The Role of Human Resource Management in Improving Teacher Performance at TK Pancaran Berkat

Rina Anggraeni[1], Sugeng Lubar Prastowo[2]
[1]Universitas Terbuka, Indonesia
[2]Universitas Islam Syekh Yusuf, Indonesia
Email: 050589165@ecampus.ut.ac.id; elubarcenter@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis kontribusi manajemen sumber daya manusia (SDM) terhadap peningkatan kinerja guru di TK Pancaran Berkat serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pemanfaatan SDM dalam mendukung kualitas pembelajaran. Studi ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dan dirancang sebagai studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara menyeluruh, observasi partisipatif, studi dokumentasi, dengan empat guru dan kepala sekolah sebagai informan utama. Penelitian menunjukkan bahwa tugas-tugas manajemen sumber daya manusia seperti pengangkatan, pelatihan, penilaian kinerja, dan pemberian insentif telah digunakan secara teratur dan berdampak positif pada peningkatan kompetensi, kedisiplinan, dan tanggung jawab guru. Banyak faktor memengaruhi bagaimana manajemen sumber daya berfungsi di sebuah sekolah. Ini termasuk budaya organisasi, dukungan kepala sekolah, dan keinginan guru sendiri. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang efektif tidak hanya berhasil secara administratif, tetapi juga secara strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik yang berfokus pada meningkatkan kualitas pendidikan anak usia dini. Kontribusi penelitian ini terletak pada pemahaman empiris tentang bagaimana praktik manajemen SDM di lembaga pendidikan anak usia dini dapat dijadikan model pengembangan strategi peningkatan kualitas tenaga pendidik secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Guru; Kinerja; Manajemen Sumber Daya Manusia; Motivasi

ABSTRACT

This study analyzes the contribution of human resource (HRM) management to improving teacher performance at Pancaran Berkat Kindergarten and identifies factors that influence the effectiveness of HRM utilization in supporting learning quality. This study uses a qualitative descriptive approach and is designed as a case study. Data were collected through comprehensive interviews, participant observation, and documentation studies, with four teachers and the principal as key informants. The study shows that HRM tasks such as recruitment, training, performance appraisal, and incentives have been used regularly and have had a positive impact on improving teacher competence, discipline, and responsibility. Many factors influence how HRM functions in a school, including organizational culture, principal support, and teachers' own desires. These results indicate that effective HRM is not only administratively successful but also strategically successful in creating a positive work environment focused on improving the quality of early childhood education. The contribution of this study lies in its empirical understanding of how HRM practices in early childhood education institutions can serve as a model for developing strategies to continuously improve the quality of educators.

Keyword: Organizational Culture; Teachers; Performance; Human Resource Management; Motivation

Corresponding Author:
Rina Anggraeni,
Universitas Terbuka,
Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan, 15418,
Indonesia
Email: 050589165@ecampus.ut.ac.id

1. INTRODUCTION

Pendidikan usia dini bergantung pada kemampuan dan kinerja guru. Pengelolaan tenaga kerja di sekolah memengaruhi kualitas pendidikan (UNESCO, 2023). Lembaga pendidikan di seluruh dunia menghadapi tantangan pengelolaan tenaga pendidik secara profesional untuk memastikan kualitas belajar sejak dini. Guru sebagai pelaksana utama proses belajar memengaruhi kualitas pendidikan anak usia dini. Strategi utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan anak di Indonesia adalah memperbaiki pengelolaan tenaga kerja (Kemendikbudristek, 2024). Peran guru sangat penting dalam menentukan sikap dan kemampuan dasar peserta didik. Pengelolaan tenaga kerja di lembaga pendidikan memastikan karyawan memiliki kemampuan serta dorongan dan disiplin kerja sesuai tujuan organisasi (Arifin et al., 2024).

