



MODUL SESI 6
MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH
(PSD 327)

Materi 6
KONSEP MANAJEMEN PENDIDIK & TENAGA KEPENDIDIKAN

Disusun Oleh
Dr. Ratnawati Susanto., S.Pd., M.M., M.Pd

UNIVERSITAS ESA UNGGUL
2019

KONSEP MANAJEMEN PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN

A. Pendahuluan

Modul Manajemen Berbasis Sekolah merupakan penjabaran secara sistematis atas konsep dasar manajemen berbasis sekolah sehingga dapat menjadi landasan berpikir tentang pengetahuan konsep dan kemampuan dalam melakukan pengelolaan sekolah berdasarkan 7 pilar, yakni: (1) Pilar kurikulum dan pembelajaran, (2) pilar pendidik dan tenaga pendidikan, (3) pilar peserta didik, (4) pilar sarana dan prasarana, (5) pilar keuangan dan pembiayaan, (6) pilar hubungan sekolah dan masyarakat, (7) pilar budaya dan lingkungan sekolah.

Melalui konsep pengetahuan dan latihan praktik dalam 7 pilar manajemen berbasis sekolah, diharapkan kemampuan para mahasiswa berkembang melalui proses *Learning by doing* (belajar dengan melakukan), antara lain berkembangnya cara melakukan telaah dan kajian antara konsep manajemen, situasi aktual di lapangan dan bagaimana menjembatani kesenjangan dengan pola manajemen berbasis sekolah. Melalui proses ini maka diharapkan dapat mengembangkan kemampuan berpikir, bertindak, membuat kesimpulan dan mengambil keputusan secara efektif dan efisien dalam manajemen berbasis sekolah.

B. Kompetensi Dasar

Mahasiswa mampu mengidentifikasi konsep Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidikan dengan kondisi di lapangan

C. Kemampuan Akhir yang Diharapkan

Membuat deskripsi implementasi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan secara aktual di tingkat sekolah.

D. KEGIATAN BELAJAR

1. Kegiatan Belajar 1

Pembelajaran untuk modul sesi 6 dilaksanakan dengan metode *tutorial learning*, yang meliputi tahapan : diskusi, tanya jawab, latihan dan penugasan, project, studi kasus dan penyusunan laporan serta presentasi.

2. Uraian dan contoh

Pilar kedua dalam Manajemen berbasis sekolah adalah Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

A.Konsep Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan.

Manajemen Berbasis Sekolah merupakan paradigma baru yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional. Sekolah dituntut secara mandiri untuk menggali,

mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber, baik kepada masyarakat maupun pemerintah. MBS yang pada prinsipnya memerlukan kerjasama berbagai pihak secara bertahap, dengan prinsip ekuifinalitas, desentralisasi, pengelolaan mandiri, dan inisiatif manusia. Manajemen berbasis sekolah tidak akan terwujud tanpa partisipasi warga sekolah.(Wiyono, 2018)

Berdasarkan konsep di atas, maka Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) ini merupakan suatu pengelolaan sekolah/madrasah yang dianggap ideal dan mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah. Karena dengan konsep MBS/M ini sekolah/madrasah diharapkan dapat mengelola institusinya secara otonom, transparan dan partisipatif.(Ari Hasan Anshori, 2016)

Didalam manajemen berbasis sekolah diperlukan adanya manajemen pendidik dan tenaga kependidikan. Manajemen pendidikan merupakan manajemen kelembagaan yang bertujuan untuk menunjang perkembangan dan penyelenggaraan pengajaran dan pembelajaran disekolah. Manajemen pendidikan juga sangat dibutuhkan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu tinggi.(Mohammad Thoha, 2017)

Didalam keberhasilan pendidikan yang bermutu tinggi juga ditentukan tenaga pendidik yang profesional, karena tenaga pendidik ini sangat berpengaruh pada keberhasilan pendidikan yang bermutu, banyak sekolah yang kurang berhasil karena pendidikan yang dihasilkan kurang bermutu karena tenaga pendidik yang diberikan kurang profesional dan membuat mutu lembaga kependidikannya berkurang.

Menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Dalam Undang-Undang ini yang dimaksud mengabdikan diri dan diangkat menunjang penyelenggaraan pendidikan adalah guru atau dosen. Guru merupakan bagian paling penting dalam pendidikan. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran menjadi faktor yang mendasar, karena berperan sebagai fasilitator yang mempengaruhi interaksi dalam relasi guru sebagai pemimpin dan siswa yang dipimpin.(Reka Rahayu & Susanto, 2018)

Tenaga kependidikan juga tidak serta merta guru non guru yang bekerja disuatu sekolah pun jika secara efektif akan menghasilkan proses pendidikan yang baik. Kepala sekolah sebagai pimpinan pun tidak boleh jika hanya tunjuk perintah untuk menjalankan organisasi pendidikan disekolah, tetapi harus membutuhkan ilmu dalam mengelola sumber daya manusianya.(Mohammad Thoha, 2017)

Tenaga Kependidikan merupakan tenaga/pegawai yang bekerja pada satuan pendidikan selain tenaga pendidik yang memiliki tugas utama yaitu melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses Pendidikan pada satuan Pendidikan.(Prakoso, Setyaningsih, & Kurniawan, 2018)

B. Manajemen Pendidik dan tenaga Kependidikan

Setiap penyelenggaraan pendidikan disekolah tidak terlepas dari manajemen pendidikan dan tenaga kependidikan, karena manajemen pendidik dan tenaga kependidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari segi pembelajaran, peranan pendidik sangat besar dalam masyarakat dan masih tetap dominan, walaupun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang sangat cepat.

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional UU RI No.20 Th.2003 BAB 1 Pasal 1 ayat 3, menyatakan bahwa, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi menyelenggarakan pendidikan.(Ika Nurdiana Azizah F, 2017) Jadi manajemen pendidik dan tenaga kependidikan ini adalah aktivitas yang harus dilakukan dan mulai dari tenaga pendidikannya lebih dulu masuk dalam organisasi pembelajaran/pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan SDM, perekrutan, seleksi dan lainnya.

Pengertian mutu yang dimaksud disini adalah bagaimana seorang guru mampu memberikan pemahaman dan kemampuannya terhadap interaksi dalam proses pembelajaran. Sumber Daya Manusia (SDM) yang merupakan faktor utama untuk menjadikan madrasah bermutu juga harus diperhatikan. Khususnya sumber daya manusia dari guru yang mengajar.(Maisyaroh, 2018)

Manajemen dan kepemimpinan sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan, karena merupakan judged dalam melihat kualitas dan standar.(Ari Hasan Anshori, 2016) Jadi setiap sekolah harus memiliki manajemen dan kepemimpinan yang baik agar sekolah tersebut bisa menghasilkan mutu pendidikan yang baik. Masing-masing stakeholder atau pemangku kepentingan pendidikan memiliki peran khusus untuk melaksanakan program pendidikan dan tata pengelolaan manajemen pendidikan, diantaranya adalah dinas pendidikan, kepala sekolah, komite sekolah, dan guru.(Wiyono, 2018)

Kepemimpinan guru juga berpengaruh besar untuk peserta didik. Jadi kepemimpinan guru pun tidak boleh dipandang sebelah mata, karena kepemimpinan guru di kelas memiliki ciri dan karakteristik, seperti yang dijelaskan oleh Priansa (2014: 169) yang menyebutkan ciri dan sifat guru sebagai pemimpin, yaitu (1) energik, (2) stabilitas emosi; (3) hubungan sosial, (4) motivasi pribadi, (5) keterampilan komunikasi, (6) keterampilan mengajar, (7) keterampilan sosial, dan (8) komponen teknis.(Reka Rahayu & Susanto, 2018)

Tenaga kependidikan adalah bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan. Maka tugas tenaga kependidikan tidak terlibat secara langsung dalam kegiatan belajar-mengajar, tapi peranannya sangat penting dalam kegiatan belajar dan pelayanan pendidikan.

Tenaga pendidikan beda dengan tenaga pendidik, tenaga pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan atau pelatihan. Secara khusus tenaga pendidik yang dimaksud adalah guru/dosen.

Manajemen tenaga kependidikan meliputi bagaimana rancangan nilai input, proses dan output dari suatu lembaga atau ketenagaan menjadi sebuah keyakinan dan prinsip, perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai.

