Hibrul Ulama: Jurnal Ilmu Pendidikan dan Keislaman
p-ISSN: 2798-0979 | e-ISSN : 2685-5658
Vol. 8, No. 2 Desember 2026

Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan dalam Meningkatkan Layanan Prima di SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara

Siti Nur Salsabila[1], Nurul Hidayah[2], Putri Syahri[3]
[1,2,3] Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Agama Islam, Universitas Alwashliyah Medan
e-mail: salsabilasitinur56@gmail.com nurulaljawy@gmail.com
putrisyahri428@gmail.com

Abstrak

Layanan prima menjadi tuntutan bagi sekolah swasta yang bergantung pada kepercayaan orang tua, dan kualitasnya sangat ditentukan oleh pengelolaan tenaga kependidikan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga kependidikan dalam meningkatkan layanan prima serta faktor pendukung dan penghambatnya di SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara, Kabupaten Serdang Bedagai. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semi-terstruktur dengan kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, pihak yayasan, dan wali murid, serta dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model Miles dan Huberman dan diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kependidikan dilakukan melalui rekrutmen selektif berbasis kompetensi, pelatihan internal dan eksternal, penyusunan standar operasional prosedur, serta rapat koordinasi. Pelaksanaan layanan dijalankan melalui dua jalur, yaitu layanan daring untuk kehadiran, pembayaran, penerimaan peserta didik baru, dan surat-menyurat, serta layanan luring bagi wali murid yang memilih datang langsung, yang ditopang perangkat teknologi sekolah. Faktor pendukungnya adalah kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif serta kerja sama sekolah dan yayasan, sedangkan penghambatnya adalah keterbatasan jumlah tenaga kependidikan, sarana, pelatihan, anggaran, dan literasi teknologi sebagian personel.

Kata Kunci: Manajemen Tenaga Kependidikan, Layanan Prima, Layanan Digital, Tata Usaha Sekolah

Abstract

Excellent service is a demand for private schools that depend on parents' trust, and its quality depends largely on how educational staff are managed. This study aims to describe the implementation of educational staff management in improving excellent service and its supporting and inhibiting factors at SMP IT YPTI, Lubuk Cemara Village, Serdang Bedagai Regency. The study employed a descriptive qualitative approach. Data were collected through observation, semi-structured interviews with the principal, the head of administration, a teacher, a foundation representative, and parents, as well as documentation; they were analyzed using the Miles and Huberman model and validated through source and technique triangulation. The findings show that staff planning is carried out through competency-based selective recruitment, internal and external training, the development of standard operating procedures, and coordination meetings. Services are delivered through two channels: online services for attendance, payments, new student admission, and correspondence, and offline services for parents who prefer to come in person, supported by school technology. The supporting factors are the principal's communicative leadership and cooperation between the school and the foundation, while the inhibiting factors are limited numbers of staff, facilities, training, and budget, as well as the low technological literacy of some personnel.

Keywords: ***Educational Staff Management, Excellent Service, Digital Service, School Administration***

PENDAHULUAN

Keberhasilan sekolah tidak hanya ditentukan oleh kualitas pembelajaran di kelas, tetapi juga oleh kualitas layanan pendukung yang diterima peserta didik, guru, dan orang tua. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 menegaskan bahwa tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Dengan demikian, kepala tata usaha, staf administrasi, bendahara, operator, pustakawan, dan laboran merupakan garda depan layanan sekolah. Pencatatan, pengelolaan, dan pendokumentasian data peserta didik sejak penerimaan hingga kelulusan yang tertib, akurat, dan sistematis menjadi prasyarat bagi layanan pendidikan yang efektif, efisien, dan akuntabel.

