

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN

Oleh: Murni¹

ABSTRAK

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan pengembangan dan pemberhentian. Manajemen tenaga kependidikan (guru dan pegawai) mutlak harus diterapkan oleh kepala sekolah agar dapat mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan hal ini, maka seorang kepala sekolah harus dapat mencari, memosisikan, mengevaluasi, mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan bakat setiap guru dan pegawainya serta mampu menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Kata Kunci: manajemen, Pendidik dan kependidikan

A. PENDAHULUAN

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (Guru, Dosen, Pamong Pelajar, Instruktur, Tutor, Widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang dengan sangat cepat (Endang Herawan dan Nani Hartini, 2015: 253). Hal ini disebabkan karena ada dimensi-dimensi proses pendidikan, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran yang diperankan oleh pendidik dan tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya, begitu pun dengan tenaga kependidikan (Kepala Sekolah, Pengawas, Tenaga Perpustakaan, Tenaga Administrasi, dll), mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

¹ Dosen Tetap STAI Tgk Chik Pante Kulu Darussalam Banda Aceh

Sehubungan dengan tuntutan kearah profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan, maka semakin dirasakannya desakan untuk peningkatan mutu pendidikan pada setiap jenis dan jenjang pendidikan yang telah menjadi komitmen pendidikan nasional. Peningkatan profesionalisme itu diwujudkan melalui suatu proses yang sistematis dan terintegrasi dalam bentuk pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, mulai dari proses perencanaan hingga evaluasi dan prosedur pemberhentian.

B. PEMBAHASAN

1. Defenisi Manajemen Tenaga Pendidikan dan Kependidikan

Pemahaman Konsep manajemen tenaga pendidik dan kependidikan, baiknya terlebih dahulu harus mengerti arti manajemen dan tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagai ilmu, konsep manajemen bersifat universal dengan menggunakan kerangka berfikir keilmuan, mencakup kaedah-kaedah dan prinsip-prinsipnya.

a. Definisi Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management* yang dikembangkan dari kata *to manage* yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu sendiri berasal dari itali *maneggio* yang di adopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus* yang memiliki arti tangan. Dengan begitu defenisi manajemen dapat dikemukakan bahwa “bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planing*), pengorganisasian (*organizing*), penyusun personalia (*staffing*), pengarah dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*)”

b. Definisi tenaga pendidik dan kependidikan

Pendidik merupakan hal yang paling penting dalam sebuah lembaga pendidikan, karena dialah yang menjadi motor penggerak dan perubahan, bahkan bukan hanya sebagai agen perubahan (*agent of change*) tapi juga sebagai orang yang mendidik, mengarahkan, membimbing, dan mengevaluasi para peserta didiknya sehingga ia mampu mencapai tujuan yang diinginkannya.

Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kehususannya, seperti berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan (Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional). Dari

pengertian ini jelas bahwa guru merupakan seorang pendidik ditingkat sekolah dasar dan menengah yang berperan langsung dalam menjalankan tugas dan kewajibannya di sekolah. Tugas guru yang paling penting adalah mengajar dan mendidik murid. Sebagai pengajar guru menyampaikan ilmu pengetahuan atau keterampilan kepada orang lain dengan menggunakan cara-cara tertentu sehingga pengetahuan itu dapat menjadi milik orang tersebut. Adapaun sebagai pendidik merupakan perantara aktif akan nilai-nilai dan norma-norma susila yang tinggi dan luhur untuk bekal bermasyarakat.²

Seperti yang telah dikemukakan di atas tentang definisi pendidik, maka bukan hanya guru yang dimaksudkan dalam kategori pendidik ada juga yang kita kenal dengan sebutan dosen yang bertugas mengajar di perguruan tinggi. Guru pamong yang bertugas membimbing siswa secara aktif dan mandiri. Tutor adalah orang bertugas mendidik di lembaga-lembaga non-formal. Fasilitator bisa dari kalangan guru atau masyarakat yang memiliki kualifikasi atau kemampuan mendidik untuk membantu siswa mencapai tujuan. Instruktur adalah orang yang memiliki kemampuan dibidang-bidang khusus seperti kesenian, olahraga, dan bela diri.

