, manajemen keuangan, manajemen kurikulum dan manajemen mutu terpadu.

Menurut Rusi Rusmiati Aliyyah (2018:5) manajemen tenaga pendidik merupakan teknik atau prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya guru secara sistematis, dan terarah dalam suatu lembaga termasuk di sekolah. Dalam padangan lain manajemen tenaga pendidik adalah proses untuk menghasilkan pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh sekolah.

Manajemen tenaga pendidik merupakan hal terpenting dalam suatu pendidikan. Pendidikan, apapun bentuk dan tujuannya, dibuat dengan visi yang jelas untuk kemaslahatan manusia dan diatur. Manusia adalah sumber daya yang tidak tergantikan. Lembaga pendidikan mencakup banyak sumber daya: antara lain berupa: manusia, sarana dan prasarana, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam pendidikan adalah tenaga pendidik. Baik dilihat dari perspektif yang lebih luas atau pada aspek pendidikan, manusia adalah sumber daya paling penting untuk mencapai kesuksesan dalam kegiatan organisasi. Oleh karena itu, disini diperlukan adanya manajemen tenaga pendidik untuk memastikan bahwa di dalam

organisasi tersedia tenaga pendidik yang tepat untuk menduduki berbagai jabatan, fungsi, pekerjaan sesuai dengan yang dibutuhkan. Maka suatu organisasi pendidikan agar bisa mencapai tujuan organisasi perlu menerapkan manajemen tenaga pendidik yang baik. Pentingnya manajemen tenaga pendidik dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al Hasyr ayat 18 berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمتْ لِغَدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al Hasyr:18). (Kemenag RI., 2019:809).

Dari ayat di atas perencanaan manajemen yang baik itu perlu dengan mempertimbangkan masa yang akan datang, artinya dalam merencanakan sesuatu dalam manajemen tenaga pendidik perlu melihat tantangan yang akan terjadi pada masa akan datang.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam pendidikan bertujuan untuk menghasilkan sumber daya manusia dalam hal ini pendidik yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan harapan sekolah. Karena pendidik adalah ujung tombak yang akan menggerakkan aktivitas pendidikan. Pendidik juga akan sangat berperan dalam menggerakkan sumber daya pendidikan lainnya. Maka manajemen tenaga pendidik secara profesional pada lembaga pendidikan merupakan suatu keharusan yang harus selalu ditingkatkan.

Pendidik dalam proses pendidikan memegang peranan penting dalam membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan sekolah. Oleh karena itu lembaga pendidikan membutuhkan tenaga pendidik yang profesional dalam meningkatkan kualitas sekolah.

Pendidik merupakan komponen pokok yang turut serta memajukan pendidikan, karena pendidik bertanggung jawab mengajar, membimbing, serta mengevaluasi peserta didik pada jenjang dasar dan menengah keatas. Karena begitu pentingnya peran pendidik dalam pendidikan, maka tenaga pendidik perlu dilakukan manajemen dengan baik.

Pada umumnya orang memandang pendidikan akan berhasil tergantung pendidik, apabila dibanding metode pembelajaran yang digunakan. Biasanya orang lebih memperhatikan sumber daya manusia dibanding teknologi yang digunakan. Sehingga sudah sepatutnya dalam proses manajemen yang dilakukan harus ada semacam pengendalian dan mengontrol sumber daya manusia bukan teknologi yang digunakan. Apalagi, peran pendidik tidak bisa digantikan oleh teknologi yang ada.

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam hal ini guru lebih jauh dikatakan merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus. Pekerjaan ini tidak bisa

dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.

Guru tidak tetap adalah guru yang diangkat oleh sekolah untuk membantu proses pendidikan. secara khusus guru tidak tetap atau guru honorer diakui keberadaan dalam instansi pemerintah melalui UU No.43 Tahun 1999 tentang Perubahan UU No.8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada pasal 2 ayat 3 yang menyebutkan bahwa: pegawai negeri dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Selanjutnya pemerintah mengesahkan disahnya UU No.5 Tahun 2014 tentang Apartur Sipil Negara bahwa pegawai pemerintah hanya terdiri dari dua jenis yaitu pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan guru tidak tetap diakui kedudukan dan pemerintah akan mempersiapkan guru tidak tetap menjadi guru perjanjian kerja (PPK).

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada tanggal 10 April 2024 di SMPN 9 Sungai Penuh, ditemukan beberapa permasalahan manajemen tenaga pendidik diantaranya: perencanaan manajemen tenaga pendidik kurang baik menyebabkan tumpang tindihnya tugas guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh, manajemen tenaga pendidik di SMPN 9 Sungai Penuh telah dilaksanakan tetapi hasilnya belum maksimal, lemahnya pengawasan manajemen tenaga pendidik menyebabkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh tidak melaksana tugas dengan baik, dan kurang optimalnya manajemen

tenaga pendidik mempengaruhi mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

Permasalahan manajemen tenaga pendidik dapat mempengaruhi mutu dan profesional guru itu sendiri. Adapun jumlah guru tidak tetap di SMPN 9 sekarang ini berjumlah 17 orang dari latar pendidikan yang berbeda-beda.

Dengan adanya permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah ini yang dituangkan dalam bentuk proposal tesis yang berjudul: Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

B. Identifikasi Masalah

Adapun beberapa pokok permasalahan penelitian ini yang dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Perencanaan manajemen tenaga pendidik kurang baik, menyebabkan tumpang tindihnya tugas Manajemen sumber daya guru atau tenaga pendidik merupakan teknik atau prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya guru secara sistematis, dan terarah dalam suatu lembaga termasuk di sekolah di SMPN 9 Sungai Penuh
2. Manajemen tenaga pendidik pada telah dilaksanakan tetapi hasilnya belum maksimal.
3. Lemahnya pengawasan manajemen tenaga pendidik, menyebabkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.tidak melaksana tugas dengan baik.
4. Kurang optimalnya manajemen tenaga pendidik mempengaruhi mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

C. Fokus Penelitian

Penelitian ini hanya berfokus pada manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh, apabila ada beberapa penjelasan di luar fokus penelitian ini, hanya sebagai penunjang untuk melengkapi penjelasan penelitian ini.

D. Pertanyaan Penelitian

Adapun yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh?
2. Bagaimanakah pengorganisasian manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh?
3. Bagaimanakah pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh?
4. Bagaimanakah pengawasan pada manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh?

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui beberapa hal sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh
- b. Untuk mengetahui pengorganisasian manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh

- c. Untuk mengetahui pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh
- d. Untuk pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh

2. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik, dari segi teoritis maupun praktis sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

- 1) Bagi kepala sekolah, penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi kepala sekolah untuk meningkat manajemen tenaga pendidik, sehingga dapat meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.
- 2) Bagi guru, penelitian ini dapat memberikan pengaruh pada guru tidak tetap melaksanakan kewajibannya sebagai tenaga pendidik.

b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi sekolah, dapat dijadikan acuan untuk mengetahui manajemen tenaga pendidik, sehingga dapat meningkatkan mutu guru tidak tetap.
- 2) Bagi peneliti, menjadi pengalaman baru dalam penulisan karya ilmiah yang menjadi persyaratan untuk lulus pasca sarjana IAIN Kerinci.
- 3) Bagi peneliti lain, dapat dijadikan rujukan untuk meneliti manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap dengan permasalahan yang berbeda.

F. Defenisi Operasional

Manajemen tenaga pendidik :manajemen berarti semua kegiatan yang dilakukan atau diselenggarakan oleh seseorang atau lebih, dalam suatu kelompok atau organisasi/ lembaga untuk mencapai tujuan organisasi/ lembaga yang telah ditetapkan. Sedangkan tenaga pendidik adalah semua orang yang mendidik atau siapa saja yang berusaha dan memberikan pengaruh terhadap pembinaan orang lain peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang potensinya menuju kesempurnaan. Jadi manajemen tenaga pendidik adalah kegiatan yang mencakup di dalamnya berupa penetapan norma, prosedur kerja, pengangkatan, pembinaan, pengembangan, kesejahteraan, pemberhentian pendidik disekolah, agar dapat melakukan tugas dan fungsinya secara optimal dalam mencapai tujuan pendidikan. (E. Surachman, Ahmad Tarmiji Alkhudri, 2015:84)

Manajemen tenaga pendidik adalah proses untuk menghasil pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh sekolah. Manajemen sumber daya guru atau tenaga pendidik merupakan teknik

atau prosedur berkaitan dengan pengelolaan sumber daya guru secara sistematis, dan terarah dalam suatu lembaga termasuk di sekolah. (Siti Nursyamsiyah, 2009:43).

Mutu guru :adalah kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Guru tidak tetap :adalah guru yang diangkat oleh PNS sebagai pejabat pemerintah, yang akan dipersiapkan untuk menjadi pegawai ASN melalui regulasi PPPK.

Berdasarkan definisi operasional diatas, maka dapat disimpulkan variabel penelitian ini terdiri dari manajemen tenaga pendidik dan mutu guru tidak tetap, sehingga dengan adanya manajemen tenaga pendidik akan dapat berdampak pada mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Landasan Teori

1. Manajemen Pendidikan

a. Pengerian Manajemen Pendidikan

Manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Sementara itu ilmu manajemen juga merupakan ilmu manajemen suatu bentuk praktek yang berhubungan dengan eksplorasi pengetahuan bertujuan meningkatkan kompetensi dan komitmen pelanggan dalam melakukan efisiensi, inovasi dan efektifitas dalam pengambilan keputusan.

Menurut Robbin S.P., (1996:123) menjelaskan *management refers to the proses of getting activities completed efficiently with and through other people*. Artinya manajemen merupakan proses dari rangkaian kegiatan yang dilaksanakan secara efisien dengan orang lain yang terdiri dari berbagai kegiatan saling melengkapi dengan orang lain.

Apabila pengertian manajemen disamakan dengan administrasi, maka manajemen (administrasi) pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian yang berupa proses pengelolaan usaha kerja sama kelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan agar efektif dan efisien. (Nurhadi:2004:83).

Menurut Amiruddin Tumanggor dkk. (2022:3) pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang berlangsung dalam segala lingkungan dan seumur hidup untuk mengembangkan potensi diri.

Hal yang sama juga dikatakan oleh Anwar Sewang (1988:4) manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses kerjasama dengan memanfaatkan semua sumber personil dan materil yang tersedia dan sesuai untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Selanjutnya, Made Pirdana (1988:4) mengatakan manajemen pendidikan itu dapat diartikan sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.

Manajemen pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan, tenaga pendidikan, sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. (Anwar Sewang, 2015:20)

Berdasarkan penjelasan di atas dapat ditarik bahwa manajemen pendidikan merupakan bidang kajian dan pelaksanaan manajemen yang berkaitan dengan manajemen pendidikan dan dapat disimpulkan bahwa kegiatan dalam manajemen meliputi penyusunan tujuan, perencanaan, mengorganisasikan sumber daya manusia, pengendalian atau pengawasan

dalam proses pelaksanaan dan penyusunan, serta mengembangkan standar organisasi.

b. Fungsi Manajemen Pendidikan

Dalam pendidikan fungsi manajemen sangat penting sekali, dengan adanya manajemen dapat mengelola pendidikan sebagaimana mestinya. Adapun fungsi manajemen menurut Wiwin Fahrudin Yusuf (2022:9) sebagai berikut:

- 1) *Planning*. Perencanaan adalah proses menentukan tujuan yang ingin dicapai dan sumber-sumber yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut;
- 2) *Organizing* adalah pengidentifikasian, pengelompokan, persiapan jenis kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan staf, dan penyediaan sarana dan prasarana yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan;
- 3) *Actuating*. Penegakan atau mobilisasi berarti seluruh anggota atau staf bergerak untuk melaksanakan tugasnya sesuai dengan rencana dan organisasi pimpinan guna mencapai tujuan;
- 4) *Controlling* adalah proses menilai apakah suatu implementasi sesuai dengan rencana dan standar, dan melakukan perbaikan jika perlu.

Fungsi Manajemen pendidikan merupakan rangkaian kegiatan yang saling berhubungan dan saling berkaitan satu sama lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi perencanaan merupakan fungsi yang berhubungan dengan penentuan rencana yang akan membantu untuk mencapai tujuan tertentu. Rencana tersebut bisa bersifat strategi dan operasional. (Pengabea, 2004:56)

Fungsi Perencanaan merupakan proses yang bersifat sistematis dalam pengambilan keputusan tentang tindakan yang akan dilakukan pada waktu yang akan datang. Disebut sistematis karena perencanaan

dilaksanakan dengan menggunakan prinsip-prinsip tertentu. Prinsip-prinsip tersebut mencakup proses pengambilan keputusan, penggunaan pengetahuan, dan teknik secara ilmiah, serta tindakan atau kegiatan yang terorganisasi. Perencanaan berhubungan dengan kegiatan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang meliputi unsur-unsur 1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya, 2) adanya proses, 3) hasil yang ingin dicapai, menyangkut masa depan dan dalam waktu tertentu. Tetapi, perencanaan tidak terlepas dari pengawasan, penilaian dan pelaporan. (Sudjana, 2000:93)

Dalam manajemen pendidikan fungsi perencanaan lebih bersifat adaptif, artinya perencanaan disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Namun, demikian proses perencanaan tetap berlangsung dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh lembaga pendidikan tersebut. Dengan demikian perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan kondisi yang akan datang dimana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan.

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) fungsi ini akan berkaitan dengan pembagian kerja. Sementara itu, pengorganisasian merupakan kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi hanya merupakan media untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

Fungsi pengarahan (*actuating/ directing*) yaitu sebagai proses implementasi dari program agar dapat dijalankan oleh pihak dalam organisasi serta proses motivasi, supaya semua pihak dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadran dan produktivitas tinggi. (Suvriadi Pengabean dkk, 2022:8)

Fungsi pengawasan (*controlling*) sebagai proses memastikan (*ensuring*) bahwa kegiatan-kegiatan actual dilakukan sesuai dengan kegiatan yang telah direncanakan. Menurut Suvriadi Pengabean dkk., (2022:9) fungsi manajemen pengawasan meliputi:

- 1) Mempertahankan standar kerja;
- 2) Mengukur kerja saat ini;
- 3) Membandingkan kinerja saat ini dengan standar yang harus dipertahankan; dan
- 4) Melakukan tindakan koreksi jika terjadi penyimpangan. Pengawasan dimaksudkan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Selanjutnya Simbolon (2004:23) mengatakan tujuan dari pengawasan dan pengendalian tersebut yaitu:

- 1) Untuk menghentikan, meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan;
- 2) Untuk mencegah terjadinya kembali kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan;
- 3) Untuk mendapatkan cara-cara lebih baik atau membina lebih baik, menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi, dan akuntabilitas organisasi;
- 4) meningkatkan kelancaran operasi organisasi,
- 5) meningkatkan kinerja organisasi, memberikan opini atas kinerja organisasi;
- 6) mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah-masalah pencapaian kinerja yang ada; dan
- 7) menciptakan terwujudnya pemerintah bersih.

Dari sini dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah kegiatan sistematis untuk menilai, mengoreksi terhadap pekerjaan yang telah dilaksanakan dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya dengan maksud agar tujuan dari organisasi dapat tercapai.

c. Tujuan Manajemen Pendidikan

Tujuan dilakukan manajemen pendidikan adalah agar pelaksanaan suatu usaha terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara produktif, berkualitas efektif dan efisien. (Amiruddin Tumanggor dkk, 2022:3)

Tujuan manajemen pendidikan berhubungan erat dengan:

- 1) Pelayanan berdasarkan tingkat pendidikan dan kelompok umur;
- 2) Pelayanan masyarakat oleh institusi sekolah; dan
- 3) Peluasan tujuan pembelajaran meliputi keterampilan sosial seperti *teamwork* dan hubungan personal yang baik. (Nurhidayah, Hendro Widodo, 2020:9)

Secara lebih rinci, tujuan dan manfaat manajemen pendidikan sebagai berikut:

- 1) Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran Aktif, Inovatif, Kreatif, Efektif, dan Menyenangkan (PAIKEM);
- 2) Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya, memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara;
- 3) Tertunjangnya kompetensi profesional sebagai pendidik dan tenaga kependidikan sebagai manajer;
- 4) Tercapainya tujuan pendidikan dengan efektif dan efisien;
- 5) Terbekalinya tenaga pendidikan kependidikan proses dan tugas administrasi pendidikan (tertunjangnya profesi manajer atau konsultan manajemen pendidikan), dan

- 6) Teratasinya masalah mutu pendidikan. Sedangkan manfaat manajemen pendidikan. (Usman, 2017:8)

2. Manajemen Tenaga Pendidik

a. Pengertian Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen merupakan semua kegiatan yang dilakukan atau diselenggarakan oleh seseorang atau lebih, dalam suatu kelompok atau organisasi/ lembaga untuk mencapai tujuan organisasi/ lembaga yang telah ditetapkan. (Nurhidayah, Hendro Widodo, 2020:3)

Kemudian pendidik adalah semua orang yang mendidik atau siapa saja yang berusaha dan memberikan pengaruh terhadap pembinaan orang lain peserta didik agar dapat tumbuh dan berkembang potensinya menuju kesempurnaan. (Rahmad Hidayat dan Abdillah, 2019:86)

Manajemen tenaga pendidik adalah proses untuk menghasilkan pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh sekolah. (Siti Nursyamsiyah, 2009:43) Untuk menghasilkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan perlunya manajemen tenaga pendidik di lembaga pendidikan.

