



Recruitment policy for educators and its implications on learning quality

Riva Zahra Rizkyani¹, Radita Dian Eka², Gina Fadillah³, Ardhan Mardiant⁴

^{1,2,3,4} Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, Indonesia

rivazahrar23@upi.edu¹, raditadian@upi.edu², ginafadillah11@upi.edu³, ardhanmardiant@upi.edu⁴

ABSTRACT

This article discusses the educator recruitment policy at the West Java Provincial Education Office and its implications for the quality of learning at SMA 19 Bandung. The policy of transferring recruitment authority from schools to the Education Office aims to equalize the distribution of educators, however, it poses challenges in aligning the specific needs of schools with the assigned teaching staff. This study aims to identify the impact of the recruitment policy on the learning process, explore the challenges faced by schools in implementing the policy, and formulate strategic solutions to improve the effectiveness of the recruitment system. This research uses a qualitative approach with a case study design through interviews, observations, and documentation studies. The results showed that the policy had an impact on the mismatch of educators with the needs of schools and the limited flexibility of schools in determining suitable educators. Continuous collaboration between schools and the education office needs to address these challenges through effective communication, educator evaluation and needs-based training. This research recommends a more flexible approach to educator recruitment and competency development policies to support improving education quality.

ARTICLE INFO

Article History:

Received: 15 Nov 2024

Revised: 9 Feb 2025

Accepted: 20 Feb 2025

Available online: 2 Mar 2025

Publish: 27 Jun 2025

Keywords:

educational management;
educator quality; recruitment
policy

Open access

Curricula: Journal of Curriculum Development is a peer-reviewed open-access journal.

ABSTRAK

Artikel ini membahas kebijakan perekrutan tenaga pendidik di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat dan implikasinya terhadap kualitas pembelajaran di SMA 19 Bandung. Kebijakan yang mengalihkan kewenangan perekrutan dari sekolah ke Dinas Pendidikan bertujuan untuk meratakan distribusi tenaga pendidik, namun menimbulkan tantangan dalam menyelaraskan kebutuhan spesifik sekolah dengan tenaga pendidik yang ditugaskan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dampak kebijakan perekrutan terhadap proses pembelajaran, mengeksplorasi tantangan yang dihadapi sekolah dalam implementasi kebijakan, dan merumuskan solusi strategis untuk meningkatkan efektivitas sistem perekrutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan tersebut berdampak pada ketidaksesuaian tenaga pendidik dengan kebutuhan sekolah dan terbatasnya fleksibilitas sekolah dalam menentukan tenaga pendidik yang sesuai. Tantangan ini perlu diatasi dengan kolaborasi berkelanjutan antara sekolah dan Dinas Pendidikan melalui komunikasi yang efektif, evaluasi tenaga pendidik, serta pelatihan berbasis kebutuhan. Penelitian ini merekomendasikan pendekatan yang lebih fleksibel dalam kebijakan perekrutan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik untuk mendukung peningkatan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

Kata Kunci: kebijakan perekrutan; kualitas tenaga pendidik; manajemen pendidikan

How to cite (APA 7)

Rizkyani, R. Z., Eka, R. D., Fadillah, G., & Mardiant, A. (2025). Recruitment policy for educators and its implications on learning quality. *Curricula: Journal of Curriculum Development*, 4(1), 243-254.

Peer review

This article has been peer-reviewed through the journal's standard double-blind peer review, where both the reviewers and authors are anonymised during review.



Copyright 2025, Riva Zahra Rizkyani, Radita Dian Eka, Gina Fadillah, Ardhan Mardiant. This an open-access is article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author, and source are credited. *Corresponding author: rivazahrar23@upi.edu

INTRODUCTION

Pendidikan sebagai bagian penting dalam pembangunan suatu bangsa untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan individu. Tak hanya itu, pendidikan membangun karakter dan nilai-nilai moral individu yang menjadi landasan dalam kehidupan bermasyarakat. Pendidikan mencakup segala hal yang mempengaruhi perkembangan, perubahan, dan kondisi setiap individu. Perubahan tersebut mencerminkan pengembangan potensi peserta didik, meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam menjalani kehidupan. Tujuan pendidikan dapat didefinisikan sebagai suatu sistem nilai yang disepakati yang benar dan penting yang ingin dicapai melalui berbagai kegiatan, baik di dalam maupun di luar sekolah (Aryanto *et al.*, 2021). Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran supaya peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya dan masyarakat. Pendidikan telah menjadi prioritas utama dalam agenda pembangunan nasional di Indonesia. Salah satu tantangan utama dalam pendidikan di Indonesia adalah ketimpangan kualitas antara daerah perkotaan dan pedesaan (Rahman *et al.*, 2022).

Tantangan pendidikan yang sering ditemukan seperti sulitnya akses menuju sekolah, kurangnya fasilitas, rendahnya minat dan kompetensi guru, hingga perbedaan perspektif terhadap pentingnya pendidikan menjadi penyebab utama ketimpangan tersebut. Pada daerah pedesaan, keterbatasan infrastruktur dan sumber daya manusia yang kompeten sering menghambat pemerataan akses pendidikan yang berkualitas. Dalam mengatasi masalah ini, beberapa solusi yang diusulkan meliputi peningkatan anggaran pendidikan, pemberian insentif kepada guru untuk mengajar di daerah terpencil, serta penerapan program pengembangan kompetensi guru. Masalah ini muncul ketika sebagian besar masyarakat tidak memiliki akses yang sama terhadap pendidikan, yang menghalangi kesempatan hidup mereka. Sumber daya manusia suatu negara dapat dipengaruhi oleh kesenjangan sosial dalam pendidikan dan berdampak pada kemajuan negara tersebut, termasuk Indonesia. Langkah-langkah ini diharapkan dapat memperkecil kesenjangan dan meningkatkan mutu pendidikan secara merata di seluruh wilayah Indonesia. Pemerintah telah melakukan usaha dengan membuat berbagai kebijakan untuk memperbaiki kualitas pendidikan, salah satunya dengan peningkatan kualitas tenaga pendidik (Hujaimah *et al.*, 2023).

