

**Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Implementasi
Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)
di SMA Negeri I Kota Malang**

Yeni Rahmawati ¹
Sofyan Syamratulangi ²

Dosen Program Studi Biologi dan Guru Sekolah Dasar di STKIP Al-Amin Dompu
syamratulangisofia@gmail.com

Abstrak

Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu langkah penting dalam mewujudkan sistem pendidikan di sekolah yang efektif dan efisien. Dalam KTSP, tenaga pendidik dan kependidikan perlu diidentifikasi agar KTSP yang disusun dan dikembangkan sesuai dengan kemampuan sekolah dan dapat dilaksanakan secara maksimal. Dalam melakukan identifikasi, untuk tenaga pendidik mencakup kelayakan fisik dan mental pendidik, latar belakang pendidikan, kompetensi pendidik (pedagogik, kepribadian, profesional, sosial), minat pendidik dalam pengembangan profesi. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian kualitatif. Subyek penelitian sebagai sumber data adalah Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, guru, dan laboran. Teknik dalam pengumpulan data adalah pengamatan langsung/observasi partisipan, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan model interaktif (Milen & Huberman).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi KTSP di SMA Negeri I Malang dilakukan melalui beberapa cara, antara lain melalui pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, pembinaan, studi lanjut, dan lain-lain, 2) faktor pendukung adalah adanya latar belakang pendidikan dan komitmen tenaga pendidik dan kependidikan sehingga sekolah tidak mengalami kesulitan dalam mengelola. Selain itu, adanya dukungan dari pihak luar di antaranya komite sekolah, instansi-instansi pendidikan, pemerintah, dan lain sebagainya, 3) faktor penghambat adalah masih adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang mempunyai komitmen rendah. Selain itu, perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan yang tidak sesuai dengan keinginan sekolah, 4) solusi yang dilakukan adalah sekolah terus melakukan pembinaan dan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan dengan baik.

Kata Kunci: *Pengelolaan, Kebijakan, Tenaga Pendidik dan Kependidikan.*

¹ Yeni Rahmawati, STKIP Al-Amin Dompu

² Sofyan Syamratulangi, STKIP Al-Amin Dompu

Pendahuluan

Pendidikan merupakan institusi yang paling bertanggungjawab terhadap masa depan suatu bangsa. Institusi pendidikan diharapkan mampu melahirkan sumber daya manusia yang berkualitas secara akademik dan sekaligus mampu secara moral. Untuk itu, perbaikan sistem pendidikan menjadi suatu keniscayaan dan sangat signifikan dalam sejarah bangsa. Setiap proses pendidikan akan mengembangkan seluas-luasnya potensi individu menuju perbaikan dan perubahan.

Memasuki era globalisasi yang sarat dengan perubahan yang sangat cepat, radikal dan penuh tantangan di berbagai aspek kehidupan manusia, globalisasi perlu disikapi secara arif dan dimanfaatkan serta dianggap sebagai peluang. Berangkat dari pemikiran tersebut, upaya menciptakan manusia yang bersumber daya unggul, tangguh dan handal diperlukan prasyarat utama yaitu terciptanya kualitas sumber daya manusia yang memiliki keseimbangan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan serta taqwa kepada Allah SWT.

Usaha meningkatkan mutu pendidikan merupakan serangkaian kebijakan yang harus dilakukan menyusul adanya indikasi semakin merosotnya mutu pendidikan akhir-akhir ini. Pemerintah sudah melakukan berbagai upaya untuk mewujudkan tujuan pendidikan yang diamanatkan dalam undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya pasal 3, yang berbunyi:

Dunia pendidikan khususnya pendidikan menengah atas perannya menjadi penting dan sangat diperlukan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, profesional, dan dapat diandalkan dalam bekerja dan berkarya untuk ke depannya. Selain itu, keberhasilan pendidikan menengah atas juga dipengaruhi oleh beberapa faktor dan salah satunya adalah kehadiran tenaga pendidik/kependidikan atau sumber daya manusia yang berkualitas. Tenaga pendidik/kependidikan atau sumber daya manusia yang baik dan kreatif dapat meminimalkan akibat dari segala kekurangan, baik kekurangan yang berkaitan dengan sarana dan prasarana maupun kekurangan lainnya. Tenaga pendidik/kependidikan atau sumber daya manusia dalam hal ini meliputi, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, wali kelas, guru, pustakawan, laborat, teknisi, sumber belajar, dan lain-lainnya (Kepmen dikbud, No.0490 / u / 1992, Bab VIII, pasal 20, ayat:1).

