



## Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

\*Femi Sri Wahyuni<sup>1,a</sup>, Mulyawan Sofwandy Nugraha<sup>2,b</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, Jawa Barat, Indonesia

Email: <sup>a</sup>[femisri.mpi@gmail.com](mailto:femisri.mpi@gmail.com); <sup>b</sup>[mulyawan@uinsgd.ac.id](mailto:mulyawan@uinsgd.ac.id)

DOI:

<https://doi.org/10.46963/3/aulia.v10i1.1848>

**Cara Mensitasi Artikel ini:**

Wahyuni, F. S., & Nugraha, M. S. (2024). Implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dalam peningkatan kualitas pendidikan berdasarkan IASP Tahun 2020. *Al-Aulia: Jurnal Pendidikan dan Ilmu-Ilmu Keislaman*, 10(1), 23-36. <https://doi.org/10.46963/3/aulia.v10i1.1848>

### ABSTRACT

#### **Keywords:**

Strategic Management,  
Educational institutions,  
Teachers

#### **Kata Kunci:**

Manajemen Strategi,  
Lembaga pendidikan,  
Guru

©Authors (2024)

under license [CC BY SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Implementation of strategic management is a necessity carried out by the school principal to carry out the school program as stated in the vision and mission, so that the planned school goals can be realized in a real and correct manner. Educational programs in madrasahs, whether related to improving the quality of teacher resources, the quality of learning implementation or the quality of facilities and infrastructure, need to be improved to face global changes. If the quality of madrasah education is not improved through the management of teachers and education personnel, it is certain that madrasahs will lag further behind other levels of education of the same level. This research aims to find out the extent of the implementation of the management of teachers and education personnel in Improving the Quality of Education Based on the 2020 Educational Unit Accreditation Instrument (IASP) in MI, especially in MIN 2 West Bandung. In this research, researchers used a descriptive qualitative approach method. The data collection technique was carried out by means of observation, documentation study and of course interviews with the object of this research, namely the head of the madrasah.

### ABSTRAK

#### **Informasi Artikel:**

Diterima:  
07/05/2024  
Direvisi:  
06/06/2024  
Diterbitkan  
30/06/2024

**\*Corresponding  
Author**

[femisri.mpi@gmail.com](mailto:femisri.mpi@gmail.com)  
[m](https://orcid.org/0000-0000-0000-0000)

Implementasi manajemen strategi adalah sebuah keharusan yang dijalankan oleh kepala sekolah untuk menjalankan program sekolah yang tertuang dalam visi dan misi, sehingga tujuan-tujuan sekolah yang direncanakan dapat terealisasi secara nyata dan benar. Program-program pendidikan di madrasah baik yang berkaitan dengan peningkatan kualitas sumber daya guru, kualitas pelaksanaan pembelajaran maupun kualitas sarana dan prasarana, perlu untuk ditingkatkan guna menghadapi perubahan global. Apabila mutu pendidikan madrasah tidak ditingkatkan melalui pengelolaan guru dan tenaga kependidikan, maka dipastikan madrasah akan semakin tertinggal jauh dari jenjang pendidikan lain yang setara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) Tahun 2020 di MI, khususnya di MIN 2 Bandung Barat. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Adapun Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan cara observasi, studi dokumentasi dan tentu saja wawancara dengan objek penelitian ini yaitu kepala madrasah.

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan program yang ada dijalankan di seluruh dunia oleh setiap individual atau instansi pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat banyak. Pendidikan di era globalisasi ini dituntut untuk memberikan layanan



ataupun manajemen pendidikan yang profesional (Efendi dkk., 2023). Hal ini menuntut lembaga maupun individu dibidang pendidikan untuk terus meningkatkan kualitasnya. Ketidakmampuan institusi pendidikan dalam menyesuaikan diri untuk menghadapi perubahan dan kemajuan zaman adalah salah satu penyebab rendahnya kualitas pendidikan saat ini (Fadhli, 2020).