Ketimpangan tenaga pendidik yang kompeten di daerah perkotaan dan pedesaan menjadi kendala yang menghambat akses pendidikan yang berkualitas. Tenaga pendidik memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pendidikan di Indonesia. Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada semua kalangan masyarakat (Nurhayati & Rosadi, 2022). Mereka bertugas untuk membimbing peserta didik mencapai tujuan pendidikan baik secara akademik maupun *non*-akademik meliputi penyampai pengetahuan, dan membentuk karakter bangsa melalui pengembangan kepribadian serta penanaman nilai-nilai yang diinginkan. Pendidikan karakter sering tidak mendapat perhatian yang cukup di sekolah. Akibatnya, munculnya berbagai penyakit sosial di masyarakat (Firmansyah *et al.*,

2024). Rendahnya kualitas pendidik akan berakibat terhambatnya perkembangan akademik dan personal peserta didik, menurunkan motivasi belajar, serta mengurangi daya saing peserta didik di masa depan. Meskipun perkembangan teknologi memberikan kemudahan akses informasi, peran pendidik tetap dominan dalam memberikan pembelajaran yang tidak hanya berbasis teknologi saja, interaksi sosial dan pendidikan karakter sebagai aspek penting (Murni *et al.*, 2024).

Penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu yang telah membahas mengenai tenaga pendidik di Indonesia. Pada penelitian yang lain ditemukan bahwa kualitas tenaga pendidik sangat penting untuk selalu ditingkatkan kualitasnya, penelitian tersebut menyoroti bagaimana madrasah seharusnya memberikan kebebasan pada tenaga pendidik untuk memilih pelatihan untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik di madrasah (Burdi & Sholikhah, 2024). Kemudian, pada penelitian lain peningkatan mutu kualitas pendidikan merupakan sebuah kebutuhan yang perlu diperhatikan karena kebutuhan tersebut bila tidak dipenuhi maka akan menjadi permasalahan baru, maka perlunya mengelola pendidikan dan tenaga kependidikan yang baik demi menciptakan kualitas pendidikan yang baik pula (Baharuddin & Riduwan, 2024). Pada penelitian ini, berfokus pada bagaimana dampak dari perubahan kebijakan pemerintah dalam rekrutmen tenaga pendidik akan berpengaruh terhadap kualitas belajar di sekolah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengintegrasikan analisis kebijakan pemerintah atas proses rekrutmen tenaga pendidik. Dalam mencapai tujuan pendidikan yang optimal tenaga pendidik harus memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan. Hal ini yang mendasari pentingnya kebijakan perekrutan yang berfokus pada kualitas. Kebijakan perekrutan tenaga pendidik di Indonesia, khususnya di Provinsi Jawa Barat, telah mengalami perubahan signifikan dalam beberapa tahun terakhir.

Sekolah memiliki kewenangan penuh dalam rekrutmen tenaga pendidik berdasarkan kebutuhan lokal. Namun, sejak beberapa tahun lalu, kewenangan ini dialihkan ke Dinas Pendidikan melalui Kantor Cabang Dinas (KCD) wilayah 7 yang bertugas untuk menentukan penempatan tenaga pendidik berdasarkan pemetaan kebutuhan pendidikan di wilayah tersebut. Kebijakan ini bertujuan untuk meratakan distribusi tenaga pendidik di seluruh wilayah. Pada kenyataannya kebijakan ini pun membawa tantangan baru, terutama bagi sekolah-sekolah seperti SMA 19 Kota Bandung, yang harus beradaptasi dengan sistem baru ini (Aziz *et al.*, 2021). Permasalahan yang muncul adalah adanya ketimpangan distribusi tenaga pendidik di berbagai daerah, serta tantangan dalam menjaga kualitas dan kompetensi mereka (Fadil *et al.*, 2023). Ketergantungan pada Dinas Pendidikan dalam perekrutan tenaga pendidik menyebabkan keterbatasan fleksibilitas sekolah dalam memilih tenaga pendidik yang tepat, baik dari sisi kompetensi maupun kesesuaian dengan visi dan misi sekolah. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih jauh tentang implikasi kebijakan tersebut pada SMA 19 Kota Bandung, upaya menghadapi tantangan ini dalam proses rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan evaluasi tenaga pendidik. Selain itu, penelitian ini menawarkan rekomendasi strategis untuk mengatasi kendala dalam sistem perekrutan dan meningkatkan kualitas pendidikan di Jawa Barat.