Kurikulum yang berlaku sekarang adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Tujuan utama Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) adalah memandirikan dan memberdayakan sekolah dalam mengembangkan kompetensi yang akan disampaikan kepada peserta didik, sesuai dengan kondisi lingkungannya.

Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di sekolah khususnya di sekolah menengah atas menuntut adanya dukungan tenaga pendidik/kependidikan atau sumber daya manusia yang terampil, berkualitas, serta kemampuan kompeten dalam hal ini adalah kepala sekolah, guru, maupun tenaga pendidikan yang lainnya. Pembuat keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja menjadi tanggungjawab para penentu dan perencana kurikulum, akan tetapi juga menjadi tanggungjawab para tenaga pendidik atau guru di sekolah. Disadari atau tidak, guru merupakan pengembang kurikulum terdepan. Di sisi lain betapapun baiknya kurikulum, berhasil atau tidaknya akan sangat tergantung kepada tindakan guru selaku tenaga pendidik atau sumber daya manusia di sekolah dalam melaksanakan kurikulum tersebut, dalam hal ini adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Mars (dalam Mulyasa, 2002: 94) mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi implementasi kurikulum, khususnya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), yaitu dukungan kepala sekolah, dukungan rekan sejawat, dan dukungan dari guru sendiri sebagai tenaga pendidik atau sumber daya manusia. Berdasarkan berbagai faktor tersebut, guru merupakan faktor penentu di samping faktor lain. Dengan kata lain, implementasi kurikulum di sekolah tersebut sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya (guru). Karena, bagaimanapun baiknya sarana dan prasarana apabila sumber daya manusianya (guru) tidak melaksanakan dengan baik maka hasil implementasi kurikulum tersebut tidak akan tercapai sesuai dengan harapan.

Salah satu kelemahan pendidikan di sekolah adalah lemahnya pengelolaan sumber daya manusia. Sehingga, kelemahan tersebut secara langsung maupun tidak langsung berdampak terhadap peningkatan mutu kualitas pendidikan di sekolah tersebut. Sebaliknya, kemajuan suatu sekolah karena bagusnya pengelolaan sumber daya manusianya maka secara tidak langsung meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Di SMA Negeri Kota Malang, hampir semuanya menggunakan Kurikulum

Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) sebagai kurikulum sekolahnya. Berkaitan dengan diberlakukannya Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di sekolah tersebut, maka perlu ditinjau kembali bagaimana pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan/sumber daya manusia dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) terutama di SMA Negeri I Malang. SMA Negeri I Malang merupakan salah satu sekolah unggulan atau sekolah favorit di Kota Malang. Keunggulan sekolah tersebut tidak lepas dari pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan/sumber daya manusia di dalamnya yang baik. Atas dasar hal tersebut, peneliti ingin mengadakan penelitian yang berjudul **"Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri I Kota Malang"**.

Metode Penelitian

Metode kualitatif dipilih mengingat penelitian ini berbentuk tindakan atau kegiatan seseorang atau pun beberapa orang berkenaan dengan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan obyek penelitian bersifat alami (natural).

Data yang diungkap berbentuk kata-kata, kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dokumen-dokumen, dan bukan angka-angka. Data dalam penelitian ini adalah tentang: (1) pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP); (2) faktor-faktor pendukung dan penghambat pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP); (3) upaya solusi yang dilakukan dalam mengatasi hambatan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Pembahasan

- 1. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)**
 - a. Keikutsertaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Revisi dan Penyempurnaan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).**

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada dasarnya direvisi dan di sempurnahkan setiap tahun ajaran baru. Dalam penyempurnaan dan revisi ktsp tersebut, tenaga pendidik (guru) selalu dilibatkan terutama untuk menganalisis kondisi mata pelajaran masing-masing mulai dari identifikasi permen 23 tentang standar isi kemudian pada permen 24 tentang SKN.

