
MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DI TARBIYYATUL MUALLIMIN WAL MUALLIMAT AL-ISLAMIYYAH (TMI) PONDOK PESANTREN DARUNNAJAH 2 CIPINING

Ardillah Arniasih^{1*}, Arizqi Ihsan Pratama², Afaf Saefulloh Kamalie³

^{1*,2,3}Universitas Darunnajah, Indonesia

Email : ^{1*}Ardillah1744@gmail.com

Diterima: 02-07-2026 Direvisi : 02-08-2026 Disetujui : 02-09-2026 Diterbitkan : 02-10-2026

Abstract

This study aims to analyze in depth the implementation of educator management, which encompasses the functions of planning, organizing, actuating, and controlling, as well as to identify its supporting and inhibiting factors at Tarbiyatul Mu'allimin wal Mu'allimat Al-Islamiyyah (TMI) Darunnajah 2 Cipining Islamic Boarding School. This research employs a descriptive qualitative approach with a case study design. Data were collected through deep interviews, observation, and documentation techniques. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data display, and drawing conclusions, with data trustworthiness tested using source, technique, and time triangulation. The results show that the implementation of educator management at TMI Darunnajah 2 Cipining is carried out through four main functions. Planning is conducted prior to the new academic year through the mapping of mandatory service alumni and the establishment of competency standards. Organizing divides duties into three main clusters (teaching, caregiving, and administration), although it triggers a double workload (multitasking). Actuation focuses on monitoring lesson plans (I'dad) through a "Hallway Supervision" system, enforcing discipline, and coaching based on the spiritual value of sincerity. Controlling is carried out structurally by the Leadership and Senior Teachers through classroom supervision, daily attendance, and student questionnaire evaluations. Supporting factors include supportive leadership, a culture of obedience (sami'na wa atha'na), solid collaboration among teachers, a spiritual-religious atmosphere, and guaranteed housing and daily meals. Meanwhile, the main inhibiting factors consist of teachers' double workloads that potentially lead to empty classes, limited pedagogical competence of newly assigned service teachers, a lack of supporting technological facilities in classrooms, and communication flow constraints due to sudden instructions.

Keywords: *Educator Management, Islamic Boarding School, TMI Darunnajah 2 Cipining.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam manajemen tenaga pendidik yang mencakup fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya di Tarbiyatul Mu'allimin wal Mu'allimat Al-Islamiyyah (TMI) Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan

dokumentasi. Analisis data dilakukan melalui tahap reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan, dengan pengujian keabsahan data menggunakan triangulasi sumber, teknik, dan waktu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di TMI Darunnajah 2 Cipining dilaksanakan melalui empat fungsi utama. Perencanaan dilakukan menjelang tahun ajaran baru melalui pemetaan (mapping) alumni pengabdian wajib serta penetapan standar kompetensi. Pengorganisasian membagi tugas ke dalam tiga rumpun utama (pengajaran, pengasuhan, dan administrasi), meskipun memicu beban kerja ganda (multitasking). Pelaksanaan berfokus pada pengawasan RPP (I'dad) melalui sistem "Supervisi Lorong", penegakan kedisiplinan, serta pembinaan berbasis nilai spiritual keikhlasan. Pengawasan dilakukan secara terstruktur oleh Pimpinan dan Guru Senior melalui supervisi kelas, absensi harian, hingga evaluasi angket santri. Adapun faktor pendukung manajemen meliputi kepemimpinan yang suportif, kultur kepatuhan (sami'na wa atha'na), kolaborasi solid antar-guru, atmosfer spiritual agamis, serta jaminan fasilitas tempat tinggal dan konsumsi harian. Sementara itu, faktor penghambat utama terdiri dari beban kerja ganda guru yang berpotensi memicu jam kosong, keterbatasan kompetensi pedagogik guru pengabdian baru, minimnya fasilitas teknologi penunjang di kelas (seperti proyektor), serta kendala alur informasi akibat instruksi mendadak.