Sedangkan tenaga kependidikan yang berada di dalam satuan pendidikan tertentu apa bila merujuk kepada Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah “Anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan” seorang tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan diangkat dan didaya gunakan untuk menjalani tugas-tugas yang sesuai dengan bidang dan keahliannya masing-masing dan mendukung semua program-program yang disusun oleh kepala sekolah demi tercapainya sebuah tujuan sekolah dengan efektif dan efisien. Yang dapat dikategorikan sebagai tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, kepala tata usaha (administrasi), wakil kepala sekolah yang membidangi hal khusus, pustakawan, laboran, penjaga dan anggota kebersihan sekolah.

Menurut Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang di maksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan

²Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012), hlm. 14.

pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, pamong pelajar, dan sebagainya.

2. Definisi Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Mengacu pada beberapa teori tentang manajemen sumber daya manusia pada organisasi swasta/perusahaan sehingga sebelum di uraikan definisi manajemen tenaga pendidik dan kependidikan terlebih dahulu akan di paparkan definisi manajemen sumber daya manusia

- a. MSDM di pandang sebagai fungsi atau subsistem diskrit yang di harapkan mampu menyelesaikan tugas-tugas khusus, misalnya staffing yang efektif.
- b. MSDM merupakan serangkaian sistem yang terintegrasi dan bertujuan untuk meningkatkan performansi SDM.
- c. Penerapan konsep outsourcing untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas
- d. Pemanfaatan teknologi dalam memberikan layanan informasi secara timbal balik
- e. Pergeseran peran human capital menjadi peran sentral yang membantu organisasi untuk memenangkan persaingan.

Berdasarkan penjelasan di atas, manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan pengembangan dan pemberhentian.

Manajemen merupakan seni yang harus dimainkan oleh seorang pimpinan organisasi atau kepala sekolah secara piyawai. Disebut seni karena obyeknya adalah manusia atau sumber daya manusia yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda antara satu dengan yang lainnya. Dan seorang manager atau kepala sekolah harus mampu membaca potensi-potensi yang dimiliki setiap anggotanya untuk ditempatkan diposisi dan bagian yang sesuai dengan kualifikasi dan keahliannya masing-masing. *Put the raight man in the raight place!* (Posisikan orang yang tepat pada posisi yang tepat)

Kemampuan memimpin seorang kepala sekolah sangat mempengaruhi keberhasilan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Prilakunya juga harus dapat meningkatkan kinerja, motivasi, dan semangat orang-orang yang dipimpinnya dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan. Seorang kepala sekolah

juga harus memiliki kemampuan untuk tetap dapat menjaga iklim dan suasana kerja yang kondusif bagi seluruh penghuninya.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan pegawai) mutlak harus diterapkan oleh kepala sekolah agar dapat mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan hal ini, maka seorang kepala sekolah harus dapat mencari, memposisikan, mengevaluasi, mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan bakat setiap guru dan pegawainya serta mampu menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan personalia) mencakup (1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi dan penghargaan.³ Hal-hal tersebut mutlak dilakukan oleh seorang kepala sekolah secara serius, baik, dan benar agar apa yang diharapkan dari para tenaga kependidikan dapat terealisasi dengan tepat sesuai dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga dapat menjalani tugas dan pekerjaannya dengan optimal.

1) Perencanaan Pegawai.

Perencanaan merupakan salah satu fungsi dari manajemen yang tidak boleh ditinggalkan. Bisa dikatakan bahwa perencanaan dalam pendidikan merupakan praktik yang terjadi sepanjang waktu.⁴ Hal ini dimaksudkan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik itu secara kuantitas atau secara kualitas yang akan ditempatkan pada posisi-posisi yang dibutuhkan sekarang dan masa yang akan datang. Untuk merencanakan kebutuhan pegawai seorang kepala sekolah harus mengidentifikasi atau menganalisis terlebih dahulu bentuk pekerjaan, tugas, dan jabatan yang sangat urgent dibutuhkan agar tidak terjadi kesalahan dalam *recruitment* dan penempatan posisi.

Salah satu metode dalam perencanaan pendidikan yang dapat digunakan adalah metode proyeksi. Bukan berarti proyeksi itu dapat diartikan sama dengan perkiraan, keduanya merupakan hal yang berbeda. Proyeksi adalah suatu aktivitas memperkirakan suatu kondisi dimasa depan berdasarkan data dan informasi dimasa lampau dan masa

³E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 42.

