

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara (menurut Undang-Undang RI nomor 20 tahun 2003) (Muhibbin, 2013, h. 1). Dalam hal ini, tentu saja diperlukan adanya pendidik profesional yakni guru di sekolah-sekolah dasar dan menengah, serta dosen di perguruan-perguruan tinggi sebagaimana tersirat dalam BAB XI pasal 39 (2) Undang-Undang Sisdiknas tersebut.

Seiring dengan perkembangan dunia pendidikan yang sangat pesat, sehingga semua pihak yang ada dalam dunia pendidikan dituntut lebih keras untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya supaya tidak tertinggal oleh kemajuan zaman yang semakin canggih, termasuk tenaga pendidiknya dalam memberikan pelajaran di kelas. Pengajaran yang disebutkan disini adalah sebuah proses peserta didik dalam menerima pelajaran, bimbingan, arahan serta teladan dari seorang tenaga pendidik yang baik. Pada hakekatnya pendidikan itu adalah pematangan kualitas hidup. Pendidikan adalah suatu proses menjadi, yaitu menjadikan dirinya sendiri yang tumbuh sesuai dengan bakat, watak, kemampuan dan hati nuraninya secara utuh (Mulyasa, 2012, h. 2). Proses pendidikan diharapkan dapat mengarahkan peserta didik untuk mengembangkan bakat yang dimilikinya dan begitu juga seorang tenaga

pendidik juga dituntut supaya dapat mengantarkan peserta didiknya menjadi siswa yang unggul dan kompeten disetiap saat dan di segala bidang.

Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas diperlukan sumber daya yang berkualitas, oleh karena itu kegiatan manajemen sumber daya manusia, di mana praktek manajemen sumber daya manusia dapat memberikan pendidik dan tenaga kependidikan berorientasi, berbudaya kinerja tinggi yang menekankan pemberdayaan, kualitas, produktivitas, dan standar pencapaian tujuan, dan rekrutmen dan pengembangan tenaga kerja yang unggul. Manajemen sumber daya manusia bertanggung jawab untuk pengembangan proses dan metrik yang mendukung pencapaian tujuan usaha organisasi. Manajer sumber daya manusia mengkoordinasikan pelaksanaan pelayanan orang-orang terkait dengan kebijakan, dan program melalui staf (Salam, 2014, h. 39).

Manajemen merupakan komponen integral dan tidak dapat dipisahkan dari proses pendidikan secara keseluruhan. Dalam kerangka inilah tumbuh kesadaran akan pentingnya MBS yang memberikan kewenangan penuh kepada sekolah dan guru dalam mengatur pendidikan dan pembelajaran, merencanakan, mengorganisasi, mengawasi, mempertanggungjawabkan, mengatur serta memimpin sumber daya manusia serta sarana lainnya dalam rangka membantu proses pembelajaran yang sesuai dengan tujuan sekolah (Syamsudin, 2009, h. 37).

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003 BAP I Ketentuan umum Pasal 1 nomor urut 5 menyebutkan

bahwa “Tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan”. Berdasarkan ketentuan undang-undang ini dapat dipahami bahwa tenaga kependidikan adalah tenaga profesional yang bertugas untuk menunjang terselenggaranya kegiatan pendidikan di lembaga pendidikan. Adapun bidang tugas yang diemban oleh tenaga profesional ini adalah melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Hal ini, untuk dapat mempertahankan kualitas dan keprofesional serta kinerja tenaga pendidik maka perlu adanya manajemen yang baik dalam suatu organisasi pendidikan. Manajemen ini bertujuan untuk mengatur supaya dapat meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri, sehingga para peserta didik dapat dibimbing dan diajar secara profesional. Keprofesionalan tenaga pendidik ini nantinya yang mempengaruhi kualitas lulusan dari suatu sekolah sesuai dengan tujuan pendidikan. Akan tetapi, tidak semua tenaga pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan dapat diatur dan dikembangkan demi terciptanya manajemen tenaga pendidik yang baik. Semua itu menjadi tugas berat dan beban bagi para manajer di sekolah yang bisaanya dipegang oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut supaya mempunyai kemampuan mengendalikan orang dengan baik, sehingga proses manajemen bawahannya serta tenaga pendidik dapat dengan mudah menuruti keinginannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang tenaga pendidik yang mampu mengantarkannya siswa yang berkualitas dan sebagai penerus bangsa.

Mulyasa (2010, h. 81) mengungkapkan, manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditujukan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan guru dan kepala sekolah adalah menarik, mengembangkan, menggaji, dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal; membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku; memaksimalkan perkembangan karier, serta meyelaraskan tujuan individu, kelompok, dan lembaga.

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan (Mulyasa, 2005, h. 154).

