

PENGEMBANGAN TENAGA KEPENDIDIKAN

Anas Harun

Mahasiswa Program Pascasarjana UNY
anasharun@yahoo.com

Abstract

To achieve the success of education, teachers should be the human resources (HR) which the development is main priorities. Hard competition increasingly nowadays requires tenacity, patience, the ability to anticipate, speed and accuracy to think and act in order to remain a role. Education personnel are those who meet the requirements specified in the legislation in force, appointed by the competent authority and entrusted with the task of other countries, defined by something the legislation in force. The development of educational staff can be done with a path or way of training and track non-training, track training such as continuing education, upgrading, seminars, workshops, etc., track non training for example can be in the form of promotions, bonuses and incentives, reprimands and punishment.

Keywords: *Development, Education Personnel*

Abstrak

Demi mewujudkan keberhasilan suatu pendidikan, guru harus menjadi sumber daya manusia (SDM) yang menjadi prioritas pengembangan yang utama. Persaingan yang semakin ketat saat ini memerlukan keuletan, kesabaran, kemampuan mengantisipasi, kecepatan dan ketepatan berpikir serta bertindak agar tetap dapat berperan aktif di dalam proses pendidikan itu sendiri. Tenaga kependidikan adalah pegawai yaitu mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pengembangan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalur atau cara diklat dan jalur non diklat, jalur diklat seperti melanjutkan pendidikan, penataran, kegiatan seminar, lokakarya, dan lain-lain, jalur non diklat misalnya dapat berbentuk promosi jabatan, pemberian bonus dan insentif, teguran dan hukuman.

Kata Kunci: *Pengembangan, Tenaga Kependidikan*

Pendahuluan

Pengembangan tenaga kependidikan dalam suatu organisasi pendidikan mutlak dilaksanakan oleh pimpinan dari suatu lembaga tersebut. Pengertian tenaga kependidikan mencakup seluruh tenaga yang ada dalam suatu organisasi pendidikan, khususnya tenaga guru dan karyawan.

Demi mewujudkan pencapaian tujuan pendidikan, guru harus menjadi sumber daya manusia (SDM) yang menjadi prioritas pengembangan yang paling utama. Persaingan yang semakin ketat saat ini memerlukan keuletan, kesabaran, kemampuan mengantisipasi, kecepatan dan ketepatan berpikir serta bertindak agar tetap dapat berperan aktif di dalam proses pendidikan itu sendiri.

Dalam mengelola pengembangan tenaga kependidikan, seorang pimpinan atau kepala sekolah tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip manajemen. Menurut James A.F, Staner, manajemen ialah “suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan”.¹ Sedangkan manajemen tenaga kependidikan (guru dan personil) mencakup perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi, dan penilaian pegawai. Semua itu perlu dilakukan dengan baik dan benar agar apa yang diharapkan dapat tercapai, yakni tersedianya tenaga kependidikan yang diharapkan dengan kualifikasi dan kemampuannya dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik dan berkualitas.²

Pengembangan tenaga kependidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik menyangkut dengan perencanaan, pendanaan serta efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Pengembangan tenaga kependidikan juga menuntut adanya manajemen yang berkualitas sehingga dapat menjadi salah satu faktor pembentuk pendidikan yang berkualitas.

Made Pidarta mendefinisikan manajemen sebagai aktivitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.³ Seorang kepala sekolah seharusnya memperlihatkan kepemimpinan organisasi yang bebas dengan menjamin bahwa maksud dan tujuan diketahui dan diterima oleh semua personil. Tugas utama yang dilakukan kepala sekolah bersama guru-guru dalam organisasinya adalah menyiapkan serangkaian garis-garis besar dan kriteria pengembangan.⁴

Adapun alasan-alasan sebagai dasar timbulnya pengembangan tenaga kependidikan ialah :

1. Pengetahuan tenaga kependidikan perlu pemutakhiran. Kekadaluwarsaan pengetahuan dan keterampilan tenaga kependidikan terjadi apabila pengetahuan dan keterampilan tersebut tidak lagi sesuai dengan tuntutan zaman.
2. Tidak dapat disangkal bahwa pada masyarakat selalu terjadi perubahan, tidak hanya karena pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, akan tetapi juga karena pergeseran nilai-nilai sosial budaya.
3. Persamaan hak untuk memperoleh pekerjaan. Pada masyarakat masih terjadi perbedaan hak dalam perolehan pekerjaan, misalnya antar pria dan wanita, antara golongan minoritas dengan mayoritas.
4. Kemungkinan perpindahan tenaga. Selalu ada tenaga yang pindah ke lembaga lain atau berhenti karena sesuatu alasan.