Pengelolaan tenaga kerja yang baik bukan hanya berkaitan dengan urusan administrasi, tetapi juga mencakup pelatihan, pengembangan karier, dan sistem penghargaan yang mendorong peningkatan kinerja guru (Ramadhani et al., 2023). Pengelolaan tenaga kerja di lembaga PAUD berfokus pada peningkatan kemampuan guru sebagai pendidik yang membentuk karakter anak usia dini (Bagea et al., 2024). Hasil penelitian Syakroni (2023) menguatkan pandangan bahwa pengelolaan tenaga kerja yang baik menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan motivasi guru untuk memberikan kinerja terbaik.

Studi awal di TK Pancaran Berkat menunjukkan adanya beberapa permasalahan dalam pelaksanaan fungsi pengelolaan tenaga kerja. Beberapa pendidik belum memiliki kompetensi pedagogis yang memadai, tidak aktif mengikuti pelatihan profesional, serta tidak konsisten dalam menyusun materi pembelajaran. Kondisi tersebut menyebabkan guru kurang termotivasi dan kurang kreatif. Permasalahan ini menunjukkan bahwa strategi pengelolaan tenaga kerja belum diterapkan secara optimal, terutama dalam aspek pelatihan, pengawasan, dan evaluasi berkelanjutan.

Prinsip *Strategic Human Resource Management* (SHRM) memandang pendidik bukan hanya sebagai pelaksana pembelajaran, melainkan sebagai aset strategis yang menentukan daya saing dan kualitas organisasi. Menurut Raymond et al. (2023), penerapan pengelolaan tenaga kerja yang konsisten dalam perencanaan, pelatihan, dan evaluasi dapat meningkatkan kinerja guru. Strategi ini harus mencakup pelatihan, pengembangan karier, serta perencanaan tenaga kerja yang terintegrasi dengan sistem penghargaan (Luwihta & Fadilah, 2023).

Namun, berdasarkan pengamatan awal dan wawancara dengan pihak sekolah, diketahui bahwa TK Pancaran Berkat saat ini menghadapi sejumlah permasalahan terkait manajemen sumber daya manusia. Beberapa guru tidak hanya belum memiliki kompetensi yang memadai, tetapi juga belum menyusun bahan ajar yang dapat diakses secara terbuka serta kurang berpartisipasi dalam pelatihan atau pengembangan diri. Kondisi ini menyebabkan kinerja guru belum optimal dalam perencanaan pembelajaran, kreativitas mengajar, maupun semangat kerja.

Hal ini menunjukkan bahwa TK Pancaran Berkat menghadapi kesulitan dalam penerapan prinsip pengelolaan tenaga kerja, terutama dalam aspek pelatihan, pengawasan, dan pemberian umpan balik secara berkelanjutan. Berbagai penelitian telah dilakukan mengenai peran pengelolaan tenaga kerja dalam meningkatkan kinerja guru di berbagai konteks pendidikan. Amelia (2023) menunjukkan bahwa penerapan pengelolaan tenaga kerja di MA Alkhairaat Biromaru melalui fungsi perencanaan, evaluasi, dan pengembangan tenaga kerja mampu meningkatkan profesionalisme guru.

Penelitian Luwihta dan Fadilah (2023) menemukan bahwa kinerja guru meningkat melalui pengelolaan tenaga kerja yang efektif yang mencakup pelatihan, rekrutmen, dan motivasi kerja. Namun, penelitian tersebut masih bersifat umum dan belum menjelaskan secara rinci penerapan kebijakan tenaga kerja secara kontekstual pada lembaga tertentu. Menurut Syahren dan Rindaningsih (2025), peran pengelolaan tenaga kerja dalam meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan bersifat administratif sekaligus strategis. Akan tetapi, penelitian tersebut belum menunjukkan hubungan langsung antara praktik pengelolaan tenaga kerja dan kebijakan pengembangan guru pada jenjang pendidikan dasar atau PAUD yang terfokus pada satu lembaga tertentu. Sementara itu, penelitian Kusumaningrum et al. (2024) menunjukkan bahwa kinerja guru merupakan aspek penting dalam pengelolaan tenaga kerja pendidikan dan sangat diperlukan untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi secara optimal.

