MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KUALITAS SDM TENAGA KEPENDIDIKAN

Nurul Hidayat^{1*}

¹.Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Pacet Mojokerto, Indonesia

e-mail: nurulhidayat557@gmail.com

Abstract

This research is motivated by the quality of human resources for education personnel who are still unreliable. So that the duties of personnel and administration, both those relating to educators, students, parents of students, sympathizers, and even administrative requests from the Office Branch are often neglected and unresolved. This is because the education staff appointed are still inexperienced, their educational qualifications are not linear, some are still in college, some also have teaching hours, sometimes they still get other assignments from the Foundation, the salary is relatively low, the number of assignments for education personnel and the lack of assistance. from the Principal.. The results of the research show that the management of the principal in improving the quality of human resources for education personnel at the Islamic Vocational School of Darus Salam Sumenep, namely by conducting IHT (In House Training), assisting and directing education personnel, then delegating education personnel to attend special training for educational staff so that human resources qualified and able to carry out all the duties and responsibilities of education personnel with professionalism and quality. And the obstacles faced by the principal in improving the quality of human resources for education personnel at the Islamic Vocational School of Darus Salam Sumenep, namely: 1). The intervention of the chairman of the Foundation in the recruitment of education personnel, 2). The recruited education personnel prioritize alumni who graduate from S1 but their educational qualifications are not linear, 3). The recruited education staff have no experience at all in terms of the duties of educational staff, 4). The low honorarium given to education staff, 5). The recruited education personnel cannot be used as permanent education personnel (permanent employees) who are included in the Dapodik and A GTK East Java.

Keywords: *Principal Management, Quality of Human Resources, Education Personnel*

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi karena rendahnya kualitas SDM tenaga kependidikan yang masih belum bisa diandalkan. Sehingga tugas ketenagaan dan administrasi, baik yang berkaitan dengan pendidik, anak didik, orang tua anak didik, simpatisan, bahkan permintaan administrasi dari Cabang Dinas pun seringkali terabaikan dan tidak terselesaikan. Hal itu, disebabkan karena tenaga pendidikan yang diangkat masih belum berpengalaman, kualifikasi pendidikannya tidak linier, ada yang masih kuliah, ada yang juga punya jam ngajar, honorinya relatif rendah dan saking banyaknya banyaknya tugas tenaga kependidikan. Hasil penelitiannya bahwa Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam Sumenep, yaitu dengan cara melakukan IHT (In House Training), mendampingi sekaligus membimbing langsung Tenaga Kependidikan, kemudian mendelegasikan para tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan khusus tenaga kependidikan supaya SDM nya berkualitas serta mampu melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan dengan profesional dan bermutu. Dan Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam

meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam Sumenep, yaitu: 1). Intervensi ketua Yayasan dalam perekrutan Tenaga kependidikan, 2). Tenaga kependidikan yang direkrut lebih memprioritaskan alumni yang Lulus S1 tapi kualifikasinya tidak linier, 3). Tenaga pendidikan yang direkrut belum punya pengalaman sama sekali dalam hal tugas tenaga kependidikan, 4). Rendahnya honor yang diberikan kepada tenaga kependidikan, 5). Tenaga pendidikan yang direkrut tidak bisa dijadikan sebagai tenaga kependidikan tetap (pegawai tetap) yang dimasukkan dalam Dapodik dan A GTK Jatim.

Kata kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Kualitas SDM, Tenaga Kependidikan

Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan komponen yang paling dominan dalam dunia pendidikan karena peranannya sangat penting dalam melaksanakan kebijakan dan kegiatan operasional pendidikan. Sumber daya yang dimiliki oleh satuan pendidikan, tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh adanya sumber daya manusia yang mempunyai kualitas dan kinerja yang mumpuni sehingga dia mampu berkreasi untuk memberikan usaha dan jasa yang terbaik bagi perkembangan satuan pendidikan tersebut. Manajemen sumber daya manusia (Human Resource Management) dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan adalah sebuah keniscayaan. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam suatu organisasi atau satuan pendidikan, dapat maju dan berkembang apabila dikelola oleh sumber daya manusia yang tangguh. Oleh karena itu setiap satuan pendidikan atau organisasi yang ingin berkembang, harus memberdayakan sumber daya manusia dan mendayagunakannya dengan baik, agar tercipta satuan pendidikan yang berkualitas dan bermutu. Adapun Sumber daya Manusia dalam satuan pendidikan meliputi kepala sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan.

