TSAQOFAH
Jurnal Penelitian Guru Indonesia

p-ISSN : 2810-0395
e-ISSN : 2810-0042

Terindeks : Dimensions, Scilit, Lens, Semantic, Garuda, Google Scholar, Base, etc

https://doi.org/10.58578/tsaqofah.v4i3.2916

# ANALISIS PENEMPATAN DAN PENUGASAN TENAGA KEPENDIDIKAN DI SMP NEGERI 18 SURABAYA

## Analysis of the Placement and Assignment of Educators at SMP Negeri 18 Surabaya

**Dellast A'yunil Lazuardy[1], Dian Tri Untami[2], Arik Nabila Fatma[3], Syunu Trihantoyo[4], Nuphanudin[5]**
Universitas Negeri Surabaya
dian.23130@mhs.unesa.ac.id; dellast.23129@mhs.unesa.ac.id

**Article Info:**

| Submitted: | Revised: | Accepted: | Published: |
|---|---|---|---|
| Apr 22, 2024 | Apr 26, 2024 | Apr 29, 2024 | May 2, 2024 |

**Abstract**

*This study aims to understand the process, strategies, and obstacles related to the placement and assignment of education personnel at SMPN 18 Surabaya. The method used is descriptive qualitative, involving the principal, head of administration as the main source of information, vice principal, and teaching staff as additional sources of information. Data were collected through observation, interviews, and document analysis. The results showed that the placement and assignment of educators and education personnel are regulated by the provisions of the Education Office because SMPN 18 Surabaya is a public school under the auspices of the Ministry of Education and Culture. The placement is carried out by considering the educational background, work experience, attitude, and appearance of prospective education personnel, as well as factors such as rank, domicile, and age. Obstacles in placement include discipline problems and less than optimal utilisation of educational resources. Meanwhile, obstacles in the assignment of education personnel include the low performance of teaching staff, lack of supervision, and the inability to improve educational resources.*

***Keywords*** *: Educators; Education Personnel; Placement Strategy; Assignment*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk memahami proses, strategi, serta hambatan terkait dengan penempatan dan penugasan tenaga kependidikan di SMPN 18 Surabaya. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif, dengan melibatkan kepala sekolah, kepala tata usaha sebagai narasumber utama, wakil kepala sekolah, dan tenaga pendidik sebagai sumber informasi tambahan. Data


Jurnal Tsaqofah is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License

dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan dan penugasan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan diatur oleh ketentuan dari pihak Dinas Pendidikan karena SMPN 18 Surabaya merupakan sekolah negeri naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Penempatan tersebut dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, sikap, dan penampilan calon tenaga kependidikan, serta faktor-faktor seperti pangkat, domisili, dan usia. Hambatan dalam penempatan meliputi masalah kedisiplinan dan pemanfaatan sumber daya kependidikan yang kurang optimal. Sementara hambatan dalam penugasan tenaga kependidikan mencakup rendahnya kinerja tenaga pendidik, kurangnya pengawasan, dan ketidakmampuan untuk meningkatkan sumber daya pendidikan.

**Kata Kunci** : Pendidik ; Tenaga Kependidikan ; Strategi Penempatan ; Penugasan

## PENDAHULUAN

Kualitas pembelajaran merupakan kunci utama dalam mencapai tujuan pendidikan. Kualitas pembelajaran merujuk pada proses belajar mengajar yang berlangsung secara efektif sehingga mampu mencapai tujuan pembelajaran dengan baik (Wicaksono & Sutikno, 2019, hal. 132). Kualitas pembelajaran ini dapat diukur dengan berbagai cara, seperti kemampuan siswa dalam mengaplikasikan ilmu yang diperoleh, kemampuan siswa dalam mengembangkan kreativitas, dan kemampuan siswa dalam mengembangkan keterampilan sosial (Djamaluddin & Wardana, 2019).

Kualitas pembelajaran mencakup berbagai aspek, seperti kinerja guru, kualitas bahan ajar, dan sikap siswa. Salah satu faktor penting dalam mewujudkan kualitas pembelajaran adalah penempatan dan penugasan tenaga kependidikan. Penempatan dan penugasan guru yang tepat dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran yang diberikan. Artinya, penempatan dan penugasan guru yang sesuai dengan kompetensi dan keahliannya dapat membantu guru dalam mengembangkan kualitas pembelajaran yang lebih baik (Ahmad, 2017).

