

MANAJEMEN PENINGKATAN KOMPETENSI DAN KINERJA TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

¹⁾ Hikmatul Hidayah, ²⁾ Sumarno

¹⁾Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah (STIT) Mumtaz
Jln. Jendral Sudirman No. 52 Kec. Meral Kab. Karimun-Prov.Kepulauan Riau

*Email:

hikmatulhidayah10@gmail.com, elmuhdan@gmail.com

ABSTRAK

Di tingkat nasional, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan langkah penting dalam mewujudkan pencapaian cita-cita pendidikan nasional secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang handal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal untuk melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, pembinaan, evaluasi dan pemberhentian yang tepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tentang manajemen peningkatan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Pendekatan penelitian ini menggunakan pengumpulan data dengan berbagai informasi, khususnya strategi pemilihan informasi yang digunakan oleh peneliti adalah metode library research atau studi kepustakaan. Dengan cara mengumpulkan informasi melalui literatur, seperti buku, berita, jurnal-jurnal yang sesuai dengan tema yang ada dibagian pembahasan. Hasil dari penelitian ini Untuk lebih meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugasnya, mereka harus dilibatkan dalam kegiatan seperti: 1) Mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah (*in house training*) maupun di luar sekolah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga kependidikan lain, 2) Mengikut sertakan pendidikan profesi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi terakreditasi yang ditunjuk oleh pemerintah , 3) Mengikutkan pelatihan dan lokakarya yang sesuai dengan bidang keahliannya, 4) Mengikutkan pelatihan penelitian tindakan kelas, 5) Mengikutkan pelatihan penulisan karya ilmiah dalam bidang profesinya , 6) Mendaftarkan pegawai sekolah untuk ikut kegiatan forum ilmiah sesuai bidangnya seperti seminar, semiloka, diskusi panel konfrensi, konvensi dan temu ilmiah, 7) Sekolah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga kependidikan, 8) Sekolah memberikan program peningkatan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan kependidikan dan 9) Mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga kependidikan untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat sekolah atau kabupaten/kota.

Kata Kunci : *Manajemen, Peningkatan, Kompetensi, Kinerja, Pendidik, Kependidikan*

PENDAHULUAN

Di tingkat nasional, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan langkah penting dalam mewujudkan pencapaian cita-cita pendidikan nasional secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia yang handal dalam dunia pendidikan hanya akan diperoleh jika sistem pendidikan telah memiliki mekanisme yang ideal untuk melakukan perekrutan, seleksi, penempatan, pembinaan, evaluasi dan pemberhentian yang tepat. Dengan kata lain sistem pendidikan nasional memerlukan mekanisme pengelolaan tenaga pendidikan dan kependidikan yang searah dengan pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Tenaga pendidik dan kependidikan mempunyai peranan penting dalam proses pendidikan. Hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan atau lebih khusus lagi proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik yang tidak bisa diganti oleh teknologi. Walaupun teknologi dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran yang cepat, namun peranan pendidik lebih dominan. Begitu juga dengan tenaga kependidikan yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan(Murni, 2019).

Dalam upaya peningkatan sumber daya manusia (SDM), peranan pendidikan sangat diperlukan untuk memperbaiki kualitas SDM, oleh karena itu sangat penting pembangunan nasional memfokuskan peningkatan mutu pendidikan. Pendidikan yang bermutu akan diperoleh pada sekolah yang bermutu dan sekolah yang bermutu akan menghasilkan SDM yang bermutu pula. Salah satu strategi yang dapat menentukan mutu pengembangan sumber daya manusia di sekolah untuk dapat bersaing antar negara di era globalisasi saat ini dan juga mutu produk dan pelayanan yang dihasilkan berbagai lembaga pendidikan ditentukan oleh kompetensi manajerial, kepemimpinan, visi dan integritas, kepribadian para manajer, guru-guru dan pegawai dalam mengelola pendidikan (Ritonga et al., 2022). Selain dari faktor kepemimpinan upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah yang sudah dilakukan, ada banyak cara yang sudah dilakukan diantaranya melalui pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, sarana pendidikan, materi ajar serta mutu guru dan tenaga kependidikan lainnya. Namun, upaya tersebut belum memperlihatkan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pendidikan di negeri ini.