Guru mata pelajaran tersebut masing-masing membuat analisis kondisi mulai dari kekuatannya, kelemahannya, peluangnya, dan tantangannya termasuk pada penetapan KKM (kriteria ketuntasan minimal) yang mencakup tiga komponen yaitu: kompleksitas, daya dukung, dan intake siswa.

Masuk pada standar proses dalam permen no 41 tahun 2007 menyangkut tugas guru terkait pembuatan Rencana Perangkat Pembelajaran (RPP). Dalam penyusunan Rencana Perangkat Pembelajaran (RPP) strategi pembelajaran yang digunakan adalah *discovery inquiri*. Jadi, dalam proses pembelajaran, tenaga pendidik (guru) menggunakan strategi *discovery inquiri*, artinya strategis bersifat mengeksplorasi ilmu-ilmu yang ada di sekitar dan menghindari mengajar dengan lebih banyak ceramah.

Proses pembelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik (guru) di kelas selalu dimonitoring, baik oleh pengawas, kepala sekolah, maupun wakakurikulum. Monitoring tujuannya untuk mengetahui apakah tenaga pendidik (guru) tersebut menerapkan kurikulum tingkat satuan pendidikan atau tidak dalam proses pembelajarannya.

Pengelolaan tenaga kependidikan dalam Kurikulum Tingkat satuan Pendidikan (KTSP) lebih diarahkan pada penyediaan SIM (sistem aplikasi manajemen), SIMAS (sistem informasi manajemen sekolah) kemudian PAS (panduan aplikasi sekolah).

Pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan selalu dimonitoring oleh Kepala Sekolah dengan Ketua TU sendiri. Hal ini terungkap dihasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah bidang kurikulum.

b. Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Hasil penelitian tentang pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yaitu melalui pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan.

Pelatihan dan pengembangan merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh sekolah untuk meningkatkan kompetensi, menambah wawasan, pengetahuan, serta keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan, baik yang terkait dengan proses pembelajaran maupun yang terkait dengan pekerjaan-pekerjaan lain yang dilakukannya. Pelatihan dan pengembangan tenaga pendidik dan kependidikan sangat perlu dilakukan oleh sekolah secara terus menerus.

Di SMA Negeri I Kota Malang pelatihan dan pengembangan dilaksanakan pada awal atau di tengah tahun pelajaran terhadap tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (tata usaha). Dalam pelatihan dan pengembangan tersebut, bagi tenaga pendidik (guru) terkait dengan persiapan perangkat-perangkat pembelajaran yang akan disampaikan kepada siswanya selama satu tahun pelajaran. Perangkat-perangkat pembelajaran yang dibuat oleh tenaga pendidik (guru) tersebut terlampir (Lampiran 8: 111). Sedangkan bagi tenaga kependidikan (tata usaha) yaitu terkait dengan instrumen-instrumen pekerjaan selama satu tahun pelajaran. Instrumen-instrumen pekerjaan untuk tenaga kependidikan terlampir (Lampiran 9: 112)

Kegiatan pelatihan dan pengembangan juga dilakukan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang yang belum menguasai IT sama sekali secara tepat, sehingga melalui pelatihan dan pengembangan tersebut tenaga pendidik dan kependidikan mampu menguasai IT dengan cepat.

Tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang selalu mengikuti kegiatan pelatihan dan pengembangan yang diadakan oleh berbagai instansi-instansi pendidikan yang terkait. Instansi-instansi pendidikan yang terkait tersebut meliputi, Dinas Pendidikan, Perguruan Tinggi, baik Negeri maupun Swasta, dan lain-lain. Pelatihan dan pengembangan yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan SMA Negeri I Kota Malang baik secara individu maupun secara berkelompok adalah melalui diklat/workshop, seminar, loka karya dan lain sebagainya. Hal tersebut sependapat dengan Sobrin, dkk (2009: 58), ada beberapa cara atau teknik pengembangan pegawai (tenaga pendidik dan kependidikan) yang dapat dilakukan, antara lain:

- 1) Melalui usaha sendiri, seperti belajar melalui buku, majalah atau kursus-kursus;

- 2) Melalui kelompok profesi, misalnya kelompok bidang studi sejenis, PGRI, dan lain-lain;
- 3) *In service training*, misalnya penataran, tugas belajar, latihan keahlian;
- 4) loka karya, seminar, rapat kerja, dan sebagainya.