⁴Matin, *Perencanaan Pendidikan: Perspektif Proses dan Teknik dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali Press, 2013), hlm. 10.

kini.⁵ Sedangkan perkiraan biasa disebut *forecasting* yang tidak menggunakan atau membutuhkan data atau informasi, baik itu dimasa yang akan datang, sekarang dan masa lampau.

2) Pengadaan Pegawai

Setelah merencanakan kebutuhan pegawai baik secara kuantitas dan kualitas barulah kepala sekolah melakukan recruitment untuk mendapatkan calon-calon tenaga kependidikan dengan cara mengumumkannya di media-media elektronik dan cetak. Setelah banyak pelamar yang mendaftarkan diri mereka kepala sekolah harus melakukan penyaringan atau seleksi calon-calon tenaga kependidikan melalui tes tertulis, lisan, dan praktek agar mendapatkan tenaga-tenaga kependidikan yang handal sesuai dengan klasifikasi dan kualifikasi yang dibutuhkan.

Pengadaan guru dan pegawai harus dilakukan kepala sekolah dengan cermat dan pemilihan yang ketat demi mendapatkan personalia yang tepat dan memenuhi syarat. Jika hal ini dilakukan sembarangan atau dalam kata lain terkesan sembarangan maka bisa jadi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di sekolah tidak akan maksimal, yang pada akhirnya akan berdampak kepada ketercapaian tujuan sekolah.

3) Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Kegiatan ini sangat perlu dilakukan bagi seorang kepala sekolah apa bila diperjalanan karir dan masa tugas para tenaga pendidik dan kependidikan tersebut mengalami kemunduran dan melemahnya kinerja mereka yang mengakibatkan pada buruknya kualitas kerja mereka. Untuk dapat mengembalikan kualitas dan motivasi kerja mereka, seorang kepala sekolah harus mampu melakukan pembinaan yang intensif dan evaluasi kerja secara mendalam. Salah satu caranya adalah dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan seminar tentang wawasan kerja dan keahlian.

Seorang kepala sekolah juga harus mengetahui penyebab dasar dari melemahnya motivasi dan kinerja mereka, agar nantinya kepala sekolah mampu mengambil langkah bentuk pembinaan atau pelatihan apa yang cocok diberikan kepada mereka agar motivasi dan kinerja mereka dapat kembali optimal dan dapat melaksanakan semua tugas maupun kewajiban mereka. Jangan sampai kepala sekolah menutup mata dalam kasus ini, apabila ini terjadi dalam jangka yang lama bukan hanya kondisi dan

⁵Matin, *Perencanaan Pendidikan: Perspektif Proses dan Teknik dalam Penyusunan Rencana Pendidikan...*, hlm. 101.

lingkungan kerja sekolah yang tidak kondusif tapi bisa jadi proses belajar mengajar dikelas juga akan berdampak parah yang pada akhirnya mutu dan kualitas sekolah menjadi harga yang harus dibayar mahal oleh sekolah.

4) Promosi dan Mutasi

Seiring dengan berjalannya waktu maka seorang kepala sekolah harus sudah mengkantongi potensi dan kelemahan para pegawainya agar dapat melakukan kenaikan pangkat, jabatan, atau statusnya bagi mereka yang memiliki kualitas terbaik dan kinerja yang memuaskan. Namun bagi mereka yang terkesan malas, tidak produktif, dan tidak mampu menjalani tugas dengan baik maka kepala sekolah dapat melakukan rotasi jabatan atau mutasi demi mendapatkan penyegaran dan penyesuaian.

Khusus untuk promosi kenaikan status guru atau pegawai harus sangat diperhatikan, apalagi bagi guru yang sudah bekerja cukup lama maka kepala sekolah harus cepat mengambil keputusan kenaikan apa yang pantas diterima guru tersebut? Hal yang paling awal mungkin guru dapat melakukan kenaikan gaji misalnya, atau dengan kenaikan status dari guru tidak tetap menjadi guru tetap. Atau memfasilitasi guru tersebut untuk melakukan pengurusan sertifikasi. Promosi-promosi jabatan dan status ini sangat besar dampaknya bagi guru dan pegawai yang bersangkutan karena ini menjadikan mereka merasa dihormati dan dihargai keberadaannya di sekolah. Apabila mereka merasa dihargai dan dihormati maka guru dan pegawai tersebut akan mampu mengeluarkan segenap usaha dan upayanya dalam memajukan dan menyukseskan sekolah dalam proses belajar mengajar dan mencapai tujuan yang diinginkan sekolah.