Dalam pandangan lain, manajemen tenaga pendidik dapat diartikan sebuah kegiatan yang mencakup didalamnya penetapan norma, prosedur, pengangkatan, pembinaan, pengembangan, penatalaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian pendidik disekolah, agar dapat melakukan tugas, dan fungsinya dalam mencapai tujuan pendidikan. (E. Surachman dan Ahmad Tarmiji Alkhudri, 2015:84)

Manajemen tenaga pendidik adalah kegiatan yang mencakup didalamnya berupa penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, pelaksanaan, kesejahteraan dan pemberhentian tenaga pendidik, agar dapat melaksanakan tugas, dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah. (Rusi Rusmiati Aliyyah, 2018:15)

Manajemen sumber daya guru atau tenaga pendidik merupakan teknik atau prosedur yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya guru secara sistematis, dan terarah dalam suatu lembaga termasuk di sekolah. (Said Ashlan dan Akmaluddin, 2021:37)

Manajemen sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan atau tenaga pendidik adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan pengakuan pada pentingnya tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan pada sekolah sebagai sumber daya manusia yang vital, yang memberikan kontribusi atau sumbangsih terhadap tujuan sekolah, dan memanfaatkan fungsi, dan kegiatan yang menjamin bahwa sumber daya manusia dapat untuk dimanfaatkan secara efektif, baik dan demi tercapainya tujuan sekolah.

Berdasarkan beberapa pengertian manajemen tenaga pendidik di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga pendidik merupakan pengelolaan atau pengaturan tenaga pendidik pada sekolah tertentu, sesuai dengan prosedur, sehingga menghasilkan pendidik yang berkualitas sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimiliki untuk mencapai tujuan pendidikan.

b. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik

Manajemen tenaga pendidik memiliki tujuan yang berorientasi pada optimalisasi sistem kerja dalam lembaga pendidikan. Menurut Amirudin Siahaan (2019:71) secara umum dalam hal ini tujuan manajemen tenaga pendidik sebagai berikut:

- 1) Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi;
- 2) Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh tenaga pendidik, dan kependidikan;
- 3) Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan, dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi, dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen, serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi, dan individu; dan
- 4) Mengembangkan praktik manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik, dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu mengembangkan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama
- 5) Menciptakan iklim kerja yang harmonis.

Selanjutnya tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga pendidik menurut Eka Prihatin (2011:75) adalah agar pendidik memiliki kemampuan, memiliki motivasi, dan memiliki kreativitas untuk:

- 1) Mewujudkan sistem sekolah yang akan mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri;
- 2) Secara berkesinambungan menyesuaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan belajar peserta didik dan terhadap persaingan kehidupan di masyarakat secara sehat, dan dinamis;
- 3) Menyediakan kepemimpinan khususnya mempersiapkan kader pemimpin pendidikan yang benar-benar handal, dan dapat diteladani yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari sekedar human *relationship* pada pendidik di sekolah itu sendiri;

- 4) Bentuk kepemimpinan yang menjamin munculnya peningkatan produktivitas pendidikan sebagai paduan fungsi keefektifan, efisiensi, dan ekuitas (keadilan) melalui pengelolaan tenaga pendidik yang rasional, dan profesional;
- 5) Bentuk kepemimpinan yang menjamin kelangsungan usaha-usaha kearah terwujudnya keseimbangan kehidupan organisasi melalui usaha-usaha menserasikan tujuan-tujuan individu dengan tujuan-tujuan sistem sekolah sebagai lembaga pendidikan; dan
- 6) Mewujudkan kondisi, dan iklim kerja sama sistem sekolah atau organisasi pendidikan yang mendukung secara maksimal pertumbuhan profesional, dan kecakapan teknis setiap tenaga kependidikan.

Manajemen tenaga pendidik juga bertujuan untuk mewujudkan sekolah yang memiliki jumlah, dan kualifikasi tenaga pendidik sesuai dengan beban, dan tugas-tugas yang ada di dalamnya. Manajemen tenaga pendidik harus mendukung tingkat ketahanan sekolah, pertumbuhan, produktivitas dan kompetisi. (Candra Wijaya dkk., 2019:54)

Dalam pendidikan, manajemen sumber daya manusia pendidik bertujuan lebih berorientasi pada pengembangan tenaga pendidik yang berkualitas, pelatihan, sehingga tenaga pendidik menjadi andal, produktif, dan berprestasi. (Fitri Wulandari, 2019:4)

Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat diketahui bahwa tujuan manajemen tenaga pendidik adalah pencapaian kinerja pendidik, dan menciptakan kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Manajemen tenaga pendidik dilakukan agar sekolah mendapatkan tenaga pendidik yang profesional dan tenaga pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan

baik, sehingga dapat mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan sebelumnya.

c. Fungsi Manajemen Tenaga Pendidik

Adapun fungsi manajemen peningkatan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan yakni sebagai berikut:

1) Fungsi Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan adalah suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan ini menyangkut apa yang akan dilaksanakan, kapan dilaksanakan, oleh siapa, di mana dan bagaimana dilaksanakannya. Fungsi perencanaan pada manajemen peningkatan sumber daya pendidik adalah suatu proses penyusunan rencana oleh pengelola lembaga pendidikan dengan menggunakan data kondisi di masa lampau agar menjadi pedoman untuk mencapai suatu tujuan peningkatan sumber daya pendidik. (Rinawati, 2021:33)

Jika dikaji secara operasional, terkait fungsi manajemen peningkatan sumber daya manusia, maka fungsi perencanaan menurut Soekidjo adalah proses penentuan program sumber daya pendidik dalam rangka membantu tercapainya sasaran atau tujuan organisasi.

2) Fungsi Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik

Kata pelaksanaan sangat erat kaitannya dengan implementasi yang berarti suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau

inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberi dampak, baik pada perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai, dan sikap. Fungsi pelaksanaan peningkatan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan adalah suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberi dampak, baik pada perubahan pengetahuan, keterampilan maupun nilai dan sikap. (Rinawati, 2012:34)

Jadi pelaksanaan sebagai suatu fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta penggerakan orang (dalam kelompok) agar kelompok itu suka dan mau bekerja. Fungsi pelaksanaan pada manajemen, untuk melakukan tindakan membimbing, mengarahkan, menggerakkan, agar orang-orang dalam suatu kelompok tertentu bisa bekerja dengan baik, tenang, tekun sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

3) Fungsi Supervisi Peningkatan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Peran dan fungsi supervisi sangat penting dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, karena fungsi supervisi adalah membantu sekolah menciptakan lulusan yang baik dalam kuantitas dan kualitas, serta membantu para guru agar bisa dan dapat bekerja secara profesional sesuai dengan kondisi masyarakat tempat sekolah itu berada. (Rinawati, 2012:38)

Fungsi utama supervisi pendidikan ditujukan pada perbaikan dan

peningkatan kualitas, untuk mengkoordinasi, menstimulasi, dan mendorong ke arah pertumbuhan profesi guru.

4) Fungsi Evaluasi Peningkatan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Fungsi evaluasi ialah untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang telah dicapai dalam proses pendidikan, pelatihan maupun pembinaan atau sudah siap untuk menerima materi selanjutnya, dan dijadikan bahan penentu kenaikan level kompetensi serta pencapaian prestasi sumber daya pendidik. (Rinawati, 2021:41)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan fungsi manajemen peningkatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan bagian dari fungsi dari manajemen di antaranya; fungsi perencanaan, fungsi pelaksanaan, fungsi supervisi dan fungsi evaluasi untuk meningkatkan sumber daya pendidik di satuan pendidikan.

d. Prosedur Manajemen Tenaga Pendidik

Adapun rincian prosedur dalam manajemen pendidik Maya Kartika Sari (2022:16-20) dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Perencanaan Pendidik

Perencanaan pendidik adalah kegiatan yang berkaitan dengan penentuan kebutuhan kepegawaian suatu lembaga pendidikan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Perencanaan dijelaskan dalam Al-Qur'an surat Al-Hasyr ayat 18 Allah swt menyebutkan :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا
 اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿١٨﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S Al Hasyr:18). (Kemenag RI, 2019:805)

Berdasarkan ayat di atas, dijelaskan dalam perencanaan tenaga pendidik hendaknya memperhatikan tiga masa yaitu masa lampau, masa kini dan memprediksi masa yang akan datang. Lembaga pendidikan akan menentukan kebutuhan tenaga kerja masa depan tidak hanya berdasarkan pasokan tenaga kerja saat ini, tetapi juga pada perubahan zaman dan perkembangan. Selain itu juga perlunya mempertimbangkan produktivitas tenaga kerja, tingkat pendidikan, kondisi sosial, kondisi ekonomi dan pelayanan hukum, dan peraturan pemerintah yang mengatur kepegawaian merencanakan pembelajaran, dan staf pengajar.

- 2) Rekrutmen tenaga kependidikan merupakan upaya menarik calon pegawai yang kompeten dan berkualitas untuk bekerja.pembentukan organisasi baru dalam hal ini sekolah.
- 3) Proses seleksi staf pelatihan setelah perekrutan, langkah selanjutnya adalah proses seleksi untuk memilih staf yang diinginkan. Dalam seleksi adalah proses dua arah, dengan institusi menawarkan posisi atas nama karyawan dan kandidat mengevaluasi organisasi/ sekolah,

meningkatkan daya tarik posisi dan keuntungan yang ditawarkan. Seleksi digunakan tidak hanya untuk seleksi pegawai baru untuk bergabung dengan perusahaan, tetapi juga untuk seleksi pegawai untuk jabatan baru, mutasi ke daerah lain, dan pegawai yang akan pensiun. Pemimpin sekolah harus memiliki wewenang untuk memilih dan mengusulkan staf baru, mengingat mereka memahami situasi dan kebutuhan staf sekolah.

4) Orientasi dan Penempatan

Setelah proses seleksi, pelamar yang berhasil akan dipekerjakan sebagai karyawan. Selanjutnya adalah proses orientasi. Program orientasi adalah cara penting untuk membantu karyawan baru mencapai tujuan pribadi dan organisasi mereka. Selain itu, seperti yang ditunjukkan orientasi, interaksi pertama dengan organisasi, memiliki dampak jangka panjang pada karyawan, sehingga pertemuan pertama harus dilakukan dengan baik dan kepemimpinan dipelajari. Kegiatan dan kesempatan harus disediakan. Latih karyawan baru untuk meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja. Karyawan baru perlu mengetahui dan memahami seluruh lingkungan tempat mereka bekerja sebelum menerima posisi mereka. Dia perlu mengetahui semua staf lama, kondisi umum siswa, lingkungan fisik, dan masyarakat sekitar. Setelah tahap implementasi, karyawan dikategorikan berdasarkan laporan.

5) Pelatihan dan pengembangan

Merupakan inisiatif strategis dalam proses manajemen untuk meningkatkan kompetensi/ kualitas sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai direncanakan dalam suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi. Namun, dilihat dari tujuan, umumnya mungkin untuk membedakan antara kedua konsep tersebut. Sedangkan pelatihan berfokus pada peningkatan kemampuan untuk melakukan tugas-tugas tertentu di masa sekarang, pengembangan berfokus pada peningkatan produktivitas dan perilaku kerja yang dilakukan melalui pendekatan. Terintegrasi dalam kegiatan remediasi pelatihan, pengembangan untuk menyampaikan sikap dan perilaku, pengetahuan dan keterampilan yang perlu diketahui masyarakat. Keduanya perlu menawarkan sesuatu yang baru kepada karyawan mereka.

- 6) Evaluasi kinerja sangat penting dalam proses manajemen kependidikan. Setelah seorang karyawan diterima, ditempatkan, dan dipekerjakan, tugas kepala sekolah adalah mengevaluasi kinerja karyawan tersebut. Sangat penting untuk melakukan evaluasi kinerja staf untuk menentukan hasil yang dapat dicapai oleh setiap anggota staf sekolah. Evaluasi kinerja sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Kegiatan ini dapat meningkatkan pengambilan keputusan manajer dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang tindakan yang diambil.

- 7) Kompensasi adalah apa yang diterima pekerja sebagai imbalan atas pekerjaan mereka. Kompensasi adalah bentuk pembayaran moneter kepada seorang karyawan, termasuk gaji dan upah, bonus, dan hadiah dalam bentuk barang dan jasa. Kompensasi dianggap penting bagi karyawan karena tingkat kompensasi mencerminkan atau mengukur nilai dari pekerjaan karyawan itu sendiri. Ketika eksekutif diberi kompensasi yang tepat, mereka lebih puas dengan pekerjaan mereka dan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Mutu Guru

a. Pengertian Mutu Guru

Mutu dalam kamus besar bahasa Indonesia (2008:1061) dapat diartikan baik buruknya suatu benda, kasar, taraf atau derajat (kepandaian, kecerdasan dan sebagainya).

Guru menjadi faktor yang menentukan mutu pendidikan, karena tenaga pendidik berhadapan langsung dengan peserta didik dalam proses pembelajaran dikelas. Ditangan guru lah mutu dan kepribadian peserta didik dibentuk. sia. Guru berkompeten dan bertanggung jawab, utamanya dalam mengawal perkembangan peserta didik sampai kesuatu titik maksimal. Tujuan akhir seluruh proses pendampingan pendidik adalah tumbuhnya pribadi dewasa yang utuh.

Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi parapeserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu

guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab wibawa, mandiri dan disiplin. (Mulyasa: 2005:37)

Dalam UU No. 14 tahun tentang Guru dan Dosen 2005 pasal 1 (1) yang dimaksud guru yaitu pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi, peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Kemudian pada pasal 2 (1), menyatakan bahwa guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional tersebut dapat dibuktikan dengan sertifikat pendidikan. Pada pasal 39 ayat (2) UU No.20 tahun 2023 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan pendidik ialah tenaga professional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidikan pada perguruan tinggi.

Guru sebagai tenaga profesional yang merupakan faktor penentu mutu pendidikan harus memiliki ketrampilan manajemen di sekolah dan harus berperan sebagai pengembangan budaya belajar peserta didik.

Selain itu, tenaga pendidik yang profesional harus memiliki wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang sistem informasi Manajemen.

Guru merupakan orang yang berada di garis terdepan atau bahkan menjadi ujung tombak pada proses pendidikan di sekolah. Hal tersebut disebabkan pendidik berposisi sebagai perancang, pelaksana, dan pengevaluasi pembelajaran sehingga tidak berlebihan apabila dikatakan tenaga pendidik merupakan salah seorang yang bertanggung jawab dalam menyukseskan proses pembelajaran di sekolah. Kondisi tersebut mengisyaratkan bahwa hasil pembelajaran secara keseluruhan ditentukan oleh berbagai macam faktor yang memengaruhi proses pembelajaran. Akan tetapi faktor guru memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan pembelajaran. (Prim Masrokan Mutohar, 2016:7)

Dengan demikian dari pengertian di atas mutu guru dapat dilihat dari kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik yang dimaksud adalah pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

b. Standar Mutu Guru

Guru merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, memberi pelajaran, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Standar guru adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun

mental, serta pendidikan dan jabatan. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi bagi para guru diantaranya:

- 1) Kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D IV) atau sarjana (S1)
- 2) Latar belakang pendidikan tinggi dengan program pendidikan yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan.
- 3) Sertifikat profesi pendidik untuk jenjang yang dia tekuni.
- 4) Kompetensi guru

Kompetensi guru dijelaskan secara rinci dalam Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek Dikti No.2626/B/HK.0401/2023 tentang Model Kompetensi Guru pada pasal 1 ayat 1 dijelaskan: Model kompetensi guru adalah deskripsi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku dari kompetensi teknis guru yang diperlukan dalam melaksanakan tugas profesi.

Kemudian dilanjutkan pasal 4 dikatakan:

- a) Model Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) disusun dengan mengacu pada kamus kompetensi Guru.
- b) Kamus kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kumpulan kompetensi yang meliputi nama kompetensi, definisi kompetensi, deskripsi level, indikator kompetensi, dan level kompetensi.

- c) Kamus kompetensi Guru sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tercantum dalam Lampiran I yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Direktur Jenderal ini.

Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan
Kemendikbud Ristek Dikti No.2626/B/HK.0401/2023 tentang Model
Kompetensi Guru. Adapun kompetensi yang harus dimiliki guru:

- a) Kompetensi Pedagogik
- b) Kompetensi Kepribadian
- c) Kompetensi Sosial
- d) Kompetensi Profesional.