Pelatihan dan pengembangan yang diikuti oleh tenaga pendidik dan kependidikan tersebut disertai dengan adanya pemberian sertifikat pelatihan dan pengembangan. sertifikat-sertifikat pelatihan dan pengembangan tersebut terlampir (Lampiran 12: 115)

Upaya dalam pelatihan dan pengembangan tersebut dilakukan adalah untuk meningkatkan kemampuan, kinerja, kompetensi, maupun wawasan dan keterampilan tenaga pendidik dan kependidikan. Hal tersebut didukung oleh pendapat Michael Harris (dalam Sobri, dkk, 2009: 57), bahwa pelatihan dan pengembangan (*training and development*) merupakan upaya strategis dalam proses pengelolaan untuk meningkatkan kompetensi/kualitas sumber daya manusia (tenaga pendidik dan kependidikan). Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai usaha yang terencana dan organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai (tenaga pendidik dan kependidikan).

c. Penilaian Kinerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Penilaian merupakan proses evaluasi terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah. Sekolah perlu melakukan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan karena dengan melalui penilaian tersebut, sekolah bisa mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan dalam pekerjaannya baik sebagai guru maupun sebagai tenaga lainnya.

Di SMA Negeri I Kota Malang selalu melakukan penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan di awal tahun atau dilakukan setiap periode. Untuk tenaga pendidik (guru) mulai dari menyiapkan pembelajaran, menyajikan pembelajaran, evaluasi, dan yang terakhir adalah tindak lanjut. Selain itu, untuk tenaga pendidik (guru) penilaian dilakukan melalui supervisi, terutama melalui supervisi kelas dan supervisi individu.

Berbagai teknik dapat digunakan supervisor dalam membantu guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara berkelompok (*group techniques*) maupun secara perorangan (*individual techniques*) atau pun dengan cara langsung yaitu

bertatap muka, dan cara tak langsung yang melalui media komunikasi (*visual, audial, audiovisual*). Teknik-teknik supervisor kelompok diintrodusir oleh Pangaribuan (dalam Syaiful, 2009: 210) dari berbagai pendapat ahli antara lain dengan cara melakukan:

- 1) Pertemuan orientasi,
- 2) Rapat guru latin,
- 3) Studi kelompok antara guru latin,
- 4) Diskusi sebagai proses kelompok,
- 5) Tukar menukar penguasaan,
- 6) Lokakarya,
- 7) Diskusi panel,
- 8) Seminar,
- 9) Simposium,
- 10) Demonstrasi mengajar,
- 11) Perpustakaan jabatan,
- 12) Buletin supervisi,
- 13) Membaca langsung,
- 14) Mengikuti kursus, dan
- 15) Kegiatan-kegiatan organisasi dalam jabatan,

Teknik supervisi individual menurut Sahertian (dalam Syaiful, 2009: 215) adalah teknik yang digunakan pada pribadi seorang guru yang mengalami masalah khusus dan memerlukan bimbingan tersendiri dari supervisor. Teknik-teknik supervise yang bersifat individual antara lain:

- 1) Kunjungan kelas,
- 2) Observasi kelas,
- 3) Percakapan pribadi,
- 4) Inter-visitasi,
- 5) Penyeleksi berbagai sumber materi untuk mengajar, dan
- 6) Menilai diri sendiri.

Selain penilaian secara supervisi, penilaian tenaga pendidik juga melalui penilaian Kegiatan Penampilan Pembelajaran (KPP) dan penilaian terhadap kelengkapan administrasi PBM. Berbagai bentuk penilaian yang dilakukan sekolah terhadap tenaga pendidik tersebut terlampir (Lampiran 8: 111).