Namun pada faktanya, penempatan dan juga penugasan tenaga kependidikan masih kurang maksimal di Indonesia, sehingga untuk mewujudkan kualitas pembelajaran menjadi sulit. Di sekolah, guru yang memiliki kompetensi dan keahlian yang tepat dapat membantu siswa dalam mengembangkan kemampuan mereka secara optimal. Sebaliknya, jika guru yang diberikan tugas tidak sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, maka kualitas pembelajaran yang diberikan akan terganggu. Dalam kondisi seperti ini, guru harus memiliki kemampuan untuk mengembangkan kualitas pembelajaran yang lebih baik secara mandiri, seperti dengan membangun kemampuan diri sendiri, membangun kemampuan kolaborasi dengan siswa, dan membangun kemampuan kolaborasi dengan guru lainnya (Tarihoran, 2019). Di SMP Negeri

18 Surabaya berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan kinerja guru, salah satunya yaitu dengan pembinaan serta evaluasi dari kepala sekolah secara berkala setiap 1-2 bulan sekali. Hal ini dilakukan agar tenaga kependidikan mampu meningkatkan kinerjanya dalam mendukung kegiatan pembelajaran di sekolah. Kemudian, untuk mengembangkan sumber daya manusia di SMP Negeri 18 Surabaya seringkali kepala sekolah mengirim atau memberi perintah kepada guru-guru untuk mengikuti workshoup sosialisasi ke Dinas Pendidikan mengenai kurikulum merdeka saat ini.

Beberapa penelitian sebelumnya telah melakukan survei tentang pentingnya penempatan dan penugasan guru dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran. Tiga diantaranya adalah berdasarkan hasil penelitian (Rahmi & Isnaya, 2017) proses penempatan dan penugasan tenaga pendidikan dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, serta sikap dan penampilan calon tenaga kependidikan. Dalam penelitian juga disebutkan bahwa salah satu hambatan utama dalam penempatan tenaga kependidikan tersebut adalah menyangkut kedisiplinan. Selanjutnya, dalam kurun waktu tiga tahun berikutnya (Rohim & Umam, 2020) melakukan penelitian mengenai dampak penempatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Baniati et al., 2023) mengkaji masalah penugasan guru di bidang keahlian yang tidak sesuai. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa penempatan dan penugasan guru di luar bidang keahliannya dapat berdampak negatif terhadap profesionalitas dan juga kinerjanya sebagai guru.

Dalam penelitian sebelumnya, pengaruh penempatan dan penugasan guru terhadap kualitas pembelajaran dijadikan prioritas. Namun, dalam penelitian ini, kami lebih menekankan proses, strategi, dan hambatan dalam menempatkan serta menugaskan tenaga kependidikan untuk mewujudkan kualitas pembelajaran yang lebih baik di sekolah. Hal ini penting karena proses dan strategi yang benar dalam menempatkan dan menugaskan guru dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran yang diberikan. Selain itu, perlu diperhatikan juga hambatan yang dapat mengganggu proses penempatan dan penugasan guru, sehingga perlu dilakukan analisis mengenai hal ini. Penelitian ini akan menjadi acuan bagi pemerintah, pendidikan, dan pengelola sekolah untuk memperbaiki sistem pemasangan dan penugasan guru, sehingga dapat diperoleh kualitas pembelajaran yang lebih baik.

Mengingat perbedaan fokus penelitian sebelumnya, judul penelitian "Analisis Penempatan dan Penugasan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya" penting dan

diharapkan dapat memberikan respon atas pertanyaan yang belum dijawab oleh berdasarkan penelitian sebelumnya. Sehingga, artikel ini dapat berkontribusi penting bagi kajian manajemen pendidikan terutama bagaimana penempatan dan penugasan tenaga kependidikan dapat mempengaruhi kualitas pembelajaran.

