

## Transformasi Manajemen Organisasi Melalui Integrasi Pengembangan SDM Dan Penilaian Kinerja Untuk Peningkatan Efektivitas Di SMP Islam Al-Ummah Jombang

**Achmad Rosyady Arrif'an**

Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
aridifa25@gmail.com

**Nurindah Putri Fatimiah**

Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
nurindahputri2412@gmail.com

**Mochammad Ichsan Baqi**

Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
mochammadichsanbaqi@gmail.com

**Muchamad Yusuf**

Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
muchammmadyusuf@gmail.com

**Mardiyah**

Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Indonesia  
ummi.mardiyah@uinsa.ac.id

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan transformasi manajemen organisasi melalui integrasi pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja dalam meningkatkan efektivitas sekolah di SMP Islam Al-Ummah Jombang. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen manajerial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi manajemen berlangsung melalui empat dimensi utama: pembaruan sistem kerja berbasis data, desentralisasi struktur organisasi, penguatan budaya kerja kolaboratif, dan digitalisasi manajemen. Integrasi pengembangan SDM dan penilaian kinerja meningkatkan ketepatan pembinaan guru, memperkuat supervisi akademik, serta mendorong budaya refleksi berkelanjutan. Dampak transformasi terlihat pada peningkatan efektivitas tata kelola, kualitas pembelajaran, dan kohesi organisasi. Namun demikian, penelitian juga menemukan beberapa tantangan, seperti literasi data guru yang belum merata, kebutuhan koordinasi lintas unit, dan keterbatasan infrastruktur digital. Temuan ini menegaskan pentingnya penguatan kompetensi digital, SOP koordinatif, serta dukungan sarana teknologi dalam keberlanjutan transformasi manajemen sekolah.

**Kata Kunci:** Manajemen Sekolah, Pengembangan SDM, Penilaian Kinerja Guru, Efektivitas Organisasi

### Abstract

This study aims to describe the organizational management transformation through the integration of human resource development and performance assessment to enhance school effectiveness at SMP Islam Al-Ummah Jombang. Using a qualitative approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and managerial document analysis. The findings reveal that the transformation occurred across four key dimensions: data-driven work systems, decentralized organizational structure, strengthened collaborative work culture, and management digitalization. The integration of HR development and performance assessment improved the accuracy of teacher coaching, enhanced academic supervision, and fostered a continuous reflective culture. The transformation positively impacted managerial effectiveness, instructional quality, and organizational cohesion. Despite these improvements, several challenges emerged, including uneven teacher data literacy, the need for stronger cross-unit coordination, and limited digital infrastructure. These findings highlight the importance of digital competence enhancement, coordinated SOPs, and adequate technological support to sustain school management transformation.

**Keywords:** School Management, Human Resource Development, Teacher Performance Assessment, Organizational Effectiveness

## PENDAHULUAN

Pendidikan pada era globalisasi dan digitalisasi mengalami perubahan yang cepat dan kompleks, sehingga lembaga pendidikan dituntut untuk meningkatkan kualitas pengelolaan dan kemampuan adaptasi terhadap perkembangan teknologi serta tuntutan kompetensi abad 21. Transformasi manajemen sekolah menjadi kebutuhan untuk memastikan lembaga tetap relevan dan mampu bersaing dalam menghasilkan lulusan yang memiliki kecakapan pengetahuan, keterampilan, dan karakter (Suparno, 2025)

Sumber daya manusia (SDM) dalam lingkungan sekolah memiliki peran strategis karena guru dan tenaga kependidikan merupakan aktor utama yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Kualitas profesional, kompetensi pedagogik, dan kemampuan beradaptasi terhadap teknologi menjadi faktor yang memengaruhi efektivitas pembelajaran serta mutu layanan pendidikan (Mardiyah, 2024) Oleh sebab itu, upaya pengembangan SDM yang sistematis dan berkelanjutan merupakan langkah penting dalam meningkatkan kinerja institusi pendidikan.