Faktor kurang berhasilannya adalah input dari siswa sangatlah beragam. Strategi pengelolaan yang *macro oriented* berarti bahwa pengelolaan pendidikan diatur terlalu dominan oleh jajaran birokrasi di tingkat pusat. Akibatnya, banyak yang tidak berjalan sebagaimana mestinya di tingkat mikro. Pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan semata-mata tetapi harus juga memperhatikan faktor proses input pendidikan merupakan hal yang mutlak tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan mengingat sekolah sebagai unit pelaksana pendidikan formal terdepan dengan berbagai keseragaman potensi anak didik, tentunya harus mampu menyediakan layanan pendidikan yang beragam dan kondisi lingkungan yang berbeda dengan lainnya.

Oleh karena itu sekolah harus dinamis dan kreatif dalam melaksanakan perannya untuk mengupayakan mutu pendidikan. Sebagai pendidik dan tenaga kependidikan profesional, guru dan pegawai bukan saja dituntut melaksanakan tugasnya secara profesional, tetapi juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan profesional (dan Asep Jihad, 2013).

METODE

Bagian metode Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah sebagai pemeriksaan dengan strategi atau pendekatan studi kasus (Sugiyono 2015). Metode penelitian secara deskriptif kualitatif berfokus kepada analisis data yang disajikan secara kualitatif oleh peneliti. Penelitian secara deskriptif kualitatif membuat peneliti lebih dapat leluasa dalam menyampaikan dan menyajikan data dengan kalimat yang terbuka dan luwes. Metode penelitian kualitatif juga disesuaikan dengan masalah, tujuan penelitian, serta artiker yang diteliti (Arikunto 2018).

Pendekatan penelitian ini menggunakan pengumpulan data dengan berbagai informasi, khususnya strategi pemilihan informasi yang digunakan oleh peneliti adalah metode library research atau studi kepustakaan. Metode kepustakaan adalah penelitian yang diarahkan dengan memahami buku atau majalah dengan sumber informasi yang berbeda di perpustakaan.

Pengumpulan data ini dengan cara mengumpulkan informasi melalui literatur, seperti buku, berita, jurnal-jurnal yang sesuai dengan tema yang ada dibagian pembahasan. Pengumpulan data melalui studi kepustakaan juga memudahkan kita sebagai peneliti untuk mendapatkan materi tanpa terjun ke lapangan. Pada proses pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data-data dan informasi melalui sumber jurnal-jurnal, portal berita dan website. Untuk mendukung keabsahan

data yang diperoleh, maka peneliti mengumpulkan data melalui portal berita yang terintegrasi sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pendidik

Menurut UU No.20 Tahun 2003 pasal 39 ayat 2, pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2020).

Pendidik adalah bapak rohani (*spiritual father*) bagi anak didik yang memberikan santapan jiwa dengan ilmu pembinaan akhlak mulia, dan meluruskannya. Oleh karena itu, pendidik mempunyai kedudukan yang tinggi sebagaimana yang dilukiskan dalam hadits Nabi Muhammad saw. bahwa : “Tinta seorang ilmuwan (ulama) lebih berharga ketimbang darah seorang syuhada”.

Dalam pendidikan islam, pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik dengan upaya mengembangkan potensi peserta didik, baik potensi afektif (rasa), kognitif (cipta), maupun psikomotorik (karsa). Dalam paradigma jawa, pendidik diidentikkan dengan guru (gu dan ru) yang berarti “digugu” dan “ditiru”. Dikatakan digugu (dipercaya) karena guru memiliki seperangkat ilmu yang memadai, yang karenanya ia memiliki wawasan dan pandangan yang luas dalam melihat kehidupan ini. Dikatakan ditiru (diikuti) karena guru memiliki kepribadian yang utuh, yang karenanya segala tindak tanduknya patut dijadikan panutan dan suri teladan oleh peserta didik. Pengertian ini diasumsikan bahwa guru tidak sekedar mentransformasi ilmu, tetapi juga bagaimana ia mampu menginternalisasikan ilmunya kepada peserta didik (Student et al., 2021).