Temuan serupa juga dikemukakan oleh Iqomah et al. (2024), yang menyatakan bahwa strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan dan sistem penghargaan yang berkelanjutan. Namun, masih terbatas penelitian yang secara khusus mengkaji penerapan fungsi MSDM pada lembaga PAUD, yang memiliki karakteristik sistem manajemen dan tenaga pendidik yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pendidikan menengah. Oleh karena itu, permasalahan ini perlu diteliti lebih lanjut.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis fungsi MSDM strategis dalam konteks PAUD dengan menekankan integrasi antara pengelolaan tenaga kerja, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik guru. Penelitian ini menyoroti hubungan antara pengelolaan tenaga kerja, budaya organisasi, dan motivasi intrinsik guru. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi empiris bagi pengembangan model manajemen sumber

daya manusia yang dapat disesuaikan dengan karakteristik lembaga pendidikan anak usia dini. Penelitian ini juga diharapkan memberikan kontribusi teoretis terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan serta membantu pengelola PAUD dalam menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif, fleksibel, dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan utama, yaitu: (1) bagaimana peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di TK Pancaran Berkat; dan (2) faktor-faktor apa saja yang memengaruhi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di TK Pancaran Berkat. Tujuan penelitian ini adalah memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fungsi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja guru serta mengidentifikasi komponen-komponen penting yang berkontribusi terhadap keberhasilannya.

Dari segi teoretis, penelitian ini bertujuan memperkaya kajian manajemen pendidikan dengan memperkuat konsep manajemen sumber daya manusia strategis (SHRM) dalam konteks PAUD. Dari segi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengelola PAUD dalam merancang strategi pengelolaan tenaga kerja yang fleksibel, efektif, dan berkelanjutan.

2. LITERATURE REVIEW

Teori manajemen tenaga kerja strategis *Strategic Human Resource Management* (SHRM) merupakan inti dari penelitian ini. Teori ini menekankan bahwa pengelolaan tenaga kerja harus selaras dengan tujuan serta strategi organisasi. Dalam dunia pendidikan, prinsip SHRM berarti guru tidak hanya berperan sebagai pelaksana pembelajaran, tetapi juga dipandang sebagai aset strategis yang menentukan kualitas organisasi serta daya saingnya. Untuk mencapai strategi pengelolaan tenaga kerja yang efektif, pelatihan, pengembangan karier, perencanaan tenaga kerja, serta sistem penghargaan harus menjadi bagian dari pendekatan ini. Penerapan prinsip tersebut dapat meningkatkan motivasi dan komitmen kerja guru (Raymond et al., 2023).

Efektivitas pembelajaran dipengaruhi secara langsung oleh peningkatan kompetensi dan sikap kerja yang baik, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas hasil belajar peserta didik (Syakroni, 2023). Kualitas pengelolaan guru-guru menentukan sejauh mana guru dapat berkembang menjadi pendidik yang kompeten, kreatif, dan berorientasi pada pencapaian hasil belajar siswa.

Teori pengelolaan guru yang baik menegaskan bahwa keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kesesuaian kebijakan guru dengan tujuan sekolah. TK Pancaran Berkat menerapkan strategi seperti pelatihan berkelanjutan, seleksi tenaga pendidik, serta sistem penilaian kinerja untuk memastikan guru memiliki kompetensi mengajar yang sejalan dengan visi dan tujuan sekolah. Guru yang memperoleh dukungan pimpinan, penghargaan, serta kesempatan berperan aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran menunjukkan kinerja yang lebih optimal (Kusumaningrum et al., 2024).

Pendekatan pengelolaan sumber daya manusia secara strategis memberikan kerangka kerja yang membantu sekolah meningkatkan kinerja guru apabila pengelolaan sumber daya dilakukan secara terukur, terencana, dan berorientasi jangka panjang. Pendekatan ini tidak hanya memaksimalkan potensi individu guru, tetapi juga memperkuat kapasitas kelembagaan dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, prinsip SHRM menjadi strategi penting di TK Pancaran Berkat dalam menghasilkan guru yang profesional, termotivasi, dan berintegritas tinggi guna memberikan layanan pendidikan anak usia dini yang berkualitas.