Persoalan di dunia pendidikan yang sangat mendasar dari dulu sampai saat ini adalah kualitas kerja SDM-nya yang masih jauh dari kata sempurna atau memuaskan. Beberapa kelemahan itu menurut Danim & Suparno (2009), antara lain : 1) sistem organisasi yang kompleks pada tingkat pendidikan dasar, (2) manajemen yang terlalu sentralistis pada tingkat SD/SMP, (3) kakunya proses pembiayaan pendidikan pada tingkat SD/SMP, dan (4) manajemen yang tidak efektif pada tingkat sekolah. Untuk memperbaiki rendahnya mutu pendidikan yang terjadi, satuan lembaga pendidikan harus mampu melakukan berbagai usaha yang dapat menunjang pengembangan kualitas pendidikannya. Berupaya melakukan pengembangan dan perbaikan kualitas serta melakukan sistem evaluasi, harus memiliki visi dan misi serta tujuan strategi manajemen yang mampu meningkatkan kualitas pendidikan yang terjamin.

Selanjutnya, Tilaar (2008) mengemukakan bahwa krisis pendidikan yang dihadapi bangsa Indonesia dewasa ini berkisar pada krisis manajemen, di mana manajemen pendidikan merupakan mobilisasi segala sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan. Penerapan kepemimpinan kepala madrasah secara efektif dapat meningkatkan efektivitas kerja para guru dan tenaga kependidikan yang menjadi mitra kerjanya. Untuk itu perlu diperhatikan aspek kepemimpinan yang seperti apa yang dapat meningkatkan kualitas kerja tersebut. Mengingat sampai hari ini pendidikan di sekolah dasar masih menjadi suatu hal yang menjadi titik lemah dalam pembangunan kualitas sumber daya manusia dan selalu menjadi sorotan berbagai pihak.

Implementasi strategi dalam manajemen melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasikan tujuan strategis ke dalam aksi yaitu penyelenggaraan program sekolah. Kemampuan kepala sekolah dan personal sekolah lainnya mengimplementasikan suatu strategi dalam manajemen pendidikan merupakan hal yang sangat penting dalam kaitannya dengan skill kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dan guru sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab terhadap kemajuan belajar peserta didik (Nurmasyitah dkk., 2015).

## Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

Setiawati (2020), menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan kualitas pendidikan adalah dengan menerapkan manajemen strategi. Sebuah organisasi harus memiliki kemampuan untuk merumuskan visi, misi, dan tujuan yang jelas dan dapat diukur yang sesuai dengan keadaan lingkungan yang dihadapi. Kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga dapat membuat kebijakan sekolah sebagai salah satu strategi untuk mewujudkan sekolah yang efektif (Nababan dkk., 2023). Manajemen pendidikan yang diterapkan di lingkungan internal lembaga pendidikan hanyalah sebagian dari tanggung jawab kepala sekolah sebagai manajer pendidikan, meskipun dalam pelaksanaannya hal itu merupakan tanggung jawab bersama dengan para guru dan tenaga kependidikan.

Suprihatiningrum (2013) mengemukakan bahwa guru merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam kegiatan pendidikan, begitu pula halnya dengan tenaga kependidikan. Guru dan tenaga kependidikan mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam upaya mengantarkan peserta didik mencapai cita-citanya. Dalam pelaksanaan berbagai kebijakan, pendidik dan tenaga kependidikan dituntut untuk menjadi ahli penyebar informasi yang baik. Guru dan tenaga kependidikan juga berperan sebagai perencana (designer), pelaksana (implementer), dan penilai (evaluator) pembelajaran.

Tenaga kependidikan merupakan istilah yang sering dikaitkan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik pendidikan formal maupun non formal. Dalam hal ini tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai semua tenaga yang ada di sekolah, yang mencakup tenaga edukatif dan administratif. Depdiknas merumuskan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah orang yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap kegiatan proses pendidikan di sekolah.