Kata Kunci: Manajemen Tenaga Pendidik, Pesantren, TMI Darunnajah 2 Cipining.

1. Pendahuluan

Pendidikan merupakan proses strategis dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia sekaligus pembentukan karakter, kepribadian, dan nilai moral peserta didik. Dalam konteks pendidikan Islam, pesantren memiliki posisi penting karena tidak hanya berfungsi sebagai lembaga transmisi pengetahuan keagamaan, tetapi juga sebagai ruang pembentukan karakter, kemandirian, dan akhlak santri. Peran tersebut menjadikan keberadaan pendidik sebagai salah satu komponen strategis dalam keberhasilan penyelenggaraan pendidikan pesantren. Kyai, ustadz, dan guru tidak hanya menjalankan fungsi instruksional, tetapi juga berperan sebagai teladan, pembimbing, dan pendamping perkembangan kepribadian santri. Dengan demikian, kualitas pendidikan pesantren sangat berkaitan dengan kemampuan lembaga dalam mengelola tenaga pendidiknya secara sistematis dan berkelanjutan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003; Mulyasa, 2017).

Perubahan sosial, perkembangan teknologi, dan tuntutan terhadap kualitas pendidikan menyebabkan pesantren perlu melakukan adaptasi terhadap sistem pengelolaannya. Pesantren tidak cukup hanya mempertahankan fungsi tradisionalnya sebagai lembaga tafaqquh fiddin, tetapi juga dituntut mampu merespons kebutuhan pendidikan modern tanpa kehilangan karakter dan nilai-nilai kepesantrenan. Dalam situasi tersebut, manajemen tenaga pendidik menjadi aspek penting karena berkaitan dengan bagaimana lembaga merencanakan kebutuhan guru, melakukan rekrutmen dan seleksi, menempatkan tenaga pendidik sesuai kompetensi, mengembangkan profesionalisme, memberikan kesejahteraan, serta melakukan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Pengelolaan yang sistematis diperlukan agar tenaga pendidik mampu menjalankan tugas secara profesional dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien (Hasibuan, 2017; Mulyasa, 2017).

Tenaga pendidik merupakan sumber daya manusia yang memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional menjadi aspek penting yang harus dikembangkan secara berkelanjutan. Pengembangan kompetensi tidak dapat

dilepaskan dari sistem manajemen lembaga karena peningkatan kualitas guru membutuhkan perencanaan kebutuhan, program pengembangan profesional, pendampingan, evaluasi, serta dukungan organisasi yang memadai. Penempatan tenaga pendidik berdasarkan latar belakang pendidikan dan kompetensi juga menjadi bagian penting dalam menciptakan kesesuaian antara kemampuan individu dan tuntutan pekerjaan. Oleh sebab itu, manajemen tenaga pendidik bukan sekadar aktivitas administratif, tetapi merupakan instrumen strategis untuk meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan (Mulyasa, 2017; Priansa, 2018).

Dalam praktiknya, pengelolaan tenaga pendidik masih menghadapi berbagai persoalan. Permasalahan dapat muncul dalam bentuk ketidaktepatan perencanaan kebutuhan guru, mekanisme rekrutmen yang belum optimal, keterbatasan program pengembangan profesional, evaluasi kinerja yang belum sepenuhnya objektif, serta persoalan kesejahteraan tenaga pendidik. Penelitian terdahulu yang dikemukakan dalam naskah awal juga menunjukkan adanya persoalan profesionalisme pendidik, distribusi guru, keterbatasan akses terhadap pelatihan berkelanjutan, lemahnya kapasitas manajerial, ketidakseimbangan insentif, dan keterbatasan penguasaan teknologi pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga pendidik membutuhkan pendekatan yang lebih profesional, sistematis, dan sesuai dengan karakteristik lembaga pendidikan masing-masing (Dedik et al., 2020).