3. RESEARCH METHOD

Penelitian deskriptif kualitatif ini menggunakan TK Pancaran Berkat sebagai satuan analisis utama. Penelitian ini dilaksanakan di TK Pancaran Berkat, Jakarta Barat, pada bulan November 2025. Fokus penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai cara-cara manajemen sumber daya manusia (SDM) diterapkan di institusi pendidikan anak usia dini (PAUD), serta bagaimana praktik tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja guru.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik *purposive sampling* karena informan dipilih berdasarkan pemahaman yang mendalam mengenai operasional manajemen sumber daya manusia di sekolah. Informan dalam penelitian ini terdiri atas satu kepala sekolah dan empat guru TK Pancaran Berkat. Pemilihan informan didasarkan pada tiga kriteria, yaitu: (1) memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun, (2) aktif terlibat dalam kegiatan pembelajaran dan pengembangan profesional, serta (3) memahami kebijakan atau praktik manajemen sekolah yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru.

Peneliti menggunakan tiga metode utama dalam pengumpulan data, yaitu wawancara semi-terstruktur, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan format semi-terstruktur yang memuat pertanyaan mengenai rekrutmen guru, pelatihan, supervisi, evaluasi kinerja, serta sistem penghargaan. Observasi dilakukan menggunakan lembar observasi aktivitas pembelajaran dan manajemen sekolah. Metode ini memungkinkan peneliti mencatat secara langsung interaksi guru, tingkat kedisiplinan, serta pelaksanaan

tugas mengajar. Studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah dokumen-dokumen pendukung, seperti struktur organisasi, agenda kegiatan sekolah, dan dokumen relevan lainnya.

Penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menjamin validitas data. Data yang diperoleh dari guru dan kepala sekolah dibandingkan melalui pencocokan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pendekatan ini bertujuan meningkatkan kredibilitas data serta memastikan bahwa temuan penelitian merepresentasikan kondisi nyata di lembaga pendidikan.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif dari Miles, Huberman, dan Saldaña yang terdiri atas tiga tahapan. Tahap pertama adalah reduksi data, yaitu proses pemilahan, pengelompokan, dan penyederhanaan data agar sesuai dengan fokus penelitian. Tahap kedua adalah penyajian data, yang dilakukan melalui matriks, tabel, dan narasi tematik untuk menggambarkan pola manajemen sumber daya manusia dan kinerja guru. Tahap ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi, yang dilakukan dengan menelaah kembali bukti empiris untuk memastikan konsistensi dan keterkaitan antar-temuan.

Pemilihan metode penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa pendekatan deskriptif kualitatif memungkinkan peneliti memahami fenomena secara kontekstual dan menyeluruh, sehingga mampu menggambarkan secara komprehensif bagaimana manajemen sumber daya manusia berperan dalam meningkatkan kinerja guru di TK Pancaran Berkat.

4. RESULTS AND DISCUSSION

A. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Pancaran Berkat

Studi ini menunjukkan bahwa meskipun masih terdapat beberapa permasalahan, manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan, mengembangkan, serta mempertahankan kinerja guru di TK Pancaran Berkat. Proses rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, hingga pemberian motivasi merupakan bagian dari tanggung jawab manajemen sumber daya manusia (MSDM).

1) Rekrutmen dan Perencanaan SDM

Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa proses rekrutmen guru di TK Pancaran Berkat dilakukan secara selektif berdasarkan kebutuhan dan karakteristik sekolah. Kepala sekolah menyampaikan:

"*Kalau ada kekurangan guru, kami mencari guru yang benar-benar punya latar belakang PAUD dan dapat berinteraksi langsung dengan anak-anak. Untuk mengetahui kemampuan calon guru, kami biasanya meminta mereka melakukan praktik terlebih dahulu di kelas.*" (Wawancara, Kepala Sekolah, 2025)

Proses ini menunjukkan bahwa calon guru harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan standar lembaga pendidikan anak usia dini. Setelah diterima, guru diwajibkan mengikuti pelatihan budaya mengajar sekolah. Hal ini mendukung pendapat Arifin et al. (2024) bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat menyesuaikan kompetensi tenaga kerja dengan tujuan dan visi organisasi pendidikan.