Kepala Sekolah bagaikan motor penggerak dalam dinamika pendidikan di sekolah, sehingga untuk mencapai tujuan dan visi sekolah, Kepala Sekolah memiliki peranan yang sangat penting, yaitu kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral, kepala sekolah harus memfasilitasi tugas serta tanggung jawab pendidik dan tenaga pendidikan, kemudian kepala sekolah harus juga memiliki kepedulian kepada para siswa (Wahjosumijo, 2014). Kepala sekolah yang profesional merupakan suatu harapan bersama bagi para pendidik dan tenaga kependidikan lainnya, agar selalu berupaya untuk meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka yang bertujuan agar kualitas profesionalisme mereka dapat berkembang dan kepala sekolah memfasilitasi segala sumber daya yang ada di suatu sekolah serta bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama (Ma'mur Asmani, 2012). Tenaga kependidikan, untuk saat ini memang dijadikan sebagai pusat pelayanan publik dalam meningkatkan pencitraan sekolah karena para tenaga kependidikan merupakan ujung tombak dalam pengelolaan pendidikan. Dengan kata lain dapat dikatakan juga sebagai komponen terpenting dalam dinamika pendidikan di Sekolah.

Disamping itu, Tenaga kependidikan juga memiliki peran penting yang tugasnya tidak hanya sekedar membantu sekolah dalam urusan administrasi melainkan meliputi beberapa kegiatan penting dalam pengembangan kualitas sekolah seperti pengelolaan, pengembangan, pengawasan dan pelayanan teknis. Dengan kata lain Tenaga kependidikan bertugas sebagai pendukung berjalannya proses pendidikan di sekolah melalui layanan administratif guna terselenggaranya proses pendidikan yang efektif dan efisien di sekolah (Mulyono, 2018).

Di era milenial seperti sekarang ini ilmu pendidikan dan ilmu teknologi semakin berkembang, begitu pula dengan masyarakatnya. Sebab dunia pendidikan selalu mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kehidupan masyarakat. Masyarakat pun sudah mulai peka dan secara terang-terangan bisa memberikan penilaian terhadap pelayanan pendidikan tempat anaknya disekolahkan. Masyarakat juga sudah tentu mengetahui bahwa pemerintah sudah menggelontorkan dana operasional pendidikan yang cukup banyak, baik sekolah negeri maupun sekolah swasta. Jadi sudah tidak ada istilahnya sekolah mengalami kekurangan dana dalam pengelolaan pendidikan. Untuk menghadapi gejolak seperti ini, Maka Kepala sekolah dituntut untuk meningkatkan kualitas SDM Pengelola pendidikan, terutama kualitas SDM tenaga kependidikan agar bisa memberikan layanan pendidikan yang memuaskan dan bisa menghasilkan kualitas pendidikan terbaik yang sesuai dengan harapan dan impian para orang tua peserta didik

SMKS Islam Darus Salam, merupakan salah satu sekolah menengah kejuruan yang berada di Desa Bilapora Timur dan kebentulan pula dibawah naungan yayasan yang berbasis Pesantren. Dari segi sarana administrasi dan tata kelola sudah cukup memadai. Tetapi kualitas SDM tenaga kependidikannya masih belum bisa diandalkan. Sehingga tugas ketenagaan dan administrasi, baik yang berkaitan dengan pendidik, anak didik, orang tua anak didik, simpatisan, bahkan permintaan administrasi dari Cabang Dinas pun seringkali terabaikan dan tidak terselesaikan. Hal itu, disebabkan karena tenaga pendidikan yang diangkat masih belum berpengalaman, kualifikasi pendidikannya tidak linier, ada yang masih kuliah, ada yang juga punya jam ngajar, terkadang juga masih mendapatkan tugas lain dari Yayasan, honorinya relatif rendah, banyaknya tugas tenaga kependidikan dan kurangnya pendampingan dari Kepala Sekolah.