1. Nilai Input, Proses dan Output Lembaga/ ketenagaan.

Nilai adalah.. Nilai adalah sesuatu yang berharga, bermutu, menunjukkan kualitas, dan berguna bagi manusia. Sesuatu itu bernilai berarti sesuatu itu berharga atau berguna...

Nilai memiliki fungsi sosial, sehingga disebut sebagai nilai sosial. Nilai sosial adalah nilai yang dianut oleh suatu masyarakat, mengenai apa yang dianggap baik dan apa yang dianggap buruk oleh masyarakat.. Nilai baik dan nilai buruk berkembang dalam keyakinan tentang mana yang baik dan mana yang buruk. Nilai sosial sebagai petunjuk umum yang telah berlangsung lama, yang mengarahkan tingkah laku dan kepuasan dalam kehidupan sehari-hari. Nilai-nilai sosial memiliki fungsi umum dalam masyarakat. Di antaranya nilai-nilai dapat menyumbangkan seperangkat alat untuk mengarahkan masyarakat dalam berpikir dan bertindak laku. Selain itu, nilai sosial juga berfungsi sebagai penentu terakhir bagi manusia dalam memenuhi peranan-peranan sosial. Nilai sosial dapat memotivasi seseorang untuk mewujudkan harapan sesuai dengan peranannya

Dalam peristiwa konflik, biasanya keputusan akan diambil berdasarkan pertimbangan nilai sosial yang lebih tinggi. Nilai sosial juga berfungsi sebagai alat solidaritas di kalangan anggota kelompok masyarakat. Dengan nilai tertentu anggota kelompok akan merasa sebagai satu kesatuan. Nilai sosial juga berfungsi sebagai alat pengawas (kontrol) perilaku manusia dengan daya tekan dan daya mengikat tertentu agar orang berperilaku sesuai dengan nilai yang dianutnya.

Nilai merupakan suatu ciri, yaitu sebagai berikut:

- Nilai-nilai membentuk dasar perilaku seseorang
- Nilai-nilai nyata dari seseorang diperlihatkan melalui pola perilaku yang konsisten
- Nilai-nilai menjadi kontrol internal bagi perilaku seseorang
- Nilai-nilai merupakan komponen intelektual dan emosional dari seseorang yang secara intelektual diyakinkan tentang suatu nilai serta memegang teguh dan mempertahankannya.

Metode dalam mempelajari sebuah nilai:

Menurut teori klasifikasi nilai-nilai, keyakinan atau sikap dapat menjadi suatu nilai apabila keyakinan tersebut memenuhi tujuh kriteria sebagai berikut:

- Menjunjung dan menghargai keyakinan dan perilaku seseorang
- Menegaskan di depan umum ,
- Memilih dari berbagai alternatif
- Memilih setelah mempertimbangkan konsekuensinya
- Memilih secara bebas
- Bertindak
- Dengan pola konsisten

Nilai input

Nilai input adalah nilai utama dan mendasar yang wajib dimiliki individu dalam suatu komunitas organisasi.. Nilai input menjadi kriteria wajib bergabungnya atau direkrutnya orang-orang tertentu dalam suatu komunitas. Nilai ini wajib dimiliki anggota organisasi. Sebagai contoh: Sekolah berbasis agama akan menempatkan nilai keimanan sebagai nilai input atau nilai utama dan mendasar.

Nilai Proses

Nilai proses adalah nilai yang mendasari individu dan komunitas dalam melakukan peran dan fungsinya. Nilai ini menjadi nilai yang mencerminkan profesionalitas. Sebagai contoh: pengelolaan sekolah didasarkan atas sikap tanggung jawab, melayani, komitmen.

Nilai output

Nilai output adalah nilai yang menjadi profil capaian atas suatu proses kegiatan atau program. Sebagai contoh: sikap kerja, cara kerja.

2. Perencanaan Pegawai

Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang. Akan tetapi sebelum merencanakan perekrutan pegawai, langkah awal yang perlu dilakukan adalah inventarisasi (penyusunan daftar tenaga kependidikan) yang bertujuan untuk memperoleh gambaran menyeluruh terkait dengan jumlah tenaga kependidikan dalam jangka waktu tertentu.(Mohammad Thoha, 2017) Dengan perencanaan pegawai jadi lebih tahu bidang apa yang sedang dibutuhkan.

