

ISSN 1979-1399

OASIS

OBJECTIVE AND ACCURATE SOURCES OF ISLAMIC STUDIES

Sabaruddin Garancang
*Lukman Al-hakim dan Nilai-nilai Pendidikan
dalam Surah Lukman*

Maksum Mukhtar
*Keberagaman Pendidikan Islam
Menuju Pembentukan Masyarakat yang Pluralis*

Ilman Nafi'a
Menyemai Budaya Emansipatoris dalam Dunia Perguruan Tinggi

Sugihartono
Strategi Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru

A.R. Idaham Kholid
Konsep Manusia Ideal dalam Wacana Kajian Islam

Ahmad Taufik Nasution
*Tuhan, Manusia, dan Alam dalam Tinjauan Filsafat Pendidikan Islami
dan Implikasinya dalam Pendidikan Islami*

Amrullah Esa
Filsafat Illuminasi (Pembuktian Realitas-realitas Suprarasional)

Arif Aulia Rachman
Pembaruan Hukum Islam dalam Counter Legal Draft 1

Edi warsah
Implikasi Interaksi Sosial dalam Tingkah Laku Siswa

Vol. 2 No. 1 Januari - Juni 2009

Daftar Isi

Editorial

Epistemologi Kaum Liberal.....1

Sabaruddin Garancang

*Lukman Al-hakim dan Nilai-nilai Pendidikan
dalam Surah Lukman9*

H. Maksun Mukhtar

*Keberagaman Pendidikan Islam
Menuju Pembentukan Masyarakat yang Pluralis23*

Ilman Naf'a

*Menyemai Budaya Emansipatoris dalam Dunia Perguruan
Tinggi.....39*

Bambang Yuniarto

*Peran Pengelolaan Tenaga Kependidikan bagi Peningkatan Mutu
Pendidikan 63*

Sugihartono

Strategi Meningkatkan Kemampuan Profesional Guru.....71

A.R. Idaham Kholid

Konsep Manusia Ideal dalam Wacana kajian Islam.....87

Ahmad Taufik Nasution

*Tuhan, Manusia, dan Alam
dalam Tinjauan Filsafat Pendidikan Islami
dan Implikasinya dalam Pendidikan Islami.....107*

Peran Pengelolaan Tenaga Kependidikan bagi Peningkatan Mutu Pendidikan

☪ Bambang Yuniarto ☪

Staf Pengajar STAIN Cirebon

Abstraks

Tantangan global sedang dihadapi semua warga bangsa di dunia dan dirasakan tantangan itu pada dunia pendidikan di Indonesia, yang hingga kini kualitasnya masih rendah. Keinginan dan harapan akan terwujudnya kualitas pendidikan tinggi yang dapat menghasilkan mutu lulusan yang unggul dan kompetitif tampaknya mengilhami semangat perubahan yang dilakukan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Salah satu kelemahan pendidikan di Indonesia adalah lemahnya manajemen pengelolaan.

Kata kunci: Mutu Pendidikan, Manajemen, dan Tenaga Kependidikan.

A. Pendahuluan

Pendidikan di Indonesia tampaknya masih diliputi awan kelabu. Rendahnya mutu pendidikan persekolahan tampaknya terus mengitari pendidikan di Indonesia. Rendahnya kualitas itulah yang tampaknya menyadarkan banyak pihak untuk segera melakukan perbaikan dengan tujuan agar kualitas pendidikan di negeri ini menjadi meningkat dan lebih baik. Ini pula yang kemudian melatarbelakangi pemerintah Indonesia untuk melakukan beberapa perubahan radikal dalam penyelenggaraan pendidikan di negeri zamrud khatulistiwa ini.

Tantangan global sedang dihadapi semua warga bangsa di dunia. Tidak terlewat pula tantangan itu menjadi tantangan dunia pendidikan yang hingga kini kualitasnya masih rendah. Keinginan dan harapan akan terwujudnya kualitas pendidikan yang tinggi sehingga menghasilkan mutu lulusan yang unggul dan kompetitif tampaknya mengilhami semangat perubahan yang dilakukan dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia. Kenyataan itu disebut Dede Rosyada¹, sebagai dua persoalan yang kini tengah mengitari dunia pendidikan persekolahan di Indonesia baik secara internal maupun eksternal. Karenanya, pemerintah kini telah dan tengah melakukan berbagai upaya penataan dan restrukturisasi strategi pengembangan yang jauh lebih tepat, akurat dan akseleratif.