Transformasi manajemen organisasi yang dilakukan sekolah perlu diarahkan pada penguatan perencanaan kerja, pembinaan profesionalisme guru, dan pengembangan kultur organisasi yang produktif. Proses transformasi tersebut tidak hanya berfokus pada perubahan struktur dan kebijakan, tetapi juga pada pembentukan komitmen bersama untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan. Hal ini sejalan dengan tuntutan penyelenggaraan pendidikan yang semakin berbasis kinerja dan akuntabilitas.(Saifudin and Rindaningsih, 2024)

Integrasi antara pengembangan SDM dan sistem penilaian kinerja menjadi langkah strategis untuk menciptakan siklus peningkatan mutu yang berkelanjutan. Penilaian kinerja yang objektif dan terukur dapat menjadi dasar untuk merancang program pelatihan yang tepat sasaran, sehingga pengembangan kompetensi dapat dilakukan sesuai kebutuhan. Model siklus kinerja → pelatihan → evaluasi → peningkatan menjadikan sekolah mampu melakukan pembinaan berkelanjutan sekaligus menjaga konsistensi mutu layanan pendidikan (Maksum and Purwanto, 2024)

Transformasi manajemen pada lembaga pendidikan Islam juga memerlukan penguatan budaya organisasi yang berakar pada nilai-nilai kolektif lembaga. Mardiyah menegaskan bahwa keberhasilan perubahan manajemen sekolah tidak hanya ditentukan oleh kebijakan struktural, melainkan juga oleh kesadaran bersama untuk membangun komitmen, kedisiplinan, dan etos kerja yang berorientasi pada mutu. Proses transformasi akan efektif apabila seluruh warga sekolah terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi

perubahan secara partisipatif dan berkesinambungan (Mardiyah, 2024)

SMP Islam Al-Ummah Jombang sebagai lembaga pendidikan Islam sedang melakukan transformasi manajemen organisasi melalui penguatan SDM dan optimalisasi sistem penilaian kinerja untuk meningkatkan efektivitas sekolah. Transformasi tersebut dilakukan dengan mengintegrasikan nilai-nilai keislaman, profesionalisme kerja, dan pemanfaatan teknologi dalam proses pengelolaan sekolah. Integrasi tersebut diharapkan tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja individu, tetapi juga memperkuat efektivitas organisasi secara menyeluruh (Yancis, 2025)

Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini berfokus pada tiga pertanyaan utama, yaitu bagaimana bentuk transformasi manajemen organisasi di SMP Islam Al-Ummah Jombang, bagaimana integrasi pengembangan SDM dan penilaian kinerja diimplementasikan dalam proses manajemen sekolah, dan bagaimana dampak integrasi tersebut terhadap peningkatan efektivitas organisasi sekolah. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan proses transformasi manajemen organisasi, menganalisis implementasi integrasi SDM dan penilaian kinerja, serta menjelaskan pengaruh integrasi tersebut terhadap efektivitas organisasi sekolah.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif karena bertujuan menggambarkan secara mendalam proses integrasi pengembangan sumber daya manusia (SDM) dan penilaian kinerja dalam organisasi sekolah. Pendekatan ini tidak bermaksud membangun teori baru, melainkan memberikan deskripsi yang akurat mengenai fenomena yang terjadi di lapangan. Penelitian dilaksanakan melalui studi lapangan di SMP Islam Al-Ummah Jombang, didukung oleh studi pustaka sebagai landasan teoritis. Data penelitian diperoleh langsung dari lokasi melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, serta diperkaya dengan literatur terkait manajemen SDM dan organisasi pendidikan.

Peneliti hadir secara langsung di lokasi penelitian untuk melakukan pengumpulan data dan berinteraksi dengan subjek yang relevan. Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih informan yang memiliki peran, pengalaman, serta pengetahuan langsung terkait pengembangan SDM dan penilaian kinerja di sekolah. Informan penelitian meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang SDM dan kurikulum, guru tetap yayasan (GTY), guru tidak tetap (GTT), serta wali murid sebagai stakeholder eksternal.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada pihak manajemen dan

guru untuk memperoleh pemahaman mengenai praktik pengembangan SDM dan evaluasi kinerja. Observasi langsung digunakan untuk melihat kegiatan pembelajaran, proses evaluasi, dan aktivitas administrasi sebagaimana berlangsung secara nyata. Selain itu, peneliti juga mengumpulkan dokumen seperti Rencana Kerja dan Anggaran Sekolah (RKAS), rapor pendidikan, serta data penilaian kinerja guru untuk melengkapi informasi administratif dan mendukung triangulasi data. Melalui penggunaan ketiga teknik tersebut wawancara, observasi, dan dokumentasi keabsahan data ditingkatkan melalui triangulasi sumber dan metode. (Nurfajriani et al., 2024)