Ada empat langkah yang perlu dilakukan dalam melakukan perencanaan pegawai yaitu:

- a. Membuat uraian pekerjaan (job discription) bertujuan untuk mengetahui jabatan apa yang akan diisi misalnya jabatan yang akan diisi adalah jabatan guru, tukang kebun, atau satpam.
- b. Membuat analisis pekerjaan (job analisis) bertujuan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan, yakni tentang tugas-tugas apa yang harus

dilakukan, misalnya sebagai guru maka tugasnya adalah mengajar, jika sebagai petugas kebersihan tugasnya adalah menyapu ruang kelas.

- c. Membuat spesifikasi pekerjaan (specification job) dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan yang akan diterima, misalnya yang dibutuhkan adalah guru fikih maka kualitas minimumnya ahli dibidang mengajar fikih, atau jika satpam kualitas minimumnya mampu menjaga keamanan.
- d. Membuat persyaratan pekerjaan (job recruitment) misalkan terlebih dahulu mengisi persyaratan administratif, bagi calon guru kualifikasi akademiknya minimal strata 1, bagi satpam berbadan tinggi, kekar, dan sehat. dan minimal tamatan sekolah menengah atas sederajat.

Tujuan perencanaan pegawai adalah hanya untuk mengidentifikasi kebutuhan dan ketersediaan pegawai.

3. Pengadaan pegawai

Pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga baik jumlah maupun kualitas. Tujuannya adalah untuk mendapatkan pegawai sesuai dengan kebutuhan harus juga diadakan rekrutmen dan penyeleksian agar calon pegawai terlihat seberapa kualitasnya/kemampuannya. Seleksi adalah kegiatan memilih calon-calon tenaga yang dilaksanakan melalui kegiatan seleksi administratif tes tertulis, tes psikologis, wawasan dan tes kesehatan setelah calon dinyatakan lulus seleksi maka tahap pertama dilakukan kegiatan orientasi. Orientasi dilakukan untuk memperkenalkan kepada pegawai baru terhadap lingkungan kerja dan tugas-tugasnya.

Penyeleksian calon pegawai juga bisa diuji secara lisan maupun tulisan. Pegawai yang baik dan memiliki kelebihan dalam berbagai segi akan lebih mudah untuk lolos perekrutan. Dalam perekrutan juga kita harus melihat dari pengalaman yang dimiliki cukup banyak dan usianya masih muda maka calon pegawai akan diprioritaskan. Perekrutan tenaga pendidikan tidak dilakukan dengan meletakkan pengumuman, tetapi melihat surat lamaran yang telah diajukan dibagian tata usaha.

4. Pembinaan dan Pengembangan Pegawai

Pembinaan dilakukan pada saat upaya mengelola dan mengendalikan pegawai selama melaksanakan kerja dilembaga/sekolah. Pengembangan juga didapatkan dari pendidikan dan pelatihan untuk para tenaga kependidikan. Pengembangan adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pendidik dan tenaga kependidikan. Pengembangan juga didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pendidik dan tenaga kependidikan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya dapat bekerja dengan baik. Seorang manajer juga harus memiliki pegawai yang profesional. Suatu tipologi pegawai yang potensial baik dari segi pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan kesadaran.

Standar pendidik dan tenaga kependidikan telah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia yang meliputi: kepala sekolah diatur dalam Peraturan Menteri Republik Indonesia Pendidikan Nasional

Republik Indonesia No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, standar minimal guru sesuai bidangnya masing-masing diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tenaga administrasi diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2008, tenaga perpustakaan diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 25 Tahun 2008, tenaga bimbingan dan konseling diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 27 Tahun 2008. Untuk mencapai standar yang telah ditentukan maka dibutuhkan pembinaan dan pengembangan bagi tenaga kependidikan. Pengembangan guru juga dapat ditempuh melalui wadah/organisasi pengembangan guru seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang memiliki tujuan untuk mendiskusikan permasalahan dan pengembangan profesi guru dalam rangka meningkatkan profesionalitasnya. Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi profesional.