Realitas ini pula yang kemudian mendorong dilakukannya reformasi untuk meningkatkan mutu pendidikan, baik proses maupun hasilnya. Setelah reformasi politik bergulir di Indonesia, perbaikan kemudian diarahkan pada berbagai bidang pembangunan lain di negeri ini. Pendidikan, merupakan salah satu bidang pembangunan yang dirambah oleh reformasi. Untuk mengatasi berbagai persoalan di bidang pendidikan—utamanya kualitas pendidikan yang rendah—pemerintah Indonesia kemudian menerapkan kebijakan radikal dan revolusioner dengan menerbitkan UU 22/1999 dan UU 20/2003. Dua UU ini selain bermuara pada otonomisasi dan demokratisasi pendidikan juga menjadi pijakan atas berbagai perubahan radikal di dunia pendidikan, seperti alokasi anggaran pendidikan sebesar 20 persen, penerapan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) atau Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang berbasis proses, peningkatan kualifikasi guru dan sejumlah kebijakan revolusioner lainnya².

Semangat otonomisasi dan demokratisasi serta berbagai perubahan kebijakan lain, tampaknya harus disikapi secara positif disertai kesiapan semua pihak yang terkait dengan pendidikan. Artinya, semua pihak harus

menerima perubahan kebijakan itu dengan kesiapan yang maksimal dalam praktik penyelenggaraan pendidikan. Setidaknya, kesiapan itu harus dilakukan oleh tiga komponen penting dalam penyelenggaraan pendidikan di Indonesia, khususnya yang turut terdampak secara langsung oleh perubahan kebijakan-kebijakan pendidikan tersebut.

Pertama, pemerintah daerah, yang mesti siap menerima kebijakan otonomisasi penyelenggaraan pendidikan. Karena penyelenggaraan pendidikan yang semula tersentral pada pemerintah pusat sesuai UU 2/1989, dengan terbitnya UU 22/1999 dialihkan kewenangan pengelolaannya ke pemerintah daerah.

Kedua, pengelola sekolah, yang harus siap menerima kewenangan penuh sehingga harus bertanggung jawab terhadap peningkatan mutu pendidikan yang diselenggarakannya. Karena pengalihan kewenangan pengelolaan pendidikan kepada pemerintah daerah akhirnya diarahkan secara penuh kepada pihak sekolah agar bersungguh-sungguh dan bertanggung jawab dalam mengelola pendidikan yang diberikan kepadanya, sementara pemerintah daerah hanya memfasilitasi pengadaan pegawai, sarana dan alat pendukung program pendidikan lainnya yang diajukan pihak sekolah.

Ketiga, masyarakat, yang harus siap berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaan pendidikan di sekolah. Karena kebijakan baru di sektor pendidikan memberikan celah bagi upaya memperbesar partisipasi masyarakat tidak hanya terbatas pada kontribusi dalam bentuk uang bantuan pendidikan, tapi juga berkesempatan terlibat aktif dalam pembahasan dan kajian untuk mengidentifikasi berbagai permintaan stakeholder dan user sekolah mengenai kompetensi siswa yang akan dihasilkannya.