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dapat penulis simpulkan, bahwa yang dimaksud dengan pendidik ialah tenaga profesional yang disertai tugas dan tanggung jawab untuk menumbuhkan, membina, mengembangkan bakat, minat, kecerdasan, akhlak, moral, pengalaman, wawasan, dan keterampilan peserta didik. Seorang pendidik adalah orang yang berilmu pengetahuan dan berwawasan luas, memiliki keterampilan, pengalaman, berkepribadian mulia, memahami yang tersurat dan tersirat, menjadi contoh dan model bagi muridnya, senantiasa membaca dan meneliti, memiliki keahlian yang dapat diandalkan, serta menjadi penasihat dan memiliki pengetahuan agama yang luas.

Tenaga kependidikan

Tenaga kependidikan menurut Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Kemudian dipertegas dalam Pasal 39 yang menyatakan bahwa Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2020).

Tenaga kependidikan merupakan seluruh komponen yang terdapat dalam instansi atau lembaga pendidikan yang tidak hanya mencakup guru saja melainkan keseluruhan yang berpartisipasi dalam pendidikan. Dilihat dari jabatannya, tenaga kependidikan dibedakan menjadi tiga, yaitu: 1). Tenaga struktural Merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan-jabatan eksekutif umum (pimpinan) yang bertanggung jawab baik langsung maupun tidak

langsung atas satuan pendidikan. 2). Tenaga fungsional Merupakan tenaga kependidikan yang menempati jabatan fungsional yaitu jabatan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya mengandalkan keahlian akademis kependidikan. 3). Tenaga teknis kependidikan Merupakan tenaga kependidikan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya lebih dituntut kecakapan teknis operasional atau teknis administrative (Wijaya et al., 2019a).

Berdasarkan paparan di atas tenaga kependidikan adalah tenaga profesional yang berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan di satuan pendidikan, walaupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan, di antaranya: tata usaha, tenaga kependidikan, laboran, pustakawan Pelatih ekstrakurikuler, petugas kebersihan dan petugas keamanan.

Pengertian Kompetensi dan Kinerja

Menurut Mulyasa Kompetensi memiliki banyak sekali pengertian. Beberapa pakar seperti Broke and Stone mengemukakan bahwa kompetensi guru sebagai *descriptive of qualitative nature of teacher behavior appears to be entirely meaningful* (kompetensi guru merupakan gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti). Lebih lanjut Spencer dan Spencer Mengemukakan bahwa "Kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama". Dari pendapat tersebut dapat difahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku (E, 2009).

Sedangkan Suyanto dan Jihad mengemukakan bahwa : kompetensi pada dasarnya merupakan deskripsi tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam bekerja, serta apa wujud dari pekerjaan tersebut yang dapat dilihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, keterampilan yang relevan dengan bidang pekerjaannya. Kompetensi berkaitan dengan kinerja sebagaimana dinyatakan, bahwa rendahnya kinerja seorang pegawai akan berdampak pada kinerja organisasi atau dengan kata lain, kinerja pegawai dapat mencerminkan kinerja organisasi (dan Asep Jihad, 2013). Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Aries & Baskoro Kinerja merupakan hasil dari suatu proses atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya. Baik secara kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu menurut Ashwatappa kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu, yakni seberapa baik individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya.

Mengacu pada pengertian tersebut, kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang harus dilakukan seorang tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, perilaku maupun hasil yang dapat ditunjukkan dalam proses belajar mengajar, dan juga dalam kegiatan penunjang penyelenggaraan pendidikan yang berdampak positif dalam kinerja mereka. Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif (Akib et al., 2022). Di dalam pasal 10 ayat (1) UU guru dan dosen No. 14 tahun 2005 dinyatakan bahwa kompetensi tenaga pendidik meliputi kompetensi paedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi (UU Guru Dan Dosen No 14 Tahun 2005, 2005). Untuk tenaga kependidikan ada beberapa jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai, namun dalam versi yang lebih sederhana Nilwana mengemukakan jenis-jenis kompetensi yang wajib dimiliki oleh pegawai yaitu: kompetensi umum, kompetensi fungsional, dan kompetensi manajerial (A. Nilwana, 2014).

Berdasarkan pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru dan pegawai, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesioanalisme, mengelola adaministrasi dan mampu memberikan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Pengertian Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Menurut Edwin B. Flippo dalam bukunya "*Personnel management*", yang dikutip Handoko dalam bukunya "Manajemen personalia dan sumber daya manusia" mengemukakan, bahwa manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat (Handoko, 2012).