Mengimplementasikan pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan bukanlah hal yang mudah. Diperlukan peranan penting seorang kepala sekolah dengan segala inovasi dan teknik pengelolaan manajemen strategis di sekolah dengan memperhatikan berbagai faktor. Berdasarkan hal tersebut peneliti berusaha untuk menganalisis berbagai macam faktor pendukung dan penghambat yang menjadi permasalahan dalam penerapan manajemen strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan sebagaimana dinyatakan pada UU Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sisdiknas, pasal 1 ayat (22). Akreditasi madrasah adalah proses penilaian secara komprehensif terhadap kelayakan satuan atau program pendidikan, yang hasilnya diwujudkan dalam bentuk pengakuan dan peringkat kelayakan dalam bentuk sertifikat yang diterbitkan oleh suatu lembaga yang mandiri dan profesional atau yang disebut BANS/M (Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah). IASP adalah singkatan dari Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan yaitu Instrumen Penjaringan data yang digunakan oleh asesor pada waktu visitasi ke madrasah/sekolah. Dengan adanya IASP ini diharapkan agar perubahan akreditasi Sekolah/Madrasah mampu ke arah yang lebih baik lagi yang difokuskan pada penilaian Sekolah/Madrasah pada pemenuhan mutu yang lebih substantif.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan, pemerintah Indonesia melalui Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan telah menetapkan berbagai standar dan kebijakan, salah satunya adalah Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP) Tahun 2020. IASP 2020 merupakan instrumen yang digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kualitas satuan pendidikan berdasarkan standar-standar tertentu. Instrumen ini dirancang untuk memastikan bahwa satuan pendidikan, termasuk Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), dapat memberikan pendidikan yang berkualitas sesuai dengan standar nasional.

MIN 2 Bandung Barat sebagai salah satu satuan pendidikan di bawah Kementerian Agama, juga terikat oleh kebijakan dan standar yang ditetapkan dalam IASP 2020. Implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di MIN 2 Bandung Barat perlu dilakukan secara sistematis dan terstruktur untuk memenuhi indikator-indikator yang tercantum dalam IASP 2020. Pengelolaan ini mencakup berbagai aspek, mulai dari rekrutmen, pengembangan profesional, hingga evaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di MIN 2 Bandung Barat dapat meningkatkan kualitas pendidikan berdasarkan IASP 2020. Dengan memahami proses dan kendala yang dihadapi dalam pengelolaan tersebut, diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis dan aplikatif bagi pengelola pendidikan di MIN 2 Bandung Barat khususnya, dan satuan pendidikan lainnya pada umumnya. Dengan penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan di

Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

MIN 2 Bandung Barat serta dampaknya terhadap peningkatan kualitas pendidikan. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pembuat kebijakan dan praktisi pendidikan dalam mengembangkan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia.

## **METODE**

Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif (tanpa hipotesis) yang bersifat eksplorasi kualitatif dengan tujuan untuk menggambarkan keadaan atau menggambarkan suatu fenomena. Tujuan utamanya adalah untuk membuat penggambaran secara objektif tentang suatu keadaan dalam situasi, kondisi dan domisili tertentu. Tempat penelitian berlokasi di MIN 2 Bandung Barat Kabupaten Bandung Barat. Terdapat dua sumber data dalam penelitian ini, berupa dokumen dan narasumber (Kepala Madrasah dan guru).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui 3 (tiga) teknik yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Observasi, yaitu berupa angket yang digunakan untuk mengamati kegiatan yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia antara kepala madrasah dan guru dalam meningkatkan implementasi pengelolaan guru dan tenaga kependidikan. Wawancara adalah proses tanya-jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan di mana dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan. Studi dokumentasi, adalah kegiatan peneliti dengan menggunakan alat berupa buku catatan untuk mencatat semua percakapan dengan informan dan kamera untuk memotret ketika peneliti sedang melakukan pembicaraan dengan informan, sehingga dengan adanya foto hal ini dapat meningkatkan keabsahan penelitian dan akan lebih terjamin keasliannya.

Keabsahan data dilakukan dengan teknik triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2016) triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Sedangkan menurut Wijaya (2018), triangulasi data merupakan teknik pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu.