Kompleksitas tersebut menjadi semakin penting ketika ditempatkan dalam konteks pesantren. Tenaga pendidik di pesantren memiliki karakteristik pekerjaan yang berbeda dibandingkan dengan lembaga pendidikan formal pada umumnya. Guru tidak hanya bertanggung jawab terhadap pembelajaran di kelas, tetapi dalam banyak kasus juga terlibat dalam pembinaan kehidupan santri di lingkungan pesantren. Dengan demikian, pengelolaan tenaga pendidik harus mampu mengintegrasikan tuntutan profesionalisme pendidikan dengan nilai-nilai pembinaan keislaman dan budaya pesantren. Kondisi ini menuntut adanya sistem manajemen yang adaptif, karena lembaga harus menjaga kesinambungan nilai tradisional pesantren sekaligus mengembangkan praktik manajemen modern yang mendukung peningkatan kualitas pendidik..

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik manajemen tenaga pendidik di Tarbiyatul Mu'allimin wa Al-Mu'allimat Al-Islamiyah (TMI) Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian berorientasi pada eksplorasi fenomena secara kontekstual melalui data nonnumerik berupa deskripsi verbal, hasil pengamatan, transkrip wawancara, dan dokumen yang berkaitan dengan pengelolaan tenaga pendidik. Melalui pendekatan ini, penelitian berupaya memahami pengalaman, persepsi, dan praktik empiris para informan dalam pelaksanaan manajemen tenaga pendidik.

Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus tunggal (single case study), dengan TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining sebagai unit analisis. Pemilihan desain ini didasarkan pada karakteristik penelitian yang berfokus pada satu kasus dalam konteks kehidupan nyata, sehingga memungkinkan peneliti mengkaji fenomena manajemen tenaga pendidik secara mendalam dan komprehensif. Fokus kajian diarahkan pada praktik pengelolaan tenaga pendidik dalam konteks kelembagaan TMI, sehingga berbagai informasi yang diperoleh dapat dianalisis secara kontekstual sesuai dengan karakteristik pendidikan pesantren.

Data penelitian bersumber dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengamatan dan wawancara terhadap pihak-pihak yang memiliki keterlibatan langsung dalam pengelolaan tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi yang relevan dengan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh informasi yang utuh mengenai proses manajemen tenaga pendidik. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut memungkinkan peneliti memperoleh data dari berbagai sumber dan perspektif.

3. Hasil dan Pembahasan

Manajemen Tenaga Pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining dilaksanakan melalui empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan/penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling). Keempat fungsi tersebut berjalan secara terintegrasi dalam pengelolaan guru, mulai dari analisis kebutuhan, rekrutmen dan penempatan, pembagian tugas, pengembangan kompetensi, pelaksanaan pembelajaran, hingga evaluasi kinerja. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa karakteristik pesantren memberikan warna tersendiri terhadap praktik manajemen tenaga pendidik, terutama melalui integrasi antara sistem manajemen modern dengan budaya kepesantrenan.

Perencanaan Tenaga Pendidik

Perencanaan tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining dilaksanakan sebagai proses tahunan yang dilakukan menjelang pergantian tahun ajaran. Perencanaan tidak hanya diarahkan pada pemenuhan jumlah guru, tetapi juga mencakup persiapan perangkat pembelajaran, pemetaan kebutuhan tenaga pendidik, serta koordinasi antarpihak yang memiliki kewenangan dalam pengelolaan pendidikan. Rapat koordinasi yang melibatkan guru senior dan unsur struktural menjadi salah satu mekanisme yang digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan tenaga pendidik sebelum kegiatan pembelajaran dimulai.