2) Pengembangan Kompetensi Guru

Sekolah berupaya meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan dan kegiatan pengembangan profesional. Salah seorang guru menyampaikan:

"*Kami sering mengikuti kursus dinas atau seminar online. Kepala sekolah memberikan dukungan dan bahkan kadang-kadang menawarkan bantuan untuk biaya transportasi. Pelatihan memberi saya pengetahuan tentang cara membuat media ajar yang lebih menarik.*" (Wawancara, Guru A, 2025)

Berdasarkan hasil wawancara, TK Pancaran Berkat menerapkan pendekatan pengembangan profesional berkelanjutan. Program pelatihan ini meningkatkan kompetensi guru, kreativitas, serta rasa percaya diri dalam proses pembelajaran. Menurut Robbins dan Judge (2020), peningkatan kompetensi dan motivasi kerja dipengaruhi secara langsung oleh pelatihan dan pengembangan. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian Ramadhani et al. (2023) yang menyatakan bahwa pemanfaatan potensi individu secara optimal dapat meningkatkan kinerja guru secara signifikan.

3) Monitoring dan Evaluasi Kinerja Guru

Kepala sekolah menjelaskan bahwa evaluasi kinerja guru dilakukan setiap semester melalui observasi kelas dan penilaian kedisiplinan:

"*Kami mengawasi guru saat mereka mengajar, melihat kedisiplinan, kesiapan perangkat, dan interaksi mereka dengan anak-anak. Kemudian biasanya ada masukan atau pembinaan.*" (Wawancara, Kepala Sekolah, 2025)

Guru lain menambahkan:

"Jika hasil evaluasi positif, kami mendapatkan penghargaan dan terkadang ditunjuk sebagai koordinator kegiatan. Kekurangan akan segera diperbaiki." (Wawancara, Guru B, 2025)

Penilaian kinerja tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga menekankan umpan balik dan perbaikan berkelanjutan sebagai fokus utama evaluasi yang efektif (Pahira & Rinaldy, 2023). Dengan demikian, sistem evaluasi di TK Pancaran Berkat telah mencerminkan praktik manajemen sumber daya manusia modern yang mendorong peningkatan kinerja berbasis refleksi dan kualitas.

4) Motivasi Guru dan Penghargaan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa guru di TK Pancaran Berkat memiliki motivasi kerja yang tinggi yang didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif dan penghargaan dari pimpinan. Seorang guru menyampaikan:

"*Di sini, kami merasa dihargai. Bahkan doa pagi bersama membuat semangat kerja, dan guru sering mengucapkan terima kasih.*" (Wawancara, Guru C, 2025)

Kepala sekolah juga menjelaskan:

"*Kami berusaha untuk menciptakan suasana keluarga. Penghargaan tidak selalu berupa uang, tetapi kepercayaan sebagai anggota komite atau tanggung jawab yang lebih besar.*" (Wawancara, Kepala Sekolah, 2025)

Teori Herzberg dalam Iswandi (2021) menyatakan bahwa faktor motivasi seperti penghargaan, pengakuan, dan tanggung jawab berperan penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Syahren dan Rindaningsih (2025) yang menjelaskan bahwa dorongan dan pemberdayaan guru berdampak langsung pada peningkatan kualitas pembelajaran melalui pengelolaan SDM yang efektif.

5) Kendala dan Cara Mengatasinya

Pengelolaan sumber daya manusia di TK Pancaran Berkat masih menghadapi sejumlah kendala. Kepala sekolah menyampaikan:

"*Tantangannya adalah dana yang terbatas untuk pelatihan. Oleh karena itu, kami melakukan pelatihan kecil-kecilan di sekolah dan saling berbagi pengetahuan antar guru.*" (Wawancara, Kepala Sekolah, 2025)

Guru lain menambahkan:

"*Selain itu sulit cari guru PAUD yang sabar serta ramah terhadap anak-anak. Ada saat-saat orang cuma bisa bertahan sebentar.*" (Wawancara, Guru D, 2025)

Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keterbatasan sumber daya dan ketersediaan tenaga pendidik merupakan faktor penghambat utama. Namun, pendekatan fleksibel seperti pelatihan internal menunjukkan bahwa manajemen SDM di TK Pancaran Berkat bersifat responsif. Salah satu indikator efektivitas manajemen adalah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dalam kondisi keterbatasan sumber daya (Pahira & Rinaldy, 2023).