LITERATURE REVIEW

Tenaga Pendidik

Tenaga pendidik adalah individu yang mengarahkan, membimbing, melatih, dan mengevaluasi peserta didik dalam rangka pengembangan keterampilan, dan pembentukan karakter peserta didik sesuai dengan visi pendidikan nasional. Tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan bimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada semua kalangan masyarakat (Nurhayati & Rosadi, 2022). Seseorang yang berada dalam lembaga pendidikan dan lebih sering disebut dengan guru, dosen, tutor dan lain sebagainya. Sebagai seorang yang dipercaya untuk mengembangkan kemampuan peserta didik (Hadiono & Inayah, 2020). Tenaga pendidik adalah individu profesional yang bertugas merencanakan, melaksanakan, membimbing, melatih, mengevaluasi, serta menilai proses pembelajaran untuk mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan karakter peserta didik sesuai dengan visi pendidikan nasional. Tenaga pendidik meliputi guru, dosen, tutor, dan sejenisnya, yang memiliki peran penting dalam membimbing peserta didik untuk mencapai potensi terbaiknya melalui pendidikan formal maupun nonformal. Tugas utamanya untuk merancang pembelajaran yang efektif dan adaptif terhadap kebutuhan peserta didik (Barkah & Robandi, 2024).

Tenaga pendidik memiliki peran yang tidak hanya terbatas ketika menyampaikan materi pembelajaran saja, tetapi mencakup pengembangan kompetensi peserta didik dalam beberapa aspek, seperti keterampilan berpikir kritis, dan kemampuan dalam berhubungan dengan masyarakat (Dewi & Dewi, 2024). Peran tenaga pendidik dan kependidikan kerap sekali menjadi sumber inti dalam mentransformasi nilai-nilai ilmu pengetahuan maupun nilai lainnya kepada peserta didik sehingga kemampuan, pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki guru mendominasi proses pembelajaran dan pembentukan hasil belajar terhadap anak didiknya (Yanto & Andesta., 2024). Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dapat mencakup pelatihan profesi yang berkelanjutan, pengawasan, dan penyediaan sarana prasarana yang mendukung proses belajar. Penekanan pentingnya pengembangan profesional tenaga pendidik melalui pelatihan berbasis kebutuhan dan penguatan jejaring kolaboratif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Aziz *et al.*, 2021). Tenaga pendidik disebut profesional, apabila memiliki kemampuan standar baik yang berkaitan dengan bidang akademik, pedagogis, kualifikasi, dan sosial serta mampu mengamplikasikannya dalam proses pembelajaran baik di dalam maupun di luar kelas. Profesionalisme tenaga pendidik dapat terus ditingkatkan melalui dukungan sistematis yang berkelanjutan, baik dari segi kebijakan maupun praktik di lapangan (Murniatun, 2022).

Rekrutmen Tenaga Pendidik

Peran tenaga pendidik yang begitu penting memerlukan mekanisme dalam rekrutmen supaya menghasilkan tenaga pendidik yang profesional. Sementara itu rekrutmen merupakan sebuah keharusan yang selalu berkaitan dengan rencana yang telah dibuat oleh pihak perencanaan tenaga kerja (Widodo *et al.*, 2022). Kegiatan rekrutmen harus sesuai dan selaras dengan kebutuhan tenaga kerja yang telah ditentukan, baik dari segi waktu, jumlah tenaga kerja yang diperlukan, maupun kualifikasi yang menjadi persyaratan. Rekrutmen

adalah proses yang sangat penting untuk mencapai tujuan mendapatkan tenaga pendidik yang tepat untuk posisi tertentu sehingga mereka dapat bekerja dengan baik dan bertahan di sekolah dalam jangka waktu yang lama. Proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan tenaga kependidikan berkaitan erat dengan pengembangan karier dan pertumbuhan profesional para tenaga kependidikan itu sendiri. Dalam proses seleksi, lembaga pendidikan akan mempertimbangkan kualifikasi, pengalaman, dan potensi pengembangan tenaga kependidikan (Saadas & Jamilus, 2024).

Penempatan yang tepat akan menyebabkan tenaga pendidik dapat mengembangkan kompetensi dan keterampilan mereka sesuai dengan kebutuhan lembaga pendidikan, sehingga menciptakan profesionalisme yang tinggi dalam pendidikan (Saadah & Jamilus, 2024). Rekrutmen tenaga pendidik bertujuan untuk menemukan dan memilih tenaga pendidik yang memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang yang dibutuhkan sehingga tenaga pendidik tersebut dapat mengajar dengan baik dan mampu bertahan di lembaga pendidikan dalam waktu yang panjang (Asdrayany & Zohriah, 2024). Rekrutmen tenaga pendidik harus dilakukan dengan teknik yang baik sehingga nantinya manajemen pendidik akan lebih mudah. Dalam menerapkan konsep ini, organisasi harus mempertimbangkan kebutuhan setiap individu dan organisasi secara keseluruhan. Salah satu langkah penting menuju lingkungan kerja yang inklusif dan adil adalah memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan dalam aspek keislaman serta sistem manajemen SDM (Rama et al., 2023).

