

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Pendidikan Anak Usia Dini

Baria Ulfah^{1*}, Siti Inganah²

^{1,2}Universitas Muhammadiyah Malang

*Corresponding Author: bariaspd71@admin.paud.belajar.id

Email: inganah@umm.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze human resource management (HRM) strategies for improving teacher performance in early childhood education, as well as the supporting and inhibiting factors in their implementation at RA Nurul Iman Batu. The study used a descriptive qualitative approach with a case study design. The primary subject was the principal and the secondary subjects were the teachers. Data were collected through interviews, questionnaires, and documentation, and analyzed using the Miles and Huberman model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing or verification. Data validity was tested through source and technique triangulation. The results show that the HRM strategies implemented include teacher needs planning based on the number of students, study groups, workload, and the institution's financial capacity; recruitment through networks and recommendations with informal selection; competency development through workshops, meetings, discussions, and experience sharing; performance assessment through direct observation and supervision; and the provision of honoraria, appreciation, and trust in assigned tasks. The supporting factors are teacher collaboration, open communication, teachers' commitment, principal support, and support from parents, the school committee, and professional organizations, while the inhibiting factors are limited budget, limited number of staff, diverse workloads, and uneven opportunities for competency development. The performance assessment system and the documentation of follow-up actions still need to be strengthened.

Keywords: Human Resource Management, Teacher Performance, Early Childhood Education

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam meningkatkan kinerja guru di pendidikan anak usia dini, serta faktor pendukung dan penghambat dalam penerapannya di RA Nurul Iman Batu. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Subjek utama penelitian adalah kepala sekolah, sedangkan subjek sekundernya adalah para guru. Data dikumpulkan melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman yang mencakup reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Validitas data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi MSDM yang diterapkan meliputi perencanaan kebutuhan guru berdasarkan jumlah siswa, kelompok belajar, beban kerja, dan kemampuan keuangan lembaga; perekrutan melalui jejaring dan rekomendasi dengan seleksi informal; pengembangan kompetensi melalui lokakarya, rapat, diskusi, dan berbagi pengalaman; penilaian kinerja melalui observasi langsung dan supervisi; serta pemberian honorarium, apresiasi, dan kepercayaan dalam tugas yang diberikan. Faktor pendukungnya meliputi kolaborasi guru, komunikasi terbuka, komitmen guru, dukungan kepala sekolah, serta dukungan dari orang tua, komite sekolah, dan organisasi profesi; sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, jumlah staf yang terbatas, beban kerja yang beragam, serta kesempatan pengembangan kompetensi yang belum merata. Sistem penilaian kinerja dan dokumentasi tindak lanjut masih perlu diperkuat.

Kata kunci: Manajemen Sumber Daya Manusia, Kinerja Guru, Pendidikan Anak Usia Dini

PENDAHULUAN

Pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan fondasi bagi perkembangan seluruh aspek kehidupan anak pada jenjang berikutnya. Periode usia dini sering disebut sebagai masa emas karena pada rentang usia ini anak mengalami perkembangan yang pesat dalam aspek agama dan moral, fisik-motorik, kognitif, bahasa, sosial-emosional, dan seni. Peran guru pada tahap ini sangat menentukan, sebab guru tidak hanya menyampaikan materi tetapi juga mengasuh, membimbing, dan menjadi teladan bagi anak.

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menempatkan guru sebagai pendidik profesional dengan tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik. Standar Nasional PAUD dalam Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 juga menegaskan pentingnya pendidik dan tenaga kependidikan yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi. Tuntutan tersebut menjadikan kinerja guru sebagai salah satu indikator utama mutu layanan lembaga PAUD.

Kinerja guru tidak terbentuk dengan sendirinya. Ia dipengaruhi oleh cara lembaga mengelola sumber daya manusianya, mulai dari perencanaan kebutuhan guru, rekrutmen dan seleksi, penempatan, pengembangan kompetensi, penilaian kinerja, hingga pemberian motivasi dan kompensasi. Dalam konteks ini, kepala sekolah berperan sebagai manajer yang merancang dan menjalankan strategi Manajemen SDM agar guru bekerja secara optimal sesuai tujuan lembaga.