5) Pemberhentian

Yang dimaksud dengan hal ini adalah pencopotan atau pelepasan seseorang dari tugas dan tanggung jawabnya yang diputuskan oleh pimpinan atau kepala sekolah karena hal dan sebab tertentu. Apabila seorang pegawai yang sudah tidak mampu lagi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebaik dan semaksimal mungkin, maka kepala sekolah harus bisa mengambil tindakan tegas dengan memberhentikannya dengan syarat sudah menjalani pertimbangan yang matang dan mendalam terhadap kasus yang berjalan.

6) Penghargaan

Yang dimaksud dengan kompensasi adalah balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai, yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan

diberikannya secara tetap.⁶ Bentuk kompensasi tersebut dapat berupa gaji, tunjangan, dan fasilitas hidup. Hal-hal ini penting untuk mendorong atau meningkatkan kinerja dan kualitas kerja para guru dan tenaga kependidikan, karena hal ini bisa saja menjadi peluang bagi setiap orang yang melihat ini sebagai motivasi dari luar untuk melakukan pekerjaan dan tugasnya lebih baik lagi hari demi hari. Seorang kepala sekolah harus mampu menentukan kedua hal tersebut di atas dengan bijak, tentu pemberian kompensasi atau *rewards* ini harus disesuaikan dengan hasil dan kualitas yang sudah dicapai oleh setiap guru atau pegawai.

Dari keenam hal yang berkaitan dengan manajemen tenaga kependidikan di atas kita dapat membayangkan bahwa tugas seorang kepala sekolah bukanlah perkara yang mudah, disamping ia harus mengatur sekolah dengan baik untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkannya ia juga dituntut untuk bisa piawai dalam mengatur sumberdaya manusia yang ada agar berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan dan mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

3. Tujuan Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tujuan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan berbeda dengan manajemen sumber daya manusia pada konteks bidang bisnis, di dunia pendidikan tujuan manajemen SDM lebih mengarah pada pembanguana pendidikan yang bermutu, membentuk SDM yang handal, produktif, kreatif, dan berprestasi.

Berdasarkan (Permendiknas No 8 tahun 2005) tugas DITJEN PMPTK, mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan standarisasi tenis di bidang epeningkatan mutu pendidikan dengan tenaga kependidikan. Fungsi Ditjen PMPTK adalah sebagai berikut.

- a. Penyiapan perumusan kebijakan departemen di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan
- b. Pelaksanaan kebijakan di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan
- c. Penyusunan standar, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan
- d. Pelaksanaan pengurusan admistrasi direktorat Jenderal

⁶E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah...*, hlm. 45.

Syaefudin (2005: 103) menyebut bahwa tujuan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan adalah agar mereka memiliki kemampuan, motivasi dan kreativitas untuk:

- a. Mewujudkan sistem sekolah yang mampu mengatasi kelemahan-kelemahannya sendiri;
- b. Secara kesinambungan menyelesaikan program pendidikan sekolah terhadap kebutuhan kehidupan belajar peserta didik dan persaingan terhadap kehidupan masyarakat secara sehat dan dinamis;
- c. Menyediakan bentuk kepemimpinan yang mampu mewujudkan human organization yang pengertiannya lebih dari human relationship pada setiap jenjang manajemen organisasi pendidikan nasional.

Dari uraian-uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa tujuan manajemen tenaga pendidikan dan kependidikan secara umum adalah:

- a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya dan memiliki motivasi yang tinggi;
- b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan;
- c. Mengembangkan sistem kerja dan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan insentif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang berkaitan dengan kebutuhan organisasi dan individu.

