Analysis of Human Resource Management Policy in Private Elementary Schools in Mojokerto Regency
[Analisis Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia di Sekolah Dasar Swasta Kabupaten Mojokerto]

Yeni Usmi Dayati[1)], Eni Fariyatul Fahyuni [*2)]

[1)] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia
[2)] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia
*Email Penulis Korespondensi: eni.fariyatul@umsida.ac.id

Abstract. *Policy changes in education have had various side effects on educational institutions. While these developments have led to positive developments, they have also led to negative anomalies in several private schools. Among these anomalies is the widespread phenomenon of teacher transfers in private schools, a consequence of the P3K ASN appointment policy. This study aims to formulate a human resource management strategy through a 5K strengthening program to foster loyalty among new educators at private elementary schools in Mojokerto..*

Keywords *- human resource, management, p3k, elementary*

Abstrak. *Perubahan kebijakan di dunia pendidikan membawa berbagai efek samping bagi lembaga pendidikan. Selain membawa perkembangan ke arah yang lebih baik, juga berdampak pada munculnya anomali negatif di beberapa sekolah swasta. Di antara anomali tersebut ialah munculnya fenomena maraknya mutasi guru yang terjadi di sekolah swasta sebagai dampak kebijakan pengangkatan ASN P3K. Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi manajemen SDM melalui program penguatan 5K dalam rangka membentuk loyalitas tenaga pendidik baru di SD swasta Mojokerto.*

Kata Kunci *- sdm, manajemen, p3k, sd*

I. PENDAHULUAN

Dunia pendidikan di era globalisasi dan transformasi tengah mengalami berbagai macam perkembangan dan perubahan kebijakan, mulai dari penyempurnaan kurikulum, penerapan metode Pembelajaran Mendalam, hingga kebijakan-kebijakan terkait kepegawaian. Hal tersebut tidak hanya memunculkan dampak positif, namun juga menimbulkan berbagai masalah yang pada akhirnya berujung dengan munculnya permasalahan baru. Salah satunya ialah munculnya fenomena *trend* mutasi guru di sekolah swasta sebagai dampak dari pengangkatan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K)[1]. Hal tersebut berakibat berubahnya iklim lembaga pada sekolah-sekolah swasta, terutama dalam hal Sumber Daya Manusia (SDM). Sekolah yang terdampak fenomena tersebut menjadi lebih sulit dalam mengembangkan kompetensi dan loyalitas para guru karena selain berupaya menjaga guru yang tersisa untuk bisa tetap bertahan di lembaga, namun juga harus mencari solusi penambahan guru baru yang dapat beradaptasi dengan iklim lembaga[2]. Salah satu SD swasta yang terdampak dari fenomena tersebut ialah SD Muhammadiyah Mojokerto. 6 dari 10 guru harus mutasi karena pengangkatan P3K. Akibatnya, terdapat kekosongan pengajar selama beberapa lama di lembaga tersebut dan membuat beberapa kelas diajar oleh guru ganti sementara. Selain itu, beberapa guru yang masih bertahan mulai ada wacana yang sama, yaitu mencoba untuk mengikuti pendaftaran P3K. Hal tersebut dikhawatirkan akan membawa dampak yang lebih buruk jika tidak ditangani secara tepat dan menyeluruh. Dalam hal ini, sangat dibutuhkan suatu strategi pengelolaan SDM khusus agar guru dan karyawan tidak hanya kompeten di bidangnya, namun juga memiliki loyalitas yang tinggi terhadap lembaganya. Loyalitas guru sendiri dapat dilihat dari kenyamanan kerja dan siklus hidup guru tersebut. Hal tersebut dapat terwujud saat terciptanya rasa kekeluargaan antar guru dengan guru lain dan atasan di suatu lembaga[3]. Loyalitas juga dapat tercermin dari perilaku individual, seperti apakah guru berkeinginan untuk me mutuskan hubungan dengan sekolah, apakah guru mendapat kebebasan dalam pendapat dan berkarya ; apakah guru memiliki kesabaran, toleran atas kesulitan sekolah, dan tetap optimis menunggu kondisi membaik ; dan apakah guru bersikap acuh terhadap aturan, seperti perhatian berkurang, sering terlambat datang, sering tidak hadir, atau sering berbuat kesalahan [4].