Mekanisme rekrutmen tenaga pendidik biasanya terdiri dari beberapa tahapan strategis yang dirancang untuk memastikan kualitas dan kecocokan kandidat. Mekanisme rekrutmen tenaga pendidik merupakan proses krusial untuk memastikan kualitas pendidikan. Tetapi beberapa aspek dalam pelaksanaannya membutuhkan perhatian kritis. Secara ideal, tahapan seperti perencanaan, seleksi administrasi, tes kompetensi, hingga penempatan menunjukkan upaya sistematis untuk memilih tenaga pendidik yang kompeten. Namun, dalam praktiknya, sering kali muncul tantangan yang dapat mempengaruhi efektivitas proses ini. Proses ini dimulai dengan perencanaan rekrutmen. Selanjutnya, pelamar menyerahkan dokumen administrasi. Setelah itu, dilakukan seleksi administrasi untuk memastikan berkas pelamar sesuai dengan persyaratan. Kandidat yang lolos akan menghadapi tes kompetensi berupa evaluasi akademik, pedagogik, serta wawasan pendidikan yang dapat melibatkan tes tertulis, wawancara, atau simulasi pengajaran. Tahap akhir melibatkan penempatan kandidat di sekolah tertentu dengan masa percobaan sebagai sarana evaluasi kinerja awal. Mekanisme ini bertujuan tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik, tetapi juga untuk menjamin profesionalisme dalam proses pembelajaran (Lukman & Nurhayati, 2024).

Kebijakan menjadi hal dasar bagi mekanisme rekrutmen tenaga pendidik. Kebijakan ini terus menerus mengalami perubahan dalam beberapa tahun ke belakang. Kebijakan ini yaitu dilibatkannya Kantor Cabang Dinas (KCD) dalam proses distribusi tenaga pendidik. Tantangan dalam implementasi yaitu keterbatasan fleksibilitas sekolah dalam memilih pendidik yang sesuai dengan kebutuhan sekolah kebijakan ini harus diikuti dengan pengawasan dan adanya evaluasi yang ketat dan terus menerus untuk memastikan tenaga pendidik yang didistribusikan memiliki kompetensi yang memadai (Alfiyanto, 2022). Masalah yang sering timbul di sejumlah lembaga pendidikan terkait dengan ketidakmatangan perencanaan rekrutmen mencakup aspek-aspek kurangnya keselarasan dalam

pengkualifikasian tenaga pendidik dan kependidikan yang dibutuhkan, kurangnya ketelitian dalam sistem penempatan, serta kekurangan dalam mekanisme perekrutan dan penentuan kelayakan bagi para pelamar (Hendrizal *et al.*, 2024). Perlunya pendekatan berbasis data dalam kebijakan perekrutan supaya dalam prosesnya lebih efisien dan akurat dalam pemetaan kebutuhan tenaga pendidik. Kebijakan perekrutan tenaga pendidik yang baik akan berfokus pada kesesuaian kompetensi calon tenaga pendidik dengan kebutuhan pembelajaran. Proses mendidik dan membimbing yang diberikan oleh tenaga pendidik kepada peserta didik menjadi faktor kunci dalam menentukan keberhasilan sistem pendidikan (Kurniawati, 2022).

Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik

Pengembangan kompetensi tenaga pendidik menjadi langkah strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Tenaga pendidik yang telah lulus dalam pelatihan teknologi pendidikan, keterampilan mengajar, pedagogik modern lebih mampu menciptakan pembelajaran yang aktif dan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Pengembangan kompetensi merupakan langkah strategis untuk memastikan tenaga pendidik mampu menghadapi tantangan pendidikan yang terus berkembang. Kompetensi pendidik merupakan kecakapan atau kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang pendidik, baik dari sisi pengetahuan, sikap, emosional, maupun keterampilan, dalam menunjang tugas profesinya (Radinal, 2023). Pengembangan kompetensi tenaga pendidik mencakup tiga aspek utama yang saling mendukung. Kompetensi teknis berkaitan dengan penguasaan materi pelajaran, penerapan teknologi pembelajaran, dan kemampuan merancang kurikulum yang relevan. Kompetensi manajerial melibatkan keahlian dalam mengatur waktu, menyusun perencanaan pembelajaran yang efektif, dan beradaptasi dengan perubahan kebijakan pendidikan. Kompetensi sosial dan kultural mencakup kemampuan membangun hubungan positif dengan peserta didik, orang tua, dan komunitas, memahami dan menghormati keragaman budaya di lingkungan sekolah (Hidayat & Ibrahim, 2023).

Metode pengembangan kompetensi sangat beragam, kegiatan peningkatan kualitas pendidik telah dilakukan melalui pelatihan, *workshop*, pemberian sertifikasi, diskusi, bahkan pemberian beasiswa studi lanjut kepada pendidik yang berprestasi supaya menjadi profesional. Diharapkan pendidik dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran supaya peserta didik mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, keterampilan secara kualitas, dan kepribadian Pancasila (Setyaningsih & Suchyadi, 2021). Selain itu, pendidik dapat meningkatkan kapasitasnya dengan melanjutkan pendidikan formal untuk memperoleh gelar yang lebih tinggi. Pengembangan ini esensial untuk memastikan relevansi pembelajaran di tengah dinamika teknologi dan kebutuhan peserta didik yang terus berubah. Namun, keberhasilan pengembangan kompetensi bergantung pada dukungan kebijakan, akses pelatihan yang merata, serta komitmen pendidik dalam mengimplementasikan pembaruan ke dalam praktik sehari-hari (Rayendra, 2020).