Pengertian Pengembangan Tenaga Kependidikan

Pengembangan tenaga kependidikan atau pegawai mempunyai cakupan makna yang luas. Secara umum pengembangan pegawai dapat didefinisikan sebagai suatu proses merekayasa perilaku pegawai sedemikian rupa, sehingga pegawai-pegawai dapat menunjukkan kinerja yang optimal dalam pekerjaannya.⁵ Definisi ini menjelaskan bahwa pengembangan tenaga adalah merekayasa perilaku sehingga dapat dipahami bahwa perilaku sesungguhnya dapat diubah dan diperbaiki dari suatu keadaan ke keadaan lain yang lebih baik. Pelaksanaannya melalui proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang sistematis.

Tenaga kependidikan adalah pegawai yaitu mereka yang memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku.⁶

Pengembangan tenaga kependidikan dapat dilakukan melalui jalur atau cara diklat dan jalur non diklat. Jalur diklat seperti melanjutkan pendidikan, penataran, kegiatan seminar, lokakarya, dan lain-lain, jalur non diklat misalnya dapat berbentuk promosi jabatan, pemberian bonus dan insentif, teguran dan hukuman. Di samping itu, pengembangan tenaga kependidikan atau pegawai dapat menghasilkan sesuatu yang nyata dalam waktu yang cepat. Contohnya seorang pegawai sebelum dilatih sering melakukan kesalahan dalam bekerja, tetapi setelah dilatih tingkat kesalahan menjadi berkurang.

Khusus mengenai penataran, Piet A. Sahertian menjelaskan ada tiga macam penataran, yaitu :

1. Penataran penyegaran, yaitu usaha peningkatan kemampuan guru agar sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta memantapkan tenaga kependidikan tersebut agar dapat melakukan tugas sehari-harinya dengan lebih baik. Sifat penataran ialah memberi kesegaran sesuai dengan perubahan yang terjadi.
2. Penataran peningkatan kualifikasi, yaitu usaha peningkatan kemampuan guru sehingga mereka memperoleh kualifikasi formal tertentu sesuai dengan standar yang ditentukan.
3. Penataran perjenjangan adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan guru sehingga dipenuhi persyaratan suatu pangkat atau jabatan tertentu sesuai dengan ketentuan yang berlaku.⁷

Pengembangan dapat membantu tenaga kependidikan agar mampu menjalankan tanggung jawabnya di masa depan. Pengembangan memiliki ruang lingkup yang lebih luas, dapat berupa upaya meningkatkan pengetahuan yang mungkin digunakan segera atau seiring kepentingan di masa depan. Pengembangan tenaga kependidikan merupakan investasi yang cepat atau lambat akan membuahkan hasil.

Tujuan Pengembangan Tenaga Kependidikan

Tujuan pengembangan tenaga kependidikan yang efektif secara umum ialah untuk: a) menambah pengetahuan; b) menambah keterampilan; dan c) mengubah sikap. Sedangkan tujuan pengembangan tenaga kependidikan menurut para sarjana seperti Dale Yoder, Alfred Lateiner dan Joseph Triffin ialah: a) supaya tenaga kependidikan dapat melakukan pekerjaan lebih baik; b) supaya pengawasan lebih sedikit terhadap bawahan; c) supaya bawahan lebih cepat berkembang; dan d) menstabilisasi tenaga.

Secara lebih khusus tujuan pengembangan karier tenaga kependidikan adalah supaya : a) melaksanakan sistem pendidikan modern; b) meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga kependidikan; c) melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien; dan d) menstabilisasi/ menstandarisasi tenaga kependidikan.⁸

Strategi Pengembangan Tenaga Kependidikan

Strategi pengembangan tenaga kependidikan meliputi proses dan langkah-langkah yang cukup kompleks, yaitu :

1. Penentuan kebutuhan;

2. Penentuan sasaran;
3. Penetapan isi program;
4. Prinsip-prinsip belajar;
5. Pelaksanaan program; dan
6. Penilaian pelaksanaan program.⁹

Analisis Penentuan Kebutuhan

Dalam memahami analisis kerja, perlu terlebih dahulu memahami hakikat masalahnya. Masalah biasanya timbul bila kinerja lebih rendah daripada standar kerja. Pada umumnya yang seringkali terjadi yakni masalah yang diidentifikasi belum cukup jelas dan spesifik. Oleh sebab itu, masalah perlu dilengkapi dengan bukti-bukti masalah. Dalam keseluruhan proses analisis kinerja, menemukan bukti-bukti masalah adalah kegiatan yang sangat kompleks sehingga menuntut para analis memiliki kemampuan meneliti yang baik.