Kemudian dilanjutkan pada pasal 6 ayat 2-13 dijelaskan secara
rinci kompetensi guru sebagai berikut:

- a) Kompetensi pedagogik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.
- b) Kemampuan untuk mengelola pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (2) untuk mencapai tujuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.
- c) Kompetensi pedagogik sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditunjukkan dengan indikator:
 - (1) lingkungan pembelajaran nyaman bagi peserta didik;
 - (2) pembelajaran efektif yang berpusat pada peserta didik; dan asesmen, umpan balik, dan pelaporan yang berpusat pada peserta didik.
- d) Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud ayat (1) huruf b merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.
- e) Kemampuan kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (5) dilakukan melalui refleksi dalam menjalankan tanggung jawab sebagai guru sesuai kode etik profesi dan berorientasi pada peserta didik.
- f) Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (5) ditunjukkan dengan indikator:
- g) Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf d merupakan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta

didik, sesama guru, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

- h) Kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien sebagaimana dimaksud ayat (8) dilakukan dalam pembelajaran dan pengembangan diri.
- i) Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud ayat (8) ditunjukkan dengan indikator:
 - (1) kolaborasi untuk peningkatan pembelajaran;
 - (2) keterlibatan orangtua/ wali dan masyarakat dalam pembelajaran; dan
 - (3) Keterlibatan dalam organisasi profesi dan jejaring yang lebih luas untuk peningkatan pembelajaran.
- j) Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.
- k) Kemampuan penguasaan materi sebagaimana dimaksud dalam ayat (11) untuk menetapkan tujuan pembelajaran dan pengorganisasian konten pengetahuan pembelajaran yang berpusat pada peserta didik.
- l) Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (11) ditunjukkan dengan indikator:
 - (1) pengetahuan pada konten pembelajaran dan cara mengajarkannya;
 - (2) karakteristik dan cara belajar peserta didik; dan
 - (3) kurikulum dan cara menggunakannya.

4. Guru Tidak Tetap

a. Pengertian Guru Tidak Tetap

Guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada orang lain yang melaksanakan pendidikan dan pembelajaran ditempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, di rumah dan sebagainya. (Djamarah,2005:31)

Dalam pandangan Purwanto (1995:138) mengatakan bahwa guru merupakan semua orang yang pernah memberikan suatu ilmu atau kepandaian tertentu kepada seseorang atau sekelompok orang dapat

disebut “guru”, misalnya guru silat, guru mengaji, guru menjahit dan sebagainya.

Selanjutnya guru dapat diartikan seorang yang berdiri di depan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan. (Nurdin dan Usman, 2022:7) Namun saat ini terjadi perluasan makna guru tidak hanya sekadar penyampai ilmu pengetahuan saja. Tetapi jauh dari itu guru dimaknai orang dewasa yang secara sadar bertanggung jawab dalam mendidik, mengajar dan membimbing peserta didik. (Aditya dan Wulandari, 2011:28)

Dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Dalam hal ini guru lebih jauh dikatakan merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus. Pekerjaan ini tidak bisa dilakukan oleh orang yang tidak memiliki keahlian untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan sebagai guru.

Kemudian secara khusus guru tidak tetap atau guru honorer diakui keberadaan dalam instansi pemerintah melalui UU No.43 Tahun 1999 tentang Perubahan UU No.8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada pasal 2 ayat 3 yang menyebutkan bahwa: pegawai negeri dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Selanjutnya pemerintah mengesahkan disahnya UU No.5 Tahun 2014 tentang Apartur Sipil Negara bahwa pegawai pemerintah hanya terdiri dari dua jenis yaitu pegawai negeri sipil (PNS) dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (PPPK). Kemudian PP No.49 Tahun 2018 tentang manajemen PPPK dimana dalam pasal 99 ayat 1 menyebutkan bahwa batas masa tugas pegawai non-ASN atau pegawai tidak tetap di instansi pemerintah paling lama 5 (lima) tahun pada saat peraturan ini berlaku atau berakhir tahun 2023. Dengan adanya dua regulasi tersebut, tenaga honorer yang masih tersisa wajib untuk mengikuti proses seleksi terlebih dahulu sebelum diangkat menjadi CPNS maupun PPPK. Padahal dilain sisi kuota yang disediakan untuk formasi CPNS maupun PPPK tidak dapat mengakomodir

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa guru tidak tetap atau honorer adalah guru yang diangkat oleh PNS sebagai pejabat pemerintah, yang akan dipersiapkan untuk menjadi pegawai ASN melalui regulasi PPPK.

b. Peran dan Fungsi Guru Tidak Tetap

Peran dan fungsi guru tidak tetap sama halnya dengan peran dan fungsi guru PNS, yang mana guru tidak tetap memiliki beban kerja sesuai dengan ketentuan yang ada. Adapun peran dan fungsi guru dapat dijelaskan beberapa ahli sebagai berikut:

Mulyasa (2007:19) memaparkan terdapat lima peran fungsi guru yang strategi dalam pembelajaran. Kelima peran dan fungsi guru :

- 1) Sebagai pendidik dan pengajar, setiap guru harus memiliki kestabilan emosi, ingin memajukan peserta didik, bersikap realitas, jujur dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori, praktik pendidikan, dan menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran;
- 2) Sebagai anggota masyarakat, setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat, untuk itu harus guru menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, memiliki keterampilan yang dapat membina kelompok, bekerja sama dalam kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama dalam kelompok;
- 3) Sebagai pemimpin, setiap guru adalah pemimpin yang harus memiliki kepribadian, menguasai ilmu kepemimpinan, prinsip hubungan antarmanusia, teknik berkomunikasi serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah.
- 4) Sebagai administrator, setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan di sekolah, sehingga harus guru memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin serta memahami strategi dan manajemen pendidikan dan pembelajaran; dan
- 5) Sebagai pengelola pembelajaran, setiap guru harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi pembelajaran didalam dan di luar kelas.

Selanjutnya juga Usman (2002:9) mengatakan peran dan fungsi guru dapat dikelompokkan menjadi beberapa, yaitu:

- 1) Guru sebagai demonstrator;
- 2) Guru sebagai pengelola kelas
- 3) Guru sebagai mediator dan fasilitator
- 4) Guru sebagai evaluator
- 5) Guru secara psikologis.

Terkait dengan peran dan fungsi guru menurut Djamarah (2005:43) peran dan fungsi guru sebagai pendidik atau siapa saja yang telah menerjunkan diri menjadi guru yaitu:

- 1) Sebagai korektor;
- 2) Sebagai inspirator;

- 3) Sebagai informator;
- 4) Sebagai organisator
- 5) Sebagai motivator;
- 6) Sebagai inisiator;
- 7) Sebagai fasilitator;
- 8) Sebagai pembimbing;
- 9) Sebagai demonstrator;
- 10) Sebagai pengelola kelas;
- 11) Sebagai mediator;
- 12) Sebagai supervisor; dan
- 13) Sebagai evaluator.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapatlah disimpulkan bahwa peran dan fungsi guru dalam pendidikan sangatlah penting dalam menyukseskan pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran. Peran strategis tersebut tidak dapat tergantikan oleh siapa pun, memang melalui penggunaan teknologi, penyampaian materi pelajaran terhadap peserta didik dapat dilakukan, tetapi hanya sekedar itu, peran-peran lainnya dari seorang guru tidak dapat tergantikan terutama dalam pembentukan nilai-nilai moral, religiusitas dan kemandirian.

B. Kajian Penelitian yang Relevan

Sejauh ini belum ada penelitian yang khusus membahas manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap, tetapi yang ada hanya penelitian mengarahkan pada peningkatan mutu guru. Ada beberapa penelitian relevan yang menjadi rujukan dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Jurnal Ima Muslimatul Amanah dkk., (2021:55) dengan judul: Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional. Adapun hasil penelitian perencanaan tenaga pendidik di SMP IT Imam Bukhari.

Manajemen tenaga pendidik dilakukan dengan beberapa tahapan yaitu *Mapping*, rekrutmen, seleksi dan penempatan. Perbedaannya penelitian yang dilakukan oleh Ima Muslimatul Amanah dkk., meneliti manajemen pendidik dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, sedangkan penelitian yang akan saya lakukan meneliti, manajemen pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap. Persamaannya, kedua penelitian ini sama-sama meneliti manajemen tenaga pendidik.

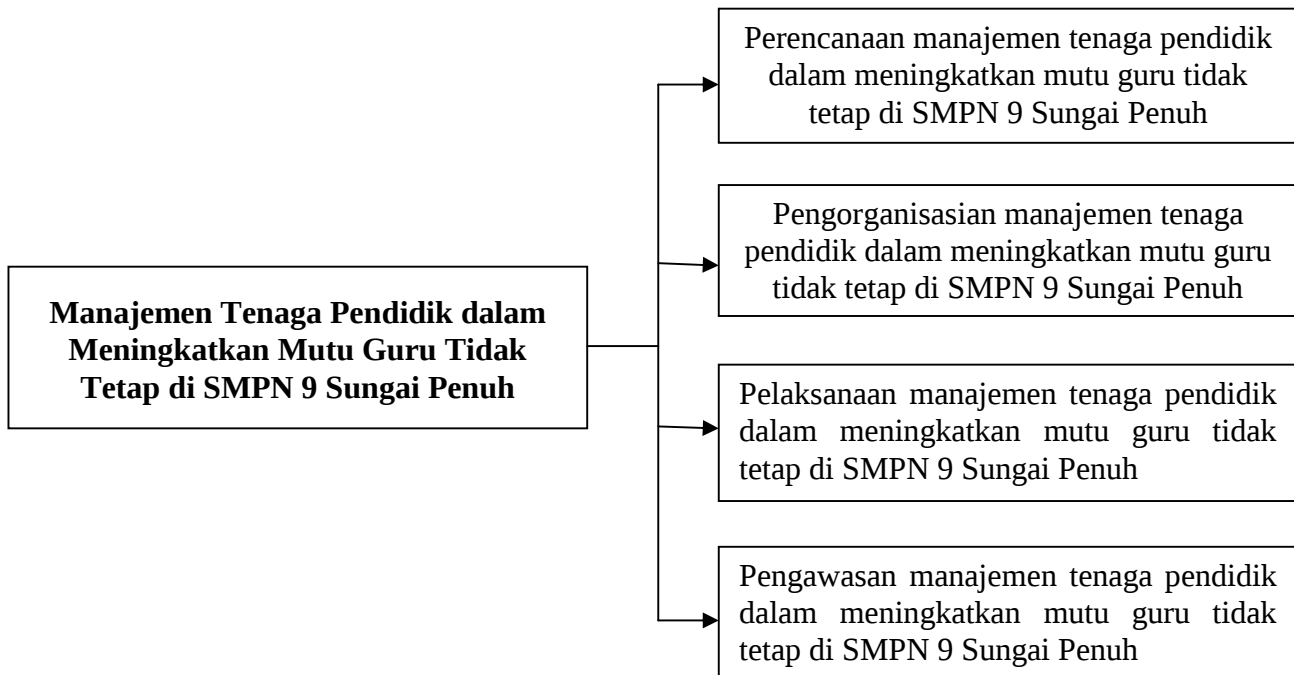
2. Jurnal Heri Susanti (2021:33) dengan judul: Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik dan Mutu Pendidikan. Adapun hasil penelitiannya manajemen pendidikan, tenaga kependidikan, standar pendidik dan mutu pendidikan akan berjalan baik, apabila dilakukan secara terarah. Perbedaannya, penelitian yang dilakukan oleh Heri Susanti meneliti Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik dan Mutu Pendidikan, sedangkan penelitian yang akan saya lakukan meneliti manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap. Persamaannya terletak pada salah fokus penelitian mengarah pada manajemen pendidik.
3. Jurnal Mansur Keling dkk., (2021:124) dengan judul: Manajemen Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al Yusufiah Kec. Rantau Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi rencana peningkatan mutu tenaga pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al Yusufiah Kec. Rantau Selatan belum sepenuhnya mengikuti tahapan pelaksanaan pedoman umum pelaksanaan manajemen, karena konsep dan

tujuan kebijakan belum sepenuhnya dipahami oleh kepala sekolah sebagai pelaku kebijakan. Perbedaannya, penelitian yang dilakukan oleh Mansur Keling dkk., meneliti manajemen dalam peningkatan mutu tenaga pendidik, sedangkan penelitian yang akan saya lakukan meneliti manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap. Persamaannya, kedua penelitian ini sama-sama meneliti peningkatan mutu guru.

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini di buat untuk memudahkan peneliti melakukan rangkaian penelitian. Dengan adanya kerangka konseptual ini peneliti menjadi mudah menentukan rangkaian atau langkah-langkah dalam penelitian.

Kerangka konseptual ini berisikan serangkaian pertanyaan penelitian yang akan diteliti di lapangan yang terdiri dari: 1) perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh; 2) pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh. 3) pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh; 4) pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan di bawah ini:

Bagan 2.1 Kerangka Konseptual

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis murni menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan diskriptif artinya, peneliti mengumpulkan data-data dengan cara meneliti langsung objek yang bersangkutan atau turun langsung ke lapangan. (Suharsimi Arikunto, 2003:103) Penelitian kualitatif adalah salah satu prosedur penelitian yang menghasilkan data diskriptif berupa ucapan atau tulisan dan perilaku orang yang diamati, keterangan-keterangan yang diperoleh selama penelitian akan didiskripsikan dalam sebuah kalimat untuk menggambarkan permasalahan penelitian.

Alasan menggunakan penelitian kualitatif karena peneliti ingin melihat manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh, dengan kata lain peneliti melihat langsung manajemen tenaga pendidik dan mutu guru tidak tetap.

B. Subjek dan Informan Penelitian

Adapun yang menjadi subjek dalam penelitian ini yakni kepala sekolah di SMPN 9 Sungai Penuh sebagai pimpinan. Untuk lebih jelasnya subjek penelitian ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

Tabel 3.1 Subjek Penelitian

No	Nama	Jabatan	Keterangan
1.	H. Yudia, S.Pd, M.Si	Kepala sekolah	Subjek penelitian

Dan informan dalam ini terdiri dari waka kurikulum dan 17 orang guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 3.2 Informan Penelitian Guru Tidak Tetap SMP 9 Sungai Penuh

No	Nama Subjek	Jabatan	Keterangan
1.	Sri Ernawati, A.Md, Kom	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
2.	Linda Devina, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
3.	Fepi Yana Mayang S. S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
4.	Megawati, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
5.	Neva Yeni, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
6.	Silvinda Afriani, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
7.	Hela Seri Hayanti, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
8.	Lovinda Afriani, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
9.	Evi Jolindari, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
10.	Rita Kurniawati, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
11.	Emi Septiani, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
12.	Retika Lyssa, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
13.	Reni Delavina, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
14.	Afrinova, A.Md.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
15.	Nike Esada, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
16.	Tiara Noveria, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian
17.	Elena Pratiwi, S.Pd	Guru tidak tetap	Subjek penelitian

Sumber: Data Dokumentasi SMPN 9 Sungai Penuh 2024

Dalam melakukan penelitian ini, informan penting dalam membantu peneliti memperoleh informasi dan keterangan. Informan ini akan peneliti wawancarai untuk menggali berbagai keterangan tentang manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

Adapun informannya terdiri dari informan kunci dan informan pendukung.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

C. Setting Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian berlokasi di SMPN 9 Kota Sungai Penuh khususnya berada jalan M. Koe-koe Amar Sakti Kec. Sungai Penuh, Kota Sungai Penuh. Secara geografis SMPN 9 Sungai Penuh berada di Pusat kota Sungai Penuh. Dengan adanya keberadaan sekolah yang berada di pusat kota, tentunya memudahkan akses bagi seluruh siswa yang berasal dari Kota Sungai Penuh dan siswa yang berasal Kabupataen Kerinci.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini telah dilakukan akan dilaksanakan pada bulan September-November 2024, dalam hal meneliti manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

D. Jenis Data Penelitian

Dalam penelitian ini akan digunakan berbagai data, diantaranya dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut S. Nasution (2014:142) data primer adalah data diperoleh secara langsung dan berkembang di lapangan. Sedangkan pendapat Marzuki (1982:55) data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dicatat untuk pertama kalinya.

Data primer disini berupa keterangan atau informasi dari orang yang mengetahui masalah yang diselidiki dapat memberikan informasi tentang data yang dibutuhkan. Data primer disini langsung didapatkan dari sumbernya berupa hasil wawancara. Informan dalam penelitian yaitu kepala sekolah, waka kesiswaan, dan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

2. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya yang berupa: jurnal, buku, arsip, *literature*, dokumen SMPN 9 Sungai Penuh dan dokumentasi dari dokumentasi kepala sekolah.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Pengamatan (*Observasi*)

Menurut Ahmad Hufad (2009:156) observasi adalah segala kegiatan untuk melakukan sebuah suatu pengamatan. Observasi dapat diartikan sebagai sekedar mengamati secara visual kegiatan yang terjadi di lapangan. Observasi dilakukan untuk mengamati kegiatan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.

Observasi dilakukan dengan cara mengamati langsung kegiatan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh yang dipandu oleh pedoman observasi, kemudian hasilnya akan dicatat kedalam catatan khusus.