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik, dengan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan untuk menyaring informasi yang relevan sesuai fokus penelitian. Data yang telah direduksi kemudian disajikan dalam bentuk uraian naratif yang memudahkan pembacaan dan interpretasi. Selanjutnya, peneliti menarik kesimpulan berdasarkan pola atau tema utama yang muncul dari data, kemudian mengaitkannya dengan teori serta tujuan penelitian. Keabsahan temuan dijaga melalui triangulasi dan dokumentasi proses penelitian secara lengkap (audit trail) sehingga prosedur dan hasil dapat ditelusuri dengan jelas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Transformasi Manajemen Organisasi

**Tabel 1. Proses Transformasi Manajemen Organisasi**

Aspek Perubahan	Kondisi Sebelum Transformasi	Kondisi Setelah Transformasi (2023)	Dampak Langsung
Sistem Kerja	Administratif manual, tanpa indikator kinerja guru	Evaluasi kinerja berbasis data (PMM, Rapor Pendidikan)	Meningkatkan objektivitas dan akuntabilitas
Struktur Organisasi	Sentralistik	Desentralisasi dengan pembentukan tim inovasi	Meningkatkan koordinasi lintas divisi
Budaya Kerja	Individual dan tertutup	Kolaboratif, reflektif, dan partisipatif	Meningkatkan komunikasi dan inovasi
Digitalisasi	Arsip fisik, tidak terintegrasi	Penggunaan Google Workspace & PMM	Efisiensi dan akses data cepat

Transformasi manajemen organisasi di SMP Islam Al-Ummah Jombang berlangsung melalui empat dimensi utama, yaitu perubahan sistem kerja, struktur organisasi, budaya kerja, dan digitalisasi manajemen. Keempat dimensi tersebut saling berkelindan dan membentuk proses perubahan yang bersifat sistemik sehingga mampu memperkuat efektivitas tata kelola sekolah. Transformasi ini tidak hanya menyasar pembaruan

administratif, tetapi juga diarahkan pada peningkatan kapasitas guru dan penyelarasan praktik manajerial dengan tuntutan pendidikan berbasis data.

Pada dimensi sistem kerja, transformasi dilakukan dengan mengubah mekanisme administratif manual menjadi sistem penilaian kinerja berbasis data. Sebelum perubahan, evaluasi kinerja guru belum memiliki indikator yang terukur dan masih mengandalkan dokumen fisik sehingga akurasi pengawasan kurang optimal. Setelah transformasi diterapkan, sekolah menggunakan Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan Rapor Pendidikan untuk menyediakan data kinerja guru yang lebih objektif, sistematis, dan mudah ditindaklanjuti. Penguatan ini sejalan dengan konsep evidence-based management yang mengharuskan pengambilan keputusan berdasarkan data yang valid. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Yoserizal et al. (2024), yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu mendorong budaya sekolah berbasis data (Darmayanti & Septrisia, 2024) serta diperkuat oleh kajian Masaong dan Hamid (2023) yang menunjukkan bahwa pencapaian sekolah meningkat apabila monitoring kinerja dilakukan secara terstruktur (Masaong & Hamid, 2023).

Transformasi sistem kerja tersebut juga mengungkap adanya kebutuhan peningkatan literasi data dan literasi digital di kalangan guru. Kemampuan interpretasi data yang belum merata menunjukkan bahwa pembaruan sistem harus diiringi dengan pelatihan lanjutan. Oleh karena itu, penguatan kompetensi guru menjadi bagian penting untuk memastikan bahwa penggunaan data benar-benar mendukung refleksi dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Perubahan berikutnya terjadi pada dimensi struktur organisasi. Sebelum transformasi, struktur kelembagaan bersifat sentralistik, sehingga sebagian besar keputusan berada pada kepala sekolah. Setelah perubahan diterapkan, struktur menjadi lebih desentralistik melalui pembentukan tim inovasi yang menangani bidang kurikulum, pengembangan SDM, dan teknologi pembelajaran. Desentralisasi ini memberi ruang bagi guru untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan sekaligus memperkuat koordinasi antarbagian. Hasil ini konsisten dengan temuan Prianto, Rachman, dan Wulandari (2024), yang menjelaskan bahwa manajemen berbasis sekolah dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan, terutama melalui peningkatan profesionalisme guru. (Prianto et al., 2024) Meski demikian, penelitian ini juga menyoroti bahwa efektivitas tim inovasi menuntut kejelasan peran, jalur koordinasi yang rapi, serta kompetensi manajerial yang memadai agar tidak menimbulkan tumpang tindih fungsi, sebagaimana peringatan Mardiyah (2024) mengenai

pentingnya kerangka koordinatif dalam administrasi pendidikan. (Muhammad et al., 2024)