Lembaga PAUD, khususnya Raudhatul Athfal (RA), umumnya memiliki keterbatasan dari sisi jumlah guru, anggaran, dan akses pelatihan. Keterbatasan tersebut menuntut strategi Manajemen SDM yang tepat sasaran dan sesuai dengan kondisi lembaga. RA Nurul Iman Batu dipilih sebagai lokasi penelitian untuk melihat secara mendalam bagaimana strategi Manajemen SDM dijalankan oleh kepala sekolah dan bagaimana strategi tersebut berkontribusi pada peningkatan kinerja guru. Hasil wawancara dengan kepala sekolah menunjukkan bahwa lembaga menghadapi keterbatasan anggaran dan jumlah tenaga pendidik yang berdampak pada besaran honor, penyediaan sarana, pembiayaan pengembangan kompetensi, serta beban tugas guru, jumlah guru di RA Nurul Iman berjumlah 4 orang dengan kualifikasi 2 orang S1 dan 2 orang sedang berkuliah S1.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan (1) menganalisis strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru pada pendidikan anak usia dini di RA Nurul Iman Batu, dan (2) menganalisis faktor-faktor yang mendukung dan menghambat penerapan strategi tersebut.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis deskriptif melalui rancangan studi kasus di RA Nurul Iman Batu. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam proses, praktik, dan makna penerapan strategi Manajemen SDM dalam konteks alamiah (Moleong, 2017; Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober Tahun 2026.

Subyek primer penelitian adalah kepala sekolah, sedangkan subyek sekunder adalah guru. Pemilihan subyek dilakukan secara purposive sampling dengan jumlah satu kepala sekolah dan empat guru.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Wawancara dilakukan kepada kepala sekolah dan guru untuk menggali strategi Manajemen SDM serta faktor pendukung dan penghambatnya. Angket diberikan kepada guru sebagai data pendukung. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis seperti program kerja, data guru, dan dokumen pembinaan. Instrumen penelitian terdiri atas pedoman wawancara, lembar angket, dan pedoman dokumentasi, dengan peneliti sebagai instrumen kunci.

Analisis data mengikuti model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi yang dilakukan secara berkelanjutan. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, dengan membandingkan informasi dari kepala sekolah dan guru, serta triangulasi teknik, dengan membandingkan hasil wawancara, angket, dan dokumentasi.

PEMBAHASAN

Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Guru

a. Perencanaan kebutuhan guru. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, perencanaan kebutuhan guru di RA Nurul Iman Batu dilakukan dengan mempertimbangkan jumlah peserta didik, pembagian kelompok belajar, beban kerja, dan kemampuan keuangan lembaga. Kualifikasi pendidikan, pengalaman, kemampuan menangani anak usia dini, dan kesediaan bekerja sama juga menjadi bahan pertimbangan. Kepala sekolah mengakui bahwa kebutuhan tenaga kadang lebih besar daripada kemampuan lembaga untuk memberikan honor. Dokumen yang mendukung adalah struktur organisasi serta data guru yang memuat jumlah, kualifikasi, dan masa kerja. Respons angket guru juga menunjukkan kecenderungan setuju bahwa guru dilibatkan dalam perencanaan kebutuhan tenaga pendidik. Temuan ini sejalan dengan pandangan Hasibuan (2016) bahwa perencanaan SDM menjadi langkah awal agar jumlah dan kualifikasi tenaga sesuai kebutuhan lembaga, meskipun dalam praktiknya perencanaan tersebut masih dibatasi oleh kondisi keuangan.

b. Rekrutmen, seleksi, dan penempatan. Proses rekrutmen guru dilakukan ketika ada kebutuhan tenaga, antara lain melalui informasi dari jaringan yang sudah dikenal atau rekomendasi, dengan kriteria pendidikan, pengalaman, kemampuan berkomunikasi dengan anak, tanggung jawab, dan kesediaan bekerja sama. Seleksi belum menggunakan tahapan formal seperti tes tertulis, melainkan lebih banyak melalui wawancara dan penilaian kesesuaian calon dengan kebutuhan lembaga. Respons angket guru menunjukkan kecenderungan kurang setuju bahwa seleksi guru baru telah dilakukan secara transparan dan objektif, sehingga tahapan seleksi perlu diformalkan. Penempatan guru pada kelompok belajar didasarkan pada karakteristik murid dan gurunya.