2. Wawancara (*Interview*)

Dalam pandangan Sanafiah Faisal (1992:113) wawancara adalah suatu cara untuk mendapatkan data dengan cara bertanya dan menjawab

pertanyaan secara langsung dari informan penelitian. Wawancara dalam penelitian menggunakan metode wawancara terstruktur, wawancara akan dipandu oleh panduan wawancara. Dalam melakukan wawancara ini peneliti memakai pedoman wawancara yang berisikan beberapa pertanyaan mengenai manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai penuh. Wawancara disini dilakukan dengan cara menanyakan langsung kepada informan kunci dan informan pendukung, kemudian hasilnya di catat dalam transkrip wawancara.

3. Dokumentasi

Dokumentasi mencari data tentang fakta atau variabel. Diantaranya, catatan, transkrip, buku, jurnal, tesis, dokumen dan sebagainya yang ada hubungan dengan masalah penelitian. (Sanafiah Faisal, 1992:270)

Dokumentasi dalam penelitian digunakan sebagai data pendukung untuk memperkuat temuan penelitian. Dokumentasinya dapat berupa dokumentasi perencanaan manajemen tenaga pendidik, dokumentasi pelaksanaan manajemen tenaga pendidik, dan evaluasi tenaga pendidik di SMPN 9 Sungai Penuh. Dokumentasi dalam penelitian ini dilakukan dengan cara peneliti akan mencari arsip, atau dokumen sekolah yang berhubungan dengan manajemen tenaga pendidik, kemudian hasilnya akan catat.

F. Instrumen Penelitian

Adapun instrumen yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini untuk mengumpulkan data, yaitu: berupa lembar observasi, pedoman wawancara dan analisis dokumen.

1. Pedoman observasi dalam penelitian ini digunakan untuk mengamati manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMPN 9 Sungai Penuh.
2. Pedoman wawancara dibuat dan disusun oleh peneliti yang bersifat terstruktur untuk mendapatkan informasi dari informan.
3. Analisis dokumen diperlukan untuk menganalisis dokumen manajemen tenaga pendidik di SMPN 9 Sungai Penuh.

Istrumen ini digunakan sebagai alat bantu untuk mengumpulkan selama penelitian, instrumen yang digunakan seperti lembar observasi, pedoman wawancara dan dokumentasi.

G. Teknik Analisa Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data kualitatif. Aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya jenuh. Ukuran kejenuhan data ditandai dengan tidak diperolehnya lagi data atau informasi baru. Analisis data dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Data *Reduction* (Reduksi Data)

Reduksi data yaitu merangkum, memilih hal pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencarinya apabila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan

memberikan kode pada aspek-aspek tertentu. (Zuchri Abbasamad, 2021:161)

2. Data *Display* (Penyajian Data)

Penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut. Selanjutnya disarankan, dalam melakukan display data, selain dengan teks yang naratif, juga dapat berupa, grafik, matrik, jejaring kerja dan chart. (Zuchri Abbasamad, 2021:162)

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel. ((Zuchri Abbasamad, 2021:162)

Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak, karena seperti telah dijelaskan bahwa masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti berada di lapangan. Kesimpulan dalam

penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa diskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap, sehingga setelah diteliti menjadi jelas dan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, sehingga dapat ditarik sebuah kesimpulan.

H. Teknik Keabsahan Data

Dalam usaha mencapai kepercayaan terhadap data, maka peneliti menggunakan teknik perpanjangan keikutsertaan, ketekunan pengamatan, dan triangulasi.

1. Perpanjangan Studi Lapangan

Perpanjangan studi lapangan yakni lamanya peneliti dilapangan, bertujuan untuk meningkatkan derajat kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan. Kemudian dengan semakin lamanya melakukan penelitian, maka dapat menguji kebenaran informasi yang diperoleh, perpanjangan keikutsertaan dapat juga dipahami untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh yaitu faktor-faktor konteks dan pengaruh fenomena yang diteliti. (Iskandar, 1990:229)

Melalui teknik ini peneliti akan berusaha untuk meningkatkan frekuensi kehadiran di lokasi dengan mengunjungi langsung lokasi pada saat manajemen tenaga pendidkk di SMPN 9 Sungai Penuh. Perpanjangan studi lapangan akan meningkatkan derajat kepercayaan terhadap data yang dikumpulkan selama penelitian.

2. Ketekunan Pengamatan

Teknik ini dipakai untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi tertentu yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang dicari, kemudian memusatkan perhatian pada hal-hal rinci. Ketekunan pengamatan berarti melakukan pengamatan secara cermat, teliti dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam dengan cara pasti dan sistimatis, terencana dan dapat dipertanggung jawabkan.

Pengujian kreabilitas dengan meningkatkan ketekunan ini dilakukan cara membaca seluruh catatan hasil penelitian secara cermat, sehingga dapat diketahui kesalahan dan kekurangannya. Teknik ini dipakai untuk menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi tertentu yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang dicari, kemudian memusatkan perhatian pada hal-hal tersebut secara rinci. (Lexy Meloeng , 2005:329)

3. Triangulasi

Triangulasi merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan sesuatu selain data dengan tujuan untuk mengecek atau membandingkan data tersebut. Triangulasi teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. (Lexy Meloeng' 2005:330)

Teknik ini sering digunakan melalui pemeriksaan sumber lain yaitu membandingkan atau mengecek derajat keabsahan suatu informasi dengan menemui sumber data, alat, dan waktu yang berbeda.

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Temuan Umum

1. Historis SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Menurut data sejarah pada awal SMP Negeri 9 Sungai Penuh adalah sekolah swadaya masyarakat yang didirikan pada tahun 1965 yang berstatus swasta. Lembaga pendidikan ini pada mulanya didirikan oleh guru-guru yang berdomisili di desa Amar Sakti yang dipelopori oleh masyarakat sekitar yang pada saat ini menjadi guru. Pendirian lembaga pendidikan ini dilatar belakangi oleh banyaknya anak usia sekolah tamatan Sekolah Rakyat (SR) di desa Amar Sakti yang tidak dapat melanjutkan pendidikannya ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) karena minim atau sedikitnya sekolah pada saat itu.

Pada mula berdirinya lembaga pendidikan ini menempati gedung milik masyarakat sekitar yang terletak di lokasi SMP Negeri 9 sekarang sekarang ini yang hanya terdiri dari tiga lokal untuk ruangan belajar. Keadaan siswa pada saat berdirinya berjumlah 25 orang yang terdiri dari 15 orang laki-laki dan 10 orang perempuan yang berasal dari desa Pondok Tinggi dan sekitarnya. Proses kegiatan belajar mengajar dilaksanakan pada sore hari, karena pada pagi hari sebagian besar staf pengajarnya bertugas sebagai PNS (Pegawai Negeri Sipil) di sekolah menengah pertama di Sungai Penuh, baru pada tahun kedua dan ketiga yaitu 1967 siswanya telah mencapai 90-an orang.

Dengan keadaan siswa relatif sedikit, lembaga pendidikan ini berkembang terus menerus dari tahun ketahun. Pihak sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh dan didukung oleh kepala inspeksi pendidikan dan kepala jawatan dinas pendidikan Kota Sungai Penuh dari swasta menjadi Negeri. Hal tersebut mendapat dukungan penuh dari semua lapisan masyarakat.

Setelah melalui beberapa proses, akhirnya SMP Negeri 9 Sungai Penuh berstatus negeri. Perubahan status sekolah ini dari swasta menjadi negeri disambut baik oleh semua lapisan masyarakat Pondok Tinggi, karena dengan keberadaan lembaga pendidikan ini berstatus negeri diharapkan pengelolaan dan pembinaannya akan lebih baik dari sebelumnya dari berstatus swasta, baik dari segi pembiayaan, sarana, tenaga pengajar dan pembinaannya telah ditangani oleh pemerintah atau negara.

Setelah beberapa tahun sekolah ini berstatus negeri, pada tahun 1970 sekolah ini berkembang pesat, dimana jumlah siswa telah mencapai 150-an orang yang berasal dari desa Pondok Tinggi dan Sekitarnya. Sejak sekolah ini berstatus negeri pada tahun 1968, kegiatan belajar mengajar telah dapat dilaksanakan pada pagi hari, karena telah ada tambahan ruangan belajar yang dibangun dari dana swadaya masyarakat sebanyak tiga ruang belajar dan tenaga pengajar secara berangsur telah banyak yang berstatus sebagai guru tetap termasuk kepala sekolah waktu itu

2. Geografis

SMP Negeri 9 Sungai Penuh terletak di desa Pondok Tinggi Kecamatan Pondok Tinggi Kota Sungai Penuh Provinsi Jambi sekolah ini

berada di pinggir jalan raya Kecamatan yang jaraknya dari beberapa tempat adalah:

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan pemukiman masyarakat
- b. Sebelah Selatan berbatasan dengan jalan raya
- c. Sebelah Timur berbatasan dengan pemukiman masyarakat
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan jalan raya

3. Keadaan Guru ASN di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Di dalam SMP Negeri 9 Sungai Penuh berlangsungnya atau terjadinya proses belajar mengajar, maka tidak terlepas dari peranan guru sebagai tenaga pendidik karena guru adalah salah satu faktor yang paling penting dan dominan dalam pendidikan umumnya, dan pendidikan formal khususnya. Tanpa adanya guru yang akan mengajar, maka proses pembelajaran tidak dapat berjalan dengan baik dan lancar.

Guru juga merupakan orang yang bertanggung jawab dalam mendidik, membimbing dan pembentukan sikap dan mental dalam usaha membentuk manusia Indonesia yang berguna bagi Agama, bangsa dan Negara. Guru ASN di SMP Negeri 9 Sungai Penuh berjumlah 23 orang. Untuk lebih jelasnya keadaan guru di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.1 Keadaan Guru ASN SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

No	Nama	Status Kepegawaian	Mata Pelajaran
1.	H. Yudia, S.PdI M.Si	Kepsek PNS	-
2.	Drs. Busmiadi	Guru PNS	Agama
3.	Ainarius S.Pd	Guru PNS	IPS

4.	Sahibul Walid S.PdI	Guru PNS	Agama
5.	Amperawati, S.Pd	Guru PNS	Matematika
6.	Drs. Andrinal	Guru PNS	Ketr. Kerajinan
7.	Darmieiyeka S.Pd	Guru PNS	IPA
8.	Ismit S.Pd	Guru PNS	Penjaskes
9.	Nelli Khairani S.Pd	Guru PNS	Bahasa Indonesia
10.	Linda Suryani S.Pd	Guru PNS	Penjaskes
11.	Nur Dewi, SE	Guru PNS	IPS
12.	Dodi Ismon, S.Pd	Guru PNS	PKN
13.	Nanda Seprina Sari S.Pd	Guru PNS	Informatika
14.	Marliana S.Pd	Guru PNS	Bahasa Inggris
15.	Rita Yuliza S.Pd	Guru PNS	P 5
16.	Junaidi S.Pd	Guru PNS	IPA
17.	Rahayu Dreswita S.Pd	Guru PNS	PKN
18.	Ayu Permata Sari S.Pd	Guru PNS	Bahasa Indoensia
19.	Gelanti Voverza S.Pd	Guru PNS	Seni Budaya
20.	Devi Roza Rinta S.Si	Guru PPPK	IPA
21.	Lusi Gustiani S.Pd	Guru PPPK	IPS
22.	Maharani Dwi Putra S.Pd	Guru PPPK	Bahasa Indonesia
23.	Mega Mustika S.Pd	Guru PPPK	Informatika

Sumber: Data Dokumentasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

4. Keadaan Guru Tidak Tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Dalam rangka ntuk membantu guru ASN memenuhi kebutuhan guru, maka SMP Negeri 9 Sungai Penuh dibantu oleh beberapa guru tidak tetap. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.2 Guru Tidak Tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

No	Nama	Status Kepegawaian	Mata Pelajaran
1.	Afrinadolf, B. A.Md	Guru Tidak Tetap	Seni Budaya
2.	Elena Pratiwi, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Aqidah Akhlak
3.	Emi Septiani, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Mulok Incung
4.	Evi Jolindari, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Guru BK
5.	Hela Seri Hayanti S.Pd	Guru Tidak Tetap	Mulok Incung
6.	Linda Devina, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Ketr. Kerajinan
7.	Leni Sulvia, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Aqidah Akhlak
8.	Lovinda Arianti, S.Pd	Guru Tidak Tetap	IPS

9.	Megawati, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Mulok Incung
10.	Nelva Yenni, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Ketr. Kerajinan
11.	Nike Esada, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Aqidah Akhlak
12.	Reni Delavina, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Mulok Incung
13.	Retika Lysa, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Seni Budaya
14.	Silfina Wahyuni, S.Pd	Guru Tidak Tetap	PKN
15.	Pepi Yana M., S.Pd	Guru Tidak Tetap	Mulok Incung
16.	Pradila Rizky N., S.Pd	Guru Tidak Tetap	Guru BK
17.	Tiara Noveria, S.Pd	Guru Tidak Tetap	Guru BK

Sumber: Data Dokumentasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, terlihat tenaga guru tidak di SMP Negeri 9 Sungai Penuh berjumlah 17 orang untuk kebutuhan tenaga pengajar dalam membantu guru ASN mengajar yang sesuai dengan latar pendidikannya masing-masing.

5. Keadaan Pegawai SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Pegawai yang ditugaskan di SMP Negeri 9 Sungai Penuh pada saat ini berjumlah 6 orang, mereka bekerja sebagai tenaga adminisratif yang bertugas untuk administrasi, 1 orang jaga layan dan 2 orang satpam. SMP Negeri 9 Sungai Penuh mempunyai 6 orang pegawai tata usaha sebagai tenaga administrasi yang berusaha sebagai tenaga untuk meningkatkan pengelolaan pengajaran seefektif mungkin. Tenaga tata usaha di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah mencukupi untuk memenuhi pelayanan administrasi untuk melayani surat menyurat, keperluan guru, siswa dan keperluannya dalam rangka menjalankan kewajibannya

6. Keadaan Siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Komponen kedua yang terbesar setelah pendidik adalah peserta didik. Jumlah siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh bertambah dari tahun ke

tahun. Kondisi siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Dengan demikian jelaslah bahwa keberadaan SMP Negeri 9 Sungai Penuh meskipun telah berdiri sejak lama, kenyataannya masih mempunyai kekurangan sarana dan prasarana, namun hal ini terus menjadi program pembangunan bagi kepala sekolah dengan melakukan berbagai upaya untuk mencukupi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Mengenai keadaan siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh pada tahun ajaran 2024/2025 berjumlah 253 orang yang terbagi dalam 8 ruang belajar/kelas.

Tabel 4.3. Jumlah Siswa SMP Negeri 9 Sungai Penuh tahun Ajaran 2024/2025

NO	KELAS	Lk	P	Jumlah
1	VII	35	40	75
2	VIII	46	21	67
3	IX	29	37	66
Jumlah		110	98	208

Sumber : Dokumentasi SMP Negeri 9 Tahun 2024

7. Sarana dan Prasarana

SMP Negeri 9 Sungai Penuh dalam kegiatan pembelajaran memiliki beberapa sarana dan prasarana, sebagaimana kita ketahui bahwa sarana dan prasarana pendidikan merupakan suatu hal yang sangat diperhatikan agar kegiatan pembelajaran dapat terlaksana dengan efektif dalam rangka tujuan pendidikan nasional. Adapun sarana dan prasarana yang tersedia di SMP Negeri 9 Sungai Penuh adalah sebagai berikut:

a. Perpustakaan

Perpustakaan berfungsi sebagai tempat belajar, mendapatkan ilmu dan tempat menambah wawasan dengan banyak membaca buku-buku di perpustakaan serta memperoleh informasi-informasi baik siswa maupun tenaga pengajar dan karyawan SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Di SMP Negeri 9 Sungai Penuh disediakan 1 ruangan sebagai perpustakaan yang terdiri dari berbagai macam judul buku sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

b. Ruang Belajar

SMP Negeri 9 Sungai Penuh mempunyai 10 ruangan belajar yang terdiri dari 3 lokal untuk kelas VII, 3 lokal untuk kelas VIII dan 2 lokal untuk kelas IX dan 2 lokal kosong.

c. Ruang Kepala, Majelis Guru dan Tata usaha

SMP Negeri 9 Sungai Penuh memiliki satu ruangan kepala sekolah, satu ruangan Tata usaha dan satu ruangan majelis guru.

d. Ruang UKS 1

e. Ruang ibadah 1

f. Sarana Olahraga

g. Ruang toilet 4

h. Ruang gudang 2

i. Ruang TU 1

j. Ruang OSIS 1

k. Sarana-sarana lainnya

8. Visi dan Misi SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Untuk merumuskan sebuah cita-cita seluruh komponen SMP Negeri 9 Sungai Penuh, telah pula dimuat dalam visi sekolah tersebut. Adapun visi SMP Negeri 9 Sungai Penuh sebagai berikut:

Visi : “Terciptanya SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang indah, bersih, dan berwibawa Islami.”