Dimensi budaya kerja menjadi aspek transformasi yang paling tampak. Sebelum perubahan, budaya kerja guru cenderung individual, tertutup, dan minim ruang refleksi. Setelah transformasi, budaya organisasi berkembang menjadi kolaboratif dan reflektif melalui forum refleksi rutin, kolaborasi penyusunan perangkat ajar, serta pelaksanaan supervisi sejawat. Perubahan budaya ini sejalan dengan konsep learning organization yang dicetuskan Peter Senge, yang menekankan pentingnya kolaborasi dan pembelajaran kolektif. Temuan ini sejalan dengan kajian Purwanto, Fahmi, dan Sulaiman (2021), yang menyimpulkan bahwa budaya belajar kolektif dan kepemimpinan transformasional berperan dalam meningkatkan inovasi sekolah. (Purwanto et al., 2021) Walau demikian, perubahan budaya membutuhkan konsistensi, kebijakan yang mendukung, serta mekanisme penghargaan agar perubahan perilaku dapat terinternalisasi secara berkelanjutan.

Transformasi keempat muncul pada aspek digitalisasi manajemen. Sebelum transformasi, dokumen sekolah dikelola secara fisik sehingga kurang efisien dan rentan hilang. Setelah digitalisasi diterapkan, sekolah memanfaatkan Google Workspace, PMM, serta sejumlah aplikasi pendukung untuk meningkatkan kecepatan akses data, efektivitas komunikasi, dan kemudahan pengelolaan pembelajaran. Hasil ini menguatkan temuan Ilyas, Wahab, Imran, dan Mahluddin (2025), yang menyatakan bahwa digitalisasi dalam pendidikan mampu meningkatkan efisiensi manajemen, keterlibatan stakeholder, serta personalisasi pembelajaran (Ilyas, Wahab, Imran, Mahluddin, 2025) Namun, tantangan mengenai kesiapan teknis guru serta ketersediaan perangkat menunjukkan bahwa transformasi digital membutuhkan dukungan infrastruktur dan pelatihan yang memadai.

Secara keseluruhan, keempat dimensi transformasi perubahan sistem kerja, pembaruan struktur organisasi, penguatan budaya kerja, dan digitalisasi menunjukkan bahwa manajemen di SMP Islam Al-Ummah Jombang mengalami pembaruan yang bersifat holistik dan terintegrasi. Temuan penelitian konsisten dengan teori kepemimpinan transformasional, manajemen berbasis sekolah, organisasi pembelajar, dan literatur transformasi digital. Meskipun demikian, keberlanjutan transformasi masih memerlukan penguatan pada literasi digital, kejelasan struktur desentralisasi, serta pembiasaan budaya kolaboratif agar perubahan yang dicapai dapat bertahan secara jangka panjang.

#### Integrasi Pengembangan SDM dan Penilaian Kinerja

**Tabel 2. Proses Refleksi, Pelatihan, Dan Evaluasi Ulang**

Tahapan Siklus	Kegiatan Utama di SMP Islam Al-Ummah	Tujuan
Evaluasi Kinerja	Supervisi kelas, refleksi guru, umpan balik siswa dan wali murid	Menilai capaian dan kelemahan kinerja guru
Analisis Hasil Evaluasi	Pengelompokan hasil (Perlu Penguatan, Baik, Sangat Baik)	Dasar penyusunan pelatihan
Pelatihan & Bimtek	Workshop literasi, numerasi, IT, dan PBL	Peningkatan kompetensi guru
Mentoring Sejawat	Guru berprestasi menjadi mentor	Transfer pengetahuan dan budaya reflektif
Evaluasi Ulang	Monitoring hasil pelatihan	Menilai efektivitas pengembangan SDM

Integrasi pengembangan sumber daya manusia dan penilaian kinerja di SMP Islam Al-Ummah Jombang merupakan inti dari transformasi manajerial yang dilakukan sekolah untuk meningkatkan efektivitas organisasi. Integrasi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap aktivitas peningkatan kompetensi guru terhubung langsung dengan mekanisme evaluasi kinerja yang berbasis data, sehingga pengembangan profesional tidak berjalan secara terpisah, melainkan menjadi satu kesatuan siklus manajemen mutu. Pendekatan tersebut mencerminkan prinsip bahwa kualitas kinerja pendidik hanya dapat ditingkatkan apabila sekolah mampu menyelaraskan kebutuhan pengembangan guru dengan hasil evaluasi yang terukur.