5. Promosi dan Mutasi

Promosi merupakan kenaikan pangkat atau perubahan kedudukan yang bersifat vertikal sehingga berimplikasi pada wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan. Promosi juga dapat diartikan perpindahan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi/besar. Promosi ini penting bagi pegawai, karena ada pengakuan terhadap kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Mutasi merupakan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lainnya pemindahan ini lebih bersifat horizontal sehingga tidak berimplikasi pada penghasilan. Mutasi kadang memiliki konotasi negatif dan juga ada yang menganggap mutasi itu wajar saja. Dalam jajaran lembaga pendidikan promosi dan mutasi itu merupakan kejadian yang biasa saja/biasa sering terjadi.

6. Pemberhentian Pegawai

Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja merupakan suatu keadaan ketika seorang pegawai yang tidak melaksanakan tugasnya dengan baik dan pegawai yang sudah diberhentikan atau diputus hubungannya tidak bisa melaksanakan fungsi jabatannya untuk sementara atau selamanya.

Untuk selanjutnya mungkin masing-masing pihak mempunyai keterikatan janji masing-masing dan ketentuan sebagai bekas pegawai dan bekas lembaga tempat kerja. Sebab-sebab pemberhentian pegawai dapat digolongkan menjadi tiga jenis:

- Pemberhentian atas permohonan sendiri,
- Pemberhentian oleh pihak lembaga, dinas atau pemerintah. Hal ini bisa dilakukan dengan beberapa alasan: mencapai batas usia pensiun biasanya usia pensiun itu 50 tahun, adanya penyederhanaan organisasi, melakukan

pelanggaran/tindak pidana penyelewengan yang bisa mendapatkan kurungan penjara, tidak sehat jasmani dan rohani sehingga tidak bisa menjalankan tugasnya dengan baik, melanggar sumpah janji kependidikan,

- Pemberhentian karena alasan lain-lain.

7. Kompensasi dan Penilaian

Penilaian merupakan pemberian umpan balik kepada pegawai mengenai aspek-aspek unjuk kerja yang harus diubah dan dipertahankan serta berbagai tindakan yang harus diambil oleh sekolah ataupun pegawai sekolah dalam upaya perbaikan kerja pada masa yang akan datang. Penilaian juga didasarkan dari prestasi individu secara riil tanpa dikurangi dan ditambahi. Penilaian itu bisa saja mengenai kecakapan, kemampuan, keterampilan, kedisiplinan, dan sebagainya.

Bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam rangka usaha untuk lebih menjamin objektivitas dalam pembinaan PNS, telah dikeluarkan Peraturan Pemerintah No 10 Tahun 1979 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan tersebut dituangkan dalam satu daftar yang disebut Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PPKP) yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, prakarsa dan kepemimpinan.

Bagi pegawai negeri, penilaian itu sangat teratur melalui DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan), yang meliputi kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerja sama, prakarsa, dan kepemimpinan. Batasan tingkat etos kerja belum sepenuhnya tercover dalam DP3, selama pegawai tidak melakukan tindakan fatal.

PPKP dibuat tidak hanya untuk dilampirkan sebagai syarat kenaikan pangkat (golongan gaji) bagi pegawai yang bersangkutan, melainkan berguna juga untuk pembinaan pegawai terutama bagi guru yang kurang berhasil dalam pekerjaannya agar mampu dan bersedia memperbaiki kelemahan-kelemahan atau kekurangan-kekurangannya.

Fungsi dari kegiatan pelaksanaan penilaian prestasi kerja adalah: pengembangan manajemen, pengukuran dan peningkatan prestasi, membantu manajemen dalam melaksanakan fungsi kompensasi, membantu fungsi perencanaan manajemen sumber daya manusia ke depan, media komunikasi antara atasan dan bawahan.

Kompensasi adalah balas jasa atau imbalan yang diberikan lembaga kepada pegawai yang dapat berwujud uang dan diberikan secara berkesinambungan. Kompensasi merupakan masalah yang penting karena dengan adanya dorongan utama bagi seseorang untuk mau menjadi pegawai dari instansi tertentu. Kompensasi juga berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja pegawai. Kompensasi dapat dicontohkan seperti: gaji, tunjangan, fasilitas, perumahan, intensif, kendaraan, dan lain lain.