METHODS

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain studi kasus pada SMA 19 Bandung. Secara umum, penelitian kualitatif merupakan penelitian yang hasilnya tidak

berupa angka, bilangan nilai, atau skor, tetapi kata-kata deskriptif dari narasumber atau responden. Metode kualitatif adalah pendekatan penelitian yang bertujuan memahami fenomena sosial melalui interpretasi mendalam terhadap data. Metode kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dan menggali pengalaman, pandangan, serta proses yang kompleks dari subjek penelitian secara mendalam. Data dikumpulkan melalui wawancara secara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi dengan tujuan untuk menggali informasi terkait perencanaan, perekrutan, penempatan, pengembangan dan evaluasi pendidik. Wawancara dilakukan bersama Wakil Kesiswaan di SMA 19 Bandung. Observasi dilakukan secara langsung untuk memperoleh data di lapangan. Studi dokumentasi menggunakan sumber-sumber dari regulasi dan artikel jurnal ilmiah terkait rekrutmen tenaga pendidik.

RESULTS AND DISCUSSION

Perubahan dalam Proses Rekrutmen Tenaga Pendidik

Proses rekrutmen tenaga pendidik di SMA 19 Kota Bandung mengalami perubahan yang signifikan seiring dengan kebijakan yang mengalihkan kewenangan rekrutmen kepada Kantor Cabang Dinas Pendidikan (KCD) Wilayah 7. Sebelumnya, sekolah memiliki otonomi penuh dalam memilih tenaga pendidik sesuai dengan kebutuhan dengan kriteria yang sesuai kebutuhan spesifik. Proses seleksi dilakukan langsung oleh sekolah, yang memungkinkan sekolah untuk memilih tenaga pendidik yang memiliki karakteristik sesuai dengan lingkungan kerja yang ada. Namun, sejak kebijakan ini diberlakukan, sekolah hanya dapat menginformasikan kebutuhan tenaga pendidik kepada KCD. Kemudian, KCD akan memilih dan menentukan tenaga pendidik yang akan ditempatkan di sekolah berdasarkan analisis pemetaan kebutuhan wilayah.

Peralihan sistem perekrutan menjadi sistem sentralisasi melalui KCD memberikan dampak signifikan terhadap pengelolaan tenaga pendidik. Manfaat dari kebijakan sentralisasi mencakup 1) Distribusi tenaga pendidik menjadi lebih terencana dan terukur, hal ini sangat penting terutama bagi sekolah-sekolah di daerah terpencil yang selama ini mengalami kekurangan tenaga pendidik; dan 2) Dengan kebijakan ini, penerapan standar kualifikasi lebih seragam yang di mana diharapkan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, karena tenaga pendidik yang direkrut diharapkan memiliki kompetensi yang telah diverifikasi dengan sistematis. Meski demikian, beberapa kendala muncul, terutama terkait ketergantungan sekolah pada KCD dalam menentukan tenaga pendidik yang akan ditempatkan. Sistem yang lebih administratif ini sering kali tidak sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan spesifik yang dimiliki oleh sekolah.

Tantangan dalam Proses Perekrutan

Dalam proses perekrutan pada SMA 19 Bandung selalu terdapat tantangan terkait proses perekrutan yaitu 1) Ketidaksiharian Kualifikasi, tenaga pendidik yang dikirimkan oleh KCD tidak selalu sesuai dengan kebutuhan sekolah. Misalnya, ketika sekolah membutuhkan guru untuk mata pelajaran tertentu, yang dikirimkan justru adalah tenaga administrasi atau staf lain yang tidak memiliki latar belakang pendidikan yang relevan. Keadaan tersebut memaksa sekolah untuk mencari solusi alternatif supaya kebutuhan tersebut terpenuhi tanpa harus

menunggu proses redistribusi yang seringkali memakan waktu lama; 2) Banyak pegawai yang mendekati masa pensiun, sehingga menimbulkan kekosongan yang sulit untuk segera diisi. Keadaan ini memperburuk kekurangan tenaga pendidik yang sudah ada di sekolah. Masalah pensiun ini menjadi tantangan besar yang mempengaruhi kualitas pembelajaran di sekolah-sekolah di Indonesia, khususnya yang tidak dapat segera mengisi posisi yang kosong; dan 3) Regulasi yang ketat menjadi tantangan besar bagi sekolah, yang kini harus bergantung pada kebijakan Dinas Pendidikan. Implementasi kebijakan pendidikan yang tepat adalah komponen utama yang mempengaruhi efektivitas manajemen pendidikan. Ketidaksesuaian tenaga pendidik atau kekosongan posisi dapat menghambat proses belajar mengajar, terutama di bidang studi yang memerlukan keahlian khusus. Oleh karena itu, penting bagi sekolah untuk terus mencari solusi jangka pendek sembari menunggu perbaikan dalam proses rekrutmen.

Adanya tantangan yang ada dalam kebijakan ini memerlukan kolaborasi antara sekolah dengan KCD. Peningkatan komunikasi yang jelas dan akurat dari pihak sekolah mengenai kebutuhan tenaga pendidik. Di samping itu, KCD harus memperhatikan calon tenaga pendidik yang sesuai dengan kualifikasi yang memiliki keahlian yang dibutuhkan. Selain itu, perlu evaluasi untuk menilai kinerja tenaga pendidik yang telah dipilih. Hasil tersebut dapat menjadi masukan untuk proses rekrutmen yang akan datang, dan keikutsertaan sekolah dalam menyeleksi calon-calon guru menjadi hal yang dapat di pertimbangkan. Dalam mengatasi tantangan-tantangan tersebut, sekolah telah berusaha melakukan berbagai langkah proaktif. Salah satunya dengan melaporkan ketidaksesuaian tenaga pendidik kepada Dinas Pendidikan. Proses ini memerlukan waktu yang cukup lama, karena KCD harus melakukan pemetaan ulang distribusi tenaga kerja. Maka, sekolah melakukan langkah lain yaitu dengan adanya pelatihan supaya bisa menyesuaikan dengan kebutuhan.