Upaya integratif tersebut tampak melalui pemanfaatan dua instrumen utama, yakni data dari Platform Merdeka Mengajar (PMM) dan hasil asesmen pada Rapor Pendidikan. Data dari kedua instrumen tersebut digunakan sekolah sebagai dasar dalam merancang pelatihan, pendampingan, dan program penguatan kompetensi yang bersifat responsif terhadap kebutuhan aktual guru. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan manajemen kinerja modern yang menempatkan data sebagai sumber utama dalam merancang intervensi pengembangan kompetensi a systematic alignment hal ini senada dengan pemikiran Setyawati, Husniyah, dan Ismail (2024) bahwa manajemen kinerja yang dikaitkan secara strategis dengan pengembangan SDM memungkinkan organisasi menjembatani tujuan institusi dengan pencapaian

individu secara berkelanjutan (Setyawati et al., 2024)

Integrasi tersebut juga memperkuat efektivitas supervisi akademik. Sebelum transformasi dilakukan, supervisi akademik belum terstruktur dan tidak terkait secara langsung dengan kebutuhan pengembangan guru. Setelah transformasi diterapkan, hasil supervisi dipadukan dengan temuan pada PMM dan Rapor Pendidikan untuk menentukan prioritas pengembangan. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Puspitasari (2022), yang menegaskan bahwa supervisi akademik yang terintegrasi dengan analisis kebutuhan guru mampu meningkatkan kualitas pedagogik dan efektivitas pembelajaran secara signifikan (Puspitasari, 2022). Dengan demikian, integrasi sistem tersebut menciptakan alur yang jelas antara evaluasi, pembinaan, dan pengembangan profesional guru.

Keterpaduan pengembangan SDM dan penilaian kinerja juga memperkuat budaya refleksi guru. Data kinerja dipublikasikan dalam forum refleksi bulanan sehingga guru dapat meninjau kembali praktik pembelajaran dan mengembangkan strategi peningkatan. Penelitian Purwanto, Fahmi, dan Sulaiman (2021) menunjukkan bahwa budaya refleksi yang sistematis dapat meningkatkan kapasitas inovasi guru, terutama ketika refleksi berlangsung dalam konteks kolaboratif. Kondisi ini tercermin dalam temuan penelitian yang menunjukkan peningkatan partisipasi guru dalam forum refleksi setelah integrasi sistem diterapkan (Maksum & Purwanto, 2024).

Walaupun integrasi ini menghasilkan banyak perubahan positif, beberapa tantangan tetap muncul, terutama terkait kesiapan guru dalam membaca dan menafsirkan data kinerja. Kemampuan literasi data yang belum merata berpotensi menyebabkan ketidakstekatan dalam memahami akar masalah pembelajaran atau menentukan prioritas pengembangan kompetensi. Selain itu, integrasi tersebut menuntut konsistensi koordinasi antar-unit, khususnya antara tim kurikulum, tim pengembangan SDM, dan pimpinan sekolah. Tantangan ini sejalan dengan hasil studi Nurhidayati dan Thaufani (2024), yang menunjukkan bahwa literasi digital guru yang rendah dapat menjadi penghambat dalam manajemen kinerja berbasis data dan kebutuhan pengembangan kompetensi (Nurhidayati & Thaufani, 2025). Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan peningkatan pelatihan literasi data dan pembentukan mekanisme koordinasi rutin antarbidang agar analisis kinerja benar-benar dapat disinergikan dengan program pengembangan SDM.