Tenaga kependidikan untuk standar penilaiannya sudah di tentukan oleh tata usaha (TU). Penilaian tersebut meliputi: 1) pemeriksaan administrasi ketenagaan, 2) kesetiaan, 3) prestasi kerja, 4) tanggungjawab, 5) ketaatan, 6) kejujuran, 7) kerjasama, 8) prakarsa, dan 9) kepemimpinan. Untuk penilaian, selain dilakukan oleh sekolah sendiri, SMA Negeri I Kota Malang selalu bekerjasama dengan pihak luar, seperti pengawas. Macam-macam penilaian yang dilakukan oleh sekolah terhadap tenaga kependidikan tersebut terlampir (Lampiran 9: 112)

SMA Negeri I Kota Malang sangat perlu melakukan penilaian terhadap tenaga pendidik dan kependidikannya dalam upaya untuk mengevaluasi, dan mengukur kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan dalam menjalankan tugasnya. Selain itu, penilaian juga dilakukan untuk mengetahui efektifitas kerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik dan kependidikan, baik yang harian maupun yang bulanan.. Sehingga, dengan penilain tersebut sekolah akan mengetahui ada tidaknya peningkatan kinerja dari tenaga pendidik dan kependidikan. Menurut Mulyasa, (2007: 157), penilaian tenaga pendidik dan kependidikan dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

- 1) Sumber data untuk perencanaan tenaga pendidik dan kependidikan, dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi pendidikan nasional;
- 2) Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga pendidik dan kependidikan dalam suatu lembaga pendidikan;
- 3) Alat untuk memberikan umpan balik (*feelback*) yang mendorong ke arah kemajuan, dan kemungkinan meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga pendidik dan kependidikan;
- 4) Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari tenaga pendidik dan kependidikan;
- 5) Bahan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga pendidik dan kependidikan, baik perencanaan, promosi, mutasi, maupun kegiatan lainnya.

d. Pemberian Kompensasi kepada Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Pemberian kompensasi merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh sekolah dalam rangka mengembangkan dan meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Selain itu, pemberian kompensasi yang dilakukan oleh sekolah adalah

sebagai bentuk motivasi dan penghargaan terhadap kerja keras tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan pekerjaannya.

Di SMA Negeri I Kota Malang pemberian kompensasi tidak semuanya diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan. Untuk tenaga pendidik (guru) pemberian kompensasi sesuai dengan prestasi kerja, kedisiplinan, tugas ganda/tambahan (misalnya selain menjadi guru, guru tersebut mendapatkan tugas tambahan sebagai Wakil Kepala Sekolah, Wali Kelas, Pembina OSIS, dan lain-lain), dan masa kerja. Sedangkan untuk tenaga kependidikan pemberian kompensasi sesuai dengan prestasi kerja, kefavoritan, kedisiplinan, masa kerja dan lain-lainnya.

Pemberian kompensasi diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam bentuk tunjangan, finansial, posisi kerja dan khusus untuk tenaga pendidik (guru) juga mendapatkan berupa bantuan atau perlengkapan yang terkait dengan proses belajar mengajar. Hal tersebut didukung oleh pendapat Mulyasa, (2007: 156), bahwa Pemberian kompensasi, selain dalam bentuk gaji, dapat juga berupa tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan dan lain-lain.

Tujuan SMA Negeri I Kota Malang dalam pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan adalah untuk meningkatkan kinerja, karena pada dasarnya kinerja tenaga pendidik dan kependidikan akan lebih baik ketika diimbangi dengan pemberian kompensasi. Selain itu, pemberian kompensasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan merupakan sebagai bentuk motivasi sehingga tenaga pendidik dan kependidikan bisa bekerja sesuai dengan tugas yang sudah diembannya dengan baik. Hal tersebut didukung dengan pernyataan Sastrohadwiryono (dalam Mulyasa, 2007: 156), bahwa Masalah kompensasi selain sensitif karena menjadi pendorong seseorang untuk bekerja, juga karena berpengaruh terhadap moral dan disiplin kerja tenaga kerja.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

a. Faktor Pendukung (internal= dari dalam)