## METODE

Dalam penelitian ini, digunakan metode pendekatan kualitatif. Mulyana ( dalam Ulfa, 2022, hal. 580), menjelaskan bahwa penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena dengan cara mendeskripsikan data dan fakta melalui kata-kata secara komprehensif terhadap subjek penelitian. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 23 Februari 2024 di SMP Negeri 18 Surabaya, yang terlokasi di Jalan Bambang Sutoro, Komp. Kenjeran, Surabaya. Subjek penelitian ini meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan tenaga kependidikan. Sedangkan objeknya adalah analisis penempatan dan penugasan tenaga kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya.

Untuk pengumpulan data, peneliti menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Dalam proses wawancara ini, peneliti menggunakan alat perekam suara, kamera, pedoman wawancara, notebook, dan alat lain yang penting untuk digunakan selama wawancara. Kegiatan analisis data dimulai dari pengumpulan data, reduksi data, display data, dan kesimpulan/verifikasi data.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian, terdapat beberapa aspek yang perlu dianalisis dalam bagian pembahasan. Aspek-aspek tersebut mencakup :

### Perencanaan Penempatan dan Penugasan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya

Dalam Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa Pemerintah berkewajiban memenuhi kebutuhan guru, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun kompetisi secara merata untuk menjamin keberlangsungan pendidikan anak usia dini pada sistem pendidikan formal serta menjamin keberlangsungan pendidikan dasar dan menengah yang diselenggarakan oleh pemerintah. Hal ini diperjelas lebih lanjut dalam Ayat 3 pada Pasal 24 yang menyatakan "Pemerintah Kabupaten/Kota wajib

memenuhi kebutuhan guru, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun dalam kompetisi secara merata untuk menjamin keberlangsungan kesatuan pendidikan dasar pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal sesuai dengan kewenangan" (Undang-Undang, 2019).

Perencanaan tenaga kependidikan melibatkan penentuan kebutuhan tenaga kependidikan kuantitatif maupun kualitatif, baik untuk saat ini maupun masa mendatang (Nurlindah et al., 2020). Dalam penyusunan rencana tenaga kependidikan yang efektif, informasi yang komprehensif dan jelas mengenai tugas dan kewajiban yang harus dilakukan dalam organisasi sangat diperlukan. Oleh karena itu, sebagaimana disarankan oleh (Mulyasa, 2009), sebelum perumusan rencana tersebut, perlu dilakukan analisis pekerjaan (job analysis) dan analisis posisi pekerjaan guna memperoleh gambaran yang tepat mengenai pekerjaan tersebut.

Dari data hasil wawancara dengan Bapak Achmad Farid, S.Pd., M.Pd. selaku kepala sekolah SMP Negeri 18 Surabaya, bahwa "perencanaan penempatan dan penugasan tenaga kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya diatur oleh Dinas Pendidikan dengan menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan. Hal ini disebabkan SMP Negeri 18 Surabaya merupakan sekolah menengah yang berada dibawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan"(Lazuardy et al., 2024, hal. 3). Hal ini didukung pula dengan pernyataan dari Ibu Linda Dwi Asmini, SE selaku kepala tata usaha bahwa "sebelum mengajukan laporan permohonan tambahan tenaga kependidikan kepada Dinas Pendidikan, kepala sekolah melakukan perencanaan awal dengan cara menelaah jumlah tenaga kependidikan dan siswa yang ada di SMP Negeri 18 Surabaya tersebut. Selanjutnya, kepala sekolah memperkirakan guru yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan yang kurang dalam meningkatkan kualitas pembelajaran" (Lazuardy et al., 2024, hal. 3).

Hasil wawancara diatas, dapat dipahami bahwa kegiatan analisis perencanaan penempatan dan penugasan tenaga kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya telah mengikuti prosedur dari Dinas Pendidikan dalam merencanakan tenaga pendidik. Hal ini dilakukan dengan cara menganalisis jumlah tenaga kependidikan dan siswa yang ada di sekolah. Setelah proses analisis selesai, dapat diketahui jumlah tenaga pendidik yang dibutuhkan. Sebelum merencanakan suatu posisi, penting untuk melakukan analisis pekerjaan dan jabatan. Hal ini diperlukan untuk mendapatkan deskripsi pekerjaan yang mencakup informasi tentang tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang dibutuhkan dalam posisi tersebut.