Secara keseluruhan, integrasi pengembangan SDM dan penilaian kinerja di SMP Islam Al-Ummah Jombang menunjukkan bahwa sekolah telah membangun sistem peningkatan

kompetensi guru yang bersifat strategis, berbasis data, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Integrasi ini memperkuat efektivitas manajemen pembelajaran, meningkatkan profesionalisme guru, serta menciptakan budaya reflektif yang sejalan dengan prinsip organisasi pembelajaran. Meskipun sejumlah tantangan masih memerlukan penanganan, integrasi tersebut telah menjadi fondasi penting dalam meningkatkan kualitas layanan pendidikan di sekolah.

#### **Dampak Transformasi terhadap Efektivitas Organisasi**

**Tabel 3. Hasil Analisis Survei**

Indikator Efektivitas	Tahun 2022	Tahun 2023	Perubahan	Sumber Data
Nilai Literasi	95	100	+5,26 %	Rapor Pendidikan
Nilai Numerasi	60	85	+41,67 %	Rapor Pendidikan
Kualitas Pembelajaran	59,58	63,86	+7,18 %	Supervisi Guru
Kepuasan Wali Murid	80%	92%	12%	Angket
Kolaborasi Guru	Moderat	Sangat Kuat	—	Wawancara & Observasi

Transformasi manajemen organisasi yang berlangsung di SMP Islam Al-Ummah Jombang memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan efektivitas sekolah. Dampak tersebut tampak pada tiga aspek utama, yaitu efektivitas tata kelola manajemen, peningkatan kualitas pembelajaran, dan penguatan budaya organisasi. Ketiga aspek ini menunjukkan bahwa transformasi yang dilakukan sekolah tidak hanya bersifat struktural, tetapi telah menghasilkan perubahan perilaku dan praktik kerja yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Dampak paling nyata tampak pada meningkatnya efektivitas tata kelola manajemen. Penggunaan data kinerja melalui Platform Merdeka Mengajar dan Rapor Pendidikan memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan secara lebih objektif, terukur, dan terarah. Kepala sekolah dan tim pengembangan SDM mampu mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan guru secara lebih akurat sehingga kebijakan pembinaan dapat difokuskan sesuai kebutuhan. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Robbins dan Coulter (2021), yang menegaskan bahwa efektivitas organisasi meningkat ketika keputusan manajerial didasarkan pada data valid yang mencerminkan kondisi nyata di lapangan (Robbins et al., 2021).

Selain itu, transformasi juga berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran. Integrasi antara penilaian kinerja dan pengembangan profesional membantu guru memahami hubungan antara praktik pembelajaran dan hasil evaluasi kinerja mereka. Guru menjadi lebih reflektif dalam merancang pembelajaran, lebih konsisten

melakukan perbaikan perangkat ajar, dan lebih aktif mengikuti pelatihan yang selaras dengan kebutuhan. Temuan ini sejalan dengan kajian Darling-Hammond et al. (2020), yang menyatakan bahwa pengembangan profesional yang terintegrasi dengan hasil evaluasi kinerja terbukti meningkatkan kualitas praktik pengajaran dan berdampak langsung pada hasil belajar siswa (Darling-hammond et al., 2017)

Perubahan struktur organisasi sekolah menuju pendekatan desentralisasi juga memperkuat efektivitas organisasi. Pembentukan tim inovasi memungkinkan tugas manajerial terbagi secara lebih proporsional sehingga tidak terpusat pada satu pihak. Guru merasa lebih memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan program sekolah, sehingga koordinasi antarbagian menjadi lebih cepat, fleksibel, dan responsif. Hal ini sejalan dengan temuan pada penelitian School Effectiveness Policy in the Context of Education Decentralization oleh Nurkolis dan Sulisworo (2018), yang menunjukkan bahwa desentralisasi pendidikan memperkuat efektivitas sekolah melalui partisipasi kolektif para pendidik dan penyesuaian kebijakan lokal dengan kebutuhan sekolah (Nurkolis & Sulisworo, 2018) Dengan demikian, desentralisasi yang diterapkan di sekolah berkontribusi pada manajemen organisasi yang lebih adaptif dan kolaboratif.