Agar dapat menjalankan peran tersebut, tenaga kependidikan perlu dikelola secara terencana. Mustari (2014) menjelaskan bahwa manajemen tenaga kependidikan mencakup penetapan norma, standar, prosedur, pengangkatan, pembinaan, penatalaksanaan, kesejahteraan, dan pemberhentian tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan sekolah. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pengelolaan tersebut meliputi perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan, pelatihan dan pengembangan, kompensasi, serta penilaian kinerja (Hasibuan, 2007; Mangkunegara, 2001; Rivai Zainal et al., 2014). Rohiat (2009) menambahkan bahwa kepala sekolah dituntut mampu memperoleh dan memilih anggota yang cakap, membantu mereka menyesuaikan diri dengan tugas, dan menggunakan mereka secara efektif. Mulyasa (2002) juga menempatkan kepala sekolah sebagai pengelola utama sumber daya sekolah dalam kerangka manajemen berbasis sekolah.

Hasil akhir yang diharapkan dari pengelolaan tersebut adalah layanan prima. Layanan prima dapat dipahami sebagai upaya melayani kebutuhan pengguna dengan mengutamakan kepuasan mereka. Barata (2003) menjelaskan bahwa layanan prima dibangun di atas perpaduan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan, dan tanggung jawab pemberi layanan. Dalam pendidikan, pengguna layanan mencakup pelanggan internal, yaitu guru dan tenaga kependidikan, serta pelanggan eksternal, yaitu peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Dalam pandangan Islam, layanan yang baik mencerminkan nilai ihsan dan amanah, sebagaimana QS. Ali Imran ayat 159 menekankan sikap lemah lembut dalam berinteraksi dan QS. Al-Maidah ayat 2 memerintahkan tolong-menolong dalam kebajikan.

Dalam konteks sekolah, layanan prima tenaga kependidikan menjangkau beragam pengguna. Peserta didik membutuhkan layanan surat keterangan, administrasi pembayaran, informasi akademik, perpustakaan, laboratorium, dan administrasi ujian. Guru membutuhkan layanan administrasi pembelajaran, data kepegawaian, jadwal, dan sarana pembelajaran. Orang tua membutuhkan informasi perkembangan anak, layanan pembayaran, legalisasi dokumen, dan informasi penerimaan peserta didik baru, sedangkan masyarakat, alumni, pengawas, dan yayasan juga menjadi pengguna layanan. Keberhasilan membudayakan layanan prima di lingkungan internal menjadi dasar bagi terwujudnya layanan prima kepada pengguna eksternal, sehingga pengelolaan tenaga kependidikan tidak dapat dipisahkan dari upaya membangun citra dan kepercayaan masyarakat terhadap sekolah.

Tuntutan layanan prima semakin kuat di sekolah swasta yang keberlangsungannya bergantung pada kepercayaan masyarakat. SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara merupakan sekolah Islam terpadu di bawah Yayasan Pendidikan Tarbiyah Islamiyah yang terus berkembang dengan jumlah peserta didik yang relatif besar. Pengamatan awal menunjukkan beberapa gejala layanan yang belum optimal, seperti keterlambatan pelayanan administrasi, kurang efektifnya komunikasi antara tenaga kependidikan dengan peserta didik dan orang tua, kedisiplinan kerja yang belum merata, serta pemanfaatan teknologi yang belum maksimal. Sebagian tenaga kependidikan juga dinilai belum bekerja sesuai standar pelayanan yang diharapkan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan implementasi manajemen tenaga kependidikan dalam meningkatkan layanan prima di SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Fokus penelitian dibatasi pada tenaga kependidikan, bukan tenaga pendidik. Hasil penelitian diharapkan memperkaya kajian manajemen

pendidikan Islam, khususnya pengelolaan tenaga kependidikan di sekolah swasta, serta menjadi bahan evaluasi bagi sekolah dan yayasan dalam meningkatkan mutu layanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang berupaya menggambarkan dan menginterpretasikan kondisi, proses yang sedang berlangsung, serta akibat yang muncul secara sistematis, faktual, dan akurat dalam latar alamiah (Moleong, 2018). Penelitian dilaksanakan di SMP IT YPTI, Dusun I Desa Lubuk Cemara, Kecamatan Perbaungan, Kabupaten Serdang Bedagai, Sumatera Utara, pada semester genap tahun ajaran 2025/2026.