Jika masalah dan bukti-bukti masalah telah teridentifikasi dengan baik, maka usaha berikutnya yakni memulai mengidentifikasi penyebab masalah. Pertanyaan-pertanyaan yang perlu dijawab dalam hal ini misalnya, mengapa masalah itu timbul dan faktor apa saja yang menyebabkan timbulnya masalah itu.

Dalam mengidentifikasi kebutuhan akan pengembangan, terdapat tiga pihak yang ikut terlibat, yaitu :

1. Pihak pertama ialah suatu organisasi yang mengelola tenaga kependidikan. Peranan satuan kerja ini adalah mengidentifikasi kebutuhan organisasi, baik untuk kepentingan sekarang maupun yang akan datang.
2. Pihak kedua yakni para pimpinan atau kepala sekolah, karena kepala sekolah yang sehari-hari memimpin para tenaga kependidikan dan mereka pulalah yang paling bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan serta mereka yang dianggap paling mengetahui kebutuhan pengembangan yang diperlukan.
3. Pihak ketiga adalah tenaga kependidikan itu sendiri. Banyak organisasi pendidikan yang memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk mengikuti pengembangan. Titik tolak pemberian kesempatan ini ialah para tenaga kependidikan secara intelektual mengetahui kelemahan-kelemahan yang masih terdapat dalam diri masing-masing.

Penentuan Sasaran

Berdasarkan analisis akan pengembangan, sasaran yang ingin diperoleh dapat bersifat teknis dan dapat pula menyangkut keperilakuan. Bagi para tenaga kependidikan, manfaat adanya pengembangan terutama terlihat pada persiapan dan usaha apa yang mereka perlu dilakukan agar memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari pengembangan yang akan diikutinya

Kejelasan sasaran yang dapat berguna dalam program pengembangan ternyata dianggap kurang berhasil, terutama sebagai umpan balik bagi bagian yang mengelola tenaga kependidikan, baik mengenai programnya maupun mengenai pesertanya. Maksudnya apabila program pengembangan sejenis akan diselenggarakan di masa depan, pihak penyelenggara tidak mengulangi kesalahan yang sama.

Penetapan Program

Dalam program pengembangan, harus jelas tujuan yang ingin dicapai. Salah satu sasaran yang ingin dicapai adalah mengajarkan keterampilan baru yang belum dimiliki oleh para tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Pelaksanaan pengembangan dimaksudkan untuk mengajarkan pengetahuan baru, bahkan sangat memungkinkan untuk perubahan sikap dan perilaku dalam pelaksanaan tugas.

Dalam penyelenggaraan program pengembangan, dua kepentingan yang sama-sama terpenuhi yaitu kepentingan organisasi yang tercermin pada peningkatan kemampuan organisasi dalam mencapai tujuannya. Apabila tidak terpenuhi, berarti ada beberapa aspek yang kurang tepat perumusannya. Kepentingan kedua ialah kepentingan para tenaga kependidikan akan pengembangan, yang jika tidak dipenuhi akan berakibat pada kurangnya motivasi dalam melaksanakan tugas.

Prinsip-prinsip Belajar

Hasil yang dicapai dapat digunakan sebagai tolak ukur mengenai tepat atau tidaknya prinsip-prinsip belajar yang diterapkan dalam suatu program pengembangan. Di kalangan para pakar, ada pendapat yang mengatakan bahwa pada dasarnya prinsip belajar yang layak dipertimbangkan untuk diterapkan berkisar pada lima hal, yaitu partisipasi, repetisi, relevansi, pengalihan dan umpan balik.¹⁰ *Partisipasi* adalah proses belajar yang berlangsung lebih cepat sehingga pengetahuan atau keterampilan yang diperoleh diingat lebih lama. Misalnya seorang belajar dan menguasai teknik berenang, sepanjang hidupnya dia akan tetap bisa berenang

karena partisipasinya ketika belajar. *Repetisi* yakni semua informasi yang pernah diterima oleh seseorang tersimpan di memorinya, di waktu yang diperlukan informasi tersebut dapat dipanggil kembali.

Relevansi yaitu kegiatan belajar berlangsung dengan lebih efektif apabila bahan yang dipelajari itu relevan (ada hubungan) atau mempunyai makna konkret dengan kebutuhan seseorang. *Pengalihan* pengetahuan dan keterampilan, pengalihan bisa terjadi karena penerapan teori dalam situasi nyata atau karena praktik yang bersifat simulasi. Contoh penerapannya dalam situasi nyata ialah seorang yang belajar mengemudikan kendaraan bermotor atau mengetik surat setelah menguasai teori. *Umpan balik*, peserta latihan mengetahui apakah tujuan pelatihan dan pengembangan tercapai, baik dalam bentuk pengetahuan baru maupun keterampilan yang belum dimiliki sebelumnya. Melalui umpan balik peserta seharusnya terdorong untuk memperbaiki kinerja pekerjaannya melalui kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.¹¹

Pelaksanaan Program

Sesungguhnya penyelenggaraan program pengembangan sangat bersifat situasional, seperti apabila keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kependidikan sudah tertinggal. Ketertinggalan terjadi ketika seseorang tenaga kependidikan tidak lagi memiliki pengetahuan atau kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan yang penuh tantangan secara sukses. Ketertinggalan bisa terjadi sebagai hasil dari kegagalan seseorang untuk beradaptasi (menyesuaikan diri) pada teknologi baru dan perubahan-perubahan lainnya.