6) Peran Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yang meliputi pengangkatan, pengembangan, evaluasi, dan motivasi telah diterapkan secara konsisten di TK Pancaran Berkat dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Guru menjadi lebih bertanggung jawab terhadap proses pembelajaran, lebih kreatif, serta lebih disiplin dalam melaksanakan tugas.

Temuan ini sejalan dengan Iswandi (2021) yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi, motivasi, dan komitmen tenaga kerja. Hasil penelitian Kusumaningrum et al. (2024) juga memperkuat pandangan bahwa strategi sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan kinerja guru melalui pelatihan berkelanjutan dan sistem penghargaan yang memotivasi.

Dengan demikian, manajemen sumber daya manusia di TK Pancaran Berkat telah berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, kolaboratif, dan berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan anak usia dini.

B. Faktor-Faktor yang Memengaruhi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru di TK Pancaran Berkat

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa budaya organisasi, dukungan kepemimpinan, komitmen guru, serta keterbatasan sumber daya merupakan beberapa faktor yang memengaruhi efektivitas manajemen sumber daya manusia di TK Pancaran Berkat.

1) Dukungan dari Pihak Kepemimpinan

Kepala sekolah bertanggung jawab atas seluruh proses manajemen sumber daya manusia, mulai dari perencanaan, pembinaan, hingga evaluasi. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai manajer, tetapi juga sebagai motivator dan fasilitator bagi guru. Temuan ini sejalan dengan Kusumaningrum et al. (2024) yang menyatakan bahwa dukungan kepemimpinan partisipatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja guru. Namun demikian, temuan ini berbeda dengan penelitian Luwihta dan Fadilah (2023) yang menekankan faktor finansial sebagai penentu utama peningkatan kinerja.

2) Motivasi dan Komitmen Guru

Motivasi menjadi faktor utama yang mendorong guru untuk bekerja secara maksimal. Salah seorang guru mengungkapkan:

"*Kami kerja di sini karena jadi bagian keluarga dan kami merasa dihargai meski gaji rendah.*" (Wawancara, Guru B, 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dorongan emosional lebih dominan dibandingkan dorongan material. Temuan ini sejalan dengan teori Maslow yang menegaskan bahwa kebutuhan akan penghargaan dan aktualisasi diri dapat menjadi pendorong kuat bagi individu untuk mencapai keberhasilan kerja.

3) Keterbatasan Sumber Daya

Pengelolaan MSDM di TK Pancaran Berkat masih menghadapi kendala keterbatasan anggaran. Kepala sekolah menyampaikan:

"*Dana pelatihan terbatas jadi kami kadang buat pelatihan sendiri.*" (Wawancara, Kepala Sekolah, 2025)

Keterbatasan tersebut memengaruhi peluang guru untuk mengikuti pelatihan eksternal. Namun, strategi inovatif seperti pelatihan internal menunjukkan bahwa manajemen sekolah berupaya memanfaatkan sumber daya yang tersedia secara optimal. Kemampuan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap hambatan menjadi salah satu indikator kualitas manajemen (Pahira & Rinaldy, 2023).

4) Budaya Organisasi

Budaya kerja yang bersifat kekeluargaan di TK Pancaran Berkat memiliki pengaruh yang signifikan terhadap keharmonisan dan semangat kerja guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip dukungan sosial, kebersamaan, dan saling menghargai berkontribusi pada kestabilan kinerja guru. Menurut Robbins dan Judge (2020), budaya organisasi yang positif di lingkungan kerja dapat meningkatkan loyalitas, komitmen, serta menurunkan tingkat *stres* kerja.

