

# **Implementasi Manajemen Pendidik di SMK Gajah Mada Bandar Lampung**

**Riyon, Irawan Suntoro, Alben Ambarita**

FKIP Unila: Jl. Soemantri Brojonegoro No. 01 Gedung Meneng Bandar Lampung

E-Mail : [riyononly@gmail.com](mailto:riyononly@gmail.com); Hp. 085279290213

**Abstract: Implementation of Teacher Management In SMK Gajah Mada