Berdasarkan kondisi yang demikian, penulis merasa terpanggil untuk melakukan sebuah penelitian dengan Judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kualitas SDM Tenaga Kependidikan di SMKS Islam Darus Salam Sumenep”, dalam rangka agar bisa menemukan titik temu dan solusi untuk perbaikan layanan pendidikan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan di Sekolah Tersebut. Hal ini juga berkaitan langsung dengan upaya apa yang akan dilakukan kepala sekolah dalam membekali, mendampingi dan meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan yang memang menjadi bawahannya. Apakah kepala sekolah bisa memperdayakan SDM yang dimiliki oleh tenaga kependidikannya atau bahkan nanti justru sebaliknya, yaitu hanya bisa

memperdaya (memperalat) SDM tenaga kependidikannya dengan cara memanfaatkan potensi-potensi tetapi lupa untuk memperhatikan kesejahteraannya.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan kajian penelitian lapangan (field research) dalam penelitian ini. Penelitian kualitatif yaitu penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada (Saifuddin Azwar, 2012).

Sedangkan kajian penelitian lapangan (field research) adalah penelitian yang mengambil data sebagai rujukan dari hasil wawancara informan yang berkaitan dengan maksud peneliti. Hal ini karena peneliti kualitatif akan langsung masuk ke obyek, melakukan penjelajahan dengan grant tour question, sehingga masalah akan dapat ditemukan dengan jelas. Melalui penelitian model ini peneliti akan melakukan eksplorasi terhadap suatu obyek (Sugiyono, 2013).

Dalam metode kajian ini, penelitian dilakukan dalam situasi alamiah akan tetapi didahului oleh semacam intervensi (campur tangan) dari pihak peneliti. Intervensi ini dimaksudkan agar fenomena yang dikehendaki oleh peneliti dapat segera tampak dan diamati. Dengan demikian terjadi semacam kendali atau kontrol parsial terhadap situasi di lapangan. Sedangkan pendekatan yang peneliti gunakan adalah pendekatan deskriptif analitis

Hasil dan Pembahasan

Perekrutan tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam dengan cara dua opsional. Opsi pertama adalah dengan merekrut alumni SMKS Islam Darus Salam yang sudah lulus pendidikan sarjana dan memang belum memiliki pekerjaan tetap. Kualifikasi pendidikannya ada yang linier dengan tugas tenaga kependidikan dan ada juga yang tidak linier. Tenaga kependidikan yang linier akan dimasukkan ke dalam Dapodik dan A GTK Jatim sebagai tenaga kependidikan. Sedangkan yang tidak linier tetap dimasukkan juga dalam Dapodik dan A GTK Jatim sebagai guru mata pelajaran sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.

Sedangkan tenaga kependidikan yang belum lulus pendidikan sarjana, tapi punya keahlian dan kemampuan dalam melaksanakan sebagai tenaga kependidikan, tidak dimasukkan dalam Dapodik dan A GTK Jatim karena belum berijazah Sarjana dan masih berstatus magang.

Salah satu komponen utama dalam menunjang terhadap sumber daya manusia (SDM) yang profesional ialah terletak pada mekanisme perekrutannya, seleksinya, dan pengalamannya. Jika proses perekrutannya sudah tidak ideal dan apalagi yang direkrut bukan kompetensi keahliannya, maka kepala sekolah harus mencari jalan keluar dan solusi agar para tenaga kependidikan yang sudah direkrut bisa menjalankan tugas secara profesional dan kapabel.