Sedangkan menurut French dalam Handoko, manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia berkaitan erat dengan pengelolaan individu-individu dalam organisasi, sehingga setiap individu mempunyai kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini tentu saja juga berlaku pada sekolah sebagai suatu organisasi yang memiliki tujuan tertentu dan tercermin dalam visi, misi, dan tujuan sekolah (Handoko, 2012).

Berdasarkan pernyataan tersebut di atas dapat disimpulkan, bahwa dalam mengelola sumber daya manusia di sekolah tetap harus dilakukan melalui proses yang ada di fungsi-fungsi manajemen secara umum, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Namun demikian, ada 4 (empat) prinsip dasar dalam manajemen sumber daya manusia di sekolah, yang harus dipegang oleh kepala sekolah, yaitu: 1) Dalam mengembangkan sekolah, sumber daya manusia adalah komponen paling berharga, 2) Sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional, 3) Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pengembangan sekolah, dan 4) Manajemen personalia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga (guru, staf administrasi, peserta didik, orangtua peserta didik, dan yang terkait) dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah (Pand. Manaj. Sekol., 1998).

Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah harus mampu dikelola dengan baik oleh kepala sekolah, sehingga visi, misi, dan tujuan sekolah akan tercapai sesuai harapan seluruh warga sekolah.

Sebagai pimpinan tertinggi di sekolah, tugas kepala sekolah mencakup 3 aspek, yaitu: 1) pengadaan tenaga, 2) pemanfaatan tenaga yang telah dimiliki, serta 3) pembinaan dan pengembangan. Dalam pengadaan tenaga, kepala sekolah harus melakukan analisis pekerjaan sehingga tenaga akan benar-benar sesuai dengan kebutuhan sekolah. Setelah itu dilakukan, maka sekolah baru mengadakan tenaga yang dibutuhkan. Untuk sekolah negeri tidak bisa merekrut sendiri, tetapi mengusulkan pengangkatan tenaga baru kepada atasan langsung. Kepala sekolah dalam pembinaan dan pengembangan tenaga yang dimiliki dapat dilakukan dengan peningkatan profesionalisme, pembinaan karir, dan peningkatan kesejahteraan. Langkah tersebut tentu akan berpengaruh terhadap kontribusi tenaga pendidik dan kependidikan atau sumber daya manusia yang dimiliki sekolah dalam pencapaian tujuan sekolah.

Manajemen Peningkatan Kompetensi Dan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan

Agar seluruh sumber daya manusia yang ada di sekolah, seperti wakil kepala sekolah, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, orangtua peserta didik, komite sekolah, dan pihak-pihak terkait dapat berperan secara optimal dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah, maka perlu dikelola dan diberdayakan oleh kepala sekolah sesuai kapasitas masing-masing.

Untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan dapat dilakukan melalui: 1) Mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah (*in house training*) maupun di luar sekolah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga kependidikan lain, 2) Mengikutsertakan pendidikan profesi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi terakreditasi yang ditunjuk oleh pemerintah, 3) Mengikutsertakan pelatihan dan lokakarya yang sesuai dengan bidang keahliannya, 4) Mengikutsertakan pelatihan penelitian tindakan kelas dan melaksanakannya di sekolahnya untuk perbaikan pembelajaran, 5) Mengikutsertakan pelatihan penulisan karya ilmiah dalam bidang profesinya, 6) Mendaftarkan pegawai sekolah untuk ikut kegiatan forum ilmiah sesuai bidangnya seperti seminar, semiloka, diskusi panel konferensi, konvensi dan temu ilmiah, 7) Sekolah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga kependidikan, 8) Sekolah memberikan program peningkatan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan kependidikan dan 9) Mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga kependidikan untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat sekolah atau kabupaten/kota (Wijaya et al., 2019b).