Permasalahan PAUD di Indonesia yang lain ada pada pengelolaan sumber daya manusia di lembaga PAUD adalah hal-hal seperti moral para staf (tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan). Moral (perilaku) para staf adalah pokok pembicaraan yang utama bagi setiap pengelola sebuah lembaga PAUD, ketika prinsip moral yang dimiliki manajemen itu baik maka akan memotivasi para staf untuk lebih bersemangat, berinovasi, dan mengembangkan motivasi kerja. Ketika prinsip moral itu rendah, mereka melakukan pekerjaan dengan gaya rutinitas seolah itu adalah yang terbaik. Seringkali mereka menarik diri, mengeluh, menjadi sinis atau pergi (berhenti dari pekerjaan mereka) (Syamsuddin, 2011).

Kehadiran seorang tenaga pendidik dalam proses pembelajaran atau pengajaran masih tetap memegang peranan penting. Peranan tenaga pendidik dalam proses pengajaran belum dapat digantikan oleh mesin, radio, tape recorder ataupun komputer yang paling moderen sekalipun. Masih terlalu banyak unsur-unsur manusiawi seperti sikap, sistem nilai, perasaan, motivasi, kebiasaan dan lain-lain yang diharapkan merupakan hasil dari proses pembelajaran, tidak dapat dicapai melalui alat-alat tersebut (Sudjana, 2008, h. 12). Di sinilah kelebihan manusia dalam hal ini tenaga pendidik atau teknologi yang diciptakan manusia untuk membantu dan mempermudah proses pembelajaran bagi para peserta didiknya.

Tenaga pendidik dalam proses pendidikan memegang peran strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi

pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011, h. 229). Itu artinya peran seorang tenaga pendidik sangat penting dan sangat mempengaruhi keberhasilan dalam proses pembelajaran.

Keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh profesionalisme seorang guru. Guru yang profesional bukanlah guru yang hanya dapat mengajar dengan baik, tetapi juga guru yang dapat mendidik. Untuk itu, selain harus menguasai ilmu yang diajarkan dan cara mengajarkannya dengan baik sekaligus memiliki akhlak yang mulia. Ia menjadi contoh hidup bagi peserta didiknya seperti kemampuan guru untuk meningkatkan pengetahuannya dari waktu ke waktu sesuai dengan perkembangan zaman. Berbagai perubahan yang diakibatkan oleh kemajuan dalam bidang ilmu, teknologi, dan seni juga harus diantisipasi oleh guru. Dengan demikian, seorang guru tidak hanya sebagai sumber informasi, ia juga dapat menjadi fasilitator, evaluator, dan contoh bagi peserta didik dan masyarakat (Roqib & Fuadi, 2009, h. 4).

Peran tenaga pendidik sangat penting dalam melaksanakan proses mengajar, perannya tidak dapat digantikan oleh alat secanggih apapun itu, jasanya juga sangat berkesan bagi para peserta didiknya, perkataan dan perbuatannya patut dicontoh oleh semua orang, terutama oleh para peserta didiknya. Untuk kelancaran proses pembelajaran, tenaga pendidik harus mempunyai kemampuan yang ahli dalam menguasai kelas, sehingga proses pembelajaran berjalan dengan baik dan tujuan pembelajaran tercapai sesuai tujuan sekolah, karena keberhasilan proses pembelajaran tergantung pada gurunya, keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya tergantung pada manajemen tenaga pendidiknya.

Tenaga pendidik menurut Undang-Undang No 14 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga pendidik adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan menengah (Undang-Undang Guru dan Dosen, 2009). Manajemen tenaga pendidik adalah aktivitas yang dilakukan mulai dari tenaga pendidik itu proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pelatihan atau pengembangan dan pemberhentian (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2011, h. 229).

Manajemen tenaga pendidik adalah sebuah pengelolaan tenaga pendidik dari mulai masuk ke lembaga pendidikan sampai keluar dari lembaga

pendidikan tersebut. Pengembangan tenaga pendidik mutlak diperlukan untuk memperbaiki, menjaga dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik di sekolah tersebut (Siagian, 2008, h. 183). Hal ini sejalan dengan pendapat Makmum yang dikutip oleh Saud (2009, h. 126) yang mengatakan bahwa upaya pengembangan tenaga pendidik menjadi tugas pengguna jasa guru yakni satuan pendidikan yang berada dalam lingkup kewenangannya. Sebagaimana dinyatakan dalam PP No. 38 tahun 1992 pasal 30 sebagai berikut: Pengelola satuan pendidikan (Sekolah, Perguruan, SKB, PUSDIKLAT, dsb.) bertanggungjawab atas pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan yang bekerja di satuan pendidikan yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya masing-masing.