Di era *society 5.0* seperti sekarang ini, ada beberapa faktor yang perlu untuk diperhatikan dalam strategi pengelolaan SDM di lembaga pendidikan, yaitu mencakup faktor kemampuan guru dalam menguasai bidang kerjanya (kompetensi), kemampuan dalam bekerja sama, kemampuan untuk mewujudkan iklim kekeluargaan yang kental,

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

adanya wadah bagi para guru untuk saling berkomunikasi (komunitas), serta keterampilan dan penguasaan teknologi[5]. Beberapa penelitian terdahulu banyak membahas manajemen SDM di lembaga pendidikan, namun sebagian besar masih terfokus pada aspek teknis, seperti pelatihan dan penilaian kinerja, tanpa mengintegrasikan nilai-nilai loyalitas.[6][7] mengungkapkan bahwa loyalitas tenaga pendidik sering kali tidak berbanding lurus dengan tunjangan atau gaji, melainkan sangat dipengaruhi oleh keterikatan nilai, suasana kerja, dan kepemimpinan yang transformatif. Agar dapat terwujud iklim pegawai baru yang loyal, Jamaludin menyatakan dalam penelitiannya bahwa ada dua syarat yang hendaknya diberlakukan saat melakukan rekrutmen karyawan, yaitu syarat umum yang merupakan cerminan kompetensi umum yang wajib dimiliki oleh calon karyawan, dan syarat khusus yang menjadi representasi kebutuhan dan tuntutan suatu lembaga terhadap calon karyawan mereka[8]. Kedua syarat tersebut harus terpenuhi agar lingkungan karyawan nantinya menjadi harmonis dan dapat berjalan Bersama-sama menuju visi dan misi lembaga[9]. Strategi manajemen SDM tentunya tidak boleh hanya berorientasi pada peningkatan profesionalisme, tetapi juga membangun loyalitas dan ikatan emosional guru terhadap lembaga [10]. Di sisi lain, proses rekrutmen memakan waktu dan kajian khusus agar calon guru yang akan direkrut tidak malah menjadi penghambat pada lembaga[11]. Kesalahan rekrutmen karyawan baru akan berdampak secara menyeluruh pada iklim kerja di suatu lembaga[12]. Permasalahan lain bisa saja muncul seperti gap antara karyawan lama dan karyawan baru. Hal tersebut dapat memicu gesekan di dunia kerja yang dapat mengganggu keharmonisan lembaga itu sendiri[13].

Di Indonesia sendiri fenomena senioritas dalam dunia kerja merupakan hal yang sangat krusial[14]. Butuh adanya manajemen yang khusus untuk mengelola dan meredam kemungkinan gesekan tersebut terjadi, yaitu bisa berupa penyediaan komunitas guru[15]. Sebuah lembaga pendidikan harus memiliki strategi manajemen sendiri dalam mengelola SDM di lembaga mereka[16]. Manajemen SDM yang dimaksud ialah sebuah aturan yang Berfokus pada kegiatan manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. terhadap SDM di lembaga tersebut[17]. Aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam penyusunan strategi manajemen SDM meliputi beberapa hal, yaitu keterampilan Kerjasama, kompetensi, kekeluargaan, komunitas, serta kemampuan dalam memanfaatkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kelima aspek tersebut mewakili berbagai faktor yang dibutuhkan untuk menjawab persoalan yang terjadi di lembag pendidikan yang terdampak fenomena mutasi guru yang disebabkan oleh pengangkatan P3K. Aspek kompetensi merupakan syarat umum yang wajib dimiliki oleh setiap guru profesional, aspek kerjasama sangat dibutuhkan dalam melakukan berbagai kegiatan dalam sebuah lembaga pendidikan, aspek kekeluargaan merupakan aspek inti yang diusung oleh sekolah untuk penguatan loyalitas, sehingga setiap warga sekolah merasa menjadi sebuah keluarga besar yang utuh. Aspek komunitas merupakan media yang disediakan bagi warga sekolah untuk senantiasa berkolaborasi, bertukar pikiran, dan memberikan aspirasinya untuk kebaikan lembaga, dan aspek keterampilan penguasaan teknologi merupakan hal penting yang sangat dibutuhkan di dunia pendidikan saat ini.