Bentuk upaya untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, misalnya pelatihan tentang kurikulum, pengembangan media pembelajaran, keterampilan menggunakan komputer, pemanfaatan teknologi, informasi dan komunikasi, kearsipan, perpustakaan, pengelolaan laboratorium, dan lain-lain. Selain itu, kepala sekolah harus melakukan pembinaan karir bagi tenaga pendidik dan kependidikan dengan membantu, mendorong, dan memfasilitasi agar mereka dapat meningkatkan karirnya. Langkah yang dapat dilakukan kepala sekolah, antara lain: 1) mengkaitkan prestasi guru/tenaga kependidikan dengan peningkatan jabatan baik struktural maupun fungsional, 2) membantu guru agar lancar dalam kenaikan pangkat melalui usulan PAK, dan 3) jika di sekolah tidak ada formasi kosong, maka kepala sekolah dapat membantu guru/tenaga kependidikan yang berprestasi untuk dipromosikan ke sekolah lain atau ke tingkat yang lebih tinggi (Arifin, 2011).

Meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan kepala sekolah memperhatikan cara agar tenaga pendidik dan kependidikan dapat bekerja secara efektif dan efisien, maka kepala sekolah perlu melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Menempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya;
- 2) Melakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga dapat menerima dengan perasaan senang;
- 3) Menciptakan kondisi kerja dan memberikan fasilitas agar pekerjaan/tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik;
- 4) Membiasakan memanfaatkan tenaga secara efisien;
- 5) Menciptakan tugas kepada seluruh tenaga yang dimiliki sehingga tidak ada orang yang “menganggur”.
- 6) Memberikan penghargaan, seperti memberi pujian dalam rapat atau jika memungkinkan diberikan hadiah yang bersifat material.

- 7) Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, dengan menggunakan metode ilmiah dasar, prinsip-prinsip mutu statistik dan kontrol proses.
- 8) Memilih untuk meminta pendapat mereka tentang berbagai hal dan tentang bagaimana cara mereka menjalankan proyek dan tidak sekedar menyampaikan bagaimana seharusnya mereka bersikap.
- 9) Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan peningkatan komitmen mereka.
- 10) Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur mana saja yang menghalangi mereka dalam menyampaikan mutu kepada para pelanggan, pelajar, orang tua dan partner kerja.
- 11) Memahami bahwa keinginan untuk meningkatkan mutu para guru tidak sesuai dengan pendekatan manajemen atas ke bawah (*top-down*).
- 12) Memindahkan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga profesional langsung kepada guru dan pekerja teknis.
- 13) Mengimplementasikan komunikasi yang sistematis dan kontinyu di antara setiap orang yang terlibat dalam sekolah.
- 14) Mengembangkan kemampuan pemecahan masalah serta negosiasi dalam rangka menyelesaikan konflik.
- 15) Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagi setiap masalah dan tanpa rasa rendah diri.
- 16) Menyediakan materi pembelajaran konsep mutu seperti membangun tim, manajemen proses, layanan pelanggan, komunikasi serta kepemimpinan. Memberikan teladan yang baik, dengan cara memperlihatkan karakteristik yang diinginkan dan menggunakan waktu untuk melihat-lihat situasi dan kondisi institusi dengan mendengarkan keinginan guru dan pelanggan lainnya.
- 17) Belajar untuk berperan sebagai pelatih dan bukan sebagai bos.
- 18) Memberikan otonomi dan berani mengambil resiko .
- 19) Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orangtua dan lainnya) dan kepada para pelanggan internal (pengajar, anggota dewan guru, dan pekerja lainnya) (Wijaya et al., 2019b).

Satu hal yang tidak kalah pentingnya adalah pembinaan kesejahteraan. Kesejahteraan dapat berupa materi atau non-materi yang mengarah pada kepuasan kerja. Untuk itu perlu dilakukan oleh kepala sekolah hal-hal sebagai berikut: 1) memberikan apa yang menjadi hak tenaga pendidik dan kependidikan, 2) memberikan penghargaan bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang berprestasi atau mengerjakan tugas dengan baik, 3) membina hubungan kekeluargaan di antara para tenaga pendidik dan kependidikan beserta keluarganya, 4) memberikan kesempatan dan memfasilitasi agar setiap tenaga pendidik dan kependidikan dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberi kesempatan mengemukakan gagasan dan mewujudkannya, dan 5) jika memungkinkan mengupayakan kesejahteraan materi dalam APBS sepanjang tidak menyalahi aturan yang ada.