Mengapa manajemen tenaga pendidik dan kependidikan diperlukan? Pertanyaan ini menarik untuk mengawali pembahasan kali ini. Sesungguhnya setiap manusia tidak akan pernah lepas dari sebuah organisasi, baik organisasi dalam skala besar atau dalam skala kecil. Manusia sebagai makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri tanpa kehadiran orang lain (*al-Insan Madaniyyun bitthab`i*). Begitu juga kehidupan lembaga pendidikan yang tidak akan berjalan apabila hanya dikelola oleh satu atau dua orang saja. Maka mustahil akan mampu meraih hasil maksimal dan mencapai tujuan. Berangkat dari hal di atas kita dapat simpulkan bahwa lembaga pendidikan merupakan sekumpulan orang yang memiliki kegiatannya masing-masing tapi mempunyai kesamaan dalam mencapai tujuan yang disepakati.⁷

Untuk mengelola sumber daya pendidikan yang terlibat di dalamnya, dibutuhkan pemimpin atau *manager* (kepsek) yang bertanggung jawab untuk membantu

⁷E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah ...*, hlm. 45.

mewujudkan hasil dan ketercapaian tujuan. Keberadaan kepala sekolah di dalam lembaga pendidikan sangat penting, karena ia adalah penentu dari kebijakan yang diambil dan pengendali jalannya kegiatan pendidikan.

Selain faktor *human* sebagai penggerak yang dapat mengatur sumber daya manusia, ada faktor lain yang menjadi penentu yaitu, sistem dan manajemen. Tanpa ada manajemen, sebuah lembaga pendidikan hanyalah sebuah perkumpulan murid, guru, dan tenaga kependidikan yang tidak menghasilkan apa-apa, karena tidak melakukan apa-apa, mudah mati bahkan ditinggalkan. Dengan adanya manajemen semua kegiatan, aktifitas, dan program dapat dijalankan dengan mudah. Dari sini dapat disimpulkan inti dari lembaga pendidikan adalah manajemen, dan inti manajemen adalah kepala sekolah, dan inti dari kepala sekolah adalah pengambilan keputusan dan kebijakan.

4. Tugas dan Fungsi Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru, dosen) di dasrkan pada undang-undang no 14 tahun 2007. Yaitu sebagai agen untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni, serta mengabdikan pada masyarakat. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional tenaga pendidik dan kependidikan harus memiliki kompetensi yang disyaratkan yaitu sebagai berikut.

- a. Pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi yang sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- b. Pendidik untuk pendidikan formal pada jenjang pendidikan usia dini, pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi dihasilkan oleh perguruan tinggi yang terakreditasi.

Mereka pun memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugasnya, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Pendidik dan tenaga pendidik berhak memperoleh
 - 1) Penghasilan dan kesejahteraan sosial yang pantas dan memadai
 - 2) Penghargaan sesuai dengan tugas dan prestasi kerja
 - 3) Pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas
 - 4) Perlindungan hukum dan melaksanakan tugas dan hak atas hasil kekayaan intelektual

- 5) Kesempatan untuk menggunakan sarana prasarana dan fasilitas pendidikan untuk menunjang kelancaran pelaksanaan tugas
- b. Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban
 - 1) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis
 - 2) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan.
 - 3) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang di berikan kepadanya.

5. Fungsi Dan Peranan Tenaga Kependidikan

Keberadaan tenaga kependidikan (personalia) di tengah-tengah lembaga pendidikan tidak dapat kita kesampingkan akan peran dan fungsinya yang sangat membantu kegiatan dan program-program sekolah. Karena hampir 50% peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan berada ditangan dan pundak mereka. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai pemimpin utama di organisasi kependidikan harus mampu mengatur dan mengelolah keberadaan mereka dengan sebaik mungkin agar berjalan efektif dan efisien.

Apabila ingin dijabarkan fungsi para tenaga kependidikan secara umum adalah sebagai berikut:

- a. Menjamin kelangsungan sebuah sistem pendidikan
- b. Memantau jalannya sistem dan program yang ditargetkan dalam lembaga pendidikan.
- c. Memfasilitasi para tenaga pendidik, peserta didik dan atau tenaga kependidikan satu dengan yang lainnya dalam menjalani suatu aktifitas pendidikan
- d. Memberikan rasa aman dan nyaman bagi seluruh orang yang terlibat dalam lingkungan pendidikan.
- e. Melayani kebutuhan peserta didik dan guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan.