Perlu dipahami bahwa semakin cepat terjadinya perubahan lingkungan, semakin memungkinkan tenaga kependidikan menjadi tertinggal. Menghindari ketertinggalan merupakan tantangan dan mereka harus segera memperoleh keterampilan baru, misalnya melalui kegiatan pelatihan seminar dan simposium.

Penilaian Pelaksanaan Program

Untuk mengetahui terjadi atau tidaknya perubahan tersebut maka perlu dilakukan penilaian. Penilaian harus dilaksanakan secara sistematis dengan langkah-langkah :

- a. Penentuan kriteria evaluasi ditetapkan sebelum suatu program pengembangan dilaksanakan dengan tolak ukur yang jelas berkaitan dengan peningkatan kemampuan dan produktivitas kerja.

- b. Penyelenggaraan suatu tes untuk mengetahui tingkat pengetahuan, keterampilan dan kemampuan para pekerja guna memperoleh informasi tentang jenis program pengembangan yang tepat dilaksanakan.
- c. Pelaksanaan ujian pasca pengembangan untuk melihat apakah memang terjadi transformasi yang diharapkan atau tidak dan apakah transformasi tersebut tercermin dalam pelaksanaan pekerjaan masing-masing tenaga.
- d. Tindak lanjut yang berkesinambungan. Salah satu tolak ukur penting dalam penilaian berhasil atau tidaknya suatu program pengembangan ialah apabila transformasi yang diharapkan memang terjadi dalam kurun waktu yang cukup panjang di masa depan, tidak hanya segera setelah program tersebut selesai diselenggarakan.¹²

Kesimpulan

Pengembangan tenaga kependidikan merupakan aspek penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan. Oleh sebab itu, pimpinan dalam suatu lembaga hendaknya dapat menjadi motivator, fasilitator, dan pengarah bagi terlaksananya program pengembangan tenaga kependidikan. Mengingat perkembangan pada berbagai aspek kehidupan yang terus terjadi secara dinamis, maka setiap tenaga kependidikan harus melakukan pengembangan diri secara berkesinambungan.

Pengembangan tenaga kependidikan dilakukan melalui beberapa tahapan, di antaranya yakni: penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan isi program, prinsip-prinsip belajar, pelaksanaan program, dan penilaian pelaksanaan program. Dengan pelaksanaan program pengembangan secara baik dan tepat melalui tahapan-tahapan tersebut, maka diharapkan tujuan khusus dari kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, antara lain agar tercapainya sistem pendidikan yang modern, meningkatkan kualitas/bobot karier tenaga kependidikan, tenaga kependidikan dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, dan menstabilisasi/ menstandarisasi tenaga kependidikan.

End Note

- ¹ Soebagio Admodiwirio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Azdadiry Jaya, 2000), h.5.
- ² E. Mulyana, *Manajemen Berbasis Sekolah, (Konsep, Strategi, dan Implementasinya)*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2002), h.42.
- ³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), h.4.
- ⁴ Alan Harris, Martin Law, *Curriculum Innovation*, (London : The Open University Pres 1975), h.152
- ⁵ Prasetya Irawan dik, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Sekolah Tinggi Administrasi LAN, 1997), h.91
- ⁶ Soebagio Atmodiwirio, *Op.Cit*, h.207
- ⁷ Piet A.Sahertian, *Profil Pendidik Profesional*, (Yogyakarta : Penerbit Andi Offset, 1994), h.70
- ⁸ Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bssina Aksara, 1984), h.264
- ⁹ Sondang P.Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2002), h.186
- ¹⁰ *Ibid*, h.190
- ¹¹ Tb. Syafri Mangkuprawira, *Op.Cit*, h.145
- ¹² Sondang P. Siagian, *Op.Cit*, h.203

Referensi

- Admodiwirio, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: PT. Azdadiry Jaya.
- Harris, Allan & Martin, L. 1975. *Curriculum Innovation*. London: The Open University Press.
- Mangkuprawira, Syafri Tb. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indoensia.
- Mulyana, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosadakarya.
- Siagian, P. Sondang. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, Hendiyat & Wasty, S. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.