Guru sebagai ujung tombak keberhasilan proses pembelajaran harus selalu didorong dan difasilitasi oleh kepala sekolah agar mampu menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Peran guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih akan berlangsung dengan baik apabila dikelola dengan baik pula sehingga akan memberikan hasil pendidikan yang optimal dan sesuai harapan semua pihak. Di samping guru sebagai tenaga pendidik, maka tenaga kependidikan juga berperan penting dalam mendukung tugas pendidik dan urusan persekolahan lainnya, seperti kegiatan

surat-menyurat, inventaris barang, perpustakaan, pemeliharaan dan pendayagunaan laboratorium, dan sebagainya. Dengan demikian, peran tenaga kependidikan juga sangat penting dalam mendukung kegiatan pembelajaran yang efektif. Bahkan peserta didik, orangtua peserta didik, dan komite sekolah seharusnya juga bisa dikelola dengan baik agar memberi dukungan secara menyeluruh terhadap pencapaian tujuan sekolah. Mereka juga perlu dilibatkan dalam pengambilan kebijakan sekolah sesuai porsinya masing-masing sehingga akan memberikan dukungan yang kuat dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Semua upaya yang dilakukan tersebut sebenarnya bermuara pada kepentingan peserta didik, yaitu menghasilkan lulusan yang bermutu, lulusan yang menguasai seluruh kompetensi yang dipersyaratkan dengan kategori baik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa kepala sekolah harus melakukan upaya-upaya tertentu dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sekolah agar seluruh tenaga, terutama tenaga pendidik dan kependidikan agar mereka memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia agar mampu memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan sekolah maka kepala sekolah hendaknya:

- 1) Memahami cara terbaik mengelola sumber daya manusia yang dimiliki;
- 2) Mengetahui kondisi sumber daya manusia yang dimiliki;
- 3) Membuat perencanaan dalam mendistribusikan tugas pada seluruh sumber daya manusia yang ada sesuai analisis pekerjaan;
- 4) Mengorganisir sumber daya manusia dengan memberikan tugas yang tepat atau sesuai kompetensinya;
- 5) Memberikan pengarahan terhadap sumber daya manusia dengan baik; serta
- 6) Mengawasi keterlaksanaan tugas-tugas yang telah diberikan disertai tindak lanjutnya.

Namun demikian, juga terdapat faktor-faktor yang kemungkinan akan menghambat keterlaksanaan manajemen sumber daya manusia dan hal itu harus diantisipasi serta dicarikan jalan keluarnya. Di antara faktor penghambat tersebut, misalnya:

- 1) Pola pikir (*mind set*) sumber daya manusia yang sulit berubah atau menyesuaikan diri dengan tugas baru,
- 2) Kurang motivasi kerja jika tugas itu tidak sesuai keinginannya,
- 3) Adanya tenaga yang orientasi kerjanya pada imbalan materi atau uang saja,
- 4) Adanya tenaga yang akan bekerja baik jika diawasi atau ditunggu atasan, dan sebagainya (Purnama, 2016).

Permasalahan tersebut harus disiapkan jalan keluarnya agar tidak terjadi sehingga tidak menjadi faktor penghambat dalam mencapai tujuan sekolah, apalagi jika ada kebijakan pendidikan yang dianggap kurang menguntungkan bagi mereka. Dengan demikian, keberhasilan sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan sekolah sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan kapasitas kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia sebagai pelaku atau pelaksana operasional tugas-tugas yang ada di sekolah.

KESIMPULAN

Dengan kompetensi dan kinerja guru dan pegawai yang tinggi menunjukkan bahwa para guru dan pegawai benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik dan tenaga kependidikan yang tepat guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapai bersama. Dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan harus dimulai dengan

manajemen manajemen personalia pendidikan bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Yang dimulai dengan (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi dan (7) memberikan penilaian kepada pegawai atau tenaga pendidik dan kependidikan.