Salah satu lembaga pendidikan yang terdampak fenomena mutasi guru yang disebabkan oleh pengangkatan P3K ialah SD Muhammadiyah di kabupaten Mojokerto. Pada masa kepemimpinan sebelumnya, lembaga tersebut mengalami mutasi guru yang lumayan banyak sehingga menyebabkan berbagai permasalahan internal di lembaga tersebut. Hal tersebut terjadi karena beberapa faktor, mulai dari tingkat loyalitas yang rendah dari para guru, hingga strategi manajemen SDM yang buruk. Berangkat dari permasalahan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap salah satu SD swasta di kabupaten Mojokerto, yaitu SD Muhammadiyah Mojokerto. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui strategi manajemen SDM di SD Muhammadiyah Mojokerto, serta mengkaji tentang bagaimana penerapan, kendala, dan tantangan yang terjadi di lembaga tersebut. Dari hasil penelitian nantinya akan dikaji apakah strategi dan metode manajemen SDM yang diterapkan masih relevan di era *Society 5.0* seperti pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Khumaini[18]. Diharapkan dengan penelitian ini, lembaga pendidikan mampu mendapatkan gambaran secara lebih luas agar dapat menjadi referensi dalam mewujudkan ekosistem guru dan karyawan yang loyal, militan dan mampu bekerjasama antar senior dan junior, serta terwujud suasana kekeluargaan yang kental dan berkesadaran akan teknologi[19].

II. METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menganalisa strategi manajemen SDM yang diterapkan di lembaga pendidikan yang terdampak pengankatan P3K, serta mengkaji kendala dan tantangan yang terjadi. Penelitian ini dilakukan di SD Swasta Ngoro, Kabupaten Mojokerto, Provinsi Jawa Timur. Sekolah dipilih secara purposif dengan alasan bahwa lembaga tersebut merupakan salah satu sekolah yang terdampak fenomena *trend* mutasi guru karena pengangkatan P3K. Subjek penelitian ini melibatkan kepala sekolah saat ini, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, ketua tim manajemen SDM, serta beberapa guru yang mewakili latar belakang pengalaman kerja yang beragam.

Data dikumpulkan menggunakan tiga metode utama, yakni wawancara, observasi, serta studi dokumentasi. Proses wawancara dilaksanakan dengan pendekatan semi-terstruktur agar memungkinkan informan untuk menyampaikan pandangan dan pengalaman mereka secara fleksibel. Observasi partisipatif digunakan untuk mengamati langsung pola

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

interaksi kerja dan dinamika manajerial yang terjadi di sekolah[20]. Sementara itu, dokumentasi digunakan untuk melengkapi data melalui telaah terhadap dokumen sekolah seperti SOP manajemen SDM, program pembinaan guru, dan laporan evaluasi kinerja guru. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model yang dikemukakan ole Khairah Ummah[21], yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi. Proses reduksi data dilakukan dengan menyeleksi dan menyederhanakan data mentah yang diperoleh dari lapangan , memilih informasi yang relevan, serta mengorganisasikannya ke dalam tema-tema tertentu seperti pola manajemen SDM dan indikator loyalitas guru. Penyajian data disusun dalam bentuk narasi deskriptif disertai kutipan langsung dari informan guna memperkuat validitas temuan. Selanjutnya, penarikan kesimpulan dilakukan secara induktif berdasarkan hasil analisis data yang telah diperoleh. deskriptif dengan penyajian data secara mendalam.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang diperoleh peneliti menunjukkan di mana tahap perencanaan strategi manajemen sumber daya manusia sudah dilakukan secara terstruktur melalui koordinasi diantara kepala sekolah, pihak Yayasan dan Dikdasmen. Salah satu perencanaan yang dilakukan adalah rapat kerja sekolah yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran dengan membahas beberapa agenda diantaranya adalah membahas terkait kebutuhan tenaga pendidik, pengembangan kompetensi guru, pembagian tugas mengajar, dan strategi dalam peningkatan kualitas pendidikan. Peran kepala sekolah dalam mekanisme tersebut adalah dengan memetakan kebutuhan guru dengan jumlah rombel (rombongan belajar), beban kerja masing-masing tenaga kependidikan, serta rasio antara guru dengan siswa. Proses perencanaan dilakukan tidak berpusat pada pemenuhan kebutuhan guru, akan tetapi juga mempertimbangkan kualifikasi tenaga pendidik yang berkualitas dan kompeten sesuai dengan kebutuhan sekolah. Kepala kurikulum bersama kepala sekolah mengidentifikasi kemampuan guru melalui evaluasi pembelajaran sebelumnya dan hasil supervisi. Dari hasil identifikasi tersebut, kepala sekolah akan mengikutsertakan dalam prioritas program pembinaan dan pelatihan bagi guru yang mengalami kesulitan dalam pengimplementasian kurikulum Merdeka dengan pendekatan PM (Pembelajaran Mendalam), penggunaan media digital dalam kegiatan pembelajaran di kelas, serta kesulitan dalam pengelolaan kelas. Dengan demikian, kepala sekolah melaksanakan strategi perencanaan Sumber Daya Manusia berdasarkan kebutuhan konkret yang terjadi di lapangan.