Adapun peranan tenaga kependidikan dalam satuan pendidikan tertentu adalah sebagai berikut:

- a. Membantu pelaksanaan dan penyelenggaraan pendidikan di tiap-tiap satuan pendidikan;
- b. Membantu merencanakan sistem, tujuan dan desain pendidikan yang akan dijalankan;
- c. Membantu kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang aman, nyaman, dan kondusif;
- d. Membantu kepala sekolah, guru dan peserta didik mencapai tujuannya masing-masing;
- e. Membantu terciptanya hubungan dan komunikasi yang baik antara sekolah dengan masyarakat atau sekolah dengan pemerintah (Dinas terkait)

6. Aktivitas Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan

a. Perencanaan

Perencanaan manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah pengembangan dan strategi dan penyusunan tenaga pendidik dan kependidikan (sumber daya manusia) yang komprehensif guna memenuhi kebutuhan organisasi di masa depan. Walaupun merupakan langkah awal dari pelaksanaan, perencanaan ini sering kali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini segala fungsi sumber daya manusia dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Merujuk pada teori perencanaan sumber daya manusia maka ada beberapa metode yang dapat di pakai dalam perencanaan SDM antara lain:

1) Metode tradisional

Metode ini biasanya di sebut sebagai perencanaan tenaga kerja, semata-mata memperhatikan masalah jumlah tenaga kerja serta jenis dan tingkat keterampilan dalam organisasi.

2) Metode Perencanaan Terintegrasi

Dalam perencanaan terintegrasi kita dapat melihat bahwa segala aspek yang penting dalam pembuatan dan pencapaian Visi organisasi ataupun SDM turut diperhatikan. Dalam perencanaan terintegrasi segala perencanaan berpusat pada Visi strategis. Yang mana Visi tersebut dijadikan standar pencapaian

3) Seleksi

Selection atau seleksi di defenisikan sebagai satu proses pengambilan keputusan di mana individu dipilih untuk mengisi suatu jabatan yang di dasarkan pada penilaian

terhadap seberapa besar karakteristik individu yang bersangkutan, sesuai dengan syaratkan oleh jabatan tersebut.

Permasalahan pokok yang selalu dihadapi oleh organisasi adalah bagaimana memilih calon terbaik untuk mengisi setiap kekosongan jabatan:

- a) Bagaimana sistem dapat memastikan bahwa keputusan dan tindakan dalam seleksi sejalan dengan strategi serta sesuai dengan hukum dan perundangan yang berlaku;
- b) Bagaimana sistem dapat mengembangkan informasi yang prediktif yang lebih baik mengenai para pelamar dan bagaimana agar mendapatkan tingkat kecocokan antara mereka yang dipilih dengan situasi kerja yang mereka tempati;
- c) Bagaimana persyaratan jabatan ditetapkan agar mendapatkan tingkat kesesuaian yang tinggi antara personalitas pelamar dengan jabatan yang dilamar.

Adapun tujuan utama dari proses seleksi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengisi kekosongan jabatan dengan personil yang memenuhi persyaratan yang ditentukan dan dinilai mampu dalam:
 - a) Menjalankan tugas dalam jabatan tersebut;
 - b) Mendapatkan kepuasan dalam jabatannya sehingga dapat bertahan dalam sistem;
 - c) Menjadi kontributor efektif bagi pencapaian tujuan dalam sistem
 - d) Memiliki motivasi untuk mengembangkan diri;
 - e) Membantu meminimalisasi pemborosan waktu, usaha dan biaya yang harus di investasikan bagi pengembangan pendidikan para pegawai.

Beberapa keuntungan yang diperoleh dari pelaksanaan sistem seleksi tradisional adalah efektivitas biaya, penurunan tingkat pemborosan dana dan waktu pengawasan, dan meminimalisasi masalah penempatan kerja.