Temuan tersebut mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Zamzani et al., 2023) bahwa dalam perencanaan dan penugasan tenaga kependidikan perlu dilakukan analisis kebutuhan, analisis pekerjaan dan analisis jabatan guna mendapatkan informasi yang lengkap dan jelas mengenai uraian tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang dibutuhkan.

**Pelaksanaan Penempatan dan Penugasan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya**

Dalam mewujudkan suatu rencana, penting memberikan bimbingan dan motivasi untuk memastikan bahwa setiap pendidik dapat melaksanakan tugasnya dengan optimal sesuai peran, dan tanggung jawabnya (Arianto, 2016). Ary Gunawan dalam bukunya tentang administrasi sekolah menyatakan bahwa strategi penempatan tenaga kependidikan yang efektif adalah dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan calon pelamar. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa individu yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan memiliki pengetahuan dan wawasan yang lebih luas, serta lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, pengalaman kerja calon pelamar juga harus diperhatikan, karena hal ini menunjukkan kemampuan calon pelamar dalam menjalankan tugasnya dengan baik dan tidak membutuhkan waktu lama untuk adaptasi diri dengan pekerjaannya.

Penempatan tenaga pendidik dilakukan setelah adanya pengumuman seleksi penerimaan guru yang lolos. Dalam penempatan guru yang telah lolos seleksi, terdapat dua model yang digunakan. Pertama, penempatan langsung yang umumnya digunakan untuk merekrut guru. Kedua, melalui program pemagangan, yang biasanya diterapkan dalam merekrut calon guru (Darim, 2020). Dalam hal ini, penempatan dan penugasan tenaga kependidikan tersebut telah sesuai dengan formasi awal yang diatur oleh Dinas Pendidikan.

Dari hasil wawancara dan observasi peneliti dengan kepala sekolah dijelaskan bahwa "biasanya Dinas Pendidikan memperhatikan latar belakang dan pengalaman kerja calon tenaga kependidikan. Karena dengan adanya pengalaman kerja otomatis dalam melaksanakan kinerja guru dapat berjalan dengan optimal dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah"(Lazuardy et al., 2024, hal. 4). Dikuatkan dengan argumen Ibu Linda Dwi Asmini, SE yang menyampaikan bahwa "dalam kegiatan mengajar, kepala sekolah juga mempertimbangkan beberapa faktor. Salah satu faktor yang dipertimbangkan adalah pengalaman guru mengajar. Jika seorang guru memiliki pengalaman mengajar yang cukup, maka guru tersebut akan dijadikan wali kelas sesuai umur. Namun, apabila umurnya sudah 40 tahun atau lebih, guru tersebut akan menjadi wali kelas 9. Kemudian, jika guru masih

muda, guru tersebut akan ditugaskan menjadi wali kelas 7. Selanjutnya, guru tersebut akan ditugaskan sesuai dengan kebutuhan guru mengajar di SMPN 18 Surabaya. Selain itu juga, guru yang bergelar Sarjana Bahasa Inggris, guru tersebut akan dapat ditugaskan menjadi guru bahasa Inggris dan seterusnya. Tujuan penempatan dan penugasan tenaga pendidik pada bidang yang sesuai ini adalah untuk meningkatkan kompetensi bidang sebelumnya, memperkuat motivasi kerja tenaga pendidik, dan menghindari kegiatan belajar mengajar yang membosankan bagi anak-anak" (Lazuardy et al., 2024, hal. 3–4)

Dari hasil wawancara dan observasi, dapat dipahami bahwa kepala sekolah juga mempertimbangkan latar belakang dan pengalaman calon kerja tenaga kependidikan untuk melaksanakan kinerja guru dengan optimal dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Dalam kegiatan mengajar, kepala sekolah juga mempertimbangkan pengalaman guru mengajar, umur, dan kebutuhan guru mengajar di sekolah. Penempatan dan pengugasan tenaga pendidik pada bidang yang sesuai ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi bidang sebelumnya, memperkuat motivasi kerja tenaga pendidik, dan menghindari kegiatan belajar mengajar yang membosankan bagi anak-anak.