Salah satu karakteristik utama perencanaan tenaga pendidik di TMI adalah pemanfaatan program pengabdian alumni sebagai sumber regenerasi guru. Alumni kelas akhir TMI atau kelas 12 Madrasah Aliyah diarahkan untuk mengikuti program pengabdian yang sekaligus menjadi salah satu mekanisme pemenuhan kebutuhan tenaga pendidik. Strategi tersebut memungkinkan lembaga melakukan regenerasi secara relatif cepat dan mempertahankan keberlanjutan nilai serta budaya organisasi karena tenaga pendidik baru telah memiliki pengalaman sebagai santri di lingkungan pesantren yang sama.

Meskipun demikian, penelitian menemukan adanya persoalan pada aspek kesiapan pedagogik sebagian guru pengabdian. Penguasaan terhadap budaya dan nilai kepesantrenan belum selalu diikuti dengan kesiapan metodologis untuk melaksanakan pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan rekrutmen internal belum secara otomatis menjamin kesiapan profesional tenaga pendidik. Untuk mengatasi kesenjangan tersebut, manajemen TMI menyelenggarakan program In-House Training (IHT) dan pembinaan melalui MGMP sebelum maupun selama guru menjalankan tugas pembelajaran. Dengan demikian, pola perencanaan tenaga pendidik di TMI dapat dipahami sebagai model regenerasi internal yang membutuhkan mekanisme pengembangan kompetensi sebagai instrumen pendukung.

Pada aspek kualifikasi, TMI menetapkan beberapa kriteria utama dalam rekrutmen internal, yaitu kemampuan membaca Al-Qur'an, penguasaan bahasa Arab dan Inggris, serta penguasaan terhadap materi yang akan diajarkan. Namun, hasil penelitian juga menemukan adanya kesenjangan antara perencanaan distribusi guru dengan kondisi aktual di lapangan. Meskipun telah tersedia mekanisme pengusulan mata pelajaran berdasarkan linearitas keilmuan, keterbatasan jumlah dan kompetensi guru menyebabkan sebagian guru memperoleh tugas mengajar yang tidak sepenuhnya sesuai dengan latar belakang keahliannya.

Perencanaan akademik diperkuat melalui forum MGMP yang berfungsi sebagai ruang penyusunan administrasi pembelajaran, standardisasi capaian materi, penyamaan persepsi antarguru, serta pemecahan masalah pembelajaran. MGMP juga menjadi mekanisme peer tutoring, terutama bagi guru senior dalam memberikan pendampingan kepada guru pengabdian. Evaluasi perencanaan dilakukan pada akhir tahun ajaran dengan melibatkan perspektif bidang pendidikan, sumber daya manusia, dan pengasuhan. Pola tersebut menunjukkan adanya upaya TMI untuk mengembangkan perencanaan yang lebih integratif dan tidak bertumpu pada satu unit pengelola saja.

Pengorganisasian Tenaga Pendidik

Pengorganisasian tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining diwujudkan melalui pembagian tugas dan kewenangan secara berjenjang. Struktur pengelolaan membagi aktivitas tenaga pendidik ke dalam tiga ranah utama, yaitu pengajaran atau akademik, pengasuhan santri, dan administrasi lembaga. Pembagian tersebut memungkinkan pengelolaan lembaga yang memiliki aktivitas kompleks dilakukan melalui distribusi fungsi dan kewenangan sesuai struktur organisasi.

Dalam pelaksanaannya, pembagian tugas mengajar telah diarahkan berdasarkan latar belakang keilmuan dan kompetensi guru. MGMP menjadi salah satu instrumen pengorganisasian yang memungkinkan guru dalam rumpun mata pelajaran yang sama melakukan koordinasi, berbagi pengalaman, dan menyelesaikan persoalan pembelajaran. Temuan ini menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak hanya berlangsung secara struktural melalui pembagian tugas, tetapi juga melalui mekanisme kolaboratif antarguru.