C. Pembahasan

Manajemen sumber daya manusia (SDM) di TK Pancaran Berkat menangani berbagai tugas, mulai dari perencanaan kebutuhan guru, rekrutmen, pelatihan, hingga evaluasi kinerja, dengan tujuan menjamin mutu pendidikan serta meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah memastikan bahwa seluruh guru memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah sebagai pengendali utama proses manajemen. Kompetensi akademik dan keahlian pedagogis calon guru menjadi pertimbangan utama dalam proses rekrutmen. Setelah diterima, guru mengikuti pelatihan, baik melalui pelatihan internal maupun *workshop*. Tujuan pelatihan tersebut adalah meningkatkan kemampuan manajemen kelas, kompetensi guru, serta kreativitas dalam pembelajaran. Praktik ini mencerminkan fungsi pengembangan karyawan yang harus diterapkan secara berkelanjutan. Pelatihan dan pengembangan merupakan metode utama untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2020).

Proses evaluasi dan pemberian penghargaan merupakan dua aspek penting yang harus dilakukan secara seimbang. Evaluasi kinerja tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga proses pembelajaran dan tingkat kedisiplinan guru. Pemberian penghargaan atas kinerja yang baik mendorong guru untuk terus meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini sejalan dengan teori manajemen kinerja Armstrong yang menyatakan bahwa sistem kinerja yang efektif memungkinkan individu meningkatkan kemampuannya melalui dukungan organisasi serta umpan balik yang konstruktif. Dengan demikian, manajemen pegawai di TK Pancaran Berkat berperan secara menyeluruh, mulai dari perencanaan hingga pengawasan, dengan fokus utama pada peningkatan kompetensi dan motivasi guru.

Manajemen pegawai di TK Pancaran Berkat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor pertama adalah peran kepala sekolah yang bertanggung jawab dalam menciptakan budaya kerja yang positif dan mendorong kerja sama antarguru. Kepala sekolah berfungsi sebagai pengarah dan motivator yang memastikan guru memahami visi organisasi dan memiliki komitmen untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam organisasi pendidikan, gaya kepemimpinan partisipatif terbukti mampu meningkatkan partisipasi dan rasa tanggung jawab seluruh anggota organisasi (Robbins & Judge, 2020).

Faktor kedua adalah motivasi dan komitmen guru. Guru yang memiliki motivasi tinggi cenderung meningkatkan partisipasi siswa, menerapkan pendekatan pembelajaran yang inovatif, serta menunjukkan etika kerja yang baik. Untuk menjaga semangat kerja guru, pimpinan perlu menerapkan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil. Faktor ketiga adalah kondisi lingkungan kerja dan institusi pendidikan. Lingkungan kerja yang kondusif, hubungan kerja yang harmonis antarguru, fasilitas pembelajaran yang memadai, serta komunikasi terbuka antara guru dan kepala sekolah merupakan bagian dari dukungan manajemen pegawai. Kondisi kerja yang baik dan hubungan kerja yang positif terbukti meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan. Secara keseluruhan, keberhasilan manajemen sumber daya manusia di TK Pancaran Berkat ditopang oleh kepemimpinan yang kuat, motivasi guru yang tinggi, serta lingkungan kerja yang mendukung. Ketiga faktor tersebut saling berinteraksi dalam membentuk sistem manajemen yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru secara berkelanjutan.

Temuan penelitian ini memiliki beberapa implikasi teoretis yang signifikan. Pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa konsep manajemen sumber daya manusia strategis dapat diterapkan secara efektif pada lembaga PAUD di Indonesia. Hal ini membuktikan bahwa meskipun diterapkan pada lembaga berskala kecil,

praktik manajemen pegawai yang terencana mampu menghasilkan peningkatan kompetensi, motivasi, dan kinerja guru secara konsisten. Kedua, penelitian ini mendukung teori Herzberg dan Maslow yang menekankan bahwa penghargaan, rasa dihargai, serta motivasi intrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja guru dibandingkan kompensasi material semata. Ketiga, penelitian ini memberikan bukti empiris baru mengenai pentingnya budaya organisasi yang positif dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan manajemen pegawai. Temuan ini juga menguatkan pandangan Robbins mengenai hubungan antara budaya kerja dan komitmen karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen pegawai di lembaga pendidikan anak usia dini sangat bergantung pada sinergi antara sistem manajemen, kepemimpinan, dan karakteristik budaya organisasi.