Dalam rangka upaya untuk meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam, kepala sekolah bisa melakukannya melalui manajemen

ketenagaan, pengembangan kompetensi keahlian tenaga kependidikan dengan beberapa langkah yaitu:

- a. Melakukan pembinaan rutin tentang kedisiplinan tenaga kependidikan, pengembangan kompetensi dan kemampuan sesuai dengan bidangnya kemudian memberikan motivasi secara rutin.
- b. Pengembangan kualitas dan kompetensi keahlian sesuai dengan tugasnya, yaitu memberikan pelatihan secara internal di sekolah maupun pelatihan di luar sekolah.
- c. Kepala Sekolah menerapkan manajemen partisipatif baik dalam pengambilan keputusan maupun kebijakan sekolah. Sehingga semua pihak diberikan kesempatan untuk mengutarakan pendapat, usulan, saran dan masukan demi peningkatan kualitas yang lebih baik.
- d. Menerapkan manajemen transparansi. Di manajemen partisipatif yang diterapkan, Kepala Sekolah mengajak musyawarah pihak-pihak yang dibutuhkan sesuai dengan keputusan yang akan dibuat. Jika keputusan yang diambil berhubungan dengan kebutuhan tenaga kependidikan, maka semua tenaga kependidikan akan diajak rapat, sedangkan jika keputusan yang dibutuhkan menyangkut beberapa hal saja maka orang-orang yang bersangkutan yang akan diajak rapat. Misalnya cukup staf yang diperlukan, maka staf dilibatkan baik dalam pengambilan keputusan, dalam hal penentuan kebijakan dan dalam pengelolaannya

Diklat fungsional dan supervisi harus terus dilakukan untuk meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam. Baik dengan mengadakan workshop untuk meningkatkan mutu dan kompetensi tenaga kependidikan.

Adapun rincian kompetensi yang diharapkan adalah sebagai berikut:

- a. Kompeten dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan semua kegiatan sekolah dan pelayanan sekolah.
- b. Kompeten dalam berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan seluruh warga sekolah.
- c. Kompeten dalam melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pelayanan di sekolah
- d. Kompeten dalam bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- e. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa
- f. Menunjukkan etos kerja, tanggungjawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- g. Menjunjung tinggi kode etik profesi tenaga kependidikan.

Salah satu penyebab rendah kualitas SDM Tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam adalah kebijakan Yayasan dalam merekrut tenaga kependidikan, masih berpatokan pada unsur Alumni. Bukan melihat kompetensi keahlian dan kualifikasi

pendidikannya. Sehingga tenaga kependidikan yang direkrut belum mengetahui tentang apa saja yang harus dilakuna dan masih perlu diajari dari awal.

Dengan kondisi yang demikian, kepala sekolah mencoba mencari jalan keluar dengan tanpa menentang kebijakan yayasan dan dengan tanpa membiarkan kondisi kualitas SDM tenaga kependidikan tidak bermutu. Kepala sekolah tetap harus menerima keputusan Yayasan dalam hal rekrutmen tenaga kependidikan. Akan tetapi bagi kepala sekolah, hal itu justru membuat dirinya tertantang untuk memaksimalkan peran manajemennya dalam meningkatkan kualitas SDM Tenaga kependidikan. Meskipun sebagian besar tenaga kependidikan belum berpengalaman dan belum kompeten dalam menjalankan tugasnya. Sehingga kepala sering intervensi langsung dalam menyelesaikan tugas tenaga kependidikan sambil lalu dibimbing, diarahkan dan diajari.

Meskipun tenaga kependidikan direkrut dengan tanpa melihat kualifikasi pendidikan dan minimnya pengalaman, kepala sekolah masih tetap punya tanggung jawab untuk memfasilitasi tenaga kependidikan tersebut untuk tetap bekerja dengan baik dan kinerjanya harus tetap berkualitas. Maka disinilah manajemen kepala sekolah diperlukan untuk meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan yang belum berpengalaman dan hasil kinerjanya belum memuaskan.