Informan dipilih secara purposif, yaitu kepala sekolah, kepala tata usaha, guru, perwakilan yayasan, dan wali murid, karena mereka terlibat langsung dalam penyelenggaraan atau penerimaan layanan sekolah (Sugiyono, 2019). Data sekunder meliputi profil sekolah, data guru dan tenaga kependidikan, data peserta didik, dan dokumentasi layanan. Data dikumpulkan melalui observasi langsung terhadap aktivitas layanan administrasi, wawancara semi-terstruktur yang berpedoman pada daftar pertanyaan tetapi memberi ruang bagi pertanyaan lanjutan, serta dokumentasi. Pedoman observasi mencakup aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan indikator layanan prima seperti kecepatan, keramahan, ketepatan informasi, dan respons terhadap keluhan.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994) yang meliputi reduksi data, penyajian data dalam bentuk narasi dan tabel, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi yang berlangsung secara berulang. Keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber, dengan membandingkan keterangan kepala sekolah, tenaga kependidikan, guru, yayasan, dan wali murid, serta triangulasi teknik, dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi (Moleong, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

SMP IT YPTI merupakan sekolah menengah pertama Islam terpadu berstatus swasta yang berdiri pada 2018 di bawah Yayasan Pendidikan Tarbiyah Islamiyah, dengan NPSN 69980162 dan akreditasi B. Sekolah menerapkan sistem sehari penuh (*full day school*) dan Kurikulum Merdeka, serta memadukan pendidikan umum dengan pendidikan agama Islam. Visinya adalah terwujudnya peserta didik yang beriman, bertakwa, berakhlakul karimah, unggul dalam prestasi, disiplin, dan mampu bersaing di era global berdasarkan nilai-nilai Islam. Sekolah memiliki 22 personel, terdiri atas kepala sekolah, 16 guru, seorang pembina ekstrakurikuler tahfiz, serta empat tenaga kependidikan, yaitu kepala tata usaha, staf tata usaha, bendahara, dan operator. Sebagian tenaga kependidikan masih berstatus mahasiswa. Jumlah peserta didik disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah Peserta Didik SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara

Kelas	Rombel	Jumlah Siswa
VII	3	100
VIII	3	116
IX	3	120
Total	**9**	**336**

Sumber: Data SMP IT YPTI, 2025/2026

Perbandingan antara 336 peserta didik dan empat tenaga kependidikan menunjukkan beban layanan administrasi yang cukup besar bagi setiap personel. Kondisi ini menjadi konteks penting untuk memahami mengapa sekolah menempuh strategi rekrutmen selektif, standardisasi prosedur, dan digitalisasi layanan.

Perencanaan Tenaga Kependidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan tenaga kependidikan dilakukan melalui empat langkah, yaitu rekrutmen, pelatihan, penyusunan standar operasional prosedur (SOP), dan rapat koordinasi. Perencanaan disiapkan sebelum tahun ajaran baru, tetapi sebagian dilakukan secara berkelanjutan sesuai kebutuhan, terutama rekrutmen. Kepala tata usaha menjelaskan bahwa perencanaan membantu menyusun jadwal kerja, pembagian tugas, pengelolaan arsip, dan pelayanan administrasi kepada siswa, guru, dan wali murid secara tertib dan terarah.

> *"Tahapan perencanaan yang kami siapkan yakni rekrutmen anggota baru, mengikutsertakan tata usaha di berbagai pelatihan bahkan kami adakan pelatihan sendiri, penyusunan SOP, dan rapat koordinasi. Di sekolah ini kami menyadari bahwa tanpa perencanaan yang matang, pekerjaan administrasi akan berjalan tidak efektif." (Wawancara Kepala Tata Usaha)*

Rekrutmen dilakukan secara selektif dengan terlebih dahulu mengidentifikasi posisi yang dibutuhkan dan menyusun kriteria berdasarkan kompetensi teknis, administrasi, dan sikap profesional. Pihak yayasan menekankan kompetensi administrasi seperti pengarsipan, penggunaan perangkat lunak perkantoran, dan pemahaman regulasi sekolah, disertai sikap disiplin, kerja sama tim, dan orientasi pelayanan.

