

OPTIMALISASI PENGELOLAAN TENAGA KEPENDIDIKAN UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

Masjudin
Husniati
masjudinfaras@gmail.com

Berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan formal maupun non formal banyak di pengaruhi oleh keberadaan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan yang merupakan warga masyarakat yang mengabdikan diri secara langsung dalam penyelenggaraan pendidikan yang bisa di artikan sebagai semua tenaga yang ada di sekolah yang mencakup tenaga edukatif dan administratif sekolah.

Bagaimana tenaga kependidikan bisa di katakan sebagai salah satu kunci berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan maka perlu di pahami apa hakikat dari pengelolaan tenaga kependidikan itu serta aspek-aspek pengelolaan tenaga kependidikan. Pengelolaan dapat diartikan sebagai penyelenggaraan atau pengurusan agar suatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien. Pengelolaan juga dapat diartikan sebagai penyelenggaraan kegiatan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan serta dievaluasi secara teratur menurut prosedur tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan aspek dari pengelolaan tenaga kependidikan terdiri dari, perencanaan, rekrutman, pelatihan dan pengembangan. Sehingga kalau aspek dari pengelolaan tenaga kependidikan di harapkan bisa meningkatkan mutu pendidikan.

Kata kunci : *Tenaga kependidikan, mutu pendidikan*

Pendahuluan

Dalam setiap studi tentang ilmu kependidikan, persoalan yang berhubungan dengan tenaga kependidikan senantiasa disinggung, bahkan menjadi salah satu pokok pembahasan yang mendapat perhatian tersendiri di tengah-tengah ilmu kependidikan yang begitu luas dan kompleks. Hal ini disebabkan karena tenaga kependidikan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan keberhasilan terhadap kegiatan proses pendidikan di sekolah.¹

Tenaga kependidikan merupakan istilah yang sering dikaitkan dengan penyelenggaraan pendidikan, baik pendidikan formal maupun non formal. Dalam

¹ Depdiknas, Manajemen Tenaga Kependidikan (Jakarta: Depdiknas, 2002), 73.

hal ini tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai semua tenaga yang ada disekolah, yang mencakup tenaga edukatif dan administrative.² Tenaga kependidikan merupakan warga masyarakat yang mengabdikan diri secara langsung dalam penyelenggaraan lembaga pendidikan tertentu. Sedangkan Depdiknas merumuskan bahwa yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah orang yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap kegiatan proses pendidikan di sekolah³. Lebih lanjut Hadari, menyatakan bahwa tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai proses penggunaan tenaga manusia sebagai tenaga kerja dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan yang diinginkan⁴.

Dalam dunia pendidikan pengelolaan tenaga kependidikan sepenuhnya disadari mempunyai pengaruh yang sangat besar dan dianggap sebagai faktor kunci dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dapat dipahami dari kenyataan bahwa dari keseluruhan sumber yang terdapat dalam suatu lembaga pendidikan, tenaga kependidikan merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, kemampuan, keterampilan , pengetahuan, daya dan karya.⁵ Potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia tersebut berpengaruh dalam mencapai tujuan organisasi, karena betapapun majunya teknologi, berkembangnya informasi, tersedianya media dan memadainya bahan, namun tanpa sumber daya manusia, maka tujuan organisasi akan sulit tercapai.

Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia (tenaga kependidikan) dalam suatu organisasi (dalam hal ini sekolah), maka kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengelolaan tenaga kependidikan (guru dan non guru) yang terlibat dalam lembaga pendidikan tersebut, agar menjadi tenaga yang berkualitas dan profesional, karena hanya dengan tenaga kependidikan yang berkualitas dan profesional yang akan mampu membawa lembaga pendidikan tetap survive dan bisa meningkatkan mutu pendidikan.

Dengan demikian tenaga kependidikan sebagai salah satu komponen

² Hartati Sukirman, 'at al', Administrasi dan supervise Pendidikan (Yogyakarta: FIP, UNY, 2003), 11

³ Depdiknas, Manajemen..., 7

⁴ Hadari Nawawi, Administrasi Pendidikan (Jakarta: Gunung Agung, 1989), 65.