Namun demikian, terdapat persoalan berupa tumpang tindih beban kerja. Sebagian guru tidak hanya menjalankan tugas mengajar, tetapi juga mendapatkan tanggung jawab pengasuhan dan kepanitiaan kegiatan pesantren. Beban tugas yang bersifat simultan tersebut berpotensi menimbulkan benturan jadwal dan mengganggu konsistensi pelaksanaan pembelajaran. Dalam kondisi tertentu, tugas tambahan yang diberikan secara mendadak dapat menyebabkan kelas kosong apabila tidak segera tersedia guru pengganti.

Keterbatasan jumlah guru juga memengaruhi efektivitas distribusi mata pelajaran. Sistem timetable yang telah digunakan belum sepenuhnya mampu mengatasi perubahan penugasan akibat keterbatasan tenaga pendidik. Akibatnya, guru pengabdian terkadang memperoleh mata pelajaran yang belum sepenuhnya dikuasai. Persoalan tersebut tidak hanya berkaitan dengan pembagian kerja, tetapi juga berimplikasi terhadap kesiapan pedagogik dan kualitas pembelajaran. Di sisi komunikasi, koordinasi dilakukan melalui rapat dan media digital seperti WhatsApp, meskipun masih ditemukan hambatan berupa keterlambatan membaca informasi, gangguan jaringan, dan keterlambatan penyampaian instruksi dari tingkat pusat ke unit pelaksana.

Pelaksanaan dan Penggerakan Tenaga Pendidik

Fungsi pelaksanaan di TMI menunjukkan perpaduan antara mekanisme manajemen formal dengan pendekatan berbasis nilai kepesantrenan. Kedisiplinan guru dikendalikan melalui absensi dan pemantauan kehadiran, sedangkan motivasi kerja diperkuat melalui internalisasi nilai keikhlasan dalam menjalankan tugas. Selain itu, pesantren menyediakan fasilitas dasar seperti akomodasi dan konsumsi bagi guru pengabdian. Temuan ini menunjukkan bahwa mekanisme penggerakan tenaga

pendidik tidak hanya menggunakan pendekatan material, tetapi juga memanfaatkan nilai spiritual sebagai sumber motivasi intrinsik.

Dalam pelaksanaan pembelajaran, TMI menerapkan mekanisme standardisasi persiapan mengajar melalui kewajiban penyusunan i'dad/RPP. Setiap guru diwajibkan mempersiapkan perangkat pembelajaran sebelum memasuki kelas. Pemeriksaan dilakukan melalui mekanisme supervisi yang berlangsung di area sekolah sebelum guru melaksanakan pembelajaran. Mekanisme tersebut berfungsi sebagai kontrol awal untuk memastikan kesiapan administrasi dan materi pembelajaran.

Kedisiplinan kehadiran juga menjadi bagian penting dari sistem penggerakan. Pemantauan dilakukan oleh staf Tata Usaha Zona, sedangkan pelanggaran kehadiran diberikan konsekuensi yang diketahui dalam forum guru. Temuan ini memperlihatkan bahwa TMI menggunakan kombinasi kontrol administratif dan kontrol sosial dalam membangun kedisiplinan tenaga pendidik. Pada saat yang sama, motivasi guru diperkuat melalui pembinaan spiritual secara berkala dan pemenuhan kebutuhan dasar guru pengabdian.

Pengawasan dan Evaluasi Kinerja

Pengawasan tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining dilakukan secara berlapis. Mekanisme pengawasan mencakup pemeriksaan i'dad/RPP, inspeksi langsung pimpinan, supervisi oleh tim penjaminan mutu, serta evaluasi melalui persepsi santri. Sistem tersebut menunjukkan bahwa evaluasi kinerja guru tidak hanya didasarkan pada penilaian pimpinan, tetapi juga memanfaatkan perspektif peserta didik sebagai pengguna langsung layanan pembelajaran.