> *"Proses rekrutmen tim tata usaha di sekolah kami dilakukan secara selektif dan mempertimbangkan kebutuhan serta kualifikasi yang sesuai. Biasanya kami memulai dengan mengidentifikasi posisi yang dibutuhkan, kemudian menyusun kriteria rekrutmen berdasarkan kompetensi teknis, administrasi, dan juga sikap profesional calon pegawai." (Wawancara Pihak Yayasan)*

Kepala sekolah menambahkan bahwa setiap posisi memiliki kriteria khusus sesuai karakter pekerjaannya.

> *"Dari awal dalam merekrut tata usaha kami ada kriteria, misal kalau bendahara itu yang paham tentang manajemen, ketelitian, kesabaran, kejujuran; operator paham IT, Excel; tim kreatif harus paham media sosial. Jadi kalau dari awal kita ada seleksi awal yang sesuai dengan profesionalnya, maka kita tinggal memberi bimbingan dan motivasi." (Wawancara Kepala Sekolah)*

Proses rekrutmen dimulai dengan penyebaran *flyer*, dilanjutkan dengan penyaringan pendaftar sesuai potensi yang dibutuhkan, lalu seleksi melalui wawancara dan praktik. Setelah direkrut, tenaga kependidikan diikutsertakan dalam pelatihan eksternal maupun pelatihan internal yang diselenggarakan sekolah untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme, terutama dalam layanan berbasis digital. Sekolah juga menyusun SOP sebagai pedoman kerja dan rujukan pengambilan keputusan dalam layanan peserta didik, kepegawaian, keuangan, surat-menyurat, dan pengarsipan.

Langkah terakhir adalah rapat koordinasi yang melibatkan yayasan, kepala sekolah, kepala tata usaha, dan staf. Sebagai contoh, sebelum penerimaan peserta didik baru (PPDB), tim melakukan rapat bersama, lalu hasil musyawarah disampaikan kepada yayasan untuk disetujui sebelum diterapkan. Wali murid juga merasa dilibatkan karena perencanaan terkait kegiatan sekolah disampaikan dalam rapat dengan wali murid sehingga mereka dapat menyampaikan pendapat. Seorang guru menegaskan bahwa koordinasi menjadi jembatan utama program; jika program diselaraskan, tata usaha lebih mudah menjalankan tugasnya dan dapat saling berbagi ketika menghadapi kendala.

Temuan ini sejalan dengan pandangan Terry (1977) bahwa perencanaan merupakan fungsi dasar manajemen untuk menentukan tujuan dan tindakan terbaik dengan memperhitungkan sumber daya yang tersedia. Penekanan pada kesesuaian kompetensi dalam rekrutmen sejalan dengan Hasibuan (2007) bahwa penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat merupakan kunci efektivitas organisasi. Pelatihan pascarekrutmen sesuai dengan pandangan Noe (2020) bahwa pelatihan adalah upaya sistematis organisasi untuk membekali karyawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dibutuhkan agar dapat bekerja secara efektif. Adapun SOP dan rapat koordinasi berfungsi menjaga konsistensi layanan, memperjelas alur kerja, dan mengurangi kesalahan, sehingga layanan menjadi lebih cepat dan mudah dipertanggungjawabkan.

Pelaksanaan Layanan oleh Tenaga Kependidikan

Pelaksanaan layanan di SMP IT YPTI dijalankan melalui dua jalur, yaitu daring dan luring, dengan penekanan pada layanan digital. Layanan daring mencakup sistem kehadiran, PPDB dan pembayaran daftar ulang serta SPP secara daring, platform komunikasi dengan wali murid, penggajian pegawai, layanan surat-menyurat digital, dan informasi sekolah. Prosedur layanan juga dijelaskan melalui video panduan sehingga pengguna dapat mengaksesnya secara mandiri. Menurut kepala tata usaha, sistem ini efektif karena sebagian besar wali murid berasal dari generasi milenial dan generasi Z yang terbiasa dengan teknologi digital.