Analisis data yang digunakan adalah analisis model Huberman & Miles (1984), yaitu model interaktif melalui langkah-langkah; pengumpulan data; reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis model Miles dan Huberman adalah

aktivitas dalam analisis data kualitatif yang 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.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Impelementasi Manajemen Strategis pada Lembaga Pendidikan**

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personel, pengarahan, dan pengawasan anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Pratama, 2019). Dalam bahasa Inggris, "manajemen" berasal dari kata "to manage", yang berarti "mengatur". Rick W. Griffin menggambarkan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Griffin, 2004).

Dalam bahasa Inggris, kata "strategi" berarti "siasat, rencana, atau cara-cara". Memaksimalkan kompetensi inti dan mencapai keunggulan kompetitif perusahaan adalah tujuandari strategi, yang merupakan kumpulan tindakan dan komitmen yang direncanakan dan dikombinasikan (Hitt dkk., 2015). Dalam hal istilah "manajemen strategi", yang terdiri dari kata "manajemen" dan "strategi", ada banyak definisi yang diberikan oleh para ahli. Manajemen strategi adalah bidang pengetahuan yang mencakup merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi keputusan yang dibuat untuk mencapai tujuan organisasi (Taufiqurokhman, 2016).

Menurut Setiawati (2020), manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan manajer yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan keberhasilan organisasi dengan melihat keadaan saat ini, merumuskan dan menentukan kinerja masa depan, dan kemudian menerapkan dan mengevaluasinya. Selain itu, manajemen strategi juga dapat didefinisikan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses pembuatan dan pelaksanaan rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif (Wolomasi dkk., 2023).

Manajemen strategi dapat diimplementasikan oleh pengelola dengan terlebih dahulu melakukan analisis kondisi internal dan eksternal lembaga. Manajemen strategi dalam implementasinya di satuan pendidikan perlu mengikuti proses yang tepat agar upaya peningkatan mutu pengelolaan satuan pendidikan tersebut dapat terlaksana dengan baik (Nababan dkk., 2023).

## Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

Manajemen tenaga kependidikan bertujuan untuk mengelola dan mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal (Mulyasa, 2012). Tujuan dari manajemen atau pengelolaan tenaga kependidikan adalah agar mereka memiliki kemampuan dan motivasi dalam mewujudkan sistem selkolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahan sendiri.

Daryanto (2012) menyebutkan bahwa kegiatan dalam manajemen tenaga kependidikan meliputi perencanaan, pengadaan, pembinaan dan penilaian.

1. Perencanaan, merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan rencana personalia yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Karena itu, sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*) dan analisis jabatan (*position analysis*) untuk memperoleh deskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi ini sangat membantu dalam menentukan jumlah pegawai yang diperlukan, dan juga untuk menghasilkan spesifikasi pekerjaan (*job specification*).
2. Pengadaan, merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen, yaitu usaha untuk mencari calon-calon pegawai yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak. Untuk Lembaga Pendidikan, pengadaan pegawai didapatkan secara intern atau dari dalam organisasi saja, bisa melalui promosi atau mutasi.
3. Pembinaan dan pengembangan, merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak perlu, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier pegawai.

Dalam situasi saat ini, manajemen strategi sangat penting, terutama untuk tingkat kepemimpinan tertinggi di sebuah organisasi, terutama di bidang pendidikan seperti Madrasah Ibtidaiyah (MI). Segala kebijakan merupakan kewenangan pimpinan yang

### Femi Sri Wahyuni; Mulyawan Safwandy Nugraha

disosialisasikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, dimana sebelumnya dikonsultasikan dengan instansi terkait yang menaunginya yaitu Kementerian Agama Kabupaten.

Implementasi manajemen strategis di MIN 2 Bandung Barat melibatkan serangkaian langkah sistematis yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang yang selaras dengan visi dan misi madrasah. Proses ini mencakup analisis lingkungan internal dan eksternal, perumusan strategi, implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian.