Angket santri digunakan sebagai salah satu sumber informasi dalam mengevaluasi kinerja guru. Hasil evaluasi dapat menjadi dasar pemberian penghargaan kepada guru yang menunjukkan kinerja positif maupun pembinaan bagi guru yang memperoleh hasil evaluasi kurang baik. Dengan demikian, sistem pengawasan di TMI mengarah pada mekanisme evaluasi yang lebih komprehensif karena menggabungkan pengawasan administratif, supervisi langsung, dan umpan balik peserta didik.

Meskipun sistem pengawasan telah dilakukan secara berlapis, penelitian menemukan beberapa persoalan dalam implementasinya. Penanganan kelas kosong belum selalu berjalan optimal karena guru yang berhalangan hadir terkadang tidak meninggalkan materi pembelajaran yang jelas bagi guru pengganti. Selain itu, sebagian guru muda atau guru pengabdian masih mengalami keterbatasan dalam penguasaan metodologi pembelajaran. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa fungsi pengawasan belum hanya membutuhkan mekanisme evaluasi, tetapi juga perlu diikuti dengan tindak lanjut berupa pembinaan yang lebih intensif dan terarah.

Faktor Pendukung Manajemen Tenaga Pendidik

Hasil penelitian mengidentifikasi sejumlah faktor yang mendukung efektivitas manajemen tenaga pendidik di TMI. Faktor pertama adalah kepemimpinan dan pengawasan berjenjang. Koordinasi yang dilakukan secara rutin memungkinkan pimpinan memantau pelaksanaan program dan merespons persoalan yang muncul dalam operasional pendidikan. Faktor kedua adalah kolaborasi antarguru, terutama melalui MGMP yang menjadi ruang berbagi pengetahuan, penyelesaian masalah pembelajaran, dan pendampingan guru baru.

Faktor pendukung berikutnya adalah kultur spiritual dan lingkungan pesantren yang agamis. Nilai keikhlasan dalam pengabdian menjadi salah satu sumber motivasi internal bagi guru. Selain itu, penyediaan akomodasi dan konsumsi bagi guru pengabdian membantu memenuhi kebutuhan dasar sehingga guru dapat lebih berkonsentrasi menjalankan tugasnya. Faktor pendukung lainnya adalah intensitas koordinasi melalui rapat rutin dan media digital WhatsApp yang digunakan sebagai sarana penyampaian informasi serta tindak lanjut persoalan manajemen.

Faktor Penghambat Manajemen Tenaga Pendidik

Di samping faktor pendukung, penelitian menemukan empat kelompok hambatan utama. Pertama, beban kerja ganda yang muncul akibat adanya kombinasi tugas akademik, pengasuhan, dan kepanitiaan. Kondisi tersebut dapat mengganggu konsistensi kehadiran guru di kelas, khususnya ketika terdapat tugas tambahan yang bersifat mendadak. Manajemen telah menyediakan mekanisme substitusi guru dan mewajibkan guru yang berhalangan meninggalkan i'dad atau materi pembelajaran bagi guru pengganti, tetapi dalam praktiknya respons terhadap perubahan mendadak masih menjadi tantangan.

Kedua, terdapat keterbatasan kompetensi pedagogik sebagian guru pengabdian. Sistem regenerasi berbasis alumni memberikan keuntungan dari sisi kesinambungan budaya organisasi, tetapi pada saat yang sama menciptakan kebutuhan pembinaan yang lebih besar bagi guru yang belum memiliki pengalaman mengajar memadai. TMI merespons kondisi tersebut melalui IHT dan MGMP sebagai sarana pembekalan serta pendampingan guru baru oleh guru senior.

Ketiga, keterbatasan fasilitas teknologi dan akses terhadap fasilitas pembelajaran masih menjadi kendala dalam optimalisasi proses pembelajaran. Penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi belum sepenuhnya optimal karena ketersediaan fasilitas pendukung di kelas masih terbatas. Jarak antara ruang kelas dan fasilitas laboratorium juga dapat memengaruhi efisiensi waktu pembelajaran.