Dari tiga komponen penyelenggara pendidikan persekolahan tersebut, pengelola sekolah merupakan salah satu pihak yang memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus menghadapi tugas paling berat seiring dengan perubahan kebijakan tersebut. Karena pengelola sekolah menjadi penyelenggara pendidikan yang langsung berhadapan dan bertanggung jawab terhadap proses tersebut. Dengan demikian, pengelola sekolahlah yang semestinya memiliki kesiapan lebih besar untuk mendukung suksesnya implementasi kebijakan-kebijakan pendidikan tersebut. Makalah ini disusun sebagai sebuah ikhtiar untuk mengkaji pengelolaan atau manajemen sekolah agar penyelenggaraan pendidikannya bisa mencapai tujuan yang digariskan untuk menghadapi tantangan dan tuntutan yang

menyertainya. Kajian dalam makalah ini lebih diarahkan pada pembahasan mengenai manajemen tenaga kependidikan yang terlibat dalam kegiatan penyelenggaraan dan pelayanan pendidikan di sekolah. Tujuan pencapaian peningkatan mutu pendidikan juga merupakan bahasan yang dikaji dalam makalah ini, termasuk korelasi antara pengelolaan tenaga kependidikan dengan peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

B. Sekolah sebagai Organisasi

Sekolah³ merupakan sebuah organisasi yakni unit sosial yang sengaja dibentuk oleh beberapa orang yang satu sama lain berkoordinasi dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Carlisle, tujuan bersama organisasi sekolah tersebut yakni mendidik anak-anak dan mengantarkan mereka menuju fase kedewasaan agar mandiri baik secara psikologis, biologis maupun sosial.

Keberadaan sekolah sebagai organisasi, menurutnya⁴, memiliki sejumlah ciri keorganisasian, yakni: *Pertama*, ciri distingtif dalam proses dan prosedur kerja yang didasarkan pada tugas dan kewenangan masing-masing unit kerjanya. *Kedua*, memiliki hierarki kewenangan antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha dan komponen lainnya. *Ketiga*, memiliki sistem koordinasi dan kontrol serta pengawasan yang berbeda dengan organisasi jasa lainnya. *Keempat*, memiliki identitas kolektif yang menjadi ciri dan membedakannya dengan komunitas organisasi lain. *Kelima*, memiliki tujuan bersama antara kepala sekolah, guru, tata usaha dan unsur-unsur lainnya.

Sebagai sebuah kegiatan yang diselenggarakan untuk mencapai tujuan tertentu, penyelenggaraan pendidikan di sekolah harus dikelola dengan baik. Pengelolaan sekolah dengan cara yang sistematis, terarah dan tepat merupakan sebuah kebutuhan yang tak bisa ditawar-tawar.

Pengelolaan sebuah organisasi — seperti halnya sekolah— selama ini selalu dikaitkan dengan prinsip-prinsip manajemen. Yakni kegiatan yang berisi proses untuk mengarahkan, mengoordinasikan dan mempengaruhi operasional organisasi untuk memperoleh hasil yang yang diinginkan serta meningkatkan performa organisasi secara keseluruhan⁵.

Manajemen juga dimaknai Johan R. Wiriadinata⁶ sebagai proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

Dalam konteks pendidikan, manajemen diartikan sebagai pengelolaan pendidikan yang meliputi kegiatan merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan dan mengendalikan sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Terkait dengan pencapaian tujuan pendidikan –terutama peningkatan mutu pendidikan—, maka tenaga kependidikan mesti dikelola dengan baik melalui perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian agar kinerja tenaga-tenaga tersebut bisa mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien

C. Mangelola Tenaga Kependidikan

Secara umum dapat digambarkan bahwa komponen-komponen pendidikan di sekolah terdiri dari siswa, kurikulum, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta lingkungan dan kegiatan belajar mengajar. Komponen-komponen tersebut merupakan sub-sistem dalam sistem pendidikan di sekolah, di mana bila terdapat perubahan pada salah satu komponen, maka menuntut penyesuaian komponen lainnya. Mengenai komponen-komponen tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Dalam prinsip manajemen modern, menurut Gibson dan Ivancevich (1984)⁸, kegiatan pengelolaannya diarahkan untuk tiga tujuan utama yakni mengelola kerja dan organisasi, mengelola manusia serta mengelola produksi dan jasa. Ketiga tujuan tersebut menyiratkan makna bahwa organisasi harus berjalan dan dikelola, berupaya mencapai tujuannya dengan mendayagunakan manusia dan berupaya mencapai tujuan baik berupa tercapainya target produksi dan atau jasa.