Mengkaji secara khusus manajemen pengembangan tenaga pendidik di sekolah dalam hubungannya dengan fungsi manajemen, dapat dilihat dari implementasinya terutama dalam perencanaan, dan pelaksanaan yang masih perlu dipertanyakan. Hal ini muncul dari suatu fenomena di mana beberapa sekolah/madrasah tertentu dalam kegiatan pengelolaan pengembangan tenaga pendidik belum melaksanakan prinsip-prinsip pengelolaan secara profesional, seperti perencanaan tenaga pendidik yang belum efektif, dan pengawasan ketenagaan yang belum mendapat perhatian yang cukup. Padahal tenaga pendidik yang telah dimiliki lembaga pendidikan harus diberi wahana untuk proses pengembangan yang lebih berorientasi pada pengembangan mutu dan karier para tenaga pendidik, termasuk upaya kepala sekolah/madrasah untuk

memfasilitasi mereka supaya bisa mencapai status yang lebih tinggi lagi (Qomar, 2007, h. 134).

Handoko (2012) mengungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan manajemen yang ingin menyiapkan para karyawan untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang (134). Pengembangan (*development*) adalah membantu individu meningkatkan dan menumbuhkan kemampuan, sikap dan kepribadian, untuk menangani tanggung jawab untuk sekarang dan masa yang akan datang.

Oleh karena itu pengembangan tenaga pendidik dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi dan lingkungan, pengembangan juga harus bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral tenaga pendidik supaya prestasi kerjanya semakin baik dan mencapai hasil yang optimal. Sebagai contoh; para guru selalu menggunakan media elektronik atau dengan media lain yang bisa menarik perhatian siswa. Namun pada kenyataannya media-media di atas belum bisa diimplementasikan karena keterbatasan pengetahuan dan kurangnya kreatifitas tenaga pendidik itu sendiri.

TK PKK Lepo-Lepo merupakan lembaga formal yang berbasis perkembangan anak. Di mana sekolah ini didesain oleh para pengurus atau pengelola sekolah tersebut, khusus sebagai bekal anak-anak memperdalam ilmu dan mempraktekannya di rumah. TK PKK Lepo-Lepo merupakan sekolah yang sangat menghargai akan kerja keras peserta didiknya. Peserta didik semangat untuk mempraktekkan ilmu yang telah diperoleh dari sekolah

di manapun ia berada, sehingga para lulusan dari TK PKK Lepo-Lepo-Lepo tidak diragukan lagi kemampuannya dari hal akademik maupun dalam hal ibadah. Oleh sebab itu, perlu sebuah manajemen yang baik.

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo selama ini sudah dilakukan. Hal ini terlihat berdasarkan penelusuran dokumen kegiatan yang pernah diikuti pendidik di TK PKK Lepo-Lepo bahwa pada tahun 2017 hanya 1 orang yang ikut diklat, pada tahun 2018 kegiatan seminar pendidikan diikuti 3 orang pendidik. Sedangkan pada tahun 2019 hanya 1 orang pendidik yang mengikuti kegiatan pelatihan (Studi Dokumentasi, 13 Januari 2020).

Selanjutnya, kegiatan KKG di TK PKK Lepo-Lepo diselenggarakan setiap 1 kali dalam satu bulan. Kegiatan ini tidak semua pendidik dapat mengikutinya. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Ibu Irma Suryana selaku kepala sekolah TK PKK Lepo-Lepo bahwa:

Berbagai kegiatan pelatihan guru dan KKG tidak semua dapat diikuti oleh guru karena jika ikut semua nantinya siapa yang mengajar murid-murid di kelas. Kegiatan KKG sudah dijadwalkan setiap sebulan sekali tapi kadang tidak berjalan sesuai yang dijadwalkan karena minimnya anggaran yang tersedia. Kalau kegiatan pelatihan hanya mengutus satu atau dua orang guru sesuai dengan surat panggilan pelatihan dari lembaga penyelenggara pelatihan. Khusus untuk semua guru, saya adakan pembinaan khusus berupa penilaian kinerja guru dan briefing. Jika guru kinerjanya masih kurang maksimal maka saya berikan pembinaan tersendiri. Penilaian kinerja ini saya tidak jadwalkan hanya disesuaikan dengan keadaan saja. Pembinaan ini saya lakukan dalam bentuk rapat kerja bulanan, tapi juga tidak berjalan setiap bulan. Walaupun pembinaan telah saya lakukan tapi masih ada beberapa guru yang tidak kreatif dan kurang bertanggung jawab apalagi dalam penyusunan perangkat pembelajaran, guru tersebut malas untuk membuatnya. Ini yang menjadi kendala juga di sekolah ini (Wawancara, 13 Januari 2020).