Pengembangan Kompetensi Tenaga Pendidik

Perubahan kebijakan perekrutan tenaga pendidik mempengaruhi bagaimana pengembangan kompetensi tenaga pendidik sebab banyaknya tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan kebutuhan, memerlukan pelatihan supaya tenaga pendidik tersebut dapat menyesuaikan dengan kebutuhan yang tersedia. Pengembangan kompetensi ini akan mempengaruhi proses pembelajaran sebab jika terdapat guru yang tidak berkompeten dalam bidangnya maka pembelajaran akan terhambat dan akan terjadi penurunan pemahaman peserta didik. Dalam upaya meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, SMA 19 Bandung melaksanakan berbagai jenis pelatihan yang didasarkan pada evaluasi tahunan. Salah satu strategi yang diterapkan adalah memanfaatkan nilai rapor sebagai landasan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan. Rapor akan menggambarkan mengenai kekuatan dan kelemahan sekolah dalam beberapa aspek, seperti literasi, numerasi, dan pelaksanaan kurikulum merdeka. Contohnya jika sekolah menemukan bahwa nilai literasi dan numerasinya rendah, maka sekolah mengambil langkah untuk melakukan pelatihan dalam bidang literasi dan numerasi.

SMA 19 Bandung mengundang narasumber dari luar yang memiliki keahlian dalam bidang-bidangnya dengan harapan sekolah tidak hanya dapat meningkatkan kompetensi tenaga pendidik, tetapi akan berdampak langsung pada kualitas pendidikan yang diterima oleh peserta didik. Guru yang memiliki kompetensi tinggi mampu menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik, bermakna, dan relevan dengan kebutuhan peserta didik, yang

pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan hasil belajar mereka. SMA 19 Bandung melakukan cara untuk pengembangan kompetensi tenaga pendidik dengan adanya tutor sebaya. Ketika ditemukan tenaga pendidik yang kesulitan menyerap pelatihan yang diberikan, pihak sekolah akan melakukan pelatihan tambahan yang melibatkan rekan kerja sejawat yang lebih kompeten. Mereka yang sudah paham dan berhasil menerapkan hasil pelatihan akan bertindak sebagai tutor bagi guru-guru lain yang memerlukan pendampingan lebih lanjut. Pendekatan ini dapat menciptakan kesetaraan kemampuan di kalangan pendidik. Dalam menyelaraskan kemampuan guru, akan membawa dampak positif terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Peserta didik akan menerima pembelajaran yang lebih konsisten dan berkualitas. Guru yang kompeten juga lebih mampu memotivasi peserta didik untuk mencapai hasil belajar optimal.

Peran Kepala Sekolah dalam Pengawasan dan Evaluasi

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengawasi dan mengevaluasi kinerja tenaga pendidik. Kepala sekolah dan wakil sekolah berperan aktif dalam melakukan evaluasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa proses pembelajaran berjalan sesuai dengan standar yang diharapkan. Dalam observasi pembelajaran, kepala sekolah hadir di dalam kelas untuk mengamati cara seorang guru mengajar, mulai dari penyampaian materi, interaksi dengan peserta didik, hingga penerapan metode pengajaran yang sesuai dengan kurikulum. Evaluasi dilakukan setiap semester untuk menilai efektivitas pengajaran dan memberikan umpan balik bagi perbaikan. Hasil evaluasi ini kemudian dibahas dalam rapat kerja awal tahun, untuk merencanakan perbaikan pembelajaran di masa yang akan datang. Hasil dari observasi ini akan digunakan sebagai dasar untuk memberikan umpan balik serta saran perbaikan kepada tenaga pendidik.

Discussion

Hasil dari penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pemahaman mengenai kebijakan perekrutan tenaga pendidik di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat, khususnya implikasinya terhadap distribusi dan kualitas pendidik di SMA 19 Bandung. Penelitian ini berharap dapat menjadi manfaat terutama dalam perumusan kebijakan pendidikan yang lebih efektif, khususnya dalam memastikan fleksibilitas sekolah dalam memilih tenaga pendidik yang sesuai. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya sinergi antara kebijakan terpusat dan otonomi sekolah untuk menjaga kualitas pendidikan. Kemampuan yang dimiliki setiap karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik disebut kompetensi, dan didefinisikan sebagai seperangkat perilaku yang ditetapkan yang memberikan panduan terstruktur yang memungkinkan identifikasi, evaluasi, dan pengembangan perilaku pada setiap karyawan (Suchyadi *et al.*, 2022).

Tenaga pendidik yang baik ditandai oleh beberapa kompetensi utama, salah satunya adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi ini merupakan kompetensi yang harus diperhatikan oleh tenaga pendidik supaya dapat menjadikan pembelajaran menjadi lebih efektif. Tenaga pendidik tidak hanya bertugas menyampaikan materi saja, tenaga pendidik diharuskan membuat peserta didik memahami materi (Lukman & Nurhayati, 2024). Berbagai penelitian semakin menekankan pentingnya kompetensi pedagogik guru untuk meningkatkan hasil

belajar peserta didik. Kompetensi ini, yang merupakan salah satu komponen penting, harus terus dikembangkan supaya pendidikan dapat mencapai tujuannya dengan baik (Romli & Darmawan, 2025). Tenaga pendidik juga berhak untuk menyesuaikan standar komponen pembelajaran yang dibatasi oleh kebijakan-kebijakan nasional maupun lokal (Azhar et al., 2024). Selain itu, tenaga pendidik harus menyesuaikan segala kompetensi yang dimilikinya sesuai dengan kemajuan teknologi yang ada sehingga nantinya kegiatan belajar dan mengajar akan semakin efektif. Dalam kaitannya dengan masyarakat 5.0, dunia pendidikan harus mengikuti perkembangan teknologi yang cepat. Dunia pendidikan harus menggunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai sarana yang lebih canggih untuk mempercepat proses pembelajaran (Parwati & Pramarta, 2021).