5. CONCLUSION

Hasil penelitian dan diskusi menunjukkan fungsi pengelolaan tenaga kerja seperti perencanaan tenaga pendidik, rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan pemberian motivasi berjalan dengan baik serta berdampak positif pada peningkatan kompetensi guru di TK Pancaran Berkat. Faktor utama seperti kepemimpinan kepala sekolah yang berpartisipasi, motivasi dan komitmen guru, serta lingkungan kerja yang menyenangkan berkontribusi pada keberhasilan implementasi pengelolaan SDM. Kombinasi ketiga komponen tersebut membuat pengelolaan tenaga kerja di institusi pendidikan lebih efisien serta berfokus pada pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan kepala sekolah TK Pancaran Berkat perlu terus memperkuat penerapan pengelolaan tenaga kerja dengan memotivasi guru serta melakukan evaluasi kinerja yang objektif dan berkelanjutan, serta menjalankan kepemimpinan secara aktif. Kepala sekolah juga perlu menciptakan lingkungan kerja yang lebih mendukung agar guru merasa dihargai serta termotivasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja mereka, guru perlu selalu ikut aktif dalam pelatihan serta pengembangan profesional. Peneliti selanjutnya perlu meningkatkan pemahaman mereka tentang permasalahan serta praktik pengelolaan tenaga kerja di bidang pendidikan dengan melibatkan lembaga pendidikan anak usia dini lainnya.

REFERENCES

Amelia, R. (2023). *Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah (MA) Alkhairaat Biromaru* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Datokarama Palu].

Arifin, Y., Rizky, G., Adhicandra, I., Riadi, H. F., & Siswanto, A. (2024). *Manajemen sumber daya manusia: Dasar-dasar MSDM*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Bagea, I., Said, H., Amin, I. S. N. A. B., Najir, D. M., Ageng, A. Y. S. A. A., & Nurdarma, A. W. O. (2024). *Sumber daya manusia dalam lingkungan pendidikan*. CV Azka Pustaka.

Iqomah, R., Safitri, B., & Saripah, I. M. (2024). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja guru. *Literasi: Journal of Innovation Literacy Studies*, *1*(1), 75–80.

Iswandi, A. (2021). Analisis pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam upaya meningkatkan kinerja dan motivasi melalui reward system. *JIHHP: Jurnal Ilmiah Hukum Humaniora dan Politik*, *1*(3), 288-288 https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i2

Kemendikbudristek. (2024). *Laporan kebijakan peningkatan manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan*. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.

Kusumaningrum, H., Chaerany, C., Kholisah, T. A., & Cahyani, R. (2024). Kinerja guru sebagai aspek strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia pendidikan. *Journal Education and Government Wiyata*, *2*(2), 105–125. https://doi.org/10.71128/e-gov.v2i2.85

Luwihta, A. D., & Fadilah, N. (2023). Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru. *Journal of Education Management Research*, *1*(1), 25–31.

Pahira, S. H., & Rinaldy, R. (2023). Pentingnya manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja organisasi. *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, *3*(2), 810–817. https://doi.org/10.59141/comserva.v3i03.882

Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Istiqamah, S. H. N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen sumber daya manusia: Mengoptimalkan potensi dan kinerja organisasi*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.

Raymond, S. E., Siregar, D. L., Indrawan, M. G., & Sukma, M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. CV Gita Lentera.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Perilaku organisasi (organizational behavior)* (Edisi ke-12). Salemba Empat.

Syahren, M., & Rindaningsih, I. (2025). Peran manajemen sumber daya manusia dalam peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, *4*(2), 2862–2869.

Syakroni, M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah*. PT Arr Rad Pratama.

UNESCO. (2023). *Early childhood education and teacher performance: Global report on early childhood care and education quality*. UNESCO Publishing.