Misi :

- a. Menyelenggarakan sekolah yang bersih dan bermutu, sehingga menjadi dambaan masyarakat
- b. Menyelenggarakan proses belajar yang disiplin, berwibawa, dan bertanggung jawab
- c. Membekali lulusan sekolah yang islami dan berilmu pengetahuan, terampil, serta berakhlakul karimah .

Visi dan misi SMP Negeri 9 Sungai Penuh menggambarkan adanya keseimbangan antara pengetahuan kognitif, afektif dan psikomotor pada sumber daya manusia, khususnya siswa di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Usaha-usaha untuk merealisasi visi dan misi dilakukan melalui proses belajar mengajar. Selain itu, juga dilakukan melalui kegiatan ekstrakurikuler yang dapat diikuti oleh peserta didik seperti kegiatan keagamaan, kesenian, olah raga, dan kepramukaan.

9. Struktur Organisasi

Susunan organisasi adalah merupakan suatu jenjang pembagian tugas-tugas dibidang masing-masing yang akhirnya akan dipertanggung

jawabkan. Sebagaimana diketahui bahwa SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan lembaga pendidikan yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya untuk menjalankan berbagai kegiatan sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan, sukses dan lancarnya penyelenggaraan pendidikan sangat dipengaruhi oleh struktur sekolah yang bersangkutan.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan formal, maka SMP Negeri 9 Sungai Penuh mempunyai struktur yang jelas dan teratur antara guru dan pegawai, guru dengan kepala sekolah, siswa dengan kepala sekolah termasuk pembina dengan komite sekolah. Tanggung jawab kepala sekolah sangat berat terhadap kegiatan sekolah yang berkenaan dengan keberhasilan dari pelaksanaan proses belajar mengajar, sehingga kepala sekolah adalah merupakan *top menajer* dalam posisi kedudukannya di dalam organisasi pada satuan.

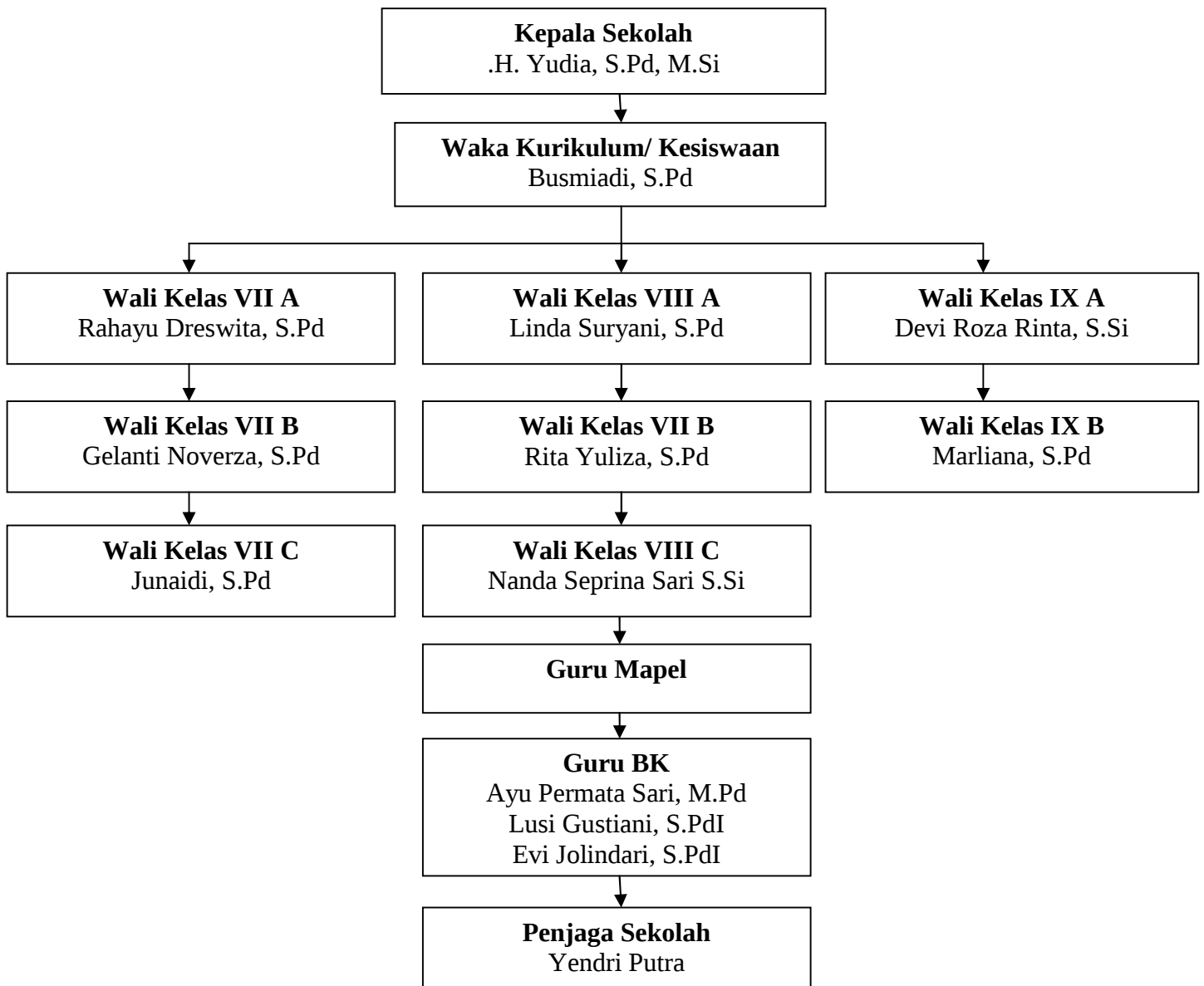
Penyelenggaraan proses pendidikan di suatu sekolah dipimpin oleh kepala sekolah yang dibantu oleh para staf yang terdiri dari wakil kepala sekolah, tata usaha, wali kelas dan Tenaga Pendidik. SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan lembaga pendidikan bernaung dibawah Dinas Pendidikan Nasional, yang dahulu adalah, sebagai lembaga formal maka struktur sekolah juga yang formal dan berdiri sendiri.

Struktur organisasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan susunan pengurus yang bertujuan untuk kelancaran dan kelangsungan organisasi sekolah. Maju mundurnya sekolah dipengaruhi oleh para

pengurusnya. Setiap pengurus menjalankan fungsinya masing-masing yang didasari rasa tanggung jawab yang besar.

Berikut bagan struktur organisasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh:

Bagan 4.1 Struktur Organisasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024



Sumber: Dokumentasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

B. Temuan Khusus

1. Perencanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Proses kepala sekolah membuat perencanaan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh diawali dengan menganalisis berapa kebutuhan guru tidak tetap yang diperlukan untuk mengisi formasi guru mata pelajaran yang masih kosong. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada 5 Oktober 2024 peneliti menemukan hasil analisis kepala sekolah diketahui di sekolah SMP Negeri 9 Sungai masih kekurangan 17 orang guru mata pelajaran yang perlu diisi oleh guru tidak tetap. Hasil analisis kepala sekolah ini akan dibawa ke rapat untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam menindak lanjuti hasil analisis kepala sekolah tersebut.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Menurut hemat saya kami SMP Negeri 9 Sungai Penuh masih membutuhkan beberapa orang guru tidak tetap. Hal ini diperkuat hasil analisis kebutuhan guru yang menunjukkan sekolah masih kekurangan 17 guru mata pelajaran Berdasarkan analisis yang saya lakukan SMP Negeri 9 sungai, kemudian kami akan mengadakan rapat untuk menentukan langkah yang diperlukan berdasarkan analisis kepala sekolah. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 08 Oktober 2024)

Hal yang sama juga disampaikan oleh waka kurikulum kepada peneliti, beliau menjelaskan bahwa:

Hasil analisis kepala sekolah menunjukkan bahwa di SMP Negeri 9 Sungai Penuh masih kekurangan guru 17 guru mata pelajaran, yang mana kepala sekolah telah menyampaikan kepada dinas pendidikan, tetapi sampai sekarang ini belum mendapat tambahan guru, oleh karena itu kepala sekolah mengambil kebijakan untuk mengadakan

rekrutmen guru tidak tetap. (BM Waka Kurikulum, Wawancara, 08 Oktober 2024)

Proses perencanaan manajemen tenaga pendidik khususnya guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dimulai dengan menganalisis kebutuhan guru, kepala sekolah akan menganalisis berapa orang guru tidak tetap yang akan dibutuhkan untuk membantu guru ASN dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran disekolah.

Berdasarkan data observasi yang dilakukan pada 08 Oktober 2024 ditemukan jumlah keseluruhan guru PNS sebanyak 23 orang hal ini bisa dikatakan masih kurang untuk mengajar seluruh mata pelajaran. Oleh karena itu untuk mencukupi kebutuhan guru, maka SMPN 9 Sungai Penuh membuat perencanaan kebutuhan guru. Berdasarkan analisis kebutuhan jabatan terdapat kekurangan guru sebanyak 17 orang, untuk lebih jelasnya rincian kebutuhan guru tidak tetap dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.4 Kebutuhan Guru Tidak Tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh

No	Mata Pelajaran	Status Kepegaaian	Jumlah Kebutuhan
1.	Seni Budaya	Guru Tidak Tetap	2
2.	Aqidah Akhlak	Guru Tidak Tetap	3
3.	Mulok Incung	Guru Tidak Tetap	5
4.	Guru BK	Guru Tidak Tetap	3
5.	Ketr. Kerajinan	Guru Tidak Tetap	2
6.	IPS	Guru Tidak Tetap	1
7.	PKN	Guru Tidak Tetap	1
Total			17

Sumber: Data Dokemenetasi SMP Negeri 9 Sungai Penuh 2024

Berdasarkan tabel dia atas dapat diketahui kebutuhan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh berjumlah 17 orang, oleh karena itu

untuk memenuhi kebutuhan guru mata pelajaran, makanya perlu diadakan pengangkatan guru tidak tetap. Hal ini diperkuat apa yang diungkapkan oleh kepala sekolah sebagai berikut:

Saya telah menganalisis kebutuhan guru di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, berdasarkan hasil analisis ditemukan 17 jabatan guru masih kosong, makanya untuk mengisi kekosongan, oleh karena itu saya berinisiatif mengadakan pengangkatan guru tidak tetap. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 08 Oktober 2024)

Setelah kebutuhan guru tidak tetap diketahui, selanjutnya dalam perencanaan kepala sekolah menetapkan prosedur penerimaan guru tidak. Pertimbangan usia ini sangat penting demi kelancaran guru tidak tetap melaksanakan tugasnya sebagai pendidik tidak terganggu.

Seperti dikatakan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

Untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, kami perlu membuat perencanaan prosedur dalam rekrutmen guru tidak tetap, karena prosedur ini sangat menentukan kualitas kinerja guru tidak tetap baik pada saat ini maupun pada masa yang akan datang. (BM, Waka Kurikulum, Wawancara, 08 Oktober 2024)

Kemudian dalam perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah juga mempertimbangkan tingkat pendidikan pelamar, tingkat pendidikan pelamar disesuaikan dengan kebutuhan formasi.

Perencanaan kedua yang dilakukan oleh kepala sekolah membuat rencana rekrutmen. berdasarkan observasi pada tanggal 12 Oktober 2024 ditemukan dalam persiapan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah tidak membentuk tim panitia rekrutmen:

Persiapan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Neeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah tidak membentuk tim panitia yang seharusnya

berangotakan beberapa orang untuk melaksanakan tugas rekrutmen mulai dari seleksi administrasi samapai penentuan kelulusan guru tidak tetap. (SW, Guru, Wawancara, 12 Oktober 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat diketahui dalam perencanaan rekrutmen kepala sekolah tidak menetapkan panitian rekrutmen yang seharusnya terdiri dari beberapa orang yang dipercaya untuk melaksanakan proses rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, yang mana dalam tim rekrutmen ini akan bekerja sama untuk melaksanakan rekrutmen mulai dari seleksi adminitrasi sampai penentuan kelulusan guru tidak tetap. Perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang dilakukan oleh kepala sekolah disini dimulai dari analisis kebutuhan, membuat rencana rekrutmen gutu tidak tetap, dan menentukan penempatan bagi guru tidak tetap dan memberi pelatihan di guru tidak tetap.

Diperkuat hasil wawancara dengan salah seorang guru tidak tetap sebagai berikut:

Saya melihat kepala sekolah telah membuat menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, penempatan, pelatihan, menilai dan menentukan guru dan tenaga keguruan yang dibutuhkan. (AN, Guru, Wawancara, 16 Oktober 2024)

Perencanaan ketiga, kepala sekolah menentukan rencana orientasi guru tidak tetap, dalam orientasi ini kepala sekolah akan mengenalkan lingkungan sekolah SMP Negeri kepada guru tidak tetap yang lulus nanti. Hal ini disampaikan oleh kepala sekolah dalam penuturanya sebagai berikut:

Saya selaku kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh berencana akan memperkenalkan lingkungan sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepada siapa saja guru tidak tetap nanti mulai

memperkenal lingkungan fisik, tata kerja, lingkungan kelas, dan memperkenalkan proses belajar mengajar. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 16 Oktober 2024)

Perencanaan keempat manajemen tenaga pendidik guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yaitu rencana penempatan guru tidak tetap. Kepala sekolah akan menyusun penempatan bagi guru tidak tetap yang lulus sesuai dengan kebutuhan dan kompetensi yang dimiliki. Hal ini juga diuraikan oleh salah seorang guru di SMP Negeri 9 Sungai Penuh di bawah ini:

Rencana penempatan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah akan menyusun rencana kebutuhan guru mata pelajaran. Kepala sekolah akan melihat guru mata pelajaran apa saja yang masih kurang. (AW, Guru, Wawancara, 24 Oktober 2024)

Diperkuat pendapat dari guru yang lain mengatakan hal sebagai berikut:

Dalam menempatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah selalu mempertimbangkan beberapa aspek salah satunya kualifikasi pendidikan tingkat kompetensi yang dimiliki integritas dan pengalaman kerja. (NK, Guru, Wawancara 24 Oktober 2024)

Selain itu, dalam penyusunan perencanaan kepala sekolah selalu memberikan ide, gagasan yang membangun, bertanggung jawab, selalu bersifat objektif, serta menjadi teladan bagi semua anggotanya termasuk upaya dalam meningkatkan sumber daya manusia. Hal ini juga dijelaskan oleh guru, sebagai berikut:

Perencanaanya dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Guru juga terlibat dalam penyusunan perencanaan kebijakan-kebijakan yang dilakukan kepala sekolah dalam landasan perencanaan, sehingga seluruh guru dan tenaga

keguruan guru atau perencanaan yang tepat untuk sekolah yang bagaimana. (LS, Guru, Wawancara, 24 Oktober 2024)

Perencanaan kelima, manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni pelatihan, kepala sekolah akan merencanakan bentuk pelatihan yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan kompetensi guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Saya membuat perencanaan pelatihan bagi guru tidak tetap dengan membuat bentuk pelatihan yang akan diberikan, pelatihan pertama merupakan pelatihan internal yang mana dalam pelatihan ini saya sendiri yang akan menjadi nara sumbernya, kemudian pelatihan eksternal pelatihan yang dilaksanakan oleh dinas pendidikan, selain itu saya juga menikutsertakan guru tidak tetap mengikuti diklat. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara 29 Oktober 2024)

Perencanaan keenam manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni kepala sekolah akan merencanakan kompensasi bagi guru tidak tetap. Berdasarkan observasi pada Berdasarkan hasil observasi pada tanggal 29 Oktober 2024 pada umumnya di SMP Negeri 9 Sungai Penuh membutuhkan 17 orang guru mata pelajaran. Kepala sekolah menyesuaikan ketersediaan anggaran dengan penerimaan guru tidak tetap, ketersediaan anggaran untuk membayar gaji guru tidak tetap, berdasarkan hasil wawancara dengan

kepala sekolah gaji guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dianggarkan melalui biaya operasional sekolah.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan kepala SMP Negeri 9 Sungai Penuh di bawah ini:

Anggaran untuk mengaji guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh di anggarkan dari anggaran belanja operasional sekolah. Karena dalam juknis biaya operasional sekolah memperbolehkan membayar gaji guru atau pegawai tidak tetap. Sungguhpun demikian sering terjadi masalah ketika hari raya Idul Fitri sering guru tidak tidak mendapat insentif karena keterbatasan anggaran sekolah. (YD, Kepala Sekolah, 29 Oktober 2024)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, yakni menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, merencanakan orientasi merencanakan penempatan merencana pelatihan, dan merencanakan kompensasi yang akan diberikan kepada guru tidak tetap.

2. Pengorganisasian Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh

Pengorganisasian dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan proses kepala sekolah menempatkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi yang dimilikinya, penempatan guru tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dengan tujuan untuk mendapat guru tidak tetap benar-benar dapat mengajar dengan baik. Pengorganisasian guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

dilakukan oleh kepala sekolah dengan meletakkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikan, dan membagi tugas, memilih guru tidak tetap yang berkompeten dan berbakat dibidangnya.