Keempat, hambatan komunikasi dan distribusi informasi masih ditemukan dalam pelaksanaan manajemen. Penggunaan WhatsApp sebagai media koordinasi sangat membantu proses penyampaian informasi, tetapi efektivitasnya dipengaruhi oleh kualitas jaringan dan kecepatan guru dalam merespons pesan. Selain itu, instruksi yang bersifat mendadak dapat meningkatkan potensi miskomunikasi dan menyulitkan guru dalam mengatur prioritas tugas.

Sintesis Temuan

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining memiliki karakter integratif, yaitu memadukan fungsi manajemen modern dengan nilai dan kultur kepesantrenan. Kekuatan utama sistem terletak pada regenerasi guru melalui pengabdian alumni, koordinasi dan kolaborasi melalui MGMP, pengawasan berjenjang, serta internalisasi nilai spiritual dalam pergerakan tenaga pendidik. Namun, efektivitas sistem masih dipengaruhi oleh keterbatasan kompetensi pedagogik guru pengabdian, ketidaksesuaian sebagian penempatan dengan kompetensi, beban kerja ganda, keterbatasan fasilitas teknologi, dan persoalan komunikasi.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa tantangan utama manajemen tenaga pendidik di TMI bukan semata-mata pada ketersediaan guru, tetapi pada kemampuan lembaga menjaga keseimbangan antara regenerasi, profesionalisasi, distribusi beban kerja, dan pemeliharaan kultur kepesantrenan. Dengan demikian, penguatan manajemen tenaga pendidik perlu diarahkan tidak hanya pada pemenuhan kebutuhan kuantitatif, tetapi juga pada sistem pengembangan kompetensi pedagogik, pemetaan penugasan berbasis kompetensi, pengendalian beban kerja, dan penguatan sistem komunikasi serta evaluasi berkelanjutan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa manajemen tenaga pendidik di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining telah dilaksanakan melalui fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi. Perencanaan dilakukan melalui identifikasi kebutuhan tenaga pendidik, rekrutmen alumni dalam masa pengabdian, in-house training (IHT), dan MGMP. Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian tugas akademik, pembinaan santri, dan administrasi. Pelaksanaan didukung oleh pemantauan kedisiplinan, pemberian motivasi berbasis nilai keikhlasan dan spiritualitas, serta penyediaan fasilitas dasar bagi guru pengabdian. Sementara itu, pengawasan dilakukan secara berlapis melalui pemeriksaan i'dad/RPP, supervisi pimpinan, supervisi klinis, dan evaluasi melalui kuesioner siswa.