Analisis lingkungan terdiri dari dua jenis yaitu analisis internal dan analisis eksternal. MIN 2 Bandung Barat melakukan analisis kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) internal, yang meliputi; 1) sumber daya manusia, peningkatan kualitas dan kompetensi guru dan tenaga kependidikan; 2) sarana dan prasarana, analisis ketersediaan fasilitas pendidikan yang mendukung proses belajar mengajar dan; 3) kurikulum dan program pendidikan, analisis kesesuaian dan keunggulan program pembelajarn yang ditawarkan. Analisis peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dari lingkungan eksternal yang meliputi; 1) kebijakan pemerintah, analisis peraturan dan standar pendidikan nasional seperti IASP 2020; 2) perkembangan teknologi, mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran dan; 3) kondisi sosial dan ekonomi, menganalisis dampak faktor sosial ekonomi terhadap pendidikan di MIN 2 Bandung Barat.

Berdasarkan analisis lingkungan, MIN 2 Bandung Barat merumuskan strategi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Strategi tersebut meliputi; 1) peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan, dengan mengadakan pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kualitas pengajaran; 2) pengembangan kurikulum berbasis teknologi, mengintegrasikan teknologi informasi dalam kurikulum untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran; 3) peningkatan sarana dan prasarana, mengupayakan peningkatan fasilitas pendidikan seperti laboratorium, perpustakaan, dan ruang kelas di MIN 2 Bandung Barat.

Impelmentasi strategi melibatkan tindakan nyata untuk merealisasikan rencana yang telah dibuat. Beberapa langkah implementasi di MIN 2 Bandung Barat meliputi, mengadakan program pelatihan rutin bagi guru dan staf untuk meningkatkan kompetensi seperti pelatihan impelementasi kurikulum merdeka, mengoptimalkan penggunaan anggaran dan sumber daya untuk mendukung strategi yang telah ditetapkan, serta memberikan supervisi dan bimbingan secara berkala untuk memastikan pelaksanaan strategi berjalan

## Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

sesuai rencana. Supervisi akademik di MIN 2 Bandung Barat biasanya dilaksanakan selama satu tahun sekali pada semester ganjil dan di MIN 2 Bandung Barat terdapat rapat rutin bulanan bagi tenaga kependidikannya. Selanjutnya tahap pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan strategi untuk memastikan bahwa tujuan tercapai. Beberapa aspek evaluasi di MIN 2 Bandung Barat meliputi penilaian kinerja seperti pelaksanaan supervisi guru, umpan balik dan perbaikan seperti dalam rapat rutin, dan laporan berkala.

### **Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan**

Dalam dunia pendidikan pengelolaan tenaga kependidikan sepenuhnya disadari mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai faktor kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia (tenaga kependidikan) dalam suatu organisasi (dalam hal ini sekolah), maka kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan tenaga kependidikan (guru dan non guru) yang terlibat dalam lembaga pendidikan tersebut, agar menjadi tenaga yang berkualitas dan profesional (Nurussalami, 2022).

Kata pengelolaan berasal dari bahasa Inggris, yaitu: “manajemen” dan istilah Inggris tersebut lalu diIndonesiakan menjadi ”manajemen”. Pengelolaan dapat diartikan sebagai penyelenggaraan atau pengurusan agar suatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien (Arikunto, 1996).

Hasil penelitian dengan teknik wawancara dan observasi, maka diketahui bahwa dalam pengelolaan manajemen strategis di MIN 2 Bandung Barat berdasarkan Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP), selalu berhubungan dengan kebijakan instansi yang menaunginya yaitu Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat. Hal ini dapat diketahui dalam uraian hasil penelitian berikut :

#### 1. Perencanaan

Kegiatan ini dilaksanakan pada awal tahun pelajaran pendidikan untuk segala hal yang berhubungan dengan proses belajar mengajar dan ada juga yang dilaksanakan pada awal tahun anggaran untuk segala hal yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan atau dana bantuan pemerintah (BOS). Semua perencanaan harus diketahui oleh kantor Kementerian Agama Kabupaten yang berfungsi sebagai unit kerja.