Hal ini dijelaskan kepala SMP Negeri 9 Sungai Penuh melalui hasil wawancara di bawah ini:

Pengorganisasian dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dilakukan dengan menempatkan guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dimiliki dan kompetensinya, sehingga pengorganisasiannya benar-benar berjalan berdasarkan kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh guru tidak tetap dan tenaga kependidikan tersebut. (YD, Wawancara, 29 Oktober 2024)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh waka kurikulum sebagai berikut:

Kepala sekolah telah mengorganisasikan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dengan baik, yang mana kepala sekolah akan melihat kualifikasi pendidikannya, setiap guru tidak tetap akan di tugaskan untuk mengajar sesuai dengan bidang dan keahliannya. (BM, Waka Kurikulum, 29 Oktober 2024)

Dalam melaksanakan tugas kepala sekolah akan memberi surat penugasan dalam bentuk Surat Keputusan (SK) sebagai guru tidak tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh, sehingga guru tidak tetap yang mendapat tugas bisa bertanggung jawab dan bekerja keras sesuai dengan tugas pokoknya masing-masing. Seperti dikatakan oleh salah seorang guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, menjelaskan bahwa :

Dalam pengorganisasian kepala sekolah memang sangat teliti dalam mengangkat tenaga tidak tetap, karena memang pekerjaan yang akan diemban tidak dalam waktu singkat akan tetapi dengan waktu yang lama. Kepala sekolah juga selalu mengkordinasikan setiap kegiatan pengorganisasian yang dibuatnya berhubungan dengan guru tidak tetap disekolah. (EP, GTT, Wawancara, 29 Oktober 2024)

Hal yang sama juga diujarkan oleh guru tidak tetap yang lain menjelaskan sebagai berikut:

Kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh ketika dalam menjalankan pengorganisasian selalu berkoordinasi dengan para bawahan, dan menurut kami realisasi pengorganisasian di SMP Negeri 9 Sungai Penuh sangat baik, kepala sekolah selalu memantau setiap kerja bawahannya dan juga tidak pernah membedakan sebagai atasan selalu terbuka, sehingga menurut saya dengan cara seperti itu kepala sekolah akan tahu setiap sisi yang dimiliki guru tidak tetap. (ES, GTT, Wawancara 29 oktober 2024)

Kemudian dilanjutkan pendapat kepala sekolah, pernyataannya sebagai berikut:

Mengorganisasikan tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap, saya memulai dari mengoptimalkan segala kinerja tenaga guru yang ada kemudian memetakan keahlian sesuai dengan tupoksi yang dimiliki oleh masing-masing, pemanfaatan berbagai fasilitas sarana dan prasarana yang ada disekitar juga akan membantu memaksimalkan kinerja atau proses pembelajaran, sehingga selain teliti dalam pengorganisasian juga melihat dari kebutuhan dan juga fasilitas yang ada. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara 02 November 2024)

Pengorganisasian kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan kegiatan yang sangat penting dalam sebuah lembaga, karena untuk menciptakan organisasi dilembaga pendidikan agar dapat berfungsi secara optimal, maka pengorganisasian guru tidak tetap yang potensial harus menjadi perhatian yang serius agar tujuan yang telah ditetapkan di lembaga sekolah dapat dicapai dengan baik. Pengorganisasian ini harus dilaksanakan secara terus menerus dalam memperbaiki kinerja guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh .

Hal ini juga diungkapkan guru tidak tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh, menuturkan sebagai berikut:

Salah satu bentuk pengorganisaian guru tidak tetap yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh mengkoordinir kerja guru tidak tetap dan menetapkan tugas guru tidak tetap sesuai dengan bidangnya. (EJ, GTT, Wawancara, 05 November 2024)

Dalam pengorganisasian guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah telah menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan bidangnya masing-masing. Selain itu juga kepala sekolah menempatkan guru tidak tetap dalam struktur organisasi sekolah. Struktur oeganisasi merupakan sistem formal dari hubungan aturan-aturan dan tugas serta keterkaitan otoritas yang mendorong tentang cara orang bekerja sama dan memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi sekolah.

Seperti halnya yang diungkapkan oleh guru tidak tetap sebagai berikut:

Pengorganisasian guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang dilakukan kepala sekolah sudah cukup baik dan juga guru tidak tetap sudah ditempatkan sesuaikan dengan kriteria dan juga angka kebutuhan. Memang dalam pengorganisasian merupakan usaha yang dilakukan untuk membentuk sistem kerja dalam menjalankan organisasi dengan efektif dan efisien. (HSH, GTT, Wawancara, 05 November 2024)

Hal ini juga di tambahkan dari pernyataan guru tidak tetap yang lain, sebagai berikut:

Kepala sekolah kami sudah cukup berkompeten dalam kegiatan mengorganisasikan, memang dilihat betul dari awal dari merekrut tenaga guru tidak tetap, dari awal merekrut orang selain memang sesuai dengan kebutuhan namun juga dilihat dari keahlian lain. (LS, GTT, Wawancara, 09 November 2024)

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, dengan menempatkan posisi sesuai dengan kualifikasi

pendidikan dan kompetensi yang dimiliki, memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada guru tidak tetap dalam melaksanakan tugas, kepala sekolah menambah tugas tambahan guru tidak tetap dengan tidak meninggalkan tugas utama sebagai seorang guru.

Kegiatan pengorganisasian SMP Negeri 9 Sungai Penuh mempunyai kontribusi bahwa kepala sekolah harus mampu mendorong guru tidak tetap melaksanakan tugas dengan baik, dan dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Oleh sebab itu, maka kepala sekolah dalam pelaksanaan pengorganisasian memperhatikan wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota organisasi agar dapat mendorong motivasi dan komitmen seluruh anggota organisasi untuk meningkatkan kinerjanya secara maksimal.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dilakukan dengan menempatkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan diberi tanggung jawab sesuai dengan kompetensi yang dimiliki guru tidak tetap dan disesuaikan dengan kebutuhan. Kemudian kepala sekolah melakukan pengenalan tugas dan beban kerja yang diberikan kepada guru tidak tetap yang bersangkutan dan memberi kesempatan kepada seluruh guru tidak tetap untuk meningkatkan profesinya.

Pengorganisasian di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah dilaksanakan dengan baik, karena kepala sekolah telah menempatkan guru tidak tetap

sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kompetensinya untuk membangun sistem kinerja yang kompak, saling mendukung dan bekerja sama demi tujuan bersama yaitu memajukan sekolah.

3. Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan aplikasi rencana yang telah dibuat sebelumnya. Tahap pertama pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkat mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dimulai dari rekrutmen guru tidak tetap. Berdasarkan observasi pada 09 November 2024 pelaksanaanya rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh tidak terlaksana baik dan rekrutmen tidak mengikuti prosedur karena penerimaan guru tidak tetap tanpa dilakukan rekrutmen hal ini disebabkan oleh kebutuhan guru tidak tetap sangat mendesak sekali oleh karena itu kepala sekolah mengangkat langsung guru tidak tetap.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh tidak mengikuti prosedur pengadaan dan seleksi tenaga pendidik. Karena kebutuhan guru mendesak oleh karena itu saya selaku kepala sekolah menerima guru tidak tetap dengan hanya melihat kualifikasi pendidikan dan kesungguhan untuk mengajar. (YD, Kepala Sekolah, 09 November 2024)

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan waka kurikulum SMP Negeri 9 Sungai Penuh dibawah ini:

Dalam pengadaan rekrutmen guru tidak tetap sebagai tambahan guru di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, kepala sekolah hanya melihat kualifikasi pendidikan pelamar dan kepala sekolah menanya kesanggupannya pelamar guru tidak tetap untuk mengajar. Kepala sekolah dan panitia rekrutmen tidak mengikuti rangkaian seleksi yang seharusnya karena waktu itu sekolah kami terdesak kebutuhan guru. (BM, Waka Kurikulum, Wawancara, 09 November 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat diketahui pelaksanaan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh tidak terlaksana dengan baik, dan tidak mengikuti prosedur rekrutmen karena itu kepala sekolah menerima guru tidak tetap tanpa melalui rekrutmen disebabkan kepala sekolah mendesak membutuhkan guru tidak tetap oleh.

Tahap kedua manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni orientasi. Berdasarkan observasi 12 November 2024 kepala sekolah telah memberi orientasi akan pengenalan tentang SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepada guru tidak tetap pengenalan ini berupa lingkungan fisik misalnya: gedung kelas dan prasana lainnya yang dapat digunakan dan lingkungan non fisik misalnya pembagian tugas, sistem kerja, peraturan sekolah dan proses pembelajaran. Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah seperti di bawah ini:

Setelah guru tetap diterima sebagai tenaga pengajar di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Maka saya akan memperkenalkan lingkungan sekolah mulai dari lingkungan fisik misalnya sarana dan prasara sekolah selain itu saya juga memperkenalkan lingkungan non fisik misalnya tugas dan kewajibannya, peraturan sekolah yang berlaku dan memperkenalkan sistem kegiatan belajar dan mengajar di SMP

Negeri 9 Sungai Penuh. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 12 November)

Kemudian dilanjut pendapat dari guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh seperti di bawah ini:

Sebelum menjalankan tugas sebagai guru tidak tetap kepala sekolah telah mengenali lingkungan sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepada saya mulai dari lingkungan fisik sarana dan prasarana lingkungan non fisik misalnya: pembagian tugas, aturan sekolah yang berlaku, sistem kegiatan belajar mengajar. (LA, GTT, Wawancara, 12 November 2024)

Berdasarkan hasil wawancara di atas, maka dapat disimpulkan bahwa orientasi di SMP Negeri 8 Sungai Penuh, kepala sekolah akan mengenalkan lingkungan SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepada guru tidak tetap berupa lingkungan fisik seperti sarana dan prasarana sekolah sedangkan lingkungan non fisik berupa tugas dan kewajiban guru tidak tetap, aturan sekolah, sistem kegiatan belajar mengajar dan lain sebagainya.

Tahap ketiga manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai penempatan guru tidak tetap. Berdasarkan hasil observasi kepala sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidikan, kepala sekolah telah menempatkan setiap guru tidak tetap telah sesuai dengan keahlian yang dimiliki, berdasarkan informasi dari kepala sekolah ada 17 orang guru tidak tetap yang diterima untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang telah ditempatkan sesuai dengan kebutuhan. Didukung oleh wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Saya telah menempatkan guru tidak tetap telah sesuai dengan bidang masing-masingnya, oleh karena itu mereka bisa mengajar dengan baik, dan dapat menjalankan tugas sesuai dengan beban kerja yang diberikan. (YD, Kepala Sekolah, 12 November 2024)

Dan didukung oleh pernyataan guru tidak tetap sebagai berikut:

Saya telah ditempatkan oleh kepala sekolah sesuai dengan pendidikanku, hal ini membuat saya dapat bekerja secara profesional dan sayapun mengajarpun menjadi enak dan menjalankan tugas dengan baik. (MG, GTT, Wawancara, 15 November 2024)

Pendapat yang sama juga disampaikan oleh guru tidak tetap

selanjutnya yang mengatakan:

Saya merasa bersyukur kepada kepala sekolah telah menempatkan saya sesuai dengan kualifikasi pendidikan, dan telah memberikan beban tugas kemampuan saya. (NY, GTT, Wawancara, 15 November 2024)

Tahap keempat manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni pelatihan guru tidak tetap. Pelatihan ini dilakukan untuk meningkatkan keahlian dan kompetensi guru tidak tetap. Setiap guru tidak tetap akan diberikan kesempatan yang sama untuk mengikuti berbagai pelatihan, diklat, *workshop*, dalam rangka meningkatkan kemampuannya.

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil wawancara guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang mengatakan:

Saya sebagai guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah diberi kesempatan untuk mengikuti pelatihan untuk mengembangkan kompetensi saya, baik itu pelatihan yang dilaksanakan oleh sekolah maupun pelatihan yang dilaksanakan oleh dinas pendidikan. (NE, GTT, Wawancara, 15 November 2024)

Di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dalam mengembangkan kompetensi guru tidak tetap, maka sekolah mengadakan pelatihan. Berdasarkan observasi

pada 15 November 2024 peneliti mengamati kepala sekolah sedang memberi pelatihan kepada guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah di bawah ini:

Sebagai seorang pemimpin di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, peran saya sebagai kepala mengajak semua guru tidak tetap untuk berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan yang akan saya selenggarakan. Saya akan mengusahakan pelatihan, administrasi/perangkat pembelajaran, serta inovasi, tidak hanya di lingkungan sekolah tetapi juga di luar. Meskipun saya menghadapi tantangan dengan beberapa guru yang kurang responsif terhadap pelatihan, saya secara rutin melakukan evaluasi mendalam terhadap kinerja mereka selama proses pelatihan, untuk memastikan bahwa mereka tidak hanya memperoleh pengetahuan baru, tetapi juga mampu mengaplikasikannya dalam praktik sehari-hari di kelas. (RD, GTT, Wawancara, 17 November 2024)

Ditambah hasil wawancara dengan guru tidak tetap di SMP Negeri 9

Sungai Penuh, yang menyatakan:

Setiap kali kepala sekolah mengadakan pelatihan, saya selalu aktif berpartisipasi. Kepala sekolah secara konsisten mengevaluasi dan mengawasi pelaksanaan kegiatan ini. Setelah mengikuti pelatihan, saya merasakan perubahan signifikan dalam pendekatan mengajar saya, berhasil menerapkan banyak teknik dan pengetahuan baru, yang meningkatkan kompetensi saya. (RL, GTT, Wawancara, 17 November 2024)

Kemudian dilanjutkan pendapat guru tidak tetap yang lain mengatakan:

Saya sebagai guru tidak tetap aktif mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kepala sekolah maupun di luar sekolah. Salah satu kendala yang kami hadapi saat melaksanakan pelatihan adalah ketersediaan ruangan yang kurang memadai, selain kendala yang telah disebutkan oleh kepala sekolah sebelumnya. Namun, hal ini tidak menghambat jalannya kegiatan pelatihan berkat pengawasan yang ketat dari kepala sekolah untuk memantau kinerja kami. Setelah mengikuti pelatihan tersebut, saya berupaya menerapkannya kepada para siswa, termasuk kegiatan inovasi dan literasi, meskipun siswa kadang menghadapi kesulitan dalam memahami model

pembelajaran yang saya terapkan. (SW, GTT, Wawancara, 17 November 2024)

Senada dari itu pernyataan dari guru tidak tetap di SMP Negeri 9

Sungai Penuh menambahkan bahwa:

Saya berkomitmen untuk mengikuti setiap pelatihan yang diselenggarakan oleh kepala sekolah, karena partisipasi aktif dalam kegiatan tersebut meningkatkan kinerja kami sebagai guru tidak tetap. Meskipun menghadapi tantangan seperti sumber daya terbatas, kepala sekolah melakukan supervisi dan evaluasi teliti, memberikan umpan balik berharga dan rekomendasi untuk meningkatkan kemampuan mengajar kami. Ini membantu kami mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru, sehingga dapat memberikan pengalaman belajar yang lebih baik bagi siswa. Partisipasi dalam pelatihan ini tidak hanya memperkuat profesionalisme kami, tetapi juga meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. (PY, GTT, Wawancara, 21 November 2024)

Selanjutnya, hasil wawancara dengan kepala sekolah, beliau menegaskan bahwa:

Pelaksanaan peningkatan mutu guru tidak tetap yang saya gagas melalui pelatihan-pelatihan, bertujuan untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap. Ini mencerminkan komitmen saya selaku kepala sekolah untuk memperkuat kapasitas guru tidak tetap dengan pengetahuan dan keterampilan baru, yang diharapkan dapat langsung diimplementasikan dalam interaksi sehari-hari dengan siswa. Dengan demikian, pelatihan ini tidak hanya memberikan tambahan keahlian tetapi juga mendorong inovasi dalam pendidikan di sekolah tersebut. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 21 November 2024)

Berdasarkan uraian di atas menunjukkan kepala sekolah SMP Negeri

9 Sungai Penuh berperan aktif dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap.

Hal ini terlihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menganalisis kebutuhan guru, kemampuan guru menempatkan guru sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kompetensinya, kemampuan kepala sekolah

mengembangkan tenaga guru melalui pelatihan dan kemampuan kepala sekolah dalam memberi kompesansi kepada guru tidak tetap.

Selain itu kinerja kepala sekolah terlihat dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada seluruh guru tidak tetap, memotivasi kinerja yang baik melalui dukungan lisan, dan memberikan contoh bertanggung jawab serta berpegang teguh pada komitmen. Kepala sekolah juga sering mengikutsertakan guru tidak tetap dalam pelatihan, diklat, dan pembinaan, serta memberikan kesempatan bagi guru tidak tetap untuk melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang dilakukan oleh kepala bertujuan untuk menciptakan lingkungan sekolah yang unggul dan kompetitif. Kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh memulai pelaksanaan program ini dengan melakukan pengawasan yang ketat. Pengawasan dilakukan secara berkala dengan mengamati langsung proses pembelajaran di dalam kelas, mengevaluasi perangkat pembelajaran yang disusun oleh guru tidak tetap, serta memberikan umpan balik yang konstruktif. Kepala sekolah memastikan bahwa setiap guru tidak tetap membuat rencana pembelajaran yang telah ditetapkan dan menjalankan metode pengajaran yang efektif. Selain spengawasan di kelas, kepala sekolah juga mengadakan pertemuan rutin dengan para guru tidak tetap membahas perkembangan, tantangan, dan pencapaian yang telah diraih.