⁵ Faustino, Manajemen sumber Daya Manusia (Yogyakarta: Andi Offset, 2001), 2.

pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dapat dikelola dan dikembangkan secara terus menerus sehingga menjadi tenaga pendidikan yang berkualitas dan dapat melakukan fungsinya secara professional, karena tenaga kependidikan yang professional merupakan kebutuhan yang mutlak dalam peningkatan mutu pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut seorang pimpinan harus memperhatikan hal-hal yang berhubungan dengan aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia, yaitu aspek perencanaan kebutuhan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, serta pengawasan terhadap kinerja tenaga kependidikan tersebut.

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan⁶. Sedangkan rekrutmen adalah suatu proses pencarian para calon tenaga kerja yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi⁷. Menurut Sondang, terjadinya rekrutmen dalam suatu organisasi disebabkan oleh berbagai hal, di antaranya: (1) adanya perluasan kegiatan organisasi, (2) adanya tenaga yang diberhentikan, (3) adanya tenaga yang pensiun, (4) adanya pekerja yang meninggal dunia, dan lain-lain⁸. Sementara itu pelatihan dapat diartikan sebagai proses yang didesain untuk mempertahankan dan memperbaiki prestasi kerja saat ini, dan yang dimaksud dengan pengembangan adalah proses mendesain untuk pengembangan keterampilan yang dibutuhkan demi aktivitas pekerjaan di masa yang akan datang⁹.

Terkait dengan hal tersebut, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan perlu menggali, menyalurkan, membina dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki tenaga kependidikan dalam rangka peningkatan kualitas efektifitas sehari-harinya dalam mengelola aspek-aspek yang berhubungan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Pengelolaan sumber

⁶ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bina Aksara, 2001), 250.

⁷ Soekijo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1992), 120

⁸ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2002), 101.

⁹ Stoner Jamea A.F., *Manajemen*, ter. Alexander Sindoro (Jakarta: Prenhallindo, 1996), 95.

daya manusia berarti penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi¹⁰.

Hakekat Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Kata pengelolaan berasal dari bahasa Inggris, yaitu: “manajemen” dan istilah Inggris tersebut lalu diIndonesiakan menjadi”manajemen”. Pengelolaan dapat diartikan sebagai penyelenggaraan atau pengurusan agar suatu yang dikelola dapat berjalan dengan lancar, efektif dan efisien¹¹. Pengelolaan juga dapat diartikan sebagai penyelenggaraan kegiatan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya yang ada, yang telah direncanakan untuk dilaksanakan serta dievaluasi secara teratur menurut prosedur tertentu guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan tenaga kependidikan merupakan istilah yang sering dikaitkan dengan penyelenggaraan pendidikan di lembaga pendidikan, baik pendidikan jalur sekolah maupun kursus-kursus yang terprogram secara sistematis. Tenaga kependidikan dapat diartikan orang yang bertugas dan bertanggung jawab terhadap kegiatan proses pendidikan di sekolah¹². Di lingkungan lembaga pendidikan, tenaga kependidikan dapat dibedakan menjadi dua kelompok, yaitu:

1. Tenaga guru, yaitu tenaga kependidikan yang bertanggung jawab dalam kegiatan belajar mengajar dan kegiatan pendidikan lainnya.
2. Tenaga non guru, yaitu tenaga kependidikan yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, yang antara lain meliputi:
 - a. Tenaga tata usaha, yaitu tenaga kependidikan yang bertugas mengelola administrasi umum sekolah.
 - b. Laboran, yaitu petugas teknisi laboratorium yang bertugas membantu guru praktek dalam mengadministrasikan, mendokumentasikan, menyiapkan, memelihara peralatan laboratorium sehingga siap dipakai.

¹⁰ Sayuti Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pendekatan non skunder* (Surakarta: Muhammadiyah University Press), 249.

¹¹ Suharsimi Arikunto, *Pengelolaan kelas dan siswa* (Jakarta: Raja Rfindo, 1996), 8.

¹² . Depdiknas, *manajemen Tenaga kependidikan*, (Jakarta: Depdiknas, 2002), 6.

- c. Pustakawan, yaitu tenaga kependidikan yang diberi tanggung jawab mengelola perpustakaan sekolah.
- d. Teknisi sumber belajar adalah tenaga kependidikan yang diberi tanggungjawab untuk menyiapkan, merawat, memperbaiki, dan membantu mendayagunakan peralatan sebagai akibat perkembangan teknologi pendidikan.