Di sisi lain, kepala sekolah melaksanakan koordinasi dengan pihak Dikdasmen secara rutin terkait pembiayaan sekolah terhadap tenaga pendidik sesuai dengan kemampuan sekolah. Mekanisme tersebut dilakukan dengan tujuan kebijakan pengangkatan tenaga pendidik/guru, pemberian insentif, serta pengembangan sumber daya manusia disesuaikan dengan kondisi keuangan Lembaga. Dalam praktiknya adalah dengan mengajukan laporan program pengembangan sumber daya manusia dan kebutuhan guru yang disusun oleh kepala sekolah yang ditujukan untuk PCM melalui forum koordinasi yang dilaksanakan setiap bulan. Dengan demikian, strategi kepala sekolah sudah dilakukan secara kolaboratif dan mempertimbangan aspek akademik atau organisatoris sekolah dalam perencanaan manajemen sumber daya manusia.

Tahap pelaksanaan ini, strategi komunikasi terbuka melalui rapat koordinasi mingguan bersama guru dan tenaga kependidikan sudah diterapkan oleh kepala sekolah. Dengan dilaksanakannya strategi tersebut bertujuan untuk membahas beberapa agenda diantaranya perkembangan pembelajaran di kelas, kendala proses mengajar yang dialami guru atau siswa, pembagian tugas tambahan pada masing-masing guru, serta kebutuhan sekolah dalam bidang administrasi. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga mengagendakan rapat koordinasi yang diadakan setiap bulan dengan PCM dan Dikdasmen dengan tujuan menyampaikan perkembangan program sekolah serta kondisi tenaga pendidik. Pelaksanaan koordinasi dan komunikasi antar organisasi bertujuan agar seluruh kebijakan manajemen sumber daya manusia bisa dipahami oleh beberapa pihak yang terkait dan meminimalisir kesalahpahaman antara sekolah dengan unsur organisasi sekolah. Tugas kepala sekolah tidak hanya memberikan instruksi kerja, akan tetapi harus membuka ruang diskusi/*sharing* bagi tenaga pendidik/guru dalam menyampaikan kendala serta kebutuhan dalam memenuhi kompetensi dan profesionalitasnya. Strategi komunikatif partisipatif yang dilakukan berdampak dalam pengembangkan program sekolah dan keterlibatan guru secara aktif dan meningkat.

Hasil penelitian juga membuktikan bahwasannya kepala sekolah dengan Yayasan menerapkan kebijakan dalam hal percepatan pengembangan profesionalitas guru melalui pemberian ijin dan dukungan dalam mengikutsertakan program sertifikasi pendidik. Kebijakan yang dilakukan oleh kelapa sekolah dan Yayasan adalah dengan memberikan pendampingan dalam pelengkapan administrasi yang dibutuhkan, penyesuaian jam kerja, rekomendasi institusi, serta memberikan informasi terkait pelaksanaan proses Pendidikan Profesi Guru (PPG) sampai dengan tahap penyaluran sertifikasi. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam hal pengembangan profesi secara aktif sudah melaksanakan koordinasi bersama guru-guru baru dalam melengkapi persyaratan akademik dan administratif sehingga dapat mengikuti program sertifikasi (PPG). Strategi-strategi yang sudah dilakukan menunjukkan perubahan yang berorientasi pada manajemen sumber daya manusia di mana

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

tidak hanya berpusat pada pemenuhan kebutuhan tenaga pengajar, akan tetapi secara tidak langsung juga mampu meningkatkan legalitas dan profesional guru. Dampak yang dirasakan secara signifikan dibuktikan dengan meningkatnya jumlah guru yang berhasil dalam memperoleh tunjangan sertifikasi pendidik dalam satu tahun terakhir. Beberapa guru menegaskan bahwasannya dukungan yang diberikan oleh kepala sekolah dan Yayasan benar-bernar membantu dalam hal pemahaman prosedur pendaftaran sampai dengan pelaksanaan program sertifikasi (PPG) secara tuntas.