Dalam pertemuan ini, kepala sekolah memberikan arahan, saran, serta solusi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh para guru. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pengajaran tetapi juga memperkuat komunikasi dan kerjasama di antara sesama guru tidak tetap.

Pelaksanaan pelatihan dan pengembangan profesional menjadi fokus utama kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Kepala sekolah menyelenggarakan berbagai kegiatan seperti workshop, seminar, dan pelatihan yang melibatkan para ahli dan praktisi pendidikan. Program-program ini dirancang untuk memperbarui pengetahuan dan keterampilan guru dalam berbagai aspek, mulai dari metode pengajaran, pengelolaan kelas, hingga penggunaan media dalam pembelajaran.

Kepala sekolah mendorong partisipasi guru tidak tetap dalam diklat pendidikan dan pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan setempat. Partisipasi guru tidak tetap dalam kegiatan ini memungkinkan para guru tidak tetap untuk berbagi pengalaman, memperoleh wawasan baru, dan membangun jaringan profesional yang kuat. Dengan demikian, guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh selalu berada di garis depan dalam penerapan praktik pendidikan terbaik.

Pelaksanaan kelima manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Neeri 9 Sunai Penuh yakni kompensasi, berdasarkan observasi pada 20 November 2024 kompensasi guru tidak tetap dianggarkan dari biaya operasional sekolah, yang mana pembayaran kompensasi guru tidak tetap akan dibayar apabila biaya operasional sekolah

sudah mencair atau keluar. Hal ini sejalan dengan pendapat kepala sekolah sebagai berikut:

Pemberian kompensasi kepada guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh diberikan tergantung kapan uang biaya operasional keluar kadang-kadang kompensasi guru tidak tetap dibayar 3 bulan sekali, kompensasi bersumber dari biaya operasional sekolah.(YD, Kepala sekolah, Wawancara, 20 November 2024)

4. Pengawasan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Pengawasan (*controlling*) kepala sekolah merupakan bagian akhir dalam sebuah manajemen tenaga pendidik di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Pengawasan juga memegang peranan yang penting dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap, sehingga menemukan kesesuaian antara apa yang telah direncanakan dengan pelaksanaannya. Pengawasan tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai dilakukan mulai dari pengawasan perencanaan yang mana perencanaan tenaga pendidik berjalan dengan baik, pengawasan rekrutmen yang hasilnya pelaksanaan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai tidak berjalan dengan baik, pengawasan orientasi hasilnya menunjukkan kepala sekolah telah memperkenalkan lingkungan sekolah kepada guru tidak tetap, pengawasan penempatan guru tidak tetap yang hasilnya kepala sekolah telah menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, pengawasan pelatihan yang hasilnya kepala sekolah telah mengadakan pelatihan di sekolah dan mengikut sertakan guru tidak tetap mengikuti pelatihan seperti diklat, pengawasan kompensasi yang hasilnya kompensasi

yang diberikan kepada guru tidak tetap dibayar kadang-kadang terlambat karena belum keluarnya biaya operasional sekolah.

Diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut yang mengatakan:

Pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkat mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni pengawasan perencanaan yang mana perencanaan tenaga pendidik berjalan dengan baik, pengawasan rekrutmen yang hasilnya pelaksanaan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai tidak berjalan dengan baik, pengawasan orientasi hasilnya menunjukkan kepala sekolah telah memperkenalkan lingkungan sekolah kepada guru tidak tetap, pengawasan penempatan guru tidak tetap yang hasilnya kepala sekolah telah menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, pengawasan pelatihan yang hasilnya kepala sekolah telah mengadakan pelatihan di sekolah dan mengikuti sertakan guru tidak tetap mengikuti pelatihan seperti diklat, pengawasan kompensasi yang hasilnya kompensasi yang diberikan kepada guru tidak tetap dibayar kadang-kadang terlambat karena belum keluarnya biaya operasional sekolah. (YD, Kepala sekolah, Wawancara, 20 November 2024)

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan waka kurikulum di bawah ini:

Pengawasan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai yakni pengawasan membuat perencanaan, pengawasan rekrutmen, pengawasan orientasi, pengawasan penempatan, pengawasan pelatihan dan pengawasan kompensasi. (BM, Waka kurikulum, 20 November 2024)

Selain itu, pengawasan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan usaha untuk mengawasi kinerja guru tidak tetap dan menilai kinerja. Dari pengawasan ini kepala sekolah ini akan dapat mengetahui mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

Hal ini diperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagai berikut:

Dalam pelaksanaan pengawasan memang benar-benar dilaksanakan di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, dan saya sering melakukan pengawasan biasanya satu bulan sekali bahkan tiga bulan sekali dan itu menjadi agenda rutin saya. Selaku kepala sekolah saya mengambil kebijakan bahwasanya sebelum pelaksanaan pengawasan dilaksanakan saya akan memberi pemberitahuan terlebih dahulu kepada guru tidak tetap. Pada waktu yang telah ditentukan kepada guru tidak tetap sudah mempersiapkan segala kebutuhan yang nanti diperlukan dalam kegiatan pengawasan. Dengan kata lain pengawasan dilaksanakan tergantung keperluan atau situasional. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 20 November 2024)

Sejalan dengan pernyataan tersebut sesuai dengan salah seorang guru tidak tetap SMP Negeri 9 Sungai Penuh mengatakan:

Pengawasan yang dilakukan kepala sekolah merupakan agenda rutin dalam kegiatan bulanan, seperti yang sudah dijalankan disini, kepala sekolah yang bertugas melaksanakan pengawasani. Karena dengan pengawasan juga bisa melihat kekurang yang dimiliki guru tidak tetap, kepala sekolah juga menjadi tau langkah atau solusi yang akan diberikan untuk guru tidak tetap. (PR, GTT, Wawancara, 20 November 2024)

Pelaksanaan pengawasan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh bertujuan untuk peningkatan mutu guru tidak tetap, mengembangkan kemampuan guru tidak tetap dalam memecahkan masalah dalam proses belajar mengajar. Tujuan dilaksanakannya pengawasan secara umum adalah memberikan bantuan guru tidak tetap agar dapat meningkatkan kinerjanya. Sebagaimana yang disampaikan kepala sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh sebagai berikut:

Tujuan pelaksanaan pengawasan di SMP Negeri 9 Sungai Penuh antara lain untuk bahan penilaian kinerja guru tidak tetap, menjadi bahan pembinaan dan motivasi pada saat rapat atau pertemuan tertentu, serta untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap. Kemudian,

kegiatan pengawasan juga sangat membantu saya jika saya mengalami kendala apalagi banyak guru yang mengeluhkan ketika kegiatan pembelajaran, dengan pengawasan tersebut saya selaku kepala sekolah juga akan memberikan solusi kepada guru, sehingga beban guru bisa berkurang. (YD, Kepala Sekolah, Wawancara, 24 November 2024)

Ditambahkan pendapat guru tidak tetap mengatakan hal sebagai berikut:

Pengawasan kepala sekolah sebagai pengukur, sejauh mana guru tidak tetap telah menyampaikan materi kepada peserta didik, apakah materi sudah dipahami apa belum, apakah metode yang digunakan sudah tepat, jika ada tugas tambahan bagi tenaga guru juga untuk mengukur kinerja selama diberikan tugas tambahan, dan apakah sudah bertanggung jawab dengan tugas tambahan tersebut, jika belum maka kita sebagai guru tidak tetap berupaya untuk koreksi diri. (TN, GTT, 27 November 2024)

Ada beberapa persiapan dalam melaksanakan pengawasan yaitu dari segi situasi dan kondisi, maupun alat, Namun dalam persiapan pelaksanaan pengawasan sendiri adalah dari kepala sekolah sebagai pihak supervisor yaitu format atau instrumen supervisi yang harus diisi oleh tenaga guru maupun guru yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana peningkatan kinerja, pihak guru yaitu tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya yaitu seluruh perangkat pembelajaran silabus, modul ajar, prota, promes, kalender guruan.

Hal ini dikuatkan oleh pernyataan guru SMP Negeri 9 Sungai Penuh sebagai berikut:

Sebelum dilakukan pengawasan kepala sekolah memberitahu kepada semua guru untuk menyiapkan perangkat pembelajaran, dari silabus, prota promes, dan modul ajar jauh-jauh hari, agar apabila waktu kepala sekolah melaksanakan pengawasan dan menanyakan perangkat pembelajaran, semuanya sudah siap, tetapi pernah terjadi dulu supervisi dilaksanakan oleh utusan dari luar dengan mendadak,

sempat agak bingung karena masih ada yang belum siap, sehingga semua itu dibuat untuk pembelajaran dan pembuatan perangkat pembelajaran dibuat diawal tahun ajaran baru. (ND, Guru, Wawancara, 27 November 2024)

Kepala sekolah harus mampu memposisikan tugasnya sebagai supervisor dengan baik agar pelaksanaan pengawasan sesuai dengan yang diharapkan dan meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. Pengawasan yang diterapkan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh menurut pengamatan peneliti lebih mengarah pada model supervisi karena pelaksanaan supervisi menggunakan instrumen supervisi untuk memperoleh data dari guru yang bersangkutan dengan supervisi klinis bertipe demokratis dan disesuaikan dengan guru yang disupervisi.

Sebagaimana pernyataan kepala sekolah dalam hasil wawancara mengatakan bahwa:

Pelaksanaan pengawasan, saya harus pintar-pintar memahami karakter tenaga guru atau guru, sehingga dalam pelaksanaannya guru tidak merasa terus menerus dinilai atau dikoreksi dan saya membaca buku pelaksanaan supervisi saya lebih mengarah pada supervisi klinis dimana dalam pelaksanaan supervisi saya menjalin suasana hangat dengan para guru, kedekatan dan keterbukaan, walaupun saya dan para guru merasa tidak enak yang seharusnya secara profesional rasa itu harus dibuang jauh-jauh demi kelancaran pelaksanaan pengawasandan menghasilkan kemajuan untuk sekolah sendiri. (YD, Kepala Sekolah, 02 Desember 2024)

Melihat dari tipe supervisi melalui pengamatan peneliti bahwa di SMP Negeri 9 Sungai Penuh mengarah pada tipe demokratis yaitu kepemimpinan dilaksanakan secara kooperatif. Diperkuat dengan penjelasan dari guru SMP Negeri 9 Sungai Penuh mengatakan tentang kepemimpinan kepala sekolah yaitu:

Tanggung jawab kepala sekolah yaitu sebagai supervisor, akan tetapi juga membagikan tugas kepada bawahan sesuai dengan keahlian masing-masing. Perlu digaris bawahi bahwa kepala sekolah disini juga menerapkan pengawasan melekat bahkan kontrol penuh pada setiap kegiatan di lembaga, walaupun tugas-tugas lembaga sudah dibagi habis kepada bawahan sesuai keahlian, namun hal ini diterapkan demi kelancaran bersama. (NSS, Guru, Wawancara, 02 Desember 2024)

Pelaksanaan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dimulai dengan memeriksa perangkat para guru dan tenaga kependidikan, sehingga dalam hal ini biasanya kepala sekolah akan mengecek kelengkapan perangkat guru, apabila ada permasalahan maka bisa diperbaiki secara bersama, maupun oleh guru yang bersangkutan maka dengan kesadaran dan tanggung jawabnya. Dengan pemeriksaan perangkat tersebut para guru dan tenaga kependidikan diharapkan dapat memperbaiki kekurangannya, akan tetapi kepala sekolah tidak tinggal diam, sebagai supervisor kepala sekolah siap mencari solusi bahkan berkoordinasi bersama yang bersifat informatif untuk perbaikan terkait dengan kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia di SMP Negeri 9 Sungai Penuh pengawasan kepala sekolah yang selalu melakukan supervisi guna meningkatkan sumber daya manusia, pengawasan untuk tenaga guru kepala sekolah melakukan pengecekan terhadap perangkat pembelajaran yang dibuat dan mengawasi di dalam kelas dari awal pembelajaran sampai akhir, kepala sekolah selalu mengevaluasi setelah pengawasan berakhir, kepala sekolah juga memberikan arahan dan saran yang membangun terhadap guru

untuk perbaikan, pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah untuk mengontrol agar kegiatan pendidikan di SMP Negeri 9 Sungai Penuh terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

C. Pembahasan

1. Perencanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah sesuai dengan perencanaan dalam manajemen tenaga pendidik yang mana kepala sekolah selaku pimpinan akan menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, dari hasil analisis dapat diketahui berapa kekurangan guru tidak tetap yang dibutuhkan di SMPN Negeri 9 Sungai Penuh. Analisis kebutuhan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh selaras pendapat perencanaan manajemen sumber daya manusia yang dijelaskan oleh Pandia K yang mengatakan dalam sebuah perencanaan perlunya analisis kebutuhan yang berfungsi membantu dalam pelaksanaan rekrutmen sebagai upaya menyediakan kebutuhan pegawai. (Pandia K., 2026:48)

Selanjutnya perencanaan kedua tenaga pendidik di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merencanakan pengadaan tenaga pendidik yang sesuai dengan hasil analisis kebutuhan sebelumnya. Perencanaan rekrutmen ini dimulai proses mengidentifikasi kebutuhan terkait dengan posisi yang akan diisi. Hal ini akan melibatkan analisis pekerjaan untuk memahami tugas, tanggung jawab dan kualifikasi yang akan diperlukan untuk posisi tersebut.

Dalam tahap ini, ditentukan juga sumber daya yang tersedia dan anggaran yang disediakan untuk rekrutmen. (Stoner James A.F Stoner, 2017:127)

Perencanaan ketiga, kepala sekolah merencanakan memberi orientasi kepada guru tidak tetap, orientasi yang diberikan oleh kepala sekolah memperkenalkan lingkungan sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh baik itu lingkungan fisik maupun lingkungan non fisik. Perencanaan yang disusun oleh kepala sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan kebijakan (*policy*), prosedur, *budget* dan program dan sesuatu organisasi. (Andi Warisno, 2020:21)

Perencanaan keempat, manajemen tenaga tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni merencanakan untuk menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan keahliannya masing. Hal ini selaras dengan

Perencanaan kelima manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni pelatihan kepala sekolah telah memberi pelatihan kepada guru tidak untuk meningkatkan kompetetnsinya baik itu pelatihan yang yang diselenggarakan oleh sekolah maupun pelatihan yang diselenggarakan oleh dinas pendidikan Kota Sungai Penuh.

Perencanaan keenam manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni merencanakan kompensasi. Kompensasi yang dimaksud merupakan honor

yang akan diterima oleh guru tidak tetap yang dianggarkan dari dana operasional sekolah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, perencanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai telah berjalan dengan baik yang terdiri dari beberapa tahapan diantaranya: analisis kebutuhan merencanakan orintasi merencanakan penempatan guru tidak tetap merencanakan pelatihan dan merencanakan pemberian kompensasi kepada guru tidak tetap.

2. Pengorganisasian Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Pengorganisasi kepala sekolah dalam mutu tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dengan memepatkan tugas guru tidak tetap telaqh sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan keahliannya masing-masing. Jumlah keseluruhan guru tidak tetap yang ditempatkan sesuai dengan kualifikasi pendidikan yakni 17 orang guru. 14 guru bidang studi dan 3 orang sebagai BK.

Hal ini sejalan dengan teori *pengorganizing* dalam manajemen yang menjelaskan defenisis organisasi atau pengorganisasian adalah mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung masing-masing dengan tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu. (Andi Warisno, 2020:22)

Pengoganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 9 Sungai Penuh dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9

Sungai Penuh yaitu kepala sekolah memiliki menempatkan posisi guru sesuai dengan keahliannya masing-masing, misalnya ada guru tidak tetap ditempatkan sebagai guru mata pelajaran dan ada guru tidak tetap sebagai guru BK. Dalam organisasi kepala sekolah memberikan tanggung jawab kepada guru tidak tetap dalam tugasnya dilihat dari kemampuan dan kualifikasi pendidikan, agar guru tidak tetap dapat bekerja dengan profesional dan dapat membangun sistem kinerja yang baik, kompak, saling mendukung dan bekerja sama.

Selain itu dalam pengorganisasian guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah memiliki kebijakan untuk melakukan sistem seleksi dalam mengorganisasikan guru tidak tetap, memberikan output yang berkualitas melalui pengawasan, kepala sekolah dalam memberi tugas tambahan kepada tenaga guru tidak tetap dan tidak meninggalkan tugas utama seorang guru, untuk kebutuhan disesuaikan dengan kriteria dan jumlah kebutuhan, dalam memberikan tugas tambahan tetap disesuaikan dengan kemampuan guru tidak tetap.