Sehubungan dengan hal di atas pengelolaan tenaga kependidikan dapat diartikan sebagai segala upaya peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman sumber daya manusia di sekolah dalam melaksanakan tugasnya saat ini maupun di masa yang akan datang sehingga mencapai suatu prestasi kerja (kinerja) dan produktivitas yang diharapkan melalui suatu sistem yang handal¹³. Sedangkan administrasi personil sekolah dapat diartikan sebagai proses penggunaan tenaga manusia sebagai tenaga kerja dalam suatu usaha kerja sama. Proses ini meliputi kegiatan penerimaan, penempatan, pengembangan, dan pemberhentian¹⁴.

Aspek-aspek Pengelolaan Tenaga Kependidikan

Pada dasarnya pengelolaan tenaga kependidikan sepenuhnya disadari mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan pendidikan dan merupakan bagian yang sangat penting dari keseluruhan kegiatan di sekolah. Dalam rangka mewujudkan eksistensinya dan dalam rangka mencapai tujuan sekolah, lembaga memerlukan sejumlah pekerja yang mampu melaksanakan semua tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dan benar.

Perencanaan

Perencanaan dapat diibaratkan sebagai inti manajemen, karena manajemen membantu untuk mengurangi ketidakpastian di waktu yang akan

¹³ Ibid...

¹⁴ Hadari Nawawi, Manajemen sumber Daya manusia, (Yogyakarta; Gajah Mada university Press, 2001), 65.

datang, dan oleh karena itu memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya-sumber daya mereka yang terbatas secara efektif dan efisien. Perencanaan sumber daya manusia merupakan fungsi yang pertama harus dilakukan di dalam suatu organisasi, karena hal tersebut merupakan esensi bagi kegiatan personalia lainnya.

Perencanaan sumber daya manusia dapat diartikan sebagai serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk mengantisipasi kondisi sumber daya manusia di masa mendatang di lingkungan organisasi¹⁵. Batasan lain menyebutkan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan organisasi serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan perlu dipersiapkan sedemikian rupa oleh pemimpin organisasi, agar pimpinan memiliki pedoman yang berisikan petunjuk tindakan-tindakan apa yang akan atau seharusnya dikerjakan, bagaimana melakukannya, dan hal-hal lainnya direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan (guru dan non guru) dilakukan berdasarkan kebutuhan, baik dari segi kuantitas maupun kualitasnya. Dari segi kuantitas perencanaan yang dibuat untuk tenaga guru dilakukan berdasarkan jumlah kelas, murid dan alokasi waktu seluruh mata pelajaran per minggu. Selain membuat perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan hal lain yang perlu diperhatikan adalah yang berhubungan dengan peningkatan kemampuan bagi setiap tenaga kependidikan, terutama kemampuan mengajar para guru.

Pembuatan perencanaan kebutuhan dilakukan unntuk mengatasi dan mengantisipasi adanya kekurangan tenaga kependidikan terutama guru. Selain itu perencanaan tenaga kependidikan akan semakin penting artinya , karena melihat lingkungan organisasi yang selalu mengalami perubahan dan perkembangan, sehingga hal tersebut mengharuskan pimpinan lembaga dapat membuat perencanaan yang matang. Dengan perencanaan yang matang kepala madrasah akan dapat meramal (memprediksi) mengenai kekurangan tenaga guru dan non guru, karena pada dasarnya fungsi perencanaan kebutuhan tenaga

¹⁵ Ibid....hal. 138.

kependidikan adalah untuk meramal kebutuhan tenaga kependidikan di waktu mendatang. Sebagaimana dinyatakan oleh Hadari bahwa fungsi perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan adalah memprediksi kondisi tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan organisasi yang kompetitif dalam mengantisipasi perubahan pada masa sekarang dan masa yang akan datang¹⁶.

Sehubungan dengan hal di atas, maka perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan dapat di buat dalam bentuk perencanaan jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang¹⁷. Mengingat pentingnya perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan, maka sudah sepatutnyalah bagi setiap lembaga pendidikan untuk selalu menyusun perencanaan agar dapat mengantisipasi kekurangan-kekurangan, baik pada masa sekarang maupun pada masa yang akan datang.