Meskipun sistem manajemen telah berjalan, penelitian menemukan sejumlah kendala berupa beban kerja ganda, keterbatasan kompetensi pedagogik sebagian guru pengabdian, ketidaksesuaian penempatan dengan kompetensi, keterbatasan fasilitas teknologi, serta hambatan komunikasi dan koordinasi. Di sisi lain, kepemimpinan yang mendukung, budaya kolaborasi melalui MGMP, lingkungan spiritual pesantren, fasilitas pendukung, dan koordinasi yang intensif menjadi faktor penting dalam menunjang pengelolaan tenaga pendidik. Dengan demikian, peningkatan kualitas manajemen tenaga pendidik perlu diarahkan pada penyesuaian tugas berdasarkan kompetensi, penguatan pengembangan profesional berkelanjutan, penataan beban kerja, perbaikan sistem komunikasi, dan optimalisasi teknologi pembelajaran agar kualitas tenaga pendidik dan pembelajaran di TMI Pondok Pesantren Darunnajah 2 Cipining dapat meningkat secara berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Ruggiano, N. dan T.E. Perry. "Conducting Secondary Analysis of Qualitative Data: Should We, Can We, and How?" *Qualitative and Quantitative Methods in Libraries* 4, no. 1 (2019): 879–885.
- Sa'adah, Juwita Qoyyimatus, dkk. "Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan." *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia* 2, no. 4 (2023): 514–520. <https://doi.org/10.31004/jpion.v2i4.207>.
- Saputra, Boy Eka, Ahmad Dimas Nur Fauzi, Agustin Hanivia Cindy, dkk. "Analisis Kualitas Pendidik dan Tenaga Kependidikan dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMAN 1 Krembung." *MAMEN: Jurnal Manajemen* 3, no. 2 (2024): 101–108. <https://doi.org/10.55123/mamen.v3i2.3290>.
- Sari, Andini, Endin Mujahidin, dan Nashrun Andriana. "Perencanaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berkarakter Islam di Lembaga PAUD TK An Nash Jakarta." *Generasi Emas* 7, no. 2 (2024): 63–77. [https://doi.org/10.25299/ge.2024.vol7\(2\).12821](https://doi.org/10.25299/ge.2024.vol7(2).12821).
- Sari, Arrum Intan, Afriza, dan Tuti Andriani. "Rekrutmen Tenaga Pendidik Sebagai Upaya Meningkatkan Kualitas Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* 4, no. 1 (2023): 441–447. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1.1445>.
- Sherly. *Manajemen Pendidikan Tinjauan Teori dan Praktis*. Kabupaten Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2020.
- Siregar, Faisal Efendi. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SD Negeri 45 Bilah Hulu." *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial, dan Pengabdian Kepada Masyarakat* 5, no. 2 (2025): 845–853. <https://doi.org/10.56832/edu.v5i2.1355>.
- Suarga, Suarga. "Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan." *Idaarah* 3, no. 1 (2019): 164–174. <https://doi.org/10.24252/idaarah.v3i1.9794>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Edisi Ke-3. Bandung: Alfabeta, 2022.
- Sukatin, dkk. "Manajemen Tenaga Pendidik Dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam* 2, no. 5 (2024): 231–237. <https://doi.org/10.61132/jmpai.v2i5.527>.
- Sutrisno, E. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2021.
- Syafaruddin. "Konsep Dasar Manajemen Pendidikan dalam Era Digital." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 13, no. 1 (2024): 15–28.
- Syabrina, Rissa. "Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru SMK Negeri 2 Purbalingga." *Jurnal Inovasi Ekonomi Syariah dan Akuntansi* 2, no. 5 (2025): 52–63. <https://doi.org/10.61132/jiesa.v2i5.1499>.
- Taroreh, V., J.J. Sondakh, dan D. Maradesa. "Sistem Pengendalian Manajemen." *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 11, no. 3 (2023): 82–89.
- Terry, George R. *Principles of Management*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara, 2021.

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

Widodo, Rochmad dan Nabilah Saputri. "Strategi Rekrutmen SDM untuk Memenuhi Kebutuhan Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Pendidikan Terintegrasi Pondok Pesantren Mahasina Darul Qur'an Wal Hadits (MTs dan MA)." *Jurnal Kependidikan Islam* 12, no. 2 (2022): 171–181. <https://doi.org/10.15642/jkpi.2022.12.2.171-181>.

Zaini, M., Noorthaibah, dan S. Julaiha. "Pendidik dalam Perspektif Imam Al-Ghazali dan Relevansinya di Era Society 5.0." *Edusaintek: Jurnal Pendidikan, Sains dan Teknologi* 11, no. 1 (2024): 174–179.

Zamiluddin A, M. Rizqy. "Dari Mimbar ke Media: Adaptasi Dakwah Fiqih Klasik Pondok Pesantren Lirboyong di Era Digital." *Al-Jamahiria* 3, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.30983/al-jamahiria.v3i1.9597>.

Zohriah, Anis, Adnan, dan Abdul Muin. "Evaluasi Kinerja Tenaga Pendidik." *JIIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)* 7, no. 2 (2024): 1465–1466. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i2.3446>.