Pada awal tahun pelajaran semua perencanaan harus bisa menjadi panduan dan tata kelola yang digunakan oleh guru dan tenaga kependidikan agar dapat melakukan aktivitas kerja dengan mudah, efektif dan efisien di madrasah. Sedangkan perencanaan anggaran harus bisa mengakomodir segala keperluan pengelolaan di madrasah, agar semua kegiatannya dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Pada tahap ini juga direncanakan pembagian penugasan guru dan tenaga kependidikan sesuai kompetensi dengan uraian tugas yang jelas. Semua hal yang berhubungan dengan administrasi dan manajemen perencanaan harus dituangkan dalam bentuk Surat Keputusan (SK) dari kepala madrasah, sebagai legalitas dan kekuatan hukum, apabila suatu hari dipertanyakan oleh pihak-pihak terkait dan *stakeholders*.

Di MIN 2 Bandung Barat terdapat beberapa jabatan yang dipilih oleh kepala madrasah ketika proses perencanaan. Jabatan yang berfungsi sebagai pembantu kepala madrasah dalam beberapa bidang adalah koordinator bidang kurikulum, koordinator bidang kesiswaan, koordinator bidang sarana dan prasarana serta koordinator bidang hubungan masyarakat (Humas). Selain itu juga terdapat jabatan yang membantu koordinator bidang kesiswaan dan kurikulum seperti wali kelas dan pembimbing kegiatan ekstrakurikuler.

## 2. Pengadaan

Agar dapat memperoleh tenaga pendidik yang berkualitas dan memenuhi jumlah yang sesuai dengan kebutuhan maka dibutuhkan kegiatan pengadaan pegawai atau rekrutmen pegawai. Kegiatan rekrutmen dilakukan secara kondisional tanpa tanggal tertentu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengadaan pegawai di MIN 2 Bandung Barat sepenuhnya merupakan kewenangan pihak Kementerian Agama sebagai pembuat keputusan. Berdasarkan prosedur pengadaan pegawai, pihak madrasah hanya bisa mengajukan pegawai baru, baik guru maupun tenaga kependidikan harus terlebih dahulu disesuaikan dengan kebutuhan saat itu. Prosedur ini sudah menjadi prosedur yang ditetapkan oleh pemerintah untuk lembaga pendidikan yang berstatus negeri atau milik pemerintah, sehingga pihak sekolah/madrasah tidak perlu repot dalam melaksanakan pengadaan pegawai. Tidak dapat dipungkiri bahwa salah satu penunjang agar mutu pendidikan dapat meningkat ialah pemilihan SDM di sekolah dengan prosedur yang benar dan tepat.

## Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

Pengadaan untuk pegawai saat ini di MIN 2 Bandung Barat sudah tidak dapat lagi menerima pegawai untuk dipekerjakan sebagai honorer. Hal ini sesuai dengan kebijakan pemerintah melalui Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam PP Nomor 48/2005 tentang Pengangkatan Tenaga Honorer dan PP Nomor 49/2018 tentang Manajemen PPPK (Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja).

Proses pengadaan pegawai di MIN 2 Bandung Barat adalah dengan pengangkatan PNS atau PPPK melalui test pengadaan CPNS dan test pengadaan PPPK untuk selanjutnya diputuskan dan ditugaskan oleh kantor Kementerian Agama Propinsi dan atau Kabupaten. Selain itu juga ada proses pengadaan pegawai melalui proses mutasi dari tempat atau madrasah lain, setelah sebelumnya melalui proses lolos butuh yang disahkan oleh kantor Kementerian Agama Kabupaten.

### 3. Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan profesi dan karier guru, termasuk juga tenaga kependidikan pada umumnya, dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk diklat (pendidikan dan pelatihan), bimtek (bimbingan teknis) maupun yang bukan berbentuk diklat. Pelaksanaan kegiatan pengembangan profesi ini bisa diselenggarakan oleh pihak madrasah bekerjasama dengan pihak terkait maupun dilaksanakan secara mandiri baik offline maupun online.