Rekrutmen

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa dalam organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadinya berbagai lowongan dengan aneka ragam penyebabnya. Untuk mengisi berbagai lowongan tersebut dan untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan rekrutmen. Rekrutmen adalah suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon yang terbaik¹⁸. Sedangkan Hadari mendefinisikan rekrutmen sebagai suatu proses untuk mendapatkan sejumlah calon tenaga kerja yang qualified untuk jabatan dan pekerjaan utama di lingkungan suatu organisasi¹⁹. Lebih lanjut Soekijo mendefinisikan bahwa rekrutmen merupakan suatu proses pencarian tenaga kependidikan yang mempunyai kemampuan sesuai dengan rencana kebutuhan suatu organisasi. Hal ini disebabkan berdasarkan kenyataan bahwa dalam suatu organisasi selalu terbuka kemungkinan untuk terjadi berbagai lowongan dengan berbagai macam penyebab, diantaranya adalah: (1) adanya perluasan kegiatan organisasi, (2)

¹⁶ Hadari Nawawi, Manajemen..., 141.

¹⁷ Ibid, 315.

¹⁸ E. Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK (Bandung: Rosdakarya, 2003), 153.

¹⁹ Hadari, Manajemen..., 169.

adanya tenaga yang diberhentikan, (3) adanya tenaga yang pensiun, (4) adanya pekerja yang meninggal dunia, dan lain-lain.

Proses rekrutmen dimulai pada waktu diambil langkah mencari pelamar dan berakhir ketika para pelamar mengajukan lamarannya. Hal ini berarti secara konseptual dapat dikatakan bahwa langkah yang segera mengikuti rekrutmen adalah seleksi. Berbagai langkah yang diambil dalam proses rekrutmen pada dasarnya merupakan salah satu tugas pokok para tenaga kerja spesialis yang bertugas mengolah sumber daya manusia.

Keberhasilan suatu sekolah pada hakekatnya sangat ditentukan oleh efisiensi dan efektifitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang pimpinan lembaga dan sekaligus sebagai pendidik. Kepala sekolah merupakan jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan tertentu, yaitu hanya pantas diisi oleh orang-orang yang memiliki keahlian dan kompetensi yang ditunjuk atau dipilih melalui proses rekrutmen dan seleksi. Untuk itu pengangkatan kepala sekolah harus memperhatikan proses rekrutmen dan seleksi sebagai suatu peran yang menuntut persyaratan kualifikasi kepemimpinan yang kuat, karena untuk mencapai keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Sebagai pejabat formal pengangkatan seorang kepala sekolah harus dilakukan berdasarkan prosedur dan peraturan-peraturan yang lebih ditekankan kepada persyaratan atau criteria yang perlu dipenuhi oleh para calon kepala madrasah tersebut. Dalam hal ini persyaratan yang perlu diperhatikan dalam pengangkatan kepala sekolah, di antaranya: (1) yang bersifat administrative (usia, pangkat, pengalaman, kedudukan sebagai tenaga fungsional guru), (2) yang bersifat akademis (pendidikan formal dan pelatihan terakhir), (3) bersifat kepribadian.

Selain kepala sekolah, pada dasarnya guru mempunyai peranan yang sangat penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karena guru adalah orang yang berinteraksi langsung dengan peserta didik di dalam kelas melalui kegiatan proses belajar mengajar. Untuk dapat melakukan proses belajar

mengajar dengan baik, maka sekolah harus memiliki tenaga yang berkualitas dan mampu membangkitkan siswa berpartisipasi aktif, baik secara fisik, mental maupun emosional. Guru merupakan profesi/jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus, yang tidak dapat dilakukan oleh sembarangan orang di luar bidang pendidikan²⁰. Untuk mendapat tenaga pengajar yang memiliki keahlian khusus dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya, maka pihak madrasah berupaya melakukan proses rekrutmen yang sebaik-baiknya.