Seleksi ini akan diatur dalam sebuah proses yang terencana dan sistematis. Diantaranya adalah dengan menerapkan kegiatan berikut ini:

- a. Pra Seleksi
Terdapat dua gagasan utama pengujian dalam tahap pra seleksi yaitu Pengembangan kebijakan seleksi dan keputusan prosedur pra seleksi

b. Seleksi

Dalam konteks ini, ada dua aspek yang penting di cermati, yaitu Penilaian data dan pelamar dan Implikasi tanggung jawab dari keputusan seleksi

c. Pasca Seleksi

Dalam pasca seleksi ini, paling sedikit ada dua hal yang paling penting diperhatikan yakni yang berkaitan dengan kontrak dan kerangka pekerjaan. Kontrak, merupakan suatu kesepakatan antara dua orang atau lebih untuk tidak melakukan pelanggaran-pelanggaran nyata dan mematuhi perjanjian-perjanjian kontrak. Hal ini berimplikasi pada rangkaian aktivitas yang harus dilalui dalam proses seleksi yang cukup komperhensif dengan menitikberatkan pada kekuatan sistem informasi berupa kelengkapan dan keakuratan data yang dibutuhkan baik mengenai diri pelamar maupun posisi yang ditawarkan.

b. Manajemen Kinerja

Manajemen kerja adalah suatu proses yang berlangsung terus-menerus yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajerial kinerja.

Berdasarkan definisi di atas manajemen kinerja tenaga pendidikan dan kependidikan itu meliputi:

- 1) Fungsi kerja esensial yang diharapkan oleh tenaga pendidik dan kependidikan;
- 2) Seberapa besar kontribusi pekerjaan tenaga pendidik dan kependidikan bagi pencapaian tujuan pendidikan;
- 3) Apa arti konkrit mengerjakan pekerjaan yang baik;
- 4) Bagaimana prestasi kerja yang akan diukur;
- 5) Mengenali berbagai hambatan kerja dan menyingkirkannya

Bila manajemen kinerja dipergunakan dengan tepat, banyak sekali keuntungan yang dapat diperoleh, menurut Robert (2002: 6) ada beberapa keuntungan manajemen kinerja yaitu:

- 1) Bagi para manejer
- 2) Bagi karyawan
- 3) Bagi organisasi

Ada satu alasan mengapa manajemen kinerja itu penting sebuah alasan hukum yang serius. Pemerintah, baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah telah menetapkan beberapa undang-undang, ketentuan dan peraturan yang mengatur apa yang boleh di lakukan perusahaan berkenaan dengan pemutusan hubungan kinerja.

c. Kriteria Manajemen Kinerja Yang Baik

Achmad S Ruky (2004: 35) agar sebuah manajemen kinerja yang efektif hendaknya memiliki syarat-syarat sebagai berikut:

- 1) Relevance
- 2) Sensitivity
- 3) Accepbility
- 4) Practicability

Langkah-langkah manajemen kinerja adalah sebagai berikut.

- 1) Persiapan pelaksanaan proses;
- 2) Penyusunan rencana kerja;
- 3) Pengkomunikasian data, pengamatan dan dokumentasi;
- 4) Mengevaluasi kinerja;
- 5) Pengukuran dan penilaian kinerja;
- 6) Pemberian konpensasi

Program konpensasi atau balas jasa umumnya bertujuan untuk kepentingan perusahaan, karyawan dan pemerintahan. Supaya tujuan tercapai dan memberikan kepuasan bagi semua pihak hendaknya program pemberian konpensasi didasarkan pada prinsip adil dan wajar.

Tujuan konpensasi Melayu mengemukakan bahwa tujuan pemberian konpensasi adalah sebagai berikut:

- 1) Ikatan kerja sama
- 2) Kepuasan kerja
- 3) Pengadaan efektif
- 4) Motivasi
- 5) Stabilitas karyawan
- 6) Disiplin

d. Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

1) Pentingnya karier

Berangkat dari asumsi demikian maka merupakan suatu hal yang logis jika dalam kehidupan kekarieran seseorang menanyakan berbagai pertanyaan berkaitan dengan:

- a) Kemampuan pengetahuan dan ketrampilan apa yang akan di tuntut;
- b) Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasi;
- c) Jika promosi menuntut pelatihan tambahan, apakah organisasi menyelenggarakan latihan tersebut;
- d) Apakah organisasi menganut kebijaksanaan;
- e) Mana yang lebih penting, kemampuan kerja atau kesiapan beradaptasi.