Agar bisa meningkatkan semangat dan kegairahan kerja maka dalam menetapkan nominal kompensasi harus bersifat dinamis, yaitu sesuai dengan

perkembangan situasi dan kondisi. Biasanya kompensasi yang diberikan didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan yaitu:

- Berat ringannya pekerjaan
- Sulit mudahnya pekerjaan
- Besar kecilnya resiko pekerjaan
- Perlu tidaknya keterampilan

D. Rangkuman

- a. Manajemen dan kepemimpinan sangat penting dalam suatu lembaga pendidikan, karena merupakan judged dalam melihat kualitas dan standar. Jadi setiap sekolah harus memiliki manajemen dan kepemimpinan yang baik agar sekolah tersebut bisa menghasilkan mutu pendidikan yang baik. Masing-masing stakeholder atau pemangku kepentingan pendidikan memiliki peran khusus untuk melaksanakan program pendidikan dan tata pengelolaan manajemen pendidikan, diantaranya adalah dinas pendidikan, kepala sekolah, komite sekolah, dan guru.
- b. Jumlah ketenagakerjaan sangat dibutuhkan dalam pemerataan sumber daya pendidik. Dimana jumlah tenaga kerja pendidik saat ini kurang mempuni sehingga masih banyak sekolah yang masih kekurangan tenaga pengajar. Akibatnya banyak sekolah yang ada dipedalaman tidak memiliki guru yang berasal dari latar belakang pendidikan murni, sehingga banyak sekolah mengandalkan TNI yang mengabdikan untuk mengajar anak pedalaman.
- c. Dalam tenaga pendidikan juga ada yang namanya penyeleksian jika ada penerimaan pegawai baru. Ada mutasi atau promosi juga untuk pemindahan jabatan, mutasi dan promosi juga berbeda dalam pemindahan jabatan/tugas, jika promosi vertikal dan mutasi horizontal

E. LATIHAN

Latihan

Petunjuk Latihan : Jawablah pertanyaan pilihan ganda berikut ini dengan mempelajari terlebih dahulu kegiatan belajar di atas.

1. Paradigma baru yang memberikan otonomi luas pada tingkat sekolah (pelibatan masyarakat) dalam kerangka kebijakan pendidikan nasional
 - a. Manajemen sertifikasi
 - b. Manajemen berbasis sekolah
 - c. Manajemen profesional
 - d. Managerial
2. MBS yang pada prinsipnya memerlukan kerjasama berbagai pihak secara bertahap, dengan prinsip ekuifinalitas, desentralisasi, pengelolaan mandiri, dan inisiatif.....
 - a. Kelompok
 - b. Individu
 - c. Manusia
 - d. Organsiasi
3. Manajemen berbasis sekolah tidak akan terwujud tanpa
 - a. Tanpa pemahaman yang luas
 - b. Tanpa kejelasan prosedur
 - c. Tanpa pendanaan yang besar
 - d. Tanpa partisipasi warga sekolah
4. Manajemen pendidikan merupakan manajemen kelembagaan yang bertujuan untuk menunjang perkembangan dan penyelenggaraan.....
 - a. Pendidikan dan pengelolaan
 - b. Pembelajaran dan kekarya
 - c. Pengajaran dan pembelajaran
 - d. Manajemen dan kepemimpinan
5. Menurut Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.....
 - a. Tenaga kependidikan
 - b. Tenaga kejuruan
 - c. Tenaga pengelola
 - d. Tenaga manajemen

6. Kepemimpinan guru dalam pembelajaran menjadi faktor yang mendasar, karena berperan sebagai fasilitator yang mempengaruhi interaksi dalam relasi.....
 - a. Pembimbing dan yang dibimbing
 - b. Pendidik dan peserta didik
 - c. Orang dewasa dan anak muda
 - d. Orang tua dan anak muda

7. Bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan.....
 - a. Tenaga pembelaajaran
 - b. Tenaga pendidik
 - c. Tenaga pengajaran
 - d. Tenaga kependidikan

8. Sesuatu yang berharga, bermutu, menunjukkan kualitas, dan berguna bagi manusia.....
 - a. Esensial
 - b. Makna
 - c. Nilai
 - d. Prinsip

9. Nilai utama dan mendasar yang wajib dimiliki individu dalam sebuah komunitas....
 - a. Nilai utama
 - b. Nilai proses
 - c. Nilai output
 - d. Nilai esensial

10. Profil capaian atas suatu proses kegiatan atau program.....
 - a. Nilai utama
 - b. Nilai proses
 - c. Nilai output
 - d. Nilai esensial

Kunci Jawaban:

1. B
2. C
3. D
4. C
5. A
6. B
7. D

8. C
9. A
10. C

F. TES FORMATIF

Petunjuk :

Jawablah dengan singkat, tepat dan jelas pertanyaan nomor 1 – 5!