Pengadaan (rekrutmen) tenaga guru harus dilakukan berdasarkan prioritas kebutuhan sekolah, yakni sesuai dengan tingkat kepentingan dan hasil dari analisis kebutuhan terhadap tenaga guru. Perekrutan tenaga guru juga disesuaikan dengan ketersediaan dana untuk membayar honorarium tenaga yang direkrut. Untuk itu, dalam merekrut pimpinan terlebih dahulu melakukan analisis kebutuhan supaya tenaga yang didapatkan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dibutuhkan. Dalam hal ini Suprihanto menyatakan bahwa dalam merekrut tenaga kerja harus dilakukan analisis beban kerja, analisis angkatan kerja, analisis jabatan dan *job description*²¹.

Pelatihan dan Pengembangan

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya dapat melaksanakan tugasnya secara optimal dan menyumbangkan segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari ke hari. Pelatihan merupakan setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggungjawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya²². Pelatihan juga dapat diartikan sebagai proses yang didesain untuk mempertahankan atau memperbaiki prestasi kerja saat ini. Sedangkan yang dimaksud dengan pengembangan adalah proses mendesain untuk pengembangan keterampilan yang perlu, demi aktivitas pekerjaan di masa depan.

²⁰ Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Rosdakarya, 2002), 6

²¹ Soeprihanto, *Manajemen Personalia* (Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta, 2001), 13.

²² Faustino, *manajemen sumber daya manusia* (Yogyakarta: andi offset, 2001) 197.

Pada dasarnya istilah pelatihan sering disamakan dengan pengembangan. Pengembangan (*development*) menunjuk pada kesempatan-kesempatan belajar (*learning opportunity*) yang didesain guna membantu pengembangan para pekerja. Sehubungan dengan hal tersebut program peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui pendidikan akan memberikan manfaat pada organisasi berupa produktivitas, moral, efisiensi, efektifitas, dan stabilitas organisasi dalam mengantisipasi lingkungan yang selalu berubah mengikuti perubahan dan perkembangan zaman. Selain itu peningkatan mutu tenaga kependidikan dengan melatih guru-guru yang potensial dilakukan untuk meningkatkan kualifikasinya, sehingga mereka dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menghadapi tantangan yang berkembang sekarang ini.

Dalam dunia pendidikan tenaga kependidikan merupakan komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan dan memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Mengingat pentingnya peranan tenaga kependidikan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, maka fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlukan dan sangat penting dilakukan oleh kepala madrasah untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan tersebut.

Salah satu tenaga kependidikan yang dianggap paling dominan dalam mencapai tujuan pendidikan di suatu lembaga pendidikan adalah tenaga guru, karena guru adalah orang yang berinteraksi langsung dengan siswa dalam proses belajar mengajar. Oleh karena itu guru perlu mendapatkan perhatian untuk selalu dibina dan dikembangkan secara terus menerus sehingga menjadi guru yang berkualitas dan dapat melaksanakan fungsinya secara profesional, karena guru yang berkualitas dan profesional merupakan kebutuhan yang mutlak dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Pembinaan dan pengembangan dalam bidang ketenagaan pendidikan penting dilakukan mengingat pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama bagi guru karena sedikit saja lemah dalam belajar maka

mereka akan ketinggalan dalam perkembangan. Selain itu pelatihan dan pengembangan bagi tenaga kependidikan perlu dilakukan secara terus menerus agar potensi dan kemampuan yang dimiliki dapat berfungsi secara maksimal. Tujuan utama program pelatihan dan pengembangan adalah: (1) untuk menutup “gap” antara kecakapan dan kemampuan dengan jabatan, (2) dapat meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan²³.

Penilaian kinerja tenaga kependidikan merupakan salah satu bagian yang penting dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia. Penilaian kinerja merupakan upaya pemotretan keberhasilan tenaga kependidikan tersebut yang merupakan komponen keberhasilan unit kerja atau sekolah itu sendiri²⁴. Tujuan penilaian performansi pekerjaan menurut Faustino secara umum dapat dibedakan menjadi: (1) untuk mereward performansi sebelumnya, (2) untuk memotivasi perbaikan performansi untuk waktu yang akan datang²⁵.

Guru dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan²⁶. Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya. Dalam konsep yang lebih luas, mutu pendidikan mempunyai makna sebagai suatu kadar proses dan hasil pendidikan secara keseluruhan yang ditetapkan sesuai dengan

²³T. Tani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 2000), 23.

²⁴ Depdiknas, *Manajemen...*, 34.

²⁵ Fustino, *manajemen...*, 135.