Tujuan pendayagunaan manusia seperti diungkapkan oleh Gibson dan Ivancevich jika dikorelasikan dengan sekolah bisa diimplementasikan sebagai pendayagunaan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan bisa didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan melakukan tugas-tugas menyelenggarakan kegiatan mengajar, melatih, meneliti, mengembangkan, mengelola, dan/atau memberikan pelayanan teknis dalam bidang pendidikan.

Pada dasarnya, seperti disebutkan Engkoswara⁹, manajemen tenaga kependidikan antara lain meliputi inventarisasi pegawai, pengusulan formasi pegawai, pengusulan pengangkatan, kenaikan tingkat, kenaikan berkala, dan mutasi, mengatur usaha kesejahteraan dan mengatur pembagian tugas.

Berdasarkan batasan manajemen seperti disebutkan di atas, maka tenaga kependidikan di sekolah yakni guru, pegawai Tata usaha (TU),

pustakawan, laboran, teknisi sumber dan media belajar dan komponen lainnya harus dikelola secara terpadu melalui kegiatan-kegiatan manajemen. Pada kegiatan pertama berupa perencanaan, seorang manajer harus melakukan analisis terhadap data-data pendukung untuk membuat rencana tersebut rasional dan dapat dicapai. Seperti ketika menginventarisir kebutuhan pegawai perlu rasionalisasi rencana dengan mempertimbangkan kondisi yang ada di sekolah. Tanpa pertimbangan rasional, maka rencana akan sulit dicapai.

Tahap kedua yakni mengorganisir seluruh kekuatan untuk mengimplementasikan rencana-rencana tersebut dengan mendistribusikan tugas kepada seluruh guru dan tenaga administratif di sekolah serta mengorganisir seluruh upaya untuk menjamin seluruh usaha dapat tercapai secara efisien. Seorang pemimpin atau kepala sekolah dalam soal distribusi tugas ini mesti memberikan kepercayaan penuh kepada guru dan tenaga administratif, mampu memberikan motivasi kepada mereka untuk berbuat yang terbaik bagi institusinya, mencurahkan seluruh kemampuan dan perhatiannya, serta meningkatkan etos kerja sehingga baik performa maupun mutu pendidikan meningkat.

Tahap ketiga yakni staffing atau pengembangan staf dengan meningkatkan keterampilan, sikap dan pengetahuan tenaga kependidikan demi meningkatkan performanya di masa kini dan mendatang. Tahap keempat, yakni mengarahkan agar masing-masing tenaga kependidikan bergerak atau bekerja sesuai tugas dan kewenangannya. Proses tersebut, menurut Dede Rosyada¹⁰, meliputi pengarahan, pengawasan dan bimbingan mengenai tugas tenaga kependidikan, membuat keputusan-keputusan penting dan memimpin tenaga kependidikan agar terus berupaya mencapai tujuan bersama, termasuk membangkitkan motivasi –utamanya dengan menciptakan iklim kerja yang mendukung tenaga kependidikan termotivasi meningkatkan dedikasi kepada sekolah dan bekerja mengembangkan karir. Peningkatan produktivitas, menurut Nicholls dalam Dede Rosyada¹¹ ditentukan oleh dua kunci utama yakni kapabilitas dan loyalitas.

Tahap kelima yakni pengawasan untuk memeriksa apakah semua program dilaksanakan dengan baik sesuai kesepakatan dan memperbaiki kesalahan yang dilakukan tenaga kependidikan.

D. Pentingnya Kepemimpinan Efektif

Dari berbagai rangkaian kegiatan tersebut dapat diperoleh gambaran

bahwa pengelolaan tenaga kependidikan pada dasarnya diarahkan agar tujuan penyelenggaraan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien sesuai rencana. Pengelolaan tenaga kependidikan juga dapat diarahkan agar mutu pendidikan bisa meningkat. Namun dalam praktik manajemen tersebut diperlukan kepemimpinan yang efektif dan efisien. Peran pemimpin sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan etos kerja tenaga kependidikan— utamannya untuk turut serta mencapai tujuan penyelenggaraan pendidikan yang baik dan bermutu. Karenanya, menurut Lesly Kydd¹², seorang pemimpin memerlukan tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial agar ia mampu memengaruhi tenaga kependidikan yang dipimpinnya untuk melaksanakan tugas dengan baik demi mencapai tujuan bersama.