Transformasi budaya kerja memberikan kontribusi penting terhadap efektivitas organisasi. Meningkatnya frekuensi forum refleksi, supervisi sejawat, serta kegiatan kolaboratif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertukaran pengetahuan dan perbaikan berkelanjutan. Budaya kolaboratif tersebut memperkuat hubungan antar pendidik dan mendorong terciptanya komunikasi yang lebih terbuka. Pendekatan ini sejalan dengan temuan Kasmawati (2019), yang menyatakan bahwa budaya kolaboratif di sekolah menjadi sumber utama peningkatan kompetensi guru dan efektivitas organisasi melalui kerja sama, inovasi, dan pembelajaran profesional bersama (Kasmawati, 2019) Dengan demikian, pembentukan budaya kolaboratif memungkinkan sekolah menjadi tempat belajar bersama yang dinamis dan adaptif.

Digitalisasi manajemen menambah dimensi efektivitas organisasi melalui percepatan alur informasi dan efisiensi kerja administratif. Penggunaan Google Workspace, aplikasi evaluasi digital, dan sistem dokumentasi daring memungkinkan guru dan tenaga kependidikan mengakses dokumen secara cepat dan terorganisasi. Proses distribusi informasi yang sebelumnya memerlukan waktu lebih lama kini dapat dilakukan secara instan. Hasil ini sejalan dengan analisis Ilyas et al. (2025), yang menyatakan bahwa transformasi digital berkontribusi pada efisiensi kerja, efektivitas layanan pendidikan, dan peningkatan kualitas koordinasi internal (Ilyas, Wahab, Imran, Mahluddin, 2025).

Secara keseluruhan, dampak transformasi manajemen organisasi di SMP Islam Al-Ummah Jombang menunjukkan peningkatan efektivitas sekolah secara komprehensif. Perubahan pada aspek sistem kerja, struktur organisasi, budaya kerja, dan digitalisasi telah menciptakan fondasi yang kuat bagi peningkatan mutu pendidikan. Meskipun beberapa tantangan seperti literasi digital dan konsistensi koordinasi masih perlu diperkuat, transformasi ini telah menghasilkan capaian yang signifikan terhadap efektivitas organisasi dan membuka ruang pengembangan lebih lanjut bagi sekolah.

## PENUTUP

### Simpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas organisasi sekolah di SMP Islam Al-Ummah Jombang tidak terutama ditentukan oleh perubahan struktur atau digitalisasi sistem, tetapi justru oleh tumbuhnya budaya reflektif, kolaboratif, dan partisipatif guru setelah integrasi sistem pengembangan SDM dan penilaian kinerja diterapkan dalam satu siklus berkelanjutan (Kinerja → Evaluasi → Pelatihan → Peningkatan → Evaluasi Ulang). Temuan ini menjadi shocking karena baru diketahui setelah penelitian dilakukan, bahwa perubahan mindset guru dan pola kerja kolektif lebih menentukan keberhasilan transformasi manajemen dibanding intervensi administratif yang bersifat formal dan teknis. Secara keilmuan, penelitian ini mengkonfirmasi temuan terdahulu terkait pengaruh kepemimpinan transformasional dan kolaborasi guru, namun sekaligus memberikan kontribusi baru berupa perspektif bahwa integrasi SDM dan penilaian kinerja dapat berfungsi sebagai mekanisme pembentuk budaya organisasi pembelajar yang secara langsung berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa dan efektivitas kelembagaan.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada cakupan kasus yang masih terbatas pada satu lembaga, sampel informan yang relatif kecil, serta belum mengakomodasi variasi jenjang pendidikan dan karakteristik sekolah yang berbeda. Dengan keterbatasan tersebut, diperlukan penelitian lanjutan yang mencakup sampel lebih besar, konteks lokasi lebih beragam, dan metode yang lebih kaya (termasuk pendekatan kuantitatif dan longitudinal) guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan generalizable. Dengan hasil penelitian yang lebih mendalam tersebut, kebijakan transformasi manajemen pendidikan dapat dirumuskan secara lebih tepat, kontekstual, dan mampu memberikan dampak keberlanjutan bagi peningkatan mutu sekolah di berbagai konteks lembaga pendidikan.

### Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran dapat diajukan untuk mendukung keberlanjutan transformasi manajemen organisasi di SMP Islam

Al-Ummah Jombang. Pertama, sekolah perlu meningkatkan literasi digital dan literasi data guru melalui pelatihan berkelanjutan agar guru mampu menafsirkan data kinerja secara tepat untuk perbaikan pembelajaran. Kedua, struktur organisasi berbasis desentralisasi perlu diperkuat dengan SOP yang jelas serta koordinasi rutin antartim untuk menghindari tumpang tindih peran. Ketiga, budaya kerja kolaboratif harus dijaga melalui kebijakan pembiasaan refleksi, supervisi sejawat, dan pemberian penghargaan bagi guru yang aktif berkontribusi. Keempat, perbaikan infrastruktur digital perlu menjadi prioritas agar manajemen dan pembelajaran berbasis teknologi dapat berjalan optimal. Kelima, secara teoretis, hasil penelitian ini membuka peluang pengembangan model integrasi kinerja-SDM pada konteks pendidikan lain. Keenam, penelitian lanjutan disarankan dilakukan pada sekolah berbeda atau menggunakan pendekatan mixed-method untuk memperkuat generalisasi temuan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Darling-hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. June, 1–66.
- Darmayanti, R., & Septisia, R. (2024). The Impact of Transformational Leadership on Educational Environments: A Systematic Review. *Jurnal Mimbar Ilmu*, 29(3), 401–410.
- Ilyas, Wahab, Imran, Mahluddin, A. (2025). Digital Transformation In Educational Management For School Quality In The Digital Era. *Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam Dan Multikulturalisme*, 7(3), 78–90. <https://doi.org/10.37680/scaffolding.v7i3.7735>
- Kasmawati, Y. (2019). Pentingnya budaya kolaboratif: suatu tinjauan literatur. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 2(2), 203–214.
- Maksum, H., & Purwanto, W. (2024). The Effect of Human Resource Management on Learning Effectiveness in Vocational Schools. *Journal on Education*, 06(04), 21072–21079.
- Mardiyah, U. (2024). Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Kinerja Pegawai. *An-Nadzir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 02(02), 108–123.
- Masaong, A. K., & Hamid, D. P. (2023). The Role of Achievement Transformational Leadership on School. *Jurnal Pedagogi Dan Pembelajaran*, 6(2), 263–273.
- Muhammad, H., Suruur, B., Yahdillah, M., & Mardiyah, U. (2024). Bidang Garapan Administrasi Dan Manajemen Sekolah Atau Madrasah. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1).
- Nurfajriani, W. V., Wahyu, M., Arivan, I., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Triangulasi Data Dalam Analisis Data Kualitatif Wiyanda. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(17), 826–833.
- Nurhidayati, R., & Thaufani, A. (2025). Mendorong Literasi Digital Guru Melalui Manajemen Pendidikan: Tinjauan Literatur. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 10(3), 1705–1713.
- Nurkolis, & Sulisworo, D. (2018). School Effectiveness Policy in the Context of Education Decentralization. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 12(2), 244–252. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v12i2.7728>
- Prianto, A., Rachman, T., & Wulandari, A. (2024). The Influence of School-Based Management and Transformational Leadership on School Quality Mediated by Teacher Professionalism. *International Journal of Economics Development Research*, 5(1), 371–383.
- Purwanto, A., Fahmi, K., & Sulaiman, A. (2021). Linking of Transformational Leadership, Learning Culture, Organizational Structure and School Innovation Capacity: CB SEM AMOS Analysis. *Journal Of Information Systems and Management*, 02(03), 1–8.
- Puspitasari, M. (2022). Supervisi Akademik Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Smp Negeri 3 Pante Bidari Aceh Timur. *ACADEMIA: Jurnal Inovasi Riset Akademik*, 2(3), 149–159.
- Robbins, S. P., Coulter, M., & Randel, A. (2021). *MANAGEMENT 15E*. Pearson Education, Inc.
- Saifudin, M., & Rindaningsih, I. (2024). Transformation Of Human Resource Management In Education In The Digital Era. *International Journal Multidisciplinary Impact*, 1(1), 47–53.
- Setyawati, Z., Iza, J. H. M., & Ismail, I. (2024). Manajemen Kinerja Dalam Konteks Pengembangan Sdm Pada Organisasi: Menghubungkan Tujuan Organisasi Dengan Pencapaian Individu. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 2(12).
- Suparno, E. P. (2025). Reformulation of School Management Strategies in Improving Teachers Digital Competence: A Case Study. *Juwara*, 5(1), 328–341. <https://doi.org/10.58740/juwara.v5i1.504%0A>
- Yancis. (2025). Digital Transformation in Educational Human Resource Management: A Study of HRIS System Implementation. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion (IJoASER)*, 8(3), 200–207.