²⁶ *Ibid...*

pendekatan dan kriteria tertentu.²⁷

Berdasarkan konsep mutu pendidikan tersebut maka dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan. Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*).

Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam dunia pendidikan. Ruh pendidikan sesungguhnya terletak dipundak guru. Bahkan, baik buruknya atau berhasil tidaknya pendidikan hakikatnya ada di tangan guru. Sebab, sosok guru memiliki peranan yang strategis dalam "mengukir" peserta didik menjadi pandai, cerdas, terampil, bermoral dan berpengetahuan luas. Sebagai tenaga edukatif dalam lingkup sekolah, guru harus memiliki kompetensi-kompetensi dasar kependidikan. Sebab dalam interaksi pembelajaran peserta didik, seorang guru harus bisa melakukan demonstrasi yang hidup dan menyenangkan bagi peserta didik. Sehingga kompetensi tersebut menyebabkan pembelajaran semakin bertambah baik.

Karena itu, sikap profesionalisme dalam dunia pendidikan (sekolah), tidak sekadar dinilai formalitas tetapi harus fungsional dan menjadi prinsip dasar yang melandasi aksi operasionalnya. Tuntutan demikian ini wajar karena dalam dunia modern, khususnya dalam rangka persaingan global, memerlukan sumber daya manusia yang bermutu dan selalu melakukan improvisasi diri secara terus menerus. Sehingga dapat dikatakan bahwa tenaga pendidik atau guru merupakan cetak biru (*blueprint*) bagi penyelenggaraan pendidikan. Seorang guru yang baik adalah mereka yang memenuhi persyaratan kemampuan profesional baik sebagai pendidik maupun sebagai pengajar atau pelatih. Di sinilah letak pentingnya standar mutu profesional guru untuk menjamin proses belajar mengajar dan hasil belajar yang bermutu.

Secara umum banyak sekali peranan guru yang mesti dilakukan dalam

²⁷ Surya, Muhammad, organisasi profesi, kode etik dan profesionalisme guru (2007).

melaksanakan tugas di sekolah, namun secara profesional meliputi tugas mendidik, mengajar, dan melatih²⁸. Mendidik berarti pemberian bimbingan kepada siswa (anak didik) agar potensi yang dimilikinya berkembang seoptimal mungkin dan dapat meneruskan serta mengembangkan nilai-nilai kehidupan. Mengajar berarti memberikan pengajaran dalam bentuk penyampaian pengetahuan (kognitif), sikap (afektif) dan keterampilan (psikomotor) pada diri siswa agar dapat menguasai dan mengembangkan ilmu dan teknologi. Melatih berarti mengembangkan keterampilan tertentu agar siswa mengalami peningkatan kemampuan kerja yang memadai.

Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, guru harus senantiasa bersikap terbuka dan peka terhadap berbagai aspirasi atau kritikan yang muncul dari manapun datangnya, sehingga sekolah menjadi agen perubahan dan para guru menjadi pendukung utamanya. Dengan sikap ini akan mendorong para guru untuk terus-menerus memperbaiki kinerja guna menciptakan suasana sekolah yang lebih bermutu, sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan berbagai pihak. Disamping itu akan tercipta situasi yang demokratis, yang memotivasi untuk selalu mencari alternatif terbaik dalam pemecahan masalah yang dihadapi sekolah. Dalam melaksanakan tugas ini guru disamping menguasai materi yang akan diajarkan, dituntut pula memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis mengajar, juga dituntut untuk selalu mencari gagasan-gagasan baru (inovasi), dengan tujuan penyempurnaan kegiatan belajar mengajar, yang akan menentukan keberhasilan pendidikan.

Simpulan

Pengelolaan tenaga kependidikan memiliki peranan yang sangat penting dan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di setiap satuan pendidikan. Untuk mendapatkan tenaga kependidikan yang berkualitas dan berkompeten, maka aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian yang penuh, baik yang berhubungan perencanaan dan analisis kebutuhan, proses rekrutmen dan seleksi,

²⁸ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005).

pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan, serta pengawasan dan penilaian hasil kinerja.