Kemudian kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dengan cara mengelompokkan kualifikasi pendidikan dan keahliannya guru tidak tetap sesuai dengan tupoksinya masing-masing, memberikan kepercayaan penuh kepada guru tidak tetap dalam melaksanakan tugasnya.

3. Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Tahapan pertama pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh diawali dengan menganalisis kebutuhan guru tidak tetap untuk memenuhi kebutuhan guru. Dari hasil analisis dapat diketahui SMP Negeri 9 Sungai Penuh masih butuh 17 orang guru tidak tetap untuk menempatkan beberapa posisi.

Tahapan kedua pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni melakukan rekrutmen. Berdasarkan observasi pada 09 November 2024 pelaksanaan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh tidak berjalan dengan baik, karena dalam merekrutmen guru tidak tetap kepala sekolah tidak melaksanakan prosedur rekrutmen semestinya, kemudian kepala sekolah menerima guru hanya mempertimbangkan pendidikan dan kesanggupan untuk mengajar di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

Hal ini tidak sejalan dengan tahapan manajemen tenaga pendidik yang seharusnya dalam merekrutmen guru tidak tetap mengikuti tahapan manajemen tenaga pendidik dari pandangan Stoner James yang mengatakan: pengadaan sumber daya manusia perlunya dilakukan rekrutmen. (Stoner James A.F Stoner dkk)

Tahap ketiga manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni orientasi, kepala sekolah telah memperkenalkan lingkungan sekolah kepada guru tidak tetap baik itu lingkungan fisik misalnya sarana dan prasarana serta kepala sekolah telah mengenalkan lingkungan non fisik kepada guru tidak tetap misalnya: tugas dan kewajiban guru tidak tetap, aturan yang berlaku, dan sistem kegiatan belajar dan mengajar.

Tahap keempat manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni pemempatan, Penempatan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi, kepala sekolah telah menempatkan setiap guru tidak tetap sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan tujuan dari penempatan kerja yaitu memastikan bahwa individu ditempatkan pada peran yang paling sesuai dengan bidangnya, sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif dan mencapai kepuasan kerja yang optimal. (Endang Muryani, 2022:32)

Tahap kelima manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yakni mengadakan pelatihan bagi guru tidak tetap. Dalam peningkatan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh kepala sekolah telah memberi kesempatan kepada guru tidak tetap untuk mengikuti berbagai pelatihan, diklat, dan *workshop* untuk mengembangkan kompetensi guru tidak tetap. Hal ini sejalan dengan teori pengembangan Pengembangan sumber daya manusia

juga dapat diartikan mengembangkan kualitas atau kemampuan sumber daya manusia melalui proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau pegawai untuk mencapai suatu hasil optimal.(Soekidjo Notoatmodjo, 1998:5)

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dapat dilihat dari kinerja kepala sekolah selalu memberikan pembinaan kepada seluruh guru tidak tetap, mendorong terciptanya kinerja yang baik melalui dukungan secara lisan, dan memberikan keteladanan untuk bertanggung jawab dan berpegang teguh terhadap komitmen, sering mengikutkan sertakan guru tidak tetap mengikuti diklat, dan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap, kepala sekolah mengerakkan seluruh guru tidak tetap untuk bekerja dengan baik.

Kemudian pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh merupakan memberikan dorongan yang menginspirasi dalam meningkatkan guru tidak tetap dengan memberikan kepercayaan terhadap guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh. memberikan arahan dan bimbingan yang menginspirasi guru tidak tetap pemberian contoh dalam menjalankan program organisasi dan mendorong untuk meningkatkan mutu guru tidak tetap, mengikutkan sertakan guru tidak tetap untuk mengikuti pelatihan, diklat, kepala sekolah mendukung jika ada tenaga guru atau guru melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Pelaksanaan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah berhasil dialakukan mulai dari perencanaan analisis kebutuhan guru tidak tetap, orientasi guru tidak tetap penempatan, dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam memberikan arahan dan bimbingan sampai memprogramkan setiap guru tidak tetap dalam meningkatkan sumber daya manusia untuk mengikuti pelatihan yang diadakan oleh dinas pendidikan, program kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia berpedoman pada manajemen tenaga pendidik di satuan pendidikan.

4. Pengawasan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Pengawasan tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai dilakukan mulai dari pengawasan perencanaan yang mana perencanaan tenaga pendidik berjalan dengan baik, pengawasan rekrutmen yang hasilnya pelaksanaan rekrutmen guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai tidak berjalan dengan baik, pengawasan orientasi hasilnya menunjukkan kepala sekolah telah memperkenalkan lingkungan sekolah kepada guru tidak tetap, pengawasan penempatan guru tidak tetap yang hasilnya kepala sekolah telah menempatkan guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, pengawasan pelatihan yang hasilnya kepala sekolah telah mengadakan pelatihan di sekolah dan mengikut sertakan guru tidak tetap mengikuti pelatihan seperti diklat, pengawasan kompensasi yang hasilnya kompensasi yang diberikan kepada guru tidak tetap dibayar

kadang-kadang terlambat karena belum keluarnya biaya operasional sekolah.

Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang mana kepala sekolah merencanakan analisis kebutuhan guru tidak tetap, mengawasi pelaksanaan orientasi pengawasan kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh sekolah yang diikuti oleh guru tidak tetap, pengawasan penempatan dan mengawasi kinerja guru tidak tetap. Kepala sekolah juga akan memantau dari awal sampai akhir kinerja guru tidak tetap dan dari hasil pengawasan ini akan dilakukan revisi atau perbaikan.

Pelaksanaan pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah dilaksanakan dengan baik dengan melaksanakan pengawasan rutin satu bulan sekali atau tiga bulan sekali. Pelaksanaan pengawasan kepala sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh untuk melihat kinerja guru tidak tetap dalam menjalankan tugas. Hal ini sesuai dengan fungsi pengawasan kepala sekolah untuk menentukan capaian atau menilai, melakukan perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar. Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi tetap berada di dalam rel yang benar. (Novianty Djafri, 2017:16)

Kepala sekolah melakukan pengawasan terhadap kinerja guru tidak tetap juga diluar kelas dengan berbincang dengan guru untuk mendapatkan informasi tanggung jawab guru tidak tetap dalam mengajar, kepala sekolah

juga meminta guru tidak tetap untuk membuat perangkat pembelajaran seperti modul ajar, prota, promes, silabus, sampai metode pembelajaran yang digunakan, dengan acuan tersebut kepala sekolah akan dapat menilai, dan menindak lanjuti hasil pengawasan, kepala sekolah juga memiliki acuan dalam melaksanakan pengawasan yaitu instrument pengawasan, dengan seperti itu kepala sekolah tahu kekurangan, sehingga bisa memberikan saran yang membangun. Kepala sekolah juga memberikan arahan dan saran yang membangun terhadap pendidik untuk perbaikan, baik bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan

Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh diawali dengan pengawasan analisis kebutuhan guru tidak tetap, pengawasan orientasi, pengawasan penempatan, pengawasan pelatihan dan pengawasan kinerja guru tidak tetap. Pengawasan kepala sekolah dilakukan dari awal sampai akhir sehingga kepala sekolah menjadi tahu kendala yang dialami dan kekurangan guru tidak tetap dalam melaksanakan tugasnya, selain melaksanakan pengawasan kepala sekolah memberikan saran membangun dan solusi sesuai dengan kendala masing-masing guru tidak tetap.

D. Keterbatasan Peneliti

Penelitian yang berjudul “manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh” ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena keterbatasan peneliti tersebut berupa:

1. Terbatasnya waktu penelitian,

2. Keterbatasan observasi,
3. Keterbatasan informan memberi informasi secara rinci dan keterbatasan dokumen di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.
4. Hasil penelitian ini tidak bisa diterapkan di sekolah lain, baik secara terbatas maupun secara luas.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Perencanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah dilakukan, yakni merencanakan menganalisis kebutuhan guru tidak tetap, merencanakan orientasi merencanakan penempatan merencana pelatihan, dan merencanakan kompensasi yang akan diberikan kepada guru tidak tetap.

2. Pengorganisasian Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Mutu Guru Tidak Tetap di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 9 Sungai Penuh

Kepala sekolah telah berhasil melakukan pengorganisasian guru tidak tetap dengan menempatkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidikannya yang dimilikinya, penempatan guru tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dengan tujuan untuk mendapat guru tidak tetap benar-benar dapat mengajar dengan baik. Pengorganisasian guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh dilakukan oleh kepala sekolah dengan meletakkan posisi guru tidak tetap sesuai dengan kualifikasi pendidikan, dan membagi tugas, memilih guru tidak tetap yang berkompeten dan berbakat dibidangnya.

3. Pelaksanaan Manajemen Tenaga Pendidik dalam Mutu Guru Tidak Tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Kepala sekolah telah berhasil melaksanakan manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, Tahapan pertama menganalisis kebutuhan guru tidak tetap untuk memenuhi kebutuhan guru. Dari hasil analisis dapat diketahui SMP Negeri 9 Sungai Penuh masih butuh 17 orang guru tidak tetap untuk menempatkan beberapa posisi. Tahapan kedua rekrutmen belum berhasil dilaksanakan karena dalam merekrutmen guru tidak tetap kepala sekolah tidak melaksanakan prosedur rekrutmen semestinya. Tahap ketiga orientasi yang mana kepala sekolah memperkenalkan lingkungan fisik dan non fisik kepada guru tidak tetap. Tahap keempat penempatan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh telah sesuai dengan kompetensi dan kualifikasi pendidikannya.

4. Pengawasan pada Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia di SMP Negeri 9 Sungai Penuh

Pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh yang mana kepala sekolah mengawasi analisis kebutuhan guru tidak tetap, mengawasi pelaksanaan orientasi, pengawasan kegiatan pelatihan yang diselenggarakan oleh sekolah yang diikuti oleh guru tidak tetap, pengawasan penempatan dan mengawasi kinerja guru tidak tetap. Kepala sekolah juga akan memantau dari awal sampai akhir kinerja

guru tidak tetap dan dari hasil pengawasan ini akan dilakukan revisi atau perbaikan.

B. Implikasi

1. Bagi sekolah sebagai bahan pertimbangan pihak sekolah di SMP Negeri 9 Sungai Penuh untuk membenahi tenaga guru tidak tetap dimasa yang akan datang.
2. Bagi dunia pendidikan diharapkan manajemen tenaga pendidik seperti di SMP Negeri 9 Sungai Penuh, dapat dijadikan acuan untuk dikembangkan di tempat lain.
3. Bagi masyarakat dapat mendukung sepenuhnya manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut.

1. Kepala SMP Negeri 9 Sungai Penuh hendaknya merekrut guru tidak tetap sesuai dengan prosedur rekrutmen.
2. Guru hendaknya selalu mendukung manajemen tenaga pendidik dalam meningkatkan guru tidak tetap di SMP Negeri 9 Sungai Penuh.
3. Guru tidak tetap hendaknya dapat menjalankan tugas sesuai dengan kualifikasi pendidikannya masing-masing
4. Sekolah kedepannya selalu merekrut guru tidak tetap yang berkompeten dan sesuai dengan kualifikasi pendidikan yang dibutuhkan sekolah.

5. Untuk peneliti berikutnya, agar dapat memperdalam bidang kajian yang ini dengan melakukan penelitian dalam pembahasan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Kementerian Agama RI, 2019, *Al-Qur'an dan Terjemahannya Edisi Penyempurnaan 2019*, Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI.
- Aditya dan Wulandari, 2011, *Kepuasan Kerja Guru*, Medan: USU Press.
- Ahmad Hufad, 2009, *Penelitian Tindakan Kelas*,"Jakarta: Dirjen Pendidikan Islam Depag RI.
- Amirudin Siahaan, 2019, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Menuju Lembaga Pendidikan Unggul*, Medan: LPPPI.
- Amiruddin Tumanggor dkk., 2022, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: K-Media.
- Anwar Sewang, 2015, *Manajemen Pendidikan*, Malang: Wineka Media.
- Candra Wijaya dkk., 2019, *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Medan: LPPPI.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Pusat Bahasa Depdiknas.
- Djamarah, 2005, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Eka Prihatin, 2011, *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- E. Surachman, 2015, Ahmad Tarmiji Alkhudri, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta: LPP UNJ.
- Fitri Wulandari, 2021, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*, Sidoarjo: UMSIDA Press.
- Heri Susanti, *Manajemen Pendidikan, Tenaga Kependidikan, Standar Pendidik dan Mutu Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Vol.2 No.1 2021.
- Ima Muslimatul Amanah dkk., *Manajemen Tenaga Pendidik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional*, Jurnal Islamic Education manajemen Vol.6 No.1 2021.
- Iskandar, 1990, *Metodologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*, Jakarta: Gaung Persada Press.
- Lexy Meloeng, 2005, *Metodologi Penelitian*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Made Pirdata, 1988, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.

- Mansur Keling dkk., *Manajemen Peningkatan Mutu Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Al Yusufiah Kec. Rantau Selatan*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Vol.5 No.2 2021.
- Marzuki, 1982, *Metodologi Riset*, Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UII.
- Maya Kartika Sari, 2022, *Manajemen Pendidikan Merdeka Belajar*, Madiun: Unipma Press.
- Mulyasa, 2005, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Rosdakarya.
- Nurdin dan Usman, 2002, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta: Ciputat Press.
- Nurhadi, 2004, *Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Palembang: Andi Offset.
- Nurhidayah, Hendro Widodo, 2020, *Buku Ajar Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: K-Media.
- Pangebean, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek Dikti No.2626/B/HK.0401/2023 tentang Model Kompetensi Guru Pasal 1 Ayat 1
- Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek Dikti No.2626/B/HK.0401/2023 tentang Model Kompetensi Guru Pasal 4 Ayat 1-3
- Peraturan Direktur Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kemendikbud Ristek Dikti No.2626/B/HK.0401/2023 tentang Model Kompetensi Guru Pasal 6 Ayat 1
- Peraturan Pemerintah P No.49 Tahun 2018 tentang Manajemen PPPK Pasal 99 ayat 1
- Prim Masrokan Mutohar, 2016, *Manajemen Mutu Sekolah*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Purwanto, 1995, *Ilmu Pendidikan Teoritis dan Praktis*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rahmad Hidayat dan Abdillah, 2019, *Ilmu Pendidikan, Konsep dan Teori Aplikasinya*, Medan: LPPPI.
- Robbin S.P., 1996, *Teori Organisasi, Struktur Desain dan Aplikasi (Edisi Bahasa Indonesia)*, Jakarta: Arcan.
- Rusi Rusmiati Aliyyah, 2018, *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*, Jakarta: Poli Media Publishing.

- Said Ashlan dan Akmaluddin, 2021, *Manajemen Kinerja Guru (Melalui Kompetensi, Komitmen dan Motivasi Kerja)*, Makasar: Yayasan Barcode.
- Sanafiah Faisal, 1992, *Format-Format Penelitian Sosial: Dasar-Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: CV. Rajawali” Press.
- Simbolon, 2004, *Dasar-dasar dan Administrasi Manajemen*, Bogor: Ghalia Indonesia.
- Siti Nursyamsiyah, 2009, *Manajemen Pendidik (Suatu Pendekatan Teoritik)*, Malang: CV. Ismaya Berkah Group.
- Sudjana, 2000, *Manajemen Program Pendidikan untuk Pendidikan Luar Sekolah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Falah Production.
- Suharsimi Arikunto, 2003, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Suvriadi Pengabean dkk., 2022, *Pengantar Manajemen Pendidikan*, Medan: Yayasan Kita Menulis.
- S. Nasation, 2014, *Metode Reseach*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Apartur Sipil Negara
- Undang-Undang No. 14 Tahun tentang Guru dan Dosen 2005 Pasal 1 dan 2
- Undang-Undang N0. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 Ayat 2
- Undang-Undang No.8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian pada pasal 2 ayat 3
- Usman, *Manajemen Teori Paraktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Usman, 2002, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Wiwin Fahrudin Yusuf, 2022, *Manajemen Pendidikan, Kajian Praktis dalam Lembaga Pendidikan*, Pasuruan: CV. DiVa Pustaka.
- Zuchri Abbasamad, 2021, *Metode Penenlitian Kualitatif*, Makasar: Syakir Media Press.

RIWAYAT HIDUP

Nama Lengkap : MARLIANA
Tempat/ Tanggal Lahir : Semerah, 08 Maret 1987
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Pekerjaan : Mahasiswi Pasca Sarjana IAIN Kerinci
Alamat : Desa Gedang Kec. Sungai Penuh Kota Sungai
Penuh

Nama Orang Tua

- Ayah : Masdi Erman
- Ibu : Zulpaída

Riwayat Pendidikan:

1. SDN No.29/III Semerah	Tamat tahun 1998
2. SMP Negeri 1 Sitinjau Laut	Tamat tahun 2001
3. SMK Neeri 1 Sungai Penuh	Tamat tahun 2004
4. STKIP Muhammadiyah Sungai Penuh	Tamat tahun 2009
5. S2 IAIN Kerinci	2003-Sekarang

Sungai Penuh, April 2025

MARLIANA
NIM. 230023015