2) Hakikat dan Tujuan Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan bagian dari pengembangan personil yang dirumuskan dengan jelas. Menurut Oteng Sutisna (1989) pengembangan karier hendaknya mempunyai tujuan-tujuan yakni sebagai berikut:

- a) Pertumbuhan pribadi
- b) Pengembangan profesional
- c) Tindakan perbaikan unit atau sistem
- d) Mobilitas ke atas
- e) Ektivitas jabatan

Hal tersebut membawa implikasi pertama pengembangan sumber daya manusia di perlukan untuk perubahan dan meningkatkan kemajuan organisasi. Kedua posisi pekerjaan tersebut akan di tinggalkan seseorang padahal posisi strategis merupakan suatu kebutuhan yang di cari-carai kehidupan manusia.

3) Perencanaan Karier

Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa terdapat tiga alasan yang sering dikemukakan mengapa hal itu terjadi:

- a) Sukar menyusun suatu rencana karier bagi para pegawai untuk jangkauan tertentu;
- b) Diperlukan biaya yang besar untuk menyelenggarakan berbagai jenis program pelatihan dan pengembangan bagi semua pegawai yang akan mengalami promosi;
- c) Perencanaan karier dipandang sebagai urusan dan kepentingan para pegawai itu sendiri dan bagaia pengelolaan sumber daya manusianya berkewajiban untuk membantu pegawai

4) Pengembangan Karier

Betapun baiknya suatu perencanaan karier yang telah dibuat oleh seorang pekerja disertai oleh satu tujuan karier yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karier yang sistematis dan programatis.

5) Peranan departemen SDM dalam pengembangan karier

P. Siagian (2003: 221) mengemukakan lima sasaran dalam pengembangan karier pegawai yaitu:

- a) Membantu pegawai dalam mengembangkan karier masing-masing yang pada gilirannya menumbuhkan loyalitas karena merasa dibantu oleh organisasi dalam meraih kemajuan dalam kariernya yang biasanya mengurangi keinginan pindah ke organisasi lain;
- b) Tersedianya sekelompok pegawai yang memiliki potensi dan kemampuan untuk dipromosikan di masa yang akan datang;
- c) Membantu para pelatih mengidentifikasi kebutuhan para pegawai dalam pelatihan dalam pengembangan tertentu.

6) Pemberhentian

Pemberhentian adalah fungsi komperatif terakhir manajemen sumber daya manusia istilah pemberhentian sinonim dengan separation, pemisah atau pemutusan hubungan tenaga kerja yang dari suatu organisasi perusahaan. Pemberhentian didasarkan pada UU no 12 tahun 1964 KHUP, berprikemanusiaan dan menghargai pengabdian yang diberikannya kepada organisasi.

➤ Alasan-Alasan Pemberhentian

- a) Undang-undang

- b) Keinginan perusahaan
 - c) Keinginan karyawan
 - d) Pensiun
 - e) Kontrak kerja berakhir
 - f) Kesehatan karyawan
 - g) Meninggal dunia
 - h) Perusahaan dilikuidas
- Proses Pemberhentian
- a) Musyawarah karyawan dengan pemimpin
 - b) Musyawarah pemimpin serikat buruh dengan pimpinan
 - c) Memutuskan berdasarkan keputusan pengadilan negeri.

C. KESIMPULAN

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan.

Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga pendidik dan kependidikan itu masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan latihan pengembangan dan pemberhentian.

Manajemen tenaga kependidikan (guru dan pegawai) mutlak harus diterapkan oleh kepala sekolah agar dapat mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Sesuai dengan hal ini, maka seorang kepala sekolah harus dapat mencari, memposisikan, mengevaluasi, mengarahkan, memotivasi, dan mengembangkan bakat setiap guru dan pegawainya serta mampu menyelaraskan tujuan individu dan organisasi.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2015.
- Imam Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme Guru*, Jakarta: Prestasi Pustaka, 2012.
- Matin, *Perencanaan Pendidikan: Perspektif Proses dan Teknik dalam Penyusunan Rencana Pendidikan*, Jakarta: Rajawali Press, 2013.
- M. Rudi, *Manajemen Pendidikan*, Banjar: 2011, Tersedia di <http://www.scribd.com/feeds/rss> diakses pada tanggal 2 Mei 2016.
- Sadili Samsudin, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*," Bandung: Pustaka Setia, 2006.