Faktor-faktor pendukung dari dalam, dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri I Kota Malang adalah terkait dengan latar belakang pendidikan

tenaga pendidik dan kependidikan, komitmen dari komponen tenaga pendidik dan kependidikan. Terkait dengan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yaitu adanya dukungan dari bapak/Ibu guru serta karyawan dalam ikutserta dalam acara penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Upaya yang terus dilakukan SMA Negeri I Kota Malang dalam mendukung pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) adalah pertama, membangun suatu kultur (budaya) tenaga pendidik dan kependidikan karena pada dasarnya, sekolah tidak hanya membutuhkan seberapa besar potensi yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan, akan tetapi juga membutuhkan kultur (budaya) yang baik. Kedua, khusus bapak/Ibu guru selalu diikutsertakan dalam setiap pelatihan dan pengembangan terkait dengan penguasaan IT, penggunaan multi metode dalam setiap pembelajaran, dan lain-lain. Ketiga, sekolah mengirim tenaga pendidik dan kependidikan untuk melanjutkan S2 ke berbagai instansi-insatansi pendidikan, baik itu di UM, Muhammadiyah, dan lain-lainnya.

b. Faktor Pendukung (Eksternal= dari luar)

Faktor-faktor pendukung dari luar terkait dengan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) Di SMA Negeri I Kota Malang adalah adanya dukungan dari pemerintah, peran serta masyarakat khususnya orangtua, berbagai instansi pendidikan seperti UM, Dinas Kota Malang. Sekolah selalu mengadakan acara pertemuan dengan pihak-pihak luar setiap periode atau setiap dua bulan sekali.

Faktor-faktor pendukung dari luar sangat perlu dilibatkan oleh SMA Negeri I Kota Malang dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implmentasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) karena pada dasarnya sekolah tidak bisa berkembang dan tidak bisa berdiri sendiri tanpa dukungan dan kerjasama yang baik antara sekolah dengan pihak-pihak luar.

c. Faktor Penghambat dalam Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Faktor-faktor penghambat dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri I Kota Malang adalah pertama, terkait dengan tenaga pendidik

dan kependidikan yang memiliki komitmen rendah terhadap tugas dan tanggungjawabnya. Kedua, pola pikir tenaga pendidik dan kependidikan yang masih belum maju. Ketiga, masih adanya bapak/Ibu guru yang belum menguasai IT. Keempat, sekolah tidak punya kewenangan dalam menyeleksi tenaga pendidik dan kependidikan yang baru. Kelima, terkait dengan penerimaan Guru Tetap (GT) sekolah tidak hanya melihat kemampuan *hardskill* saja, akan tetapi harus melihat *softskill*.

3. Upaya Solusi yang Dilakukan dalam Mengatasi Hambatan Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan dalam Implementasi Kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Upaya solusi yang dilakukan oleh SMA Negeri I Kota Malang dalam mengatasi hambatan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yaitu bahwa dalam menyeleksi tenaga pendidik dan kependidikan, sekolah tidak hanya melihat kemampuan *hardskill* yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan tersebut, akan tetapi harus melihat *softskillnya*, selalau melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan baik secara kelompok maupun secara individu, sehingga dengan pembinaan tersebut tenaga pendidik dan kependidikan mampu meningkatkan kinerja dan melakukan tugasnya dengan baik.

Selain itu, upaya yang terus dilakukan oleh SMA Negeri I Kota Malang dalam mengatasi hambatan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan adalah sekolah terus melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan walaupun pembinaan membutuhkan proses, akan tetapi tergantung komitmen yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikan tersebut.

Kesimpulan

1. Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan dalam implementasi kebijakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di SMA Negeri I Kota Malang dilakukan melalui beberapa kegiatan, antara lain Pelatihan dan pengembangan, Penilaian kinerja, Pemberian kompensasi, Pembinaan, dan Studi lanjut.