Selaras dengan teori yang disampaikan oleh (Daniel et al., 2014, hal. 66) *"Placement is the process of putting people into certain position who have been selected for the job"*. Penempatan adalah proses menempatkan seseorang ke posisi pekerjaan yang telah ditentukan. Dalam proses penempatan, pendidikan, dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang guru atau tenaga kependidikan harus sesuai dengan jabatan atau pekerjaan yang telah ditentukan.

## Hambatan dalam Penempatan dan Penugasan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya

Secara umum, hambatan utama dalam perencanaan organisasi berasal dari sumber daya manusia, baik itu karena faktor di dalam maupun di luar organisasi tersebut. Hambatan yang sering terjadi dalam penempatan dan penugasan tenaga kependidikan adalah kedisiplinan kinerja tenaga kependidikan yang tidak menjalankan tupoksinya dengan baik.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021, dijelaskan disiplin pegawai negeri sipil (PNS) merupakan kesanggupan pegawai negeri sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari setiap larangan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan. Disiplin juga dapat didefinisikan sebagai bentuk kontrol diri pegawai dan konsistensi pelaksanaan tugas, menunjukkan tingkat kesungguhan anggota tim dalam

suatu organisasi (Asgaruddin, 2021, hal. 434). Tindakan disiplin harus diterapkan dengan bijak. Pegawai yang disiplin tidak akan membuang-buang waktu kerja untuk kegiatan yang tidak terkait dengan pekerjaan, dan mereka akan selalu mematuhi peraturan di lingkungan kerja dengan kesadaran tinggi tanpa paksaan. Pegawai yang disiplin cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang kurang rajin, karena waktu kerja mereka dimanfaatkan sebaik mungkin untuk mencapai target yang ditetapkan (Sampeliling, 2015).

Kurangnya kesadaran dari tenaga kependidikan untuk menjaga sikap disiplin dapat menjadi penghalang dan penghambat dalam mencapai tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran. Penerapan disiplin tidak hanya bergantung pada pemimpin untuk menggerakkannya, tetapi setiap anggota juga harus ikut andil dalam menjalankan penerapan disiplin tersebut. Hal ini dijelaskan oleh Bapak Achmad Farid, S.Pd., M.Pd. selaku kepala sekolah pada saat wawancara bahwa "Hambatan yang sering terjadi di sekolah adalah kurangnya kedisiplinan tenaga kependidikan. Penempatan dan penugasan tenaga kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya sudah tepat sesuai dengan prosedur yang ada. Namun, dari kedisiplinan tenaga kependidikan masih kurang dan perlu adanya intropeksi dari masing-masing individu serta pelatihan untuk meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan dalam bekerja"(Lazuardy et al., 2024, hal. 4).

Sejalan dengan penelitian sebelumnya dari (Rahmi & Isnaya, 2017) mengenai hambatan penempatan dan penugasan tenaga kependidikan bahwa masih terdapat guru yang tidak menjalankan tupoksinya dengan baik. Hal ini dikarenakan kurangnya kesadaran dari tenaga kependidikan untuk menjaga sikap disiplin.

## Evaluasi Penempatan dan Penugasan Tenaga Kependidikan di SMP Negeri 18 Surabaya

Menurut Suharsimi Arikunto (dalam Juliyanto et al., 2017), evaluasi merupakan suatu kegiatan mengumpulkan informasi tentang bekerjanya sesuatu, yang kemudian informasi tersebut digunakan untuk menentukan pilihan yang tepat dalam mengambil sebuah keputusan. Dikutip dari jurnal (Kartomo & Slameto, 2016), menurut Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang Standar Proses untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, kinerja guru merupakan prestasi mengajar yang dihasilkan dari kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional di bidang

pendidikan. Sedangkan (Supardi, 2013) berpendapat bahwa, kinerja guru mencakup kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah dan perilaku yang ditunjukkan guru saat melakukan aktivitas pembelajaran. Dengan demikian, kinerja guru dianggap sebagai tindakan yang diperlihatkan guru dalam menjalankan peran sebagai pendidik.