Seiring berkembangnya teknologi keterampilan tenaga pendidik dalam berpikir kritis, fleksibel, dan inovatif sangat dibutuhkan. Keterampilan tersebut perlu dibarengi dengan tumbuhnya motivasi, empati, pendengar yang baik, dan rasa ingin belajar sepanjang hayat (Rayendra, 2020). Perilaku tenaga pendidik yang baik akan mendukung peserta didik berkelakuan baik sesuai dengan apa yang dilihat mereka dari tenaga pendiknnya selaku *role model* untuk peserta didik (Dewi & Dewi, 2024). Solusi yang dapat diterapkan mencakup pelatihan berkelanjutan yang berfokus pada teknologi pembelajaran dan metode inovatif, supervisi akademik dengan pendekatan kolaboratif untuk meningkatkan efektivitas pengajaran, serta pengembangan kompetensi sosial dan kultural untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif. Evaluasi rutin perlu dilakukan untuk memberikan umpan balik konstruktif kepada tenaga pendidik guna mendukung pengembangan diri mereka (Rayendra, 2020).

CONCLUSION

Manajemen tenaga pendidik di SMA 19 Bandung mencerminkan komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, meskipun dihadapkan pada berbagai tantangan terkait kebijakan rekrutmen dan regulasi yang cukup ketat. Kebijakan rekrutmen yang kini lebih terpusat dan dikendalikan oleh Kantor Cabang Dinas (KCD) Pendidikan Wilayah 7 memberikan dampak terhadap fleksibilitas sekolah dalam memilih tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan spesifik. Beberapa tantangan yang muncul, seperti ketidaksesuaian kualifikasi antara tenaga pendidik yang dikirimkan dengan kebutuhan sekolah, kekosongan posisi akibat pensiun, serta terbatasnya otonomi sekolah dalam menentukan kriteria tenaga pendidik, perlu menjadi perhatian dalam perencanaan kebijakan rekrutmen ke depan. Meskipun demikian, sekolah berusaha untuk mengatasi tantangan tersebut dengan mengimplementasikan berbagai program pengembangan kompetensi yang berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan, seperti pelatihan literasi dan numerasi serta pelatihan terkait Kurikulum Merdeka. Program pelatihan tersebut dirancang untuk meningkatkan kapasitas tenaga pendidik supaya dapat mengimplementasikan kurikulum secara efektif dan memenuhi standar kompetensi yang diharapkan. Evaluasi yang dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan melalui observasi langsung menunjukkan upaya untuk memperbaiki kualitas pembelajaran secara terus-menerus. Peran kepala sekolah dalam pengawasan dan evaluasi kinerja pendidik menjadi sangat penting dalam memastikan efektivitas proses pembelajaran dan pengelolaan sumber daya manusia yang ada di sekolah. Secara keseluruhan, meskipun terdapat berbagai kendala dalam proses rekrutmen dan distribusi tenaga pendidik, manajemen yang diterapkan di SMA 19 Bandung telah menunjukkan upaya yang terstruktur dan berbasis pada kebutuhan untuk meningkatkan

kualitas pendidikan. Implikasi dari penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan implementasi kebijakan rekrutmen tenaga pendidik yang lebih fleksibel, serta pengembangan kompetensi yang berkelanjutan, sangat diperlukan untuk mencapai tujuan pendidikan yang optimal di tingkat sekolah.

AUTHOR'S NOTE

Penulis menyatakan bahwa tidak terdapat konflik kepentingan dalam proses publikasi artikel ini. Penulis juga menegaskan bahwa seluruh data dan isi dalam ini artikel bebas dari plagiarisme.