Soal :

1. Mengapa manajemen pendidik dan kependidikan menjadi sangat penting dalam manajemen berbasis sekolah? Uraikan pandanganmu !
2. Analisislah nilai input, nilai proses dan nilai output apakah yang harus ada di FKIP Universitas Esa Unggul?
3. `Apa yang dimaksud dengan perencanaan pegawai? Ikhtisarkan 4 langkah yang perlu dilakukan!
4. Apa yang dimaksud dengan pembinaan dan bagaimana hal tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI?
5. Deskripsikan apa yang dimaksud dengan promosi dan mutasi !

Kunci Jawaban:

1. Manajemen tenaga kependidikan menjadi penting karena meliputi bagaimana rancangan nilai input, proses dan output dari suatu lembaga atau ketenagaan menjadi sebuah keyakinan dan prinsip, perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi dan mutasi, pemberhentian pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai.
2. Nilai yang harus ada di FKIP Universitas Esa Unggul:
 - a. Nilai input, yaitu nilai pelayanan dan panggilan menjadi guru
 - b. Nilai proses, yaitu nilai profesionalitas
 - c. Nilai output, yaitu nilai kompetensi
3. Perencanaan pegawai adalah kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa yang akan datang, yang mencakup empat langkah:
 - a. Membuat uraian pekerjaan (job discription) bertujuan untuk mengetahui jabatan apa yang akan diisi misalnya jabatan

- yang akan diisi adalah jabatan guru, tukang kebun, atau satpam.
- b. Membuat analisis pekerjaan (job analisis) bertujuan untuk memperoleh deskripsi pekerjaan, yakni tentang tugas-tugas apa yang harus dilakukan, misalnya sebagai guru maka tugasnya adalah mengajar, jika sebagai petugas kebersihan tugasnya adalah menyapu ruang kelas.
 - c. Membuat spesifikasi pekerjaan (spesification job) dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan yang akan diterima, misalnya yang dibutuhkan adalah guru fikih maka kualitas minimumnya ahli dibidang mengajar fikih, atau jika satpam kualitas minimumnya mampu menjaga keamanan.
 - d. Membuat persyaratan pekerjaan (job recrutment) misalkan terlebih dahulu mengisi persyaratan administratif, bagi calon guru kualifikasi akademiknya minimal strata 1, bagi satpam berbadan tinggi, kekar, dan sehat. dan minimal tamatan sekolah menengah atas sederajat.
4. Pembinaan dan bagaimana hal tersebut diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI adalah dengan dasar: Pembinaan dilakukan pada saat upaya mengelola dan mengendalikan pegawai selama melaksanakan kerja dilembaga/sekolah. Pengembangan juga didapatkan dari pendidikan dan pelatihan untuk para tenaga kependidikan. Pengembangan adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pendidik dan tenaga kependidikan. Pengembangan juga didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pendidik dan tenaga kependidikan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang berkembang supaya dapat bekerja dengan baik
5. Yang dimaksud dengan promosi dan mutasi adalah:
- Promosi adalah Promosi merupakan kenaikan pangkat atau perubahan kedudukan yang bersifat vertikal sehingga berimplikasi pada wewenang, tanggung jawab, dan penghasilan. Promosi juga dapat diartikan perpindahan pegawai kejabatan yang lebih tinggi/besar. Promosi ini penting bagi pegawai, karena ada pengakuan terhadap kemampuan serta kecakapan pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
 - Mutasi merupakan pemindahan pegawai dari suatu jabatan ke jabatan lainnya pemindahan ini lebih bersifat horizontal sehingga tidak berimplikasi pada penghasilan. Mutasi kadang memiliki konotasi negatif dan juga ada yang menganggap mutasi itu wajar saja. Dalam jajaran lembaga pendidikan promosi dan mutasi itu merupakan kejadian yang biasa saja/biasa sering terjadi.