2. Ada beberapa faktor dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang, antara lain faktor pendukung (dalam dan luar) dan faktor penghambat.
 - a. Faktor pendukung dari dalam dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang terkait dengan adanya latar belakang pendidikan dan komitmen yang baik dari tenaga pendidik dan kependidikan tersebut sehingga sekolah tidak mengalami kesulitan dalam mengelola tenaga pendidik dan kependidikan yang ada, misalnya ketika sekolah melakukan suatu pembinaan, karena tenaga pendidik dan kependidikan tersebut memiliki komitmen yang baik terhadap pekerjaannya maka pembinaan yang dilakukan oleh sekolah tersebut tidak membutuhkan waktu atau proses yang lama.
 - b. Faktor pendukung dari luar dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang, adanya peran serta dari pihak luar, antara lain pemerintah, pengawas, insatansi-instansi pendidikan, komite sekolah, dan lain-lain. Sekolah berusaha bekerjasama dengan pihak luar dalam pengelolaan tenaga pendikannya, misalnya penilaian terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan tidak hanya dilakukan oleh Kepala Sekolah, akan tetapi dibutuhkan pengawas sekolah dari luar. Selain itu, instansi-instansi pendidikan sangat dibutuhkan oleh sekolah terkait dengan pelatihan dan pengembangan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan, dan lain sebagainya.
 - c. Faktor penghambat dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri I Kota Malang adalah bahwa masih adanya beberapa tenaga pendidik dan kependidikan yang berkomitmen rendah sehingga sekolah mengalami kesulitan dalam mengelola. Misalnya sekolah melakukan pembinaan, maka dibutuhkan proses yang cukup lama. Selain itu, faktor penghambat yang lain terkait dengan perekrutan tenaga pendidik dan kependidikan.
3. Untuk mengatasi hambatan dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikannya, SMA Negeri I Kota Malang terus melakukan pembinaan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan.

Daftar pustaka

- _____. 2010. *Pedoman Penulisan Artikel Ilmiah, Tesis & Disertasi*. Malang: Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Malang.
- Alvi, M. 2010. *Cara Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Berada di Dunia Pendidikan*. (Online). <http://www.alvi.blogspot.com/2010/01/cara-meningkatkan-sdm-yg-berada-di.html> (diakses Tanggal 15 Februari 2010).
- Arikunto, Suharsimin. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT RINEKA CIPTA.
- Bakri, Masykuri. 2009. *Formulasi dan Implementasi Kebijakan Pendidikan Islam: Analisis Kritis terhadap Proses Pembelajaran*. Visipress Media: Surabaya.
- Dunn, William. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta: GADJA MADA UNIVERSITY PRESS.
- Joko, Muhammad Susilo. 2007. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Manajemen Pelaksanaan dan Kesiapan Sekolah Menyongsongnya*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR.
- Kepmen dikbud, No.0490 / u / 1992, Bab VIII, pasal 20, ayat:1
- Miler, Huberm an. 1992. *Analisis Data Kualitatif (terjemahan)*. Jakarta: UI-Press.
- Moleong, Lexy. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.
- _____.2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Rosdakarya.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. ROSDAKARYA.
- _____. 2009. *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan: Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah*. Jakarta: BUMI AKSARA.
- _____. 2011. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*. Bandung: ROSDAKARYA.
- Nuryanta, Nanang. 2008. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)*. Vol. I. No. I. 2008. (Online).<http://journal.uui.ac.id/index.php/JPI/article/viewFile/188/177> (diakses Tanggal 15 Februari 2010).
- Permendiknas No. 14 Tahun 2010 Tentang Pendidikan Kedinasan. (Online). <http://www.presidentri.go.id/DokumenUU.php/490.pdf> (diakses Tanggal 11 Juni 2011)

- Putraandalas. 2011. *Pentingnya Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan*.
- Rustam. 2010. *Analisis Implementasi Kebijakan Bantuan Operasional Sekolah Studi Kasus Di SMP Muhammadiyah 2 Malang*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. ALFABETA: Bandung.
- Setyaningsih, Ties. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi di SMK Negeri 9 Surakarta*. Tesis diterbitkan. Surakarta: Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Sobri, dkk. 2009. *pengelolaan Pendidikan*. Multi Pressindo: Yogyakarta.
- Suryosubroto. 2004. *Manajemen pendidikan di Sekolah*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Dosen Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia. 2010. *Bahasa indonesia untuk Karangan ilmiah, Edisi Revisi (Makalah, Skripsi, Tesis, Disertasi)*. Malang: UMM Press.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia, Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Undang-undang No.14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Zulkipli. 2008. *Makalah Pengelolaan tenaga Pendidik dan kependidikan*. (Online).[http://wordpress.com/2011/06/16/makalah-pengelolaan-tenaga kependidikan](http://wordpress.com/2011/06/16/makalah-pengelolaan-tenaga-kependidikan). (diakses Tanggal 1 Juli 2011).