c. Pelatihan dan pengembangan kompetensi. Kepala sekolah menerapkan pengembangan guru melalui workshop atau pelatihan apabila ada kesempatan, baik dari lembaga maupun pihak luar, termasuk kegiatan terkait kurikulum dan pembelajaran PAUD, serta melalui rapat, diskusi internal, dan berbagi pengalaman. Frekuensinya belum rutin bagi semua guru karena dipengaruhi jadwal, biaya, dan kesempatan yang tersedia. Hasil angket menunjukkan kecenderungan guru kurang setuju bahwa pelatihan diberikan secara rutin dan sangat setuju bahwa keterbatasan

anggaran menjadi kendala pengembangan kompetensi; hal yang sama disampaikan guru dalam wawancara. Pengembangan ini berkaitan dengan peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru sebagaimana dirumuskan dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007.

d. Penilaian kinerja. Penilaian kinerja guru dilakukan melalui pengamatan terhadap pelaksanaan tugas, kedisiplinan, tanggung jawab, persiapan dan pelaksanaan pembelajaran, administrasi, serta komunikasi dengan anak dan orang tua, disertai supervisi dan masukan langsung oleh kepala sekolah. Hasil penilaian dibahas bersama dan, apabila ditemukan kekurangan, guru diberi arahan atau pendampingan. Namun, penilaian belum selalu menggunakan instrumen formal secara rutin dan dokumentasi tindak lanjutnya belum selalu tersusun secara sistematis. Kondisi ini sejalan dengan respons angket guru yang cenderung kurang setuju bahwa penilaian dilakukan secara berkala dengan kriteria yang jelas. Kepala sekolah sendiri menyatakan bahwa sistem penilaian perlu diperkuat agar lebih terstruktur, terdokumentasi, dan berkala.

e. Motivasi, kompensasi, dan penghargaan. Upaya kepala sekolah memotivasi guru dilakukan melalui komunikasi sehari-hari, apresiasi langsung, pemberian kepercayaan menjalankan tugas tertentu, penguatan tanggung jawab, dan kesempatan mengikuti kegiatan. Kompensasi utama berupa honor yang disesuaikan dengan kemampuan keuangan lembaga sehingga besarnya masih terbatas. Hubungan kerja dijaga melalui komunikasi, rapat, koordinasi, pembagian tugas, dan pembinaan, dengan memberi ruang bagi guru menyampaikan kendala dan pendapat. Guru merespons upaya tersebut dengan menilai hubungan kerja cukup terbuka dan harmonis, tetapi cenderung tidak setuju bahwa kompensasi yang diterima sudah sesuai dengan kinerja.

Secara keseluruhan, temuan di atas menunjukkan bahwa strategi Manajemen SDM di RA Nurul Iman Batu telah berjalan pada fungsi perencanaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan hubungan kerja, tetapi keterpaduannya belum sepenuhnya sistematis karena rekrutmen, penilaian, dan dokumentasi tindak lanjut masih bersifat informal, sementara kompensasi dan pengembangan kompetensi dibatasi oleh anggaran. Strategi tersebut berdampak pada kinerja guru dalam hal kerja sama, tanggung jawab, dan pelaksanaan pembelajaran. Berdasarkan penilaian diri guru dalam angket, guru menyusun rencana pembelajaran sesuai tahap perkembangan anak, melaksanakan pembelajaran secara aktif dan menyenangkan, melakukan penilaian perkembangan anak, serta disiplin dan menjalin komunikasi dengan orang tua dan rekan sejawat. Kepala sekolah menambahkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh pengelolaan SDM, tetapi juga oleh kondisi keuangan, jumlah tenaga, beban tugas, fasilitas, dan kesempatan pengembangan kompetensi. Hasil ini sejalan dengan teori Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa pengelolaan SDM yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai, sekaligus menunjukkan bahwa pengelolaan tersebut perlu ditopang sistem yang formal dan sumber daya yang memadai.

Faktor Pendukung dan Penghambat Penerapan Strategi Manajemen SDM

Hasil wawancara dan dokumentasi mengungkap sejumlah faktor yang memengaruhi penerapan strategi Manajemen SDM, yang dirangkum pada Tabel 1.