Kunci Jawaban:
Pedoman Penskoran::
No 1 Skor maksimal 3
No 2 Skor maksimal 5
No 3 Skor maksimal 6
No 4 Skor maksimal 3
No 5 Skor maksimal 3
Total skor = 0
Penilaian = (Jumlah skor diperoleh /2) x 10

G. VIDEO TUTORIAL

Untuk meningkatkan pemahaman maka video tutorial mengenai Konsep Manajemen Pendidik dan Tenaga Kependidikan ini dapat dijadikan sebagai sumber belajar dan dapat diunduh melalui:

<https://youtu.be/D6DjjRh3i9E>

H. PENGAYAAN

Untuk mengembangkan pemahaman lebih lanjut, maka kita akan memperkaya pemahaman dengan menganalisis artikel jurnal penelitian dengan judul :

Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Berbasis Kompetensi Guru dalam Rangka Membangun Keunggulan Bersaing Sekolah

Oleh: David Wijaya

)<http://blog.ub.ac.id/samuelsaputra/files/2012/05/Hal.-69-86-Manajemen-SDM-Pendidikan1.pdf>

I. FORUM

Setelah melakukan kajian pada artikel pengayaan maka pengalaman belajar selanjutnya adalah diskusikan hal-hal esensial apa yang dapat ditarik atas artikel tersebut?

J. Daftar Pustaka

Mulyasa, E. 2014. Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi., Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Dinn, W. (2017). *Manajemen Kurikulum*. (Remaja Rosdakarya, Ed.) (1 ed.). Bandung: Perdana Punlishing. Diambil dari http://repository.uinsu.ac.id/3492/1/MANAJ_KURIKULUM.pdf

Hj. Permasih, Muthia Alinawati, Laksmi Dewi, M. (2009). STUDI IMPLEMENTASI KURIKULUM BERBASIS KECAKAPAN HIDUP (LIFE SKILLS) PADA JENJANG SEKOLAH DASAR. *Jurnal penelitian*, 10, 1. Diambil dari <http://jurnal.upi.edu/file/Masitoh.pdf>

Lazwardi, D. (2017). MANAJEMEN KURIKULUM SEBAGAI PENGEMBANGAN TUJUAN PENDIDIKAN. *jurnal kependidikan islam*, 1, 5–7. Diambil dari <https://media.neliti.com/media/publications/56689-ID-manajemen-kurikulum-sebagai-pengembangan.pdf>

Puspita, S. D. (2018). PENGEMBANGAN KETERAMPILAN DASAR MENGAJAR GURU DENGAN PENGGUNAAN ICT DALAM PENILAIAN PEMBELAJARAN PADA KURIKULUM 2013. *Jurnal penelitian*, 6. Diambil dari http://ratnawati.weblog.esaunggul.ac.id/wp-content/uploads/sites/5930/2018/07/17_SEPTI-DIAH-PUSPITA_JURNAL-MBS.pdf

Rosyadi, sa'adilah. (2012). PENERAPAN MANAJEMEN KURIKULUM DAN PEMBELAJARAN, 44. Diambil dari <http://eprints.uny.ac.id/37507/1/Sa%27adilah> Rosyadi - 07518241018.pdf

Supriyadi, E. (2010). 1 PENGEMBANGAN PENDIDIKAN KARAKTER DI SEKOLAH. *Jurnal penelitian*, 3. Diambil dari <http://staffnew.uny.ac.id/upload/131666734/penelitian/2-pengembangan-pendidikan-karakter-di-sekolah.pdf>

Tiriwiyanto, T. (2015). *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*. (Sinar Grafika Offset, Ed.) (1 ed.). Jakarta: Bumi Aksara. Diambil dari <http://ap.fip.um.ac.id/wp-content/uploads/2017/10/BUKU-MANAJEMEN-KURIKULUM.pdf>

Rahmat, Ibrahim (013)., Pengertian Konsep Nilai dan Sistem Nilai Budaya, <http://bahimrahmat.blogspot.com/2013/05/pengertian-konsep-nilai-dan-sistem.html>