Berdasarkan wawancara di atas program pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo berupa pelatihan dan kegiatan KKG sudah diprogramkan oleh kepala sekolah. Kegiatan KKG diprogramkan setiap bulan sekali, akan tetapi kadang tidak rutin berjalan karena keterbatasan anggaran yang tersedia. Dalam hal kegiatan pelatihan, tidak semua pendidik dapat mengikutinya secara bersamaan karena disesuaikan dengan jumlah peserta kegiatan yang akan diutus berdasarkan surat panggilan dari penyelenggara kegiatan. Selanjutnya, kegiatan pembinaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah TK PKK Lepo-Lepo kepada pendidik dilakukan melalui penilaian kinerja guru dan *briefing*. Namun, masih ada beberapa guru yang tidak melakukan kerjanya secara baik terutama dalam hal penyusunan perangkat pembelajaran.

Terkait dengan pengembangan tenaga pendidik dalam hal melanjutkan pendidikannya, guru di TK PKK Lepo-Lepo cenderung tidak berkeinginan untuk melanjutkan tingkat pendidikan. Sebagaimana wawancara dengan guru kelas Ibu Ni Wayan bahwa:

Saya kira sudah cukuplah tingkat pendidikan S-1 karena sudah sesuai dengan ketentuan syarat menjadi guru. Lagipula kalau melanjutkan lagi sampai S-2 biayanya mahal (Wawancara, 13 Januari 2020).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat terlihat permasalahan sebagai berikut:

1. Adanya guru yang jarang mengikuti kegiatan pelatihan.
2. Kegiatan pelatihan dan pembinaan pendidik tidak sesuai dengan yang telah diprogramkan.

3. Tenaga pendidik cenderung tidak berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan S2, mereka berfikir bahwa mereka sudah cukup dengan capaian tingkat pendidikannya.
4. Minimnya anggaran untuk kegiatan pengembangan tenaga pendidik.

Berdasarkan permasalahan yang ada, implementasi manajemen tenaga pendidik menarik untuk diteliti, maka penulis ingin mengkaji implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik yang ada di TK PKK Lepo-Lepo, mampukah TK PKK melaksanakan PR yang sudah dipercayakan oleh masyarakat. Mempunyai lulusan yang mempunyai moralitas dan akhlak yang baik, serta tenaga pendidik yang produktif bagi peserta didiknya. Dengan demikian akan dapat diketahui manajemen seperti apa yang dilakukan di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari.

1.2. Fokus Penelitian

Fokus dalam penelitian ini adalah Implementasi Manajemen Pengembangan tenaga Pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari. Masalah dalam penelitian ini, yaitu: a) pelaksanaan manajemen pengembangan tenaga pendidik, b) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan tenaga pendidik, c) model pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan fokus masalah yang telah dikemukakan di atas, maka selanjutnya permasalahan ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari?

2. Faktor-faktor apakah yang mempengaruhi terlaksananya pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari?
3. Bagaimana model pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi terlaksananya pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan model pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kota Kendari.

1.5. Manfaat Penelitian.

Berdasarkan tujuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis ataupun manfaat secara praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah terhadap khazanah ilmu pengetahuan yang dapat menjadi bahan bacaan yang berkaitan dengan implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik. Serta penelitian ini diharapkan dapat menambah kepustakaan

dalam dunia pendidikan khususnya Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarja IAIN Kendari.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dan wawasan bagi penyusun mengenai Implementasi manajemen pengembangan tenaga pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kendari.
- b. Penelitian ini diharapkan dijadikan bahan acuan bagi penelitian yang relevan di masa-masa akan datang.
- c. Sebagai bahan informasi bagi masyarakat, dan masukan bagi berbagai pihak yang memiliki tanggungjawab dalam membentuk karakter peserta didik di sekolah serta dapat digunakan sebagai pijakan dalam rangka pelaksanaan penelitian berikutnya.

1.6 Definisi Operasional.

Untuk memberikan pemahaman dan menghindari terjadinya miskonsepsi terhadap pokok bahasan penelitian tentang Implementasi Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di TK PKK Lepo-Lepo Kendari, maka peneliti perlu menguraikan pokok bahasan yang dianggap penting, yaitu:

1. Implementasi manajemen pengembangan merupakan teknis cara-cara atau aktivitas tertentu agar semua pendidik dapat bekerja sesuai dengan prosedur, pembagian kerja, dan tanggung jawab yang diawasi untuk mencapai tujuan bersama pada TK PKK Lepo-Lepo Kendari.
2. Tenaga Pendidik adalah guru yang ada pada TK PKK Lepo-Lepo Kendari baik yang Pegawai Negeri Sipil maupun non Pegawai Negeri Sipil.