Pelaksanaan pembinaan dan pengembangan kompetensi guru dilakukan oleh kepala sekolah melalui *workshop* internal, supervise akademik, kegiatan berbagi praktik bai kantar guru (Kelompok Kerja Guru/KKG), serta pelatihan Kurikulum Merdeka dan Pembelajaran Mendalam (*Deep Learning*) yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan atau lembaga-lembaga pendidikan. Mekanisme pelaksanaannya adalah melalui kegiatan observasi kegiatan belajar mengajar (KBM) secara langsung pada setiap jenjang kelas dengan tujuan mengetahui metode pembelajaran yang diterapkan, penggunaan media pembelajaran digital/non-digital, serta proses interaksi antara guru dan siswa selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Kegiatan supervisi ini tidak hanya sekedar melihat dan menilai, akan tetapi kepala sekolah akan memberikan umpan balik melalui kegiatan diskusi secara personal dengan guru yang bersangkutan. Kegiatan tersebut dilaksanakan secara berkelanjutan dalam masa pembinaan, tidak hanya dilakukan pada saat tejadi kendala atau masalah dalam proses pembelajaran. Misalnya, kepala sekolah mengadakan program kegiatan *Sharing Session* yang dilaksanakan dua kali dalam satu bulan. Dalam kegiatan tersebut, masing-masing guru di setiap jenjang mempresentasikan metode atau strategi pembelajaran yang sudah berhasil diterapkan di kelas dan mampu menciptakan kegatan pembelajaran yang bermakna dan menyenangkan serta mampu mengintegrasikan teknologi dalam membantu proses kegiatan belajar mengajar.

Selain itu, sekolah memberikan kesempatan bagi guru-guru yang terpilih mewakili sekolah dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan, Lembaga pendidikan lainnya, atau Dikdasmen dengan tema pelatihan yang relevan dalam pengembangan sekolah dan sumber daya manusianya. Guru-guru yang mengikuti pelatihan diberikan tanggung jawab melalui kegiatan Pengimbasan, yaitu menyampaiakan hasil/ilmu yang diperoleh dari kegitan pelatihan yang sudah diikuti kepada sesama rekan sejawat atau guru lintas sekolah melalui forum internal yang diadakan di sekolah dengan tujuan agar mampu menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh dari hasil mengikuti pelatihan secara kolektif.

Strategi-strategi manajemen sumber daya manusia dalam pengimplementasiannya, kepala sekolah melakukan Upaya dalam memperkuat budaya organisasi sekolah secara kekeluargaan dan pendekatan humanis. Kepala sekolah menunjukkannya melalui diskusi santai dengan guru-guru setelah kegiatan pembelajaran selesai atau kegiatan pembinaan rutin melalui komunikasi informal untuk menciptakan hubungan kinerja yang terjalin dengan harmonis sehingga mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan menyenangkan untuk mendukung guru-guru mengeluarkan dan mengembangkan potensi terbaiknya. Tidak hanya itu, melalui kegiatan keagamaan, kegiatan kebersamaan antar guru di luar lingkungan sekolah yang dibentuk oleh kepala sekolah dalam penguatan budaya organisasi membantu guru dalam beradaptasi dengan sistem kerja sekolah serta adanya rasa memiliki terhadap Lembaga. Dalam hal ini peran kepala sekolah dan dikdasmen adalah menanamkan nilai loyalitas, rasa tanggung jawab, dan semangat mengabdi yang merupakan bagian dari identitas Lembaga pendidikan Swasta.

Tahap *controlling* dilaksanakan melalui kegiatan monitoring rutin terhadap kinerja stiap masing-masing guru dan terlaksananya program-program sekolah. Kepala sekolah melakukan monitoring terhadap aspek-aspek kinerja guru diantaranya kemampuan guru dalam mencapai target pembelajaran siswa, kelengkapan administrasi pembelajaran dan perangkat pembelajaran, serta presensi kehadiran guru. Monitoring dilaksanakan kepala sekolah dengan mengobservasi setiap kelas secara berkala dan memeriksa perangkat pembelajaran setiap bulan. Di samping kepala sekolah yang melakukan monitoring internal di sekolah, Dikdasmen juga bertugas dan melakukan monitoring melalui kunjungan ke sekolah-sekolah di bawah naungan Lembaga swasta dalam melakukan evaluasi administrasi pendidikan. Dalam kegiatan evaluasi administrasi pendidikan, Dikdasmen melakukan penilaian dalam berbagai aspek diantaranya kedisiplinan guru, pelaksanaan program sekolah, serta menilai keefektivasannya dalam mengelola sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin di satuan penddidikan.