Berkaitan dengan pengelolaan tenaga kependidikan ini, ada baiknya menerapkan gagasan William Edward Deming yang mengembangkan secara serius model Total Quality Management (TQM) yang menekankan perlunya perbaikan tanpa henti terhadap pengelolaan manajemen kependidikan. Setiap apa yang dikerjakan selalu diawali dengan perencanaan dan perencanaan tersebut diilhami dengan hasil yang telah tercapai sebelumnya sehingga ada perbaikan-perbaikan untuk implementasi langkah selanjutnya.

Ini sangat cocok diterapkan dalam praktik pendidikan yang kini menghadapi tantangan global yang terus berubah cepat agar pendidikan tidak menjadi lembaga yang selama ini selalu statis terhadap perubahan, tapi bisa mewujudkan diri sebagai lembaga yang paling dinamis dan adaptif terhadap setiap perubahan.

E. Kesimpulan

Agar tujuan pendidikan bisa tercapai secara efektif dan efisien, maka tenaga kependidikan harus dikelola dengan baik dan terpadu, di antaranya melalui penerapan manajemen modern.

Pengelolaan tenaga kependidikan akan memiliki civil efek bagi penyelenggaraan pendidikan yang baik, bahkan peningkatan mutu pendidikan. Korelasi antara pengelolaan tenaga kependidikan dan peningkatan mutu pendidikan itu terdapat pada upaya pemberian motivasi sehingga tenaga kependidikan bersedia meningkatkan etos kerja untuk mencapai tujuan bersama. Semakin besar tenaga kependidikan termotivasi, maka semakin besar pula kesediaannya meningkatkan etos kerja untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Catatan Akhir

- ¹ Baca Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2004, hlm. 8.
- ² Baca UU 22/1999 dan UU 20/2003
- ³ Lihat Howard M. Carlisle, *Management Essentials, Concept for Productivity and Innovation*, Science Chicago: Research Associates, 1987, hlm. 3.
- ⁴ *Ibid*, hlm. 4.
- ⁵ Edy Sukarno, *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2000, hlm. 13.
- ⁶ Baca Johan R. Wiriadinata, *Manajemen Sistem Pengembangan Kinerja Pendidikan; Suatu Pendekatan Aspek kepemimpinan Perilaku Organisasi Pendidikan dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta*, Cirebon: Alfabeta, 2007, hlm. 116.
- ⁷ Baca Abdus Salam Dz, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, Cirebon: STAIN Press, 2007.
- ⁸ Johan R. Wiriadinata, *Ibid*, hlm. 11.
- ⁹ Baca Engkoswara, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: P2LPTK, 1987.
- ¹⁰ Dede Rosyada, *Ibid*, hlm. 257.
- ¹¹ *Ibid*
- ¹² Baca Lesly Kyyd, *Professional Development for Educational Management*, Philadelphia: 1997, hlm. 6.

Daftar Pustaka

- Abdus Salam Dz, *Manajemen Tenaga Kependidikan*, Cirebon: STAIN Press, 2007.
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam penyelenggaraan Pendidikan*, Jakarta: Kencana, 2004.
- Edy Sukarno, *Sistem Pengendalian Manajemen: Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2000.
- Engkoswara, *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: P2LPTK, 1987.
- Howard M. Carlisle, *Management Essentials, Concept for Productivity and Innovation*, Chicago: Science Research Associates, 1987.
- Johan R. Wiriadinata, *Manajemen Sistem Pengembangan Kinerja Pendidikan; Suatu Pendekatan Aspek kepemimpinan Perilaku Organisasi Pendidikan dan Kinerja Perguruan Tinggi Swasta*, Cirebon: Alfabeta, 2007.
- Lesly Kyyd, *Professional Development for Educational Management*, Philadelphia: tanpa penerbit, 1997.
- UU 22/1999
- UU 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.