Penyebab atau alasan ketua Yayasan merekrut tenaga kependidikan yang berasal dari unsur Alumni SMKS Islam Darus Salam yang notabene kualifikasi pendidikannya tidak sesuai atau tidak linier dengan profesi tenaga kependidikan, yaitu karena agar alumni yang sudah lulus Sarjana tidak nganggur, mereka bisa tetap mengabdikan kepada almamater dan gajinya sebagai tenaga kependidikan sudah pasti nominalnya tidak terlalu besar. Sehingga secara otomatis meskipun gajinya rendah, mereka akan tetap bekerja dan berusaha dengan baik dengan alasan pengabdian kepada almamater. Jika misalnya yang direkrut sebagai tenaga kependidikan memang linier dan sudah berpengalaman, maka gaji dan tunjangannya harus besar, sementara dana BOS yang diterima oleh sekolah swasta seperti SMKS Islam Darus Salam sudah pasti minim dan sangat terbatas. Dengan demikian, berarti upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM Tenaga kependidikan dilakukan dengan cara mereka dibimbing dan diajari secara langsung. Meskipun tenaga kependidikannya tidak memiliki kualifikasi pendidikan yang linier dan memang belum berpengalaman, lambat laun mereka akan kompeten dan profesional juga. Sehingga pada akhirnya mereka pasti akan bisa melaksanakan tugas sebagai tenaga kependidikan tidak perlu lagi dibantu atau diajari oleh kepala sekolah.

Kesimpulan

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam Sumenep, yaitu dengan cara melakukan IHT (In House Training), mendampingi sekaligus membimbing langsung Tenaga Kependidikan, kemudian mendelegasikan para tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan khusus tenaga kependidikan supaya SDM nya berkualitas serta mampu

melaksanakan semua tugas dan tanggung jawab tenaga kependidikan dengan profesional dan bermutu.

Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas SDM tenaga kependidikan di SMKS Islam Darus Salam Sumenep, yaitu:

- a. Intervensi ketua Yayasan dalam perekrutan Tenaga kependidikan
- b. Tenaga kependidikan yang direkrut lebih memprioritaskan alumni yang Lulus S1 tapi kualifikasi pendidikannya tidak linier
- c. Tenaga pendidikan yang direkrut belum punya pengalaman sama sekali dalam hal tugas tenaga kependidikan
- d. Rendahnya honor yang diberikan kepada tenaga kependidikan
- e. Tenaga pendidikan yang direkrut tidak bisa dijadikan sebagai tenaga kependidikan tetap (pegawai tetap) yang dimasukkan dalam Dapodik dan A GTK Jatim

Daftar Pustaka

- Amirudin dan Zainal Asikin. 2012. Pengantar Metode Penelitian Hukum. Jakarta: Rajawali Pres.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2012. Buku Panduan Internalisasi Pendidikan Karakter di Sekolah. Yogyakarta : Diva Press.
- Azwar, Saifuddin. 2012. Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fuad, Mas'ud. 2014. Survai Diagnosis Organisasional. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2012. Manajemen dasar, pengertian, dan masalah. PT Bumi Aksara: Jakarta.
- Henry, Simamora. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi ke-III, cet ke-I. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Hikmat. 2015. Manajemen Pendidikan. Bandung : Pustaka Setia.
- Ismail. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan Pemerintah Kabupaten-Kabupaten di Madura. EKUITAS.
- Moleong, Lexy J. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyono. 2018. Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan. Jogjakarta: Ar Ruzz.
- Purwanto, M. Ngalim. 2006. Administrasi dan supervisi pendidikan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Sobirin PM, Anwar. 2019. Memahami Arti dan Makna Budaya Organisasi. SINERGI : kajian Bisnis dan Manajemen. vol. 2 No. 2.
- Sugiyono. 2008. Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep,

Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik, Edisi 2. Yogyakarta :
Graha Ilmu.