Hasil penelitian yang ditemukan peneliti bahwasannya kegiatan *controlling* dilakukan dengan menerapkan pendekatan humanis, terlihat dari sikap kepala sekolah ketika menjumpai guru yang mengalami masalah kedisiplinan atau penurunan performa selama bekerja adalah dengan mengajak guru tersebut untuk berkomunikasi secara personal untuk mengetahui sebab dari permasalah yang dihadapi serta membantu dalam memberikan solusi dalam bentuk pendampingan kinerja, pembinaan professional, atau dengan mengurangi beban tugas tertentu. Pendekatan ini dinilai lebih manusiawi dan efektif dibandingkan dengan pengawasan dalam bentuk hukuman yang dinilai mampu menciptakan hubungan kerja yang kondusif serta mampu memotivasi guru dalam memperbaiki kinerjanya, selain itu guru juga merasa lebih dihargai sebagai bagian yang penting dalam sebuah organisasi sekolah.

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Evaluasi strategi manajemen sumber daya manusia dilaksanakan setiap bulan melalui rapat evaluasi dan semester di mana kegiatan tersebut melibatkan kepala sekolah, dewan guru, PCM, dan Dikdasmen. Dalam kegiatan evaluasi ini membahas beberapa agenda terkait hasil supervise yang sudah dilakukan melalui prosedur, mulai dari efektivitas program pengembangan guru, hasil supervise pembelajaran, pencapaian target sekolah, serta kendala yang dialami selama kegiatan pembelajaran berlangsung. Dalam kegiatan tersebut, kepala sekolah memaparkan data perkembangan kinerja guru dan hasil monitoring berdasarkan kegiatan supervisi kelas dan administrasi pembelajaran yang sudah dilakukan. Kepala sekolah memberikan kesempatan bagi semua guru dalam mengomunikasikan kendala yang dihadapi selama bekerja, kebutuhan yang diperlukan dalam pengembangan kompetensi, serta memberikan saran atau masukan yang berhubungan dengan kebijakan sekolah dalam mengembangkan sekolah.

Kegiatan evaluasi dilaksanakan secara partisipatif dalam proses refleksi dan pengambilan keputusan sekolah dengan melibatkan seluruh guru, di mana guru tidak sekadar menjadi objek untuk dievaluasi akan tetapi penting untuk dilibatkan dalam menemukan solusi untuk menyelesaikan persoalan yang dijumpai selama proses pembelajaran yang terjadi secara langsung di lapangan. Strategi tersebut memberikan implikasi dalam meningkatkan rasa tanggung jawab serta keterlibatan seluruuh guru secara aktif terhadap penyusunan, pelaksanaan, dan mewujudkan program sekolah sesuai dengan harapan yang sudah disepakati bersama.

Berdasarkan hasil evaluasi yang sudah dijelaskan di atas, sekolah melakukan tindak lanjut pengembangan kompetensi guru melalui penyusunan program-program diantaranya pendampingan guru, pelatihan lanjutan, serta penguatan program supervisi akademik. Beberapa guru yang mengalami kendala atau kesulitan dalam memanfaatkan teknologi dalam kegiatan pembelajaran diberikan pelatihan dalam mengoperasikan media digital secara internal melalui tutor sesama guru. Jadi, kepala sekolah memperbantukan guru-guru yang mampu dalam mengoperasikan perangkat digital dalam kegiatan pembelajaran untuk memberikan pelatihan kepada guru yang mengalami kendala. Guru yang membutuhkan peningkatan kompetensi pedagogik memperoleh pendampingan secara langsung dari guru senior atau kepala sekolah yang dilakukan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan masing-masing guru agar terlaksana secara efektif dan tepat sasaran.

Selain itu, kepala sekolah juga melakukan tindak lanjut dengan melakukan penguatan koordinasi organisasi diantara sekolah, PCM, dan Dikdasmen. Kepala sekolah berupaya dalam hal kesejahteraan guru dan kebutuhan tenaga pendidik di sekolah dengan Menyusun dan menyampaikan laporan kondisi tenaga pendidik kepada PCM secara rutin. Sekolah juga secara berkala melakukann penyesuaian dalam pembagian beban dan tugas guru yang berpedoman pada hasil evaluasi yang diperoleh sebelumnya, sehingga proses kegiatan belajar mengajar dalam terlaksana lebih efektif dan membantu guru secara optimal sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa implementasi strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) di SD Swata Mojokerto mengalami perubahan signifikan dan dilaksanakan secara sistematis melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, pengendalian (controlling), evaluasi, dan tindak lanjut yang saling terintegrasi. Pada tahap perencanaan, kepala sekolah menerapkan pendekatan strategis berbasis kebutuhan nyata (needs-based planning) melalui koordinasi dengan Dikdasmen, sehingga keputusan terkait rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan pengelolaan tenaga pendidik tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan akademik, tetapi juga aspek organisasi dan kemampuan finansial lembaga. Pada tahap pelaksanaan, strategi manajemen SDM diwujudkan melalui penguatan komunikasi organisasi, pembinaan profesional guru, serta pengembangan budaya organisasi yang kondusif. Tahap pengendalian dan evaluasi menunjukkan bahwa sekolah telah menerapkan mekanisme monitoring dan refleksi yang berkesinambungan melalui supervisi, observasi kelas, evaluasi administrasi pembelajaran, serta rapat evaluasi yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan.