Program pembinaan dan pengembangan yang dilakukan di MIN 2 Bandung Barat dalam rangka mengembangkan guru dan tenaga pendidikannya meliputi melakukan rapat pembinaan rutin setiap bulan, aktif dalam kelompok kerja guru atau KKG dan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PPKB), mengadakan pelatihan online bagi setiap guru (individu) secara berkala per 2 bulan atau setiap periode pelatihan dibuka melalui MOOC Pintar Kemenag, dan mengadakan workshop mandiri (mengundang narasumber) dengan pembiayaan dari BOS, yang dilaksanakan setiap akhir tahun ajaran sekaligus menyambut tahun ajaran baru. Kegiatan workshop terbaru yang telah dilakukan di MIN 2 Bandung Barat yaitu workshop implementasi kurikulum merdeka dan workshop peningkatan mutu layanan KBM dengan tema yang diusungnya yaitu layanan prima untuk peningkatan siswa. Adapun kegiatan PPKB MIN 2 Bandung Barat dilakukan setiap tahun anggaran bantuan dari *world* bank, dengan materi literasi, numerasi, dan sains. Program

### Femi Sri Wahyuni; Mulyawan Safwandy Nugraha

terakhir yang dilaksanakan oleh MIN 2 Bandung Barat adalah melaksanakan rapat kerja (raker) sekaligus pembinaan setiap akhir tahun anggaran.

Salah satu kegiatan diklat yang biasa dilakukan adalah IHT (In-house training) yaitu kegiatan diklat berupa pelatihan yang dilaksanakan secara internal di kelompok kerja guru, pendidikan lanjut yaitu pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut yang juga merupakan alternatif bagi peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru. Selain itu ada juga kegiatan pembinaan internal oleh sekolah yaitu kegiatan berupa pembinaan dan evaluasi yang dilaksanakan kepala madrasah dan pengawas bina madrasah untuk melihat sejauhmana hasil dari pengembangan diri yang sudah dilaksanakan.

Kegiatan pengembangan diri juga ada yang sudah diprogramkan oleh Kementerian Agama berupa KKG, yaitu kegiatan kelompok kerja guru berdasarkan PMA Nomor 60 Tahun 2015. Kegiatan ini adalah kegiatan kelompok kerja profesional bagi guru yang masih berada dalam satu gugus/kecamatan. Tujuan utama KKG yaitu menjadi wadah untuk meningkatkan kompetensi dan skill guru, baik saat berada di dalam maupun di luar kelas. Pelaksanaan kegiatan ini diharuskan untuk mengajukan proposal terlebih dahulu kepada kantor Kementerian Agama, untuk kemudian disetujui dan ditindaklanjuti.

Saat ini kegiatan pembinaan dan pengembangan kualitas guru dan tenaga kependidikan semakin mudah, apalagi dengan adanya kegiatan pendidikan dan pelatihan secara online yang resmi dari pemerintah berupa aplikasi pintar kemenag. Dalam aplikasi ini para guru dan tenaga kependidikan dapat memilih pelatihan mana yang sesuai dengan yang dibutuhkan dan juga dapat menyesuaikan tanggal pelaksanaan sehingga tidak mengganggu proses kegiatan belajar mengajar yang mereka laksanakan.

Semua hasil dari setiap kegiatan ini akan dijadikan sebagai bahan untuk penilaian kinerja guru, yang dilaksanakan secara triwulan dan tahunan. Berbagai dokumen hasil kegiatan pengembangan merupakan bukti fisik yang akan menjadi nilai atau point untuk angka kredit para guru dan tenaga kependidikan. Selain itu *reward* dan *punishmen* juga diberlakukan untuk setiap kegiatan pengelolaan manajemen di lembaga pendidikan, pun demikian halnya di MIN 2 Bandung Barat, meskipun tidak terlalu sering dilakukan.