REFERENCES

- Alfiyanto, A. (2022). Manajemen rekrutmen tenaga pendidik baru di SMA Nurul Palembang. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(1), 30-41.
- Aryanto, H., Azizah, M. D., Nuraini, V. A., & Sagita, L. (2021). Inovasi tujuan pendidikan di Indonesia. *Jira: Jurnal Inovasi dan Riset Akademik*, 2(10), 1430-1440.
- Asdrayany, D., & Zohriah, A. (2024). Analisis rekrutmen tenaga dalam organisasi pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 5(1), 34-44.
- Azhar, K., Ali, M., Ropo, E., Wahyudin, D., & Hadiapurwa, A. (2024). Balancing control and freedom: Conditional autonomy in curriculum management in an Islamic Private School in Indonesia. *Inovasi Kurikulum*, 21(4), 2021-2036.
- Aziz, R., Novezry, A. R., Siswoyo, S. R., Mustofa, M. H., & Hady, M. S. (2021). Students' social care during the COVID-19 Pandemic: How do school and family make collaboration to develop it?. *Journal of Education Research and Evaluation*, 5(4), 542-550.
- Baharuddin, A. R., & Riduwan, M. (2024). Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam sistem pendidikan nasional. *Jurnal Ta'limuna*, 2(1), 10-19.
- Barkah, T. & Robandi, B. (2024). Character-building training curriculum activity based on the perspective of a humanistic curriculum and existentialism philosophy. *Inovasi Kurikulum*, 21(2), 983-998.
- Burdi, S. A. M., & Sholikhah, U. (2024). Kualitas tenaga pendidik dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jepara. *Jurnal Pendidikan*, 33(2), 575-582.
- Dewi, W., & Dewi, L. (2024). Analysis of teacher readiness conditions in implementing characteristic school-based curriculum. *Inovasi Kurikulum*, 21(1), 55-66.
- Fadil, K., Amran, A., & Alfaien, N. I. (2023). Peningkatan kualitas pendidikan dasar melalui implementasi Kurikulum Merdeka Belajar dalam mewujudkan sustainable developments goal's. *Attadib: Journal of Elementary Education*, 7(2), 1-27.
- Firmansyah, B., Aliyah, N. D., & Darmawan, D. (2024). Pengaruh kompetensi guru PAI, perhatian orang tua, dan pergaulan teman sebaya terhadap pembentukan karakter siswa di MA Unggulan Nur Al-Jadid Waru Sidoarjo. *Teaching: Jurnal Inovasi Keguruan dan Ilmu pendidikan*, 4(3), 203-214.
- Hadiono, A. F., & Inayah, I. F. (2020). Pengaruh sistem rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan terhadap mutu pendidikan Yayasan Pendidikan dan Sosial Pondok Pesantren Al-Fadl Banyuwangi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Darussalam (JMPID)*, 2(1), 185-203.
- Hendrizal, H., Beggy, M., & Afriza, A. (2024). Analisis konsep sistem rekrutmen dan seleksi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. *Bening*, 11(1), 58-72.

- Hidayat, H., & Ibrahim, I. (2023). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan mutu sumber daya tenaga pendidik. *Jambura Journal of Educational Management*, 4(2), 312-325.
- Hujaimah, S., Fadhilah, A. A., Sasmita, R. F. P., Salsabila, A. N., Mariani, M., Nugraha, D. M., & Santoso, G. (2023). Faktor, penyebab, dan solusi kesenjangan sosial dalam pendidikan. *Jurnal Pendidikan Transformatif*, 2(6), 142-148.
- Kurniawati, F. N. A. (2022). Meninjau permasalahan rendahnya kualitas pendidikan di Indonesia dan solusi. *Academy of Education Journal*, 13(1), 1-13.
- Lukman, L., & Nurhayati, N. (2024). Teacher performance in carrying out duties as curriculum developers in schools. *Inovasi Kurikulum*, 21(1), 137-148.
- Murni, A. A. A., Sobry, M., & Thohri, M. (2024). Analisis proses perekrutan dan seleksi tenaga pendidik dalam peningkatan mutu pendidikan di MI Shadrudin NW Suralaga. *Jurnal Kependidikan Islam*, 14(2), 218-230.
- Murniatun, M. (2022). Peran guru dalam pembelajaran berbasis kompetensi. *Jurnal Kependidikan*, 7(1), 88-96.
- Nurhayati, N., & Rosadi, K. I. (2022). Determinasi manajemen pendidikan Islam: sistem pendidikan, pengelolaan pendidikan, dan tenaga pendidikan (literatur manajemen pendidikan Islam). *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(1), 451-464.
- Parwati, N. P. Y., & Pramarta, I. N. B. (2021). Strategi guru sejarah dalam menghadapi tantangan pendidikan Indonesia di era society 5.0. *Widyadari*, 22(1), 143-158.
- Radinal, W. (2023). Pengembangan kompetensi tenaga pendidik di era disrupsi. *Al-Fatih*, 1(1), 9-22.
- Rahman, A. B., Munandar, S. A., Fitriani, A., Karlina, Y., & Yumriani. (2022). Pengertian pendidikan, ilmu pendidikan dan unsur-unsur pendidikan. *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam*, 2(1), 1-8.
- Rama, A., Giatman, M., Maksum, H., & Dermawan, A. (2023). Konsep fungsi dan prinsip manajemen pendidikan. *Jurnal Educatio: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 8(2), 130-136.
- Rayendra, R. (2020). Peningkatan profesional guru melalui pelatihan pendekatan kemitraan. *Inovasi Kurikulum*, 17(1), 40-48.
- Romli, A. B. S., & Darmawan, D. (2025). Pengaruh kompetensi pedagogik guru terhadap hasil belajar siswa setingkat menengah kejuruan. *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 130-146.
- Saadah, N., & Jamilus, J. (2024). Rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan dalam penempatan kerja di SD IT Ma'arif Padang Panjang Sumatera Barat. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 43-58.
- Setyaningsih, S., & Suchyadi, Y. (2021). Implementation of principal academic supervision to improve teacher performance in North Bogor. *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*, 5(2), 179-183.
- Suchyadi, Y., Mirawati, M., Anjaswuri, F., & Destiana, D. (2022). Supervisi akademik dalam meningkatkan kompetensi guru sekolah dasar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(1), 067-074.
- Widodo, R., Saputri, N., & Intania, N. (2022). 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(2), 171-181.
- Yanto, M., & Andesta, A. (2024). Analisis peran tenaga pendidik dan kependidikan dalam penerapan kurikulum merdeka. *Jurnal Literasiologi Indonesia*, 12(2), 99-111.