Untuk lebih meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugasnya, mereka harus dilibatkan dalam kegiatan seperti: 1) Mengikutsertakan dalam pelatihan baik yang dilaksanakan di sekolah (*in house training*) maupun di luar sekolah dan setelah pelatihan harus mengimbaskan kepada guru/tenaga kependidikan lain, 2) Mengikutsertakan pendidikan profesi yang diselenggarakan oleh perguruan tinggi terakreditasi yang ditunjuk oleh pemerintah, 3) Mengikutsertakan pelatihan dan lokakarya yang sesuai dengan bidang keahliannya, 4) Mengikutsertakan pelatihan penelitian tindakan kelas, 5) Mengikutsertakan pelatihan penulisan karya ilmiah dalam bidang profesinya, 6) Mendaftarkan pegawai sekolah untuk ikut kegiatan forum ilmiah sesuai bidangnya seperti seminar, semiloka, diskusi panel konferensi, konvensi dan temu ilmiah, 7) Sekolah menyediakan buku-buku atau referensi yang memadai bagi guru/tenaga kependidikan, 8) Sekolah memberikan program peningkatan kualifikasi pendidikan bagi tenaga pendidik dan kependidikan dan 9) Mendorong dan memfasilitasi guru/tenaga kependidikan untuk melakukan tutor sebaya melalui kegiatan MGMP atau MGBK baik di tingkat sekolah atau kabupaten/kota.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Nilwana. (2014). *Kinerja Aparatur Negara Berbasis Kompetensi dalam Masyarakat Desa di Kabupaten Sidenreng Rappang*. Universitas Negeri Makassar.
- Akib, R., Elpisah, E., & Fhareza, M. (2022). Peran Budaya Kerja Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. *Jambura : Economic Education Journal*, 4(1), 42–50. <https://doi.org/10.37479/jeej.v4i1.12228>
- Arifin, D. dan P. A. (2011). *Keprofesionalan Seorang Guru*. Pustaka Al Kasyaf.
- dan Asep Jihad, S. (2013). *Suyanto dan Asep Jihad, Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*. Esensi Erlangga Group.
- Panduan Manajemen Sekolah, Panduan Manajemen Sekolah 151 (1998).
- E, M. (2009). *Standar Kompetensi dan Menyenangkan dan Sertifikasi Guru*. PT Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. H. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. In LPFE-UI, Jakarta (Kedua)*. Bumi Aksara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan 8 (2020).
- Murni. (2019). Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan. In *Al-Ihda' : Jurnal Pendidikan dan Pemikiran* (Vol. 13, Issue 2). ALFABETA. [http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/7224%0Ahttps://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4445/2926%0Ahttp://repository.unika.ac.id/20131/5/14.D1.0204 EVAN BUDI PRATAMA %286.03%29..pdf](http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/7224%0Ahttps://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/intel/article/view/4445/2926%0Ahttp://repository.unika.ac.id/20131/5/14.D1.0204%20EVAN%20BUDI%20PRATAMA%286.03%29..pdf) BAB IV.pdf%0Ahttps://media.neliti.com/media/publicati
- Purnama, B. J. (2016). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Peningkatan Mutu Sekolah Human Resources Management To Improve. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 27–36.

- UU Guru dan Dosen No 14 Tahun 2005, 1 (2005). [http:// bi.org/cabebooks/ebook/20083217094](http://bi.org/cabebooks/ebook/20083217094)
- Ritonga, A. A., Lubis, Z., Lidan, A., Putra, E., Nasution, S., & Yuliana, Y. (2022). Manajemen Pendidikan Islam: Konsep Planning Ditinjau dalam Ayat Al-Qur'an. *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 4(1), 1323–1331. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v4i1.2170>
- Student, M. T., Kumar, R. R., Ommets, R. E. C., Prajapati, A., Blockchain, T.-A., MI, A. I., Randive, P. S. N., Chaudhari, S., Barde, S., Devices, E., Mittal, S., Schmidt, M. W. M., Id, S. N. A., PREISER, W. F. E., OSTROFF, E., Choudhary, R., Bit-cell, M., In, S. S., Fullfillment, P., ... Fellowship, W. (2021). Title. *Frontiers in Neuroscience*, 14(1), 1–13.
- Wijaya, C., Hidayat, R., & Rafida, T. (2019a). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidik dan Tenaga Kependidikan* (Abdillah (ed.); 1st ed.). Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI). <http://repository.uinsu.ac.id/12439/1/14>. Buku Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan.pdf
- Wijaya, C., Hidayat, R., & Rafida, T. (2019b). *Manajemen Sumberdaya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*.