Evaluasi guru dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran. Evaluasi ini memiliki manfaat seperti memahami kinerja guru secara faktual, meningkatkan kinerja guru, menilai keberhasilan kegiatan belajar, dan melakukan perbaikan kegiatan belajar mengajar. Sebagai pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk membimbing guru ke arah yang baik, sambil memberikan contoh dengan bersikap sabar dan pengertian. Dengan demikian, peran seorang kepala sekolah yang baik akan membantu mengembangkan kinerja guru menuju profesionalisme dalam peningkatan mutu pengajaran di sekolah (Muspawi, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Ririn Fatayati, S.Pd.,M.Pd. beliau menuturkan bahwa "di SMP Negeri 18 Surabaya, kepala sekolah selalu melakukan evaluasi kinerja guru setiap selesai melakukan program kerja, seperti saat selesai PAT dan PAS. Evaluasi kinerja guru merupakan salah satu langkah yang penting dalam pengembangan dan peningkatan kinerja guru. Evaluasi ini terus dilakukan secara teratur dan berkala. Contoh, ketika kepala sekolah SMP Negeri 18 Surabaya mengadakan rapat bulanan secara berkala setiap 1 bulan sekali untuk mengevaluasi kesalahan dan hambatan yang telah terjadi di kegiatan sebelumnya" (Lazuardy et al., 2024, hal. 5). Hal yang hampir sama disampaikan oleh Ibu Linda Dwi Asmini, SE bahwa "Pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja tenaga kependidikan biasanya kepala sekolah melakukan evaluasi berkala setiap 1 sampai 2 kali sebulan dan melakukan Supervise belajar. Sehingga tenaga kependidikan mampu meningkatkan kinerjanya dalam mendukung kegiatan Pendidikan di sekolah agar terpenuhi dengan baik. Untuk pengembangan sumber daya manusia di sekolah biasanya kepala sekolah juga mengirim atau mengutus guru-guru untuk mengikuti workshoup sosialisasi ke Dinas Pendidikan mengenai kurikulum merdeka" (Lazuardy et al., 2024, hal. 5).

Dapat dipahami bahwasannya, rapat bulanan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP Negeri 18 Surabaya merupakan langkah yang sangat baik. Dengan adanya evaluasi kinerja guru dan rapat berkala ini, SMP Negeri 18 Surabaya dapat mencapai tujuan dalam meningkatkan kinerja guru dan kualitas pembelajaran yang diberikan kepada siswa.

Temuan ini senada dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Istijarti, 2023) bahwa kepala sekolah mempunyai tugas pokok sebagai supervisor dan evaluator, yang direalisasikan melalui evaluasi hasil program secara objektif melalui rapat, forum terbuka, dan laporan pertanggungjawaban dari setiap divisi.

## KESIMPULAN

Penempatan dan penugasan tenaga kependidikan terbukti dapat mewujudkan kualitas pembelajaran di SMP Negeri 18 Surabaya. Keseluruan proses penempatan dan penugasan dilakukan secara sistematis sesuai dengan prosedur yang ditetapkan. Pada praktiknya, penempatan dan penugasan tenaga kependidikan dilakukan oleh Dinas Pendidikan. Meskipun terdapar hambatan, pembinaan yang dilakukan kepala sekolah mampu memastikan penempatan dan penugasan tenaga kependidikan berjalan secara efektif.

## DAFTAR PUSTAKA

Ahmad, L. I. (2017). Konsep penilaian kinerja guru dan faktor yang mempengaruhinya. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *1*(1), 133–142. https://doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4133

Arianto, C. (2016). Penempatan guru Pegawai Negeri Sipil pada jenjang Sekolah Menengah Atas di Kabupaten Kayong Utara [Universitas Tanjungpura Pontianak]. In *Publika : Jurnal Ilmu Administrasi Negara* (Vol. 5, Nomor 1). https://doi.org//10.26418%2Fpublika.v5i1.988

Asgaruddin, A. (2021). Pengaruh profesionalisme kerja dan budaya kerja terhadap disiplin kerja serta dampaknya terhadap kinerja pegawai (suatu kajian studi literatur manajemen sumberdaya manusia). *JIHHP : Jurnal Ilmu Hukum Humaniora dan Politik*, *1*(4), 433–442. https://doi.org//10.38035/jihhp.v1i4.731

Baniati, H., Isnaini, M., & Fauzi, M. (2023). Problematika tugas mengajar dengan bidang keahlian guru. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *4*(3), 558–568. https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i3.455

Daniel, A., Sanda, A. A., & Midala, A. S. (2014). Recruitment, Selection and Placement of Human Resource in Adult Education Organisation: Implications for the Management of Adult Education Borno State Nigeria. *Journal of Education and Practice*, *5*(31), 64–69.