> *"Kami tetap menyediakan ruang dan jam pelayanan tertentu di sekolah untuk wali murid yang lebih memilih untuk datang langsung. Kami memahami bahwa tidak semua orang tua terbiasa atau nyaman menggunakan platform digital. Pelayanan secara langsung ini biasanya terkait pembayaran, karena ada beberapa wali murid yang kurang mengerti sistem pembayaran online." (Wawancara Kepala Tata Usaha)*
>
> *"Banyak wali murid, termasuk saya sendiri, bekerja dari pagi sampai sore. Dengan adanya layanan digital, kami bisa akses*

dokumen atau info sekolah di luar jam kerja sekolah. Dulu, untuk urusan seperti ambil surat keterangan atau cek data pembayaran, saya harus izin kerja, datang langsung ke sekolah. Sekarang cukup lewat HP." (Wawancara Wali Murid)

Meskipun demikian, sekolah tetap menyediakan ruang dan jam layanan luring bagi wali murid yang belum terbiasa atau kurang nyaman dengan platform digital. Layanan langsung umumnya berkaitan dengan pembayaran, pendaftaran, dan kendala teknis pada aplikasi. Seorang wali murid lain menilai bahwa penyediaan layanan konvensional menunjukkan kepekaan sekolah terhadap kebutuhan seluruh orang tua, termasuk yang kurang akrab dengan teknologi.

Pelaksanaan layanan tersebut ditopang oleh pengelolaan sumber daya pendukung. Sekolah memiliki perangkat seperti laptop, komputer, telepon genggam, jaringan internet, televisi pintar, CCTV, printer, dan pemindai. Kepala tata usaha menyatakan bahwa tanpa perangkat tersebut layanan tidak akan optimal, dan meskipun perangkat pokok sudah tersedia, sebagian perlu terus diperbarui. Ringkasan implementasi manajemen tenaga kependidikan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan di SMP IT YPTI

Tahap	Bentuk Kegiatan
Perencanaan	Identifikasi posisi dan kriteria; rekrutmen melalui flyer, penyaringan, wawancara, dan praktik; pelatihan internal dan eksternal; penyusunan SOP; rapat koordinasi dengan yayasan dan wali murid
Pelaksanaan	Layanan daring (kehadiran, PPDB, pembayaran SPP dan daftar ulang, komunikasi, penggajian, surat-menyurat, video panduan) dan layanan luring di kantor sekolah
Sumber daya pendukung	Laptop, komputer, telepon genggam, internet, televisi pintar, CCTV, printer, dan pemindai yang diperbarui secara bertahap

Sumber: Hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, 2026

Pola layanan dua jalur ini mencerminkan prinsip layanan prima yang berorientasi pada kemudahan dan kepuasan pengguna. Barata (2003) menekankan bahwa layanan prima menuntut perhatian terhadap kebutuhan pelanggan dan tindakan nyata untuk memenuhinya. Digitalisasi memperluas akses layanan di luar jam kerja dan mengurangi beban wali murid, sedangkan layanan luring menjaga inklusivitas bagi pengguna yang belum siap secara teknologi. Namun, keberhasilan layanan digital bergantung pada kemampuan tenaga kependidikan mengoperasikan sistem secara konsisten, sehingga rekrutmen berbasis kompetensi teknologi dan pelatihan berkelanjutan pada tahap perencanaan menjadi prasyarat keberhasilan tahap pelaksanaan.