Lebih lanjut, tindak lanjut hasil evaluasi diwujudkan melalui program pengembangan kompetensi yang bersifat adaptif dan berorientasi pada kebutuhan individu guru, seperti pelatihan teknologi pembelajaran, pendampingan pedagogik, penguatan supervisi akademik, serta penyesuaian beban kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa siklus manajemen SDM di sekolah telah berjalan secara berkelanjutan (continuous improvement) dengan mengedepankan prinsip kolaborasi, profesionalisme, dan pengembangan kapasitas sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengindikasikan bahwa keberhasilan strategi manajemen sumber daya manusia di sekolah sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala sekolah yang visioner, kolaboratif, dan humanis, didukung oleh sinergi antara sekolah, Dikdasmen. Implementasi strategi tersebut berimplikasi positif terhadap peningkatan kompetensi guru, profesionalisme tenaga pendidik, efektivitas organisasi sekolah, serta kualitas layanan pendidikan secara berkelanjutan. Dengan demikian, model pengelolaan SDM yang diterapkan

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

dapat menjadi praktik baik (best practice) dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia pada satuan pendidikan, khususnya di lingkungan sekolah Muhammadiyah.

Peneliti ingin memberikan saran kepada penelitian selanjutnya bahwa jika ingin melakukan penelitian lanjutan tentang kajian manajemen SDM di sekolah swasta lain maka bisa mengubah teknik pemilihan responden dengan metode *Snowball Sampling* agar dapat memberikan gambaran lain tentang objek kajian.

REFERENSI

[1] Presiden Republik Indonesia, "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara," no. 202875, pp. 1–44, 2023.

[2] J. Manajemen Pendidikan Al Multazam, T. Aderempas, T. Aula Ramadhan, and E. Apriani, "Pengaruh Minat Guru Sekolah Swasta Terhadap Program P3k (Pegawai Pemerintahan Dengan Perjanjian Kerja) Dan Implikasinya Terhadap Lembaga Pendidikan Tempat Mereka Bekerja," *JMPA (Jurnal Manaj. Pendidik. Al-Multazam)*, vol. 6, no. 3, pp. 301–3117, Dec. 2024, doi: 10.54892/JMPA.V6I3.32.

[3] D. C. Yusuf, D. Hamzah, and R. M. Yusuf, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan serta Kompetensi Terhadap Loyalitas dan Dampaknya pada Kinerja Guru:," *J. EMAS Ekon. Manaj. Akunt. Kewirausahaan*, vol. 2, no. 1, pp. 26–32, Oct. 2022, doi: 10.26487/HJBS.V2I4.370.

[4] S. Meschke, "Employee Loyalty : intercultural comparison of european and east asian approaches," 2022.

[5] M. Cholilah, A. G. P. Tatuwo, Komariah, and S. P. Rosdiana, "Pengembangan Kurikulum Merdeka Dalam Satuan Pendidikan Serta Implementasi Kurikulum Merdeka Pada Pembelajaran Abad 21," *Sanskara Pendidik. dan Pengajaran*, vol. 1, no. 02, pp. 56–67, May 2023, doi: 10.58812/spp.v1i02.110.

[6] N. H. Murtafiah, "Analisis Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Handal Dan Profesional (Studi Kasus : Iai An Nur Lampung)," *Edukasi Islam. J. Pendidik. Islam*, vol. 10, no. 02, 2021, doi: 10.30868/EI.V10I02.2358.