Darim, A. (2020). Manajemen perilaku organisasi dalam mewujudkan sumber daya manusia yang kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, *1*(1), 22–40. https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i1.29

Djamaluddin, A., & Wardana. (2019). Belajar dan pembelajaran. In *CV Kaaffah Learning Center* (Awal Syadd). Cv. Kaaffah Learning Center.

Istijarti, A. (2023). Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja

guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, *7*(2), 164–175. https://doi.org//10.26740/jdmp.v7n2.p164-175

Juliyanto, Haryono, & Khumaedi, M. (2017). Evaluasi implementasi kurikulum dalam aktivitas riil pada mata pelajaran melakukan instalasi sistem operasi jaringan berbasis Graphical User Interface. *Innovative Journal of Curriculum and Educational Technology (IJCET)*, *6*(2), 65–71. https://doi.org//10.15294/ijcet.v6i2.18655

Kartomo, A. I., & Slameto, S. (2016). Evaluasi kinerja guru bersertifikasi. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *3*(2), 219. https://doi.org/10.24246/j.jk.2016.v3.i2.p219-229

Lazuardy, D. A., Untami, D. T., & Fatma, A. N. (2024). *Hasil wawancara, observasi dan dokumentasi* (hal. 1–11). Universitas Negeri Surabaya.

Muspawi, M. (2021). Strategi Peningkatan Kinerja Guru. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, *21*(1), 101. https://doi.org/10.33087/jiubj.v21i1.1265

Nurlindah, N., Mustami, M. K., & Musdalifah, M. (2020). Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, *4*(1), 40. https://doi.org/10.24252/idaarah.v4i1.13893

Rahmi, S., & Isnaya, K. (2017). Penempatan tenaga kependidikan: studi peran strategis kepala Madrasah. *Journal of Management in Education ( JMIE )*, *2*(1), 31–37.

Rohim, N., & Umam, K. (2020). Pengaruh penempatan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja guru di Madrasah Aliyah se-Kabupaten Jember. *JIEMAN: Journal of Islamic Educational Management*, *1*(3), 105–116. https://doi.org/10.35719/jieman.v2i2.21

Sampeliling, A. (2015). Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja pegawai bagian umum dan protokol sekretariat daerah kabupaten kutai timur. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Kinerja*, *12*(1), 1–17. https://doi.org//10.30872/jkin.v12i1.14

Tarihoran, E. (2019). Guru dalam pengajaran Abad 21. *SAPA - Jurnal Kateketik dan Pastoral*, *4*(1), 46–58. https://doi.org/10.53544/sapa.v4i1.68

Ulfa, R. (2022). Konsep Dasar Penelitian Kualitatif Dalam Penelitian Pendidikan. *Al-Fathonah : Jurnal Pendidikan dan Keislaman*, *1*(5), 578–596.

Undang-Undang, P. P. (2019). *Naskah akademik rancangan Undang-Undang tentang guru*. 1–154.

Wicaksono, R. A., & Sutikno, P. Y. (2019). Peningkatan kualitas pembelajaran IPA melalui Model Example Non-Example berbantuan Media Audio Visual. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran IPA Indonesia*, *9*(3), 131–138. https://doi.org/10.21580/phen.2015.5.1.89

Zamzani, F., Fernandi, M. F., & Wahyudi, S. (2023). Implementasi Manajemen Tenaga Kependidikan Di SM AL-HUD Kecamatan Jatiagung Kabupaten Lampung Selatan 2022/2023. *Tarbiyah Jurnal ; Jurnal Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, *1*(2), 781–790.