Layanan digital juga menjangkau pelanggan internal. Sistem kehadiran dan penggajian pegawai yang terintegrasi memudahkan guru dan tenaga kependidikan memperoleh kepastian administrasi kepegawaian, sementara surat-menyurat digital mempercepat alur dokumen antara sekolah, yayasan, dan pihak luar. Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya memperbaiki layanan kepada orang tua, tetapi juga memperkuat budaya layanan di lingkungan internal, yang menurut konsep layanan prima menjadi fondasi bagi kualitas layanan eksternal. Bila dipetakan dengan dimensi layanan prima menurut Barata (2003), praktik di SMP IT YPTI menunjukkan kekuatan pada sebagian besar dimensi, sebagaimana disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Pemetaan Praktik Sekolah pada Dimensi Layanan Prima

Dimensi	Praktik di SMP IT YPTI
Kemampuan	Rekrutmen berbasis kompetensi administrasi dan teknologi; pelatihan internal dan eksternal
Sikap	Kesediaan melayani wali murid yang belum terbiasa dengan layanan digital
Perhatian	Penyediaan ruang dan jam layanan luring; video panduan prosedur layanan
Tindakan	Layanan daring untuk kehadiran, PPDB, pembayaran, komunikasi, dan surat-menyurat
Tanggung jawab	SOP layanan dan rapat koordinasi dengan yayasan sebelum kebijakan diterapkan

Sumber: Analisis peneliti berdasarkan Barata (2003) dan data lapangan, 2026

Pemetaan tersebut menunjukkan bahwa dimensi kemampuan dan tindakan menjadi kekuatan utama sekolah, terutama melalui rekrutmen selektif dan digitalisasi. Dimensi sikap dan perhatian tampak pada upaya menjaga inklusivitas layanan, sedangkan dimensi tanggung jawab diwujudkan melalui SOP dan mekanisme persetujuan yayasan. Dimensi penampilan belum menjadi fokus pengamatan dalam penelitian ini. Kekuatan pada dimensi-dimensi tersebut masih rentan apabila jumlah dan kompetensi tenaga kependidikan tidak sebanding dengan beban

layanan, sebagaimana terlihat pada faktor penghambat berikut.

Faktor Pendukung dan Penghambat

Faktor pendukung utama adalah kerja sama dan komunikasi yang baik antara sekolah dan yayasan, sebagaimana ditegaskan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif tampak dalam pembinaan pegawai, pengawasan administrasi, dan koordinasi antarpegawai. Kerja sama antarpegawai juga terlihat dalam pembagian tugas administrasi, penyelesaian pekerjaan bersama, dan pelayanan kepada siswa serta orang tua. Temuan ini sejalan dengan Mulyasa (2002) yang memandang kepala sekolah sebagai penggerak utama mutu melalui kemampuan memimpin, mengelola sumber daya manusia, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Rekrutmen berbasis kompetensi juga menjadi faktor pendukung tersendiri; sebagaimana dinyatakan kepala sekolah, ketika seleksi awal sudah tepat, sekolah cukup memberikan bimbingan dan motivasi tanpa banyak kesulitan dalam pembinaan berikutnya.

Di sisi lain, kepala sekolah mengidentifikasi sejumlah hambatan, yaitu sebagian pendidik dan tenaga kependidikan kurang memanfaatkan teknologi, jumlah tenaga kependidikan yang minim, keterbatasan sarana dan prasarana, minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi, serta keterbatasan anggaran sekolah. Keterbatasan jumlah tenaga kependidikan membuat beberapa pegawai merangkap tugas, beban kerja meningkat, dan sebagian pekerjaan administrasi tertunda pada waktu tertentu.

> *"Persoalan kendala tentunya tidak hanya berasal dari satu faktor, contohnya tenaga pendidik kurang menggunakan teknologi, minimnya tenaga kependidikan, keterbatasan sarana dan prasarana, minimnya pelatihan dan pengembangan kompetensi diri, keterbatasan anggaran sekolah; hal ini dapat berpengaruh bagi peningkatan kualitas pelayanan." (Wawancara Kepala Sekolah)*

Keterbatasan fasilitas seperti komputer, peralatan administrasi, jaringan internet, dan sistem pengarsipan digital juga memengaruhi kecepatan layanan kepada siswa dan orang tua, sehingga layanan belum maksimal pada waktu tertentu. Faktor-faktor tersebut dirangkum pada Tabel 4.