Tabel 1. Faktor pendukung dan penghambat penerapan strategi Manajemen SDM

No	Aspek	Faktor Pendukung	Faktor Penghambat
1	Kepemimpinan dan kebijakan	Dukungan kepala sekolah berupa arahan, motivasi, masukan, dan bantuan saat guru mengalami kendala; komunikasi yang terbuka.	Pembinaan belum seluruhnya berbentuk program terjadwal; penilaian kinerja dan dokumentasi tindak lanjut belum sistematis.
2	Kompetensi dan motivasi guru	Komitmen guru menjalankan pembelajaran dan kerja sama antarguru.	Keterbatasan waktu dan biaya pengembangan diri; beban tugas yang beragam.
3	Dukungan organisasi profesi dan pihak yang bekerja sama dengan lembaga	Dukungan organisasi profesi dan pihak yang bekerja sama dengan lembaga.	Pelatihan dari pihak luar belum selalu dapat diikuti karena jadwal, biaya, dan kesempatan.
4	Anggaran dan sarana	Penentuan prioritas serta pemanfaatan kegiatan pengembangan kompetensi yang gratis atau berbiaya rendah.	Keterbatasan anggaran memengaruhi honor, penyediaan sarana, dan pembiayaan pengembangan kompetensi; sarana belum dinilai memadai oleh guru.
5	Dukungan orang tua dan lingkungan	Dukungan orang tua serta komite/paguyuban.	Keterlibatan orang tua belum merata dan harapan terhadap layanan guru beragam; kemampuan ekonomi orang tua memengaruhi iuran yang menopang anggaran lembaga; dukungan lingkungan sekitar belum dapat menutup kebutuhan dana dan sarana.

Faktor pendukung yang paling dominan adalah kerja sama antarguru dan dukungan kepala sekolah melalui komunikasi yang terbuka, karena keduanya disampaikan baik oleh kepala sekolah

maupun guru dan menjaga kelancaran kegiatan di tengah jumlah guru yang terbatas. Adapun faktor penghambat yang paling menonjol adalah keterbatasan anggaran, yang berdampak pada besaran honor, penyediaan sarana, dan pembiayaan pengembangan kompetensi, serta memperbesar beban kerja karena jumlah tenaga terbatas. Kepala sekolah mengatasi hambatan tersebut dengan menentukan prioritas, memanfaatkan kegiatan pengembangan kompetensi yang gratis atau berbiaya rendah, membagi tugas, memperkuat kerja sama antarguru, dan membicarakan masalah bersama untuk mencari solusi sesuai kemampuan lembaga. Temuan ini menguatkan uraian teoretis bahwa penerapan Manajemen SDM di lembaga pendidikan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, sehingga strategi perlu disesuaikan dengan kondisi lembaga.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di RA Nurul Iman Batu, dapat disimpulkan bahwa (1) strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja guru dilakukan melalui perencanaan kebutuhan guru berdasarkan jumlah peserta didik, beban kerja, dan kemampuan keuangan lembaga; rekrutmen melalui jaringan dan rekomendasi dengan seleksi yang belum formal; pengembangan kompetensi melalui workshop, rapat, diskusi, dan berbagi pengalaman; penilaian kinerja melalui pengamatan dan supervisi langsung; serta pemberian honor, apresiasi, dan kepercayaan tugas, dengan keterstrukturan dan dokumentasi yang masih perlu diperkuat; dan (2) faktor pendukung penerapan strategi tersebut adalah kerja sama antarguru, komunikasi yang terbuka, komitmen guru, dukungan kepala sekolah, serta dukungan orang tua, komite, dan organisasi profesi, sedangkan faktor penghambatnya adalah keterbatasan anggaran, jumlah tenaga yang terbatas, beban tugas yang beragam, dan kesempatan pengembangan kompetensi yang belum merata.

Saran bagi kepala sekolah adalah menyusun program pembinaan dan supervisi yang terjadwal, menyusun instrumen penilaian kinerja yang konsisten beserta dokumentasi tindak lanjutnya, memformalkan tahapan seleksi guru, merencanakan pengembangan kompetensi sesuai kebutuhan guru, dan mengupayakan peningkatan kesejahteraan sesuai kemampuan lembaga; bagi guru adalah mempertahankan kerja sama dan memanfaatkan kesempatan pengembangan kompetensi, termasuk yang gratis atau berbiaya rendah; dan bagi peneliti selanjutnya adalah memperluas lokasi atau meneliti pengaruh strategi terhadap kinerja secara kuantitatif.

ACKNOWLEDGMENT

Penulis mengucapkan terima kasih kepada kepala sekolah dan para guru RA Nurul Iman Batu yang telah bersedia menjadi narasumber serta meluangkan waktu untuk wawancara, pengisian angket, dan penyediaan dokumen selama penelitian ini berlangsung. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada dosen pengampu mata kuliah Penulisan Karya Ilmiah 2 atas bimbingan dan masukan dalam penyusunan artikel ini, serta kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penelitian ini.

REFERENCES

Dessler, G. (2015). *Human Resource Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education.

- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management (13th ed.)*. Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.