[7] M. I. Chanifuddin and I. Rindaningsih, "Strategi Peningkatan Kualitas Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sdit El-Haq Sidoarjo," *J. Pendidik. Sos. dan Hum.*, vol. 4, no. 2, pp. 2912–2918, Jan. 2025, Accessed: Nov. 13, 2025. [Online]. Available: https://publisherqu.com/index.php/pediaqu/article/view/1925

[8] S. Jamaludin, E. Mulyasa, and A. Sukandar, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Study Deskripsi di SMP IT Al-Futuhiyah Kecamatan Karang Tengah Kabupaten Garut," *J. Ilmu Pendidik.*, vol. 1, no. 2, pp. 13–27, Jul. 2022, doi: 10.3709/ILPEN.V1I2.15.

[9] W. Sulistyaningrum, "Strategi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Di Smpn 1 Kalianda," *UNISAN J.*, vol. 3, no. 2, pp. 930–940, Feb. 2024, Accessed: Oct. 16, 2025. [Online]. Available: http://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal/article/view/2480

[10] N. A. Izzah and I. Fauzi, "Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pengembangan Profesionalitas Guru di MTs Plus Baitussalam Banyuwangi," vol. 3, no. 2, pp. 169–180, 2024, doi: 10.35719/managiere.v3i2.2057.

[11] H. Y. Prayoga and W. Wulandari, "Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Kompeten dan Profesionalisme Tenaga Pendidik di SMP Negeri 2 Parigi," *Literasi J. Innov. Lit. Stud.*, vol. 2, no. 1, pp. 9–18, 2025.

[12] Y. P. Kusuma, "Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dalam Meningkatan Kualitas Pendidikan Di Smp Labschool Cirendeu Tangerang Selatan," May 2024.

[13] D. Irawan, N. Ayu, N. Muriniati, and E. Wuryandini, "Perencanaan Strategik MBS dalam Pengembangan Sekolah Unggul di SDIT Bina Ilmu Kabupaten Pemalang," *JIIP - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 5, no. 12, pp. 5330–5337, Dec. 2022, doi: 10.54371/JIIP.V5I12.1210.

[14] N. Karnia, J. Rida, D. Lestari, L. Agung, M. A. Riani, and M. Galih, "Strategi Pengelolaan Kelas Melalui Penerapan Metode Role Playing Dalam Meningkatkan Partisipasi Siswa Di Kelas 3 MI Nihayatul Amal 2 Purwasari," *J. Penelitian, Pendidik. dan Pengajaran JPPP*, vol. 4, no. 2, pp. 121–136, 2023, doi: 10.30596/jppp.v4i2.15603.

[15] F. S. Rijal, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja SDM di SMP Islam Terpadu Al-Mubarok," 2024.

[16] M. I. Dacholfany, "Inisiasi Strategi Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya Manusia Islami Di Indonesia Dalam Menghadapi Era Globalisasi," *At-Tajdid J. Pendidik. dan Pemikir. Islam*, vol. 1, no. 01, Jan. 2017, doi: 10.24127/ATT.V1I01.330.

[17] M. A. Wahid and J. Darojat, "Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di SMP Bayt Tamyiz Desa Sukaperna Kecamatan Tukdana Kabupaten Indramayu," *Chang. Think J.*, vol. 1, no. 03, pp. 300–311, Sep. 2022, Accessed: Oct. 16, 2025. [Online]. Available: https://jurnal.uibbc.ac.id/index.php/changethink/article/view/748

[18] F. Khumaini, N. M. Yulia, and M. Y. Efendi, "Strategi Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia Era Society 5.0 di Madrasah," *Al-fahim J. Manaj. Pendidik. Islam*, vol. 5, no. 2, pp. 121–138, Sep. 2023, doi: 10.54396/ALFAHIM.V5I2.874.

[19] Fitra Amalia Harahap, Era Yunita, Tri Suci Apriani Harahap, Wardah Sahrani Sibarani, Akbar Rafsanjani, and Fauzan Azhima Sirait, "Supervisi Pendidikan Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah SMP Swasta PAB 1 Medan Estate," *Inspirasi Dunia J. Ris. Pendidik. dan Bhs.*, vol. 2, no. 2, pp. 173–187, May 2023, doi: 10.58192/INSDUN.V2I2.775.

[20] P. A. K. Tangerang, A. Ismail, D. Soetrisna, and R. Setiawan, "Resolusi Konflik Antar Organ Pengurus Yayasan : Studi Kasus Konflik Yayasan," vol. 7, 2024.

[21] K. K. Ummah and D. Mustika, "Analisis Penggunaan Media Pembelajaran Pada Muatan IPAS di Kelas IV Sekolah Dasar," *Didakt. J. Kependidikan*, vol. 13, no. 2 Mei, pp. 1573–1582, May 2024, doi: 10.58230/27454312.709.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.
Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.