Tabel 4. Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi

Faktor	Uraian
Pendukung	Kerja sama dan komunikasi sekolah dengan yayasan; kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif; kerja sama dan koordinasi antarpegawai; rekrutmen berbasis kompetensi
Penghambat	Jumlah tenaga kependidikan terbatas sehingga terjadi rangkap tugas; literasi teknologi sebagian personel; sarana administrasi yang perlu diperbarui; pelatihan belum rutin; anggaran terbatas

Sumber: Hasil wawancara dan observasi, 2026

Hambatan tersebut memperlihatkan adanya ketegangan antara ambisi digitalisasi layanan dan kapasitas sumber daya yang tersedia. Di satu sisi, perangkat pokok layanan digital sudah dimiliki dan pengguna merasakan manfaatnya; di sisi lain, jumlah tenaga kependidikan yang terbatas, kemampuan teknologi yang belum merata, dan pelatihan yang belum rutin berpotensi membuat kualitas layanan tidak stabil. Rivai Zainal et al. (2014) menegaskan bahwa pelatihan dan pengembangan merupakan proses penting untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme pegawai, sehingga keterbatasan pelatihan berdampak langsung pada kualitas layanan. Oleh karena itu, penguatan jumlah tenaga kependidikan, jadwal pelatihan yang terencana, dan dukungan anggaran dari yayasan menjadi kunci agar layanan prima dapat berkelanjutan.

KESIMPULAN

Implementasi manajemen tenaga kependidikan di SMP IT YPTI Desa Lubuk Cemara dalam meningkatkan layanan prima dilakukan melalui perencanaan dan pelaksanaan yang saling berkaitan. Perencanaan ditempuh melalui rekrutmen selektif berbasis kompetensi administrasi dan teknologi, pelatihan internal dan eksternal, penyusunan SOP, serta rapat koordinasi yang melibatkan yayasan dan wali murid. Pelaksanaan layanan dijalankan melalui jalur daring untuk kehadiran, PPDB, pembayaran, komunikasi, penggajian, dan surat-menyurat, serta jalur luring bagi wali murid yang memilih datang langsung, dengan dukungan perangkat teknologi sekolah. Faktor pendukungnya adalah kerja sama sekolah dan yayasan, kepemimpinan kepala sekolah yang komunikatif, serta koordinasi antarpegawai,

sedangkan penghambatnya adalah keterbatasan jumlah tenaga kependidikan, literasi teknologi sebagian personel, sarana, pelatihan, dan anggaran.

Sekolah dan yayasan disarankan menambah tenaga kependidikan sesuai beban layanan, menyusun program pelatihan yang rutin dan terjadwal, serta mengalokasikan anggaran untuk pembaruan sarana. Tenaga kependidikan disarankan terus mengembangkan kemampuan administrasi, komunikasi, dan teknologi. Penelitian ini terbatas pada satu sekolah dan belum mengkaji secara mendalam fungsi pengawasan dan evaluasi kinerja tenaga kependidikan, sehingga penelitian selanjutnya dapat memperluas cakupan sekolah dan mengukur kepuasan pengguna layanan secara lebih sistematis.

REFERENSI

Barata, A. A. (2003). *Dasar-dasar pelayanan prima*. Elex Media Komputindo.

Hasibuan, M. S. P. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. A. A. P. (2001). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed.). SAGE Publications.

Moleong, L. J. (2018). *Metodologi penelitian kualitatif* (Edisi revisi). Remaja Rosdakarya.

Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah: Konsep, strategi, dan implementasi*. Remaja Rosdakarya.

Mustari, M. (2014). *Manajemen pendidikan*. Rajawali Pers.

Noe, R. A. (2020). *Employee training and development* (8th ed.). McGraw-Hill Education.

Rivai Zainal, V., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2014). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi 3). Rajawali Pers.

Rohiat. (2009). *Manajemen sekolah: Teori dasar dan praktik*. Refika Aditama.

Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Terry, G. R. (1977). *Principles of management* (7th ed.). Richard D. Irwin.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.