### **SIMPULAN**

Pengelolaan manajemen strategis di MIN 2 Bandung Barat berdasarkan Instrumen Akreditasi Satuan Pendidikan (IASP), selalu berhubungan dengan kebijakan instansi yang

Implementasi Pengelolaan Guru dan Tenaga Kependidikan dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Berdasarkan IASP Tahun 2020

menaunginya yaitu Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat. Perencanaan. Pada awal tahun pelajaran semua perencana harus bisa menjadi panduan dan tata kelola yang digunakan oleh guru dan tenaga kependidikan agar dapat melakukan aktivitas kerja dengan mudah, efektif dan efisien di madrasah. Sedangkan perencanaan anggaran harus bisa mengakomodir segala keperluan pengelolaan di madrasah, agar semua kegiatannya dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan. Pada tahap ini juga direncanakan pembagian penugasan guru dan tenaga kependidikan sesuai kompetensi dengan uraian tugas yang jelas. Pengadaan. Agar dapat memperoleh tenaga pendidik yang berkualitas dan memenuhi jumlah yang sesuai dengan kebutuhan maka dibutuhkan kegiatan pengadaan pegawai atau rekrutmen pegawai. Kegiatan rekrutmen dilakukan secara kondisional tanpa tanggal tertentu.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengadaan pegawai di MIN 2 Bandung Barat sepenuhnya merupakan kewenangan pihak Kementerian Agama sebagai pembuat keputusan. Proses pengadaan pegawai di MIN 2 Bandung Barat adalah dengan pengangkatan PNS atau PPPK melalui test pengadaan CPNS dan test pengadaan PPPK untuk selanjutnya diputuskan dan ditugaskan oleh kantor Kementerian Agama Provinsi dan atau Kabupaten. Selain itu juga ada proses pengadaan pegawai melalui proses mutasi dari tempat atau madrasah lain, setelah sebelumnya melalui proses lolos butuh yang disahkan oleh kantor Kementerian Agama Kabupaten.

## REFERENSI

- Arikunto, S. (1996). *Pengelolaan Kelas dan Siswa*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Danim, S., & Suparno. (2009). *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah: Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. (2012). *Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Efendi, S., Pratiwi, S. N., & Sulasmi, E. (2023). Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan dan Kependidikan di SMK Muhammadiyah 8 Medan Strategic Management of. *EduTech*, 9(1), 95–103.
- Fadhli, M. (2020). Implementasi Manajemen Strategik dalam Lembaga Pendidikan. *Journal of Science and Research*, 1(1), 6.
- Griffin, R. W. (2004). *Manajemen* (7 ed.). Jakarta: Erlangga.

- Hitt, M. A., Ireland, D., & Hoskisson, R. E. (2015). *Strategic Management Competitiveness and Globalization Concepts*. Jakarta: Salemba Empat.
- Huberman, A., & Miles, M. (1984). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Mulyasa, E. (2012). *Manajemen PAUD*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nababan, M. L., Lumban Gaol, N. T., & Agustina, W. (2023). Manajemen Strategi dalam Meningkatkan Pengelolaan Lembaga Pendidikan Anak Usia Dini pada Era 4.0. *Jurnal Ilmiah Cahaya Paud*, 5(2), 84–95. <https://doi.org/10.33387/cahayapd.v5i2.6879>
- Nurmasyitah, Murniati, A., & Usman, N. (2015). Implementasi Manajemen Stratejik Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 3 Lhokseumawe. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(2), 159–168.
- Nurussalami. (2022). Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Intelektualita Prodi MPI*, 11(1), 125–138. Diambil dari <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/14769>
- Pratama, Y. A. (2019). Integrasi Pendidikan Madrasah dalam Sistem Pendidikan Nasional (Studi kebijakan Pendidikan Madrasah di Indonesia). *Al-Tadzkiyyah*, 10(I), 95–112.
- Setiawati, F. (2020). Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal At-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30(1), 57–66. <https://doi.org/10.52030/attadbir.v30i01.31>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suprihatiningrum, J. (2013). *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Taufiqurokhman. (2016). *Manajemen Strategik*. Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.
- Tilaar, H. A. (2008). *Standar Pendidikan Nasional*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Wijaya, H. (2018). *Analisis Data Kualitatif Ilmu Pendidikan Teologi*. Makassar: Sekolah Tinggi Teologi.
- Wolomasi, A. K., Wahyuni, N. P., & Werang, B. R. (2023). Principals' Managerial Skills in the Elementary Schools of Southern Papua. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 11(2), 53–60. <https://doi.org/10.21831/jamp.v11i2.64739>