Pembuatan perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan kebutuhan riil, baik secara kuantitas maupun kualitas. Dari segi kuantitas perencanaan kebutuhan terhadap tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan jumlah kelas, murid, bidang studi, dan jumlah jam mengajar. Secara kualitas, tenaga pendidikan disyaratkan telah memenuhi kualifikasi pendidikan minimal SL. Sedangkan perekrutan tenaga kependidikan diadakan berdasarkan atas hasil perencanaan dan hasil analisis kebutuhan, agar tenaga yang didapatkan merupakan tenaga yang memiliki kemampuan dan profesional dalam bidangnya sehingga dapat memenuhi kebutuhan riil sekolah.

Dalam upaya meningkat mutu pendidikan di sekolah, maka fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan aspek pengelolaan sumber daya manusia yang mutlak diperlukan dan sangat penting dilakukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan tersebut. Dalam hal ini kepala sekolah mengidentifikasi jenis dan strategi pelatihan dan pengembangan tenaga kependidikan secara konseptual agar menjadi tenaga yang profesional dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Saran

Tenaga kependidikan merupakan aspek sumber daya manusia yang harus diberikan perhatian penuh dalam upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia harus dapat dilakukan dengan optimal, baik yang berhubungan dengan perencanaan dan analisis kebutuhan, rekrutmen, pelatihan dan pengembangan serta pengawasan dan penilaian kinerja tenaga kependidikan.

Dalam membuat perencanaan kebutuhan tenaga kependidikan, hendaknya dapat dilakukan secara optimal, sehingga dapat memenuhi kebutuhan riil sekolah baik untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.

Perekrutan tenaga kependidikan hendaknya dilakukan secara obyektif, di mana calon tenaga kependidikan yang direkrut berdasarkan kompetensi dan kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat memenuhi kebutuhan sekolah dan dapat membantu sekolah dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme tenaga kependidikan, hendaknya diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pendidikan yang dapat menambah pengetahuan dan ketrampilan. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, sekolah hendaknya melakukan pengawasan dan penilaian terhadap kinerja tenaga kependidikan secara terencana dan terprogram, agar dapat mengukur keberhasilan kinerja masing-masing.

Daftar Pustaka

- Depdiknas. (2002). *Manajemen tenaga kependidikan*. Jakarta: Depdiknas.
- E. Mulyasa. (2003). *Menjadi kepala sekolah professional: dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: Rosdakarya.
- Faustino. Cardoso Gomes (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi offset.
- Hadari Nawawi. (2001). *Manajemen sumber daya manusia, untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada university Press.
- _____ (1989). *Administrasi pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hartati Sukirman, B. Suryasubroto, Sutiman, 'at al'. *administrasi dan supervise pendidikan*. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan, UNY.
- Lexy J. Moleong (2000). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda karya.
- Made Pidarta. (1988). *Manajemen pendidikan Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Malayu S.P. Hasibuan. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____ (1996). *Organisasi dan motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Marshal , Catherin & Rossman. (1994). *Designing qualitative research*, 2nd Edition. London: Sage Publication.
- M. M. Umi Sukamti N. (1989). *Management personalia/sumber daya manusia*. Jakarta: Dirjen Dikti Proyek Pengembangan Lembaga Penelitian Tenaga Kependidikan.
- Moh. Uzer Usman. (2002). *Menjadi guru professional*. Bandung: Rosdakarya.
- Reksodipraja & Sukamto. (1992). *Dasar-dasar manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Yatim Rianto. (2003). *Penelitian Kualitatif*. Surabaya: SIC
- Sayuti Hasibuan. (2001). *Manajemen sumber daya manusia, pendekatan non skunder*. Surakarta: Muhammadiyah University Press.

- Soekijo Notoatmodjo. (1992). *Pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Soeprihanto. (2001). *Manajemen personalia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P. Siagian. (1980). *Filsafat administrasi*. Jakarta: Liberty.
- Sudjana. (2000). *Manajemen program pendidikan*. Bandung: Falah Production.
- Sttoner, Jamea A. F. (1996). *Manajemen*. (Terjemahan Alexander Sindoro), Jakarta: Prenhallindo.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Jakarta; Rineka Cipta
- Susilo Martoyo. (2001). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Suyanto & M.S Abbas. (2001). *Wajah dan dinamika pendidikan anak bangsa*. Yogyakarta: Adi cita.
- T. Tani Handoko. (2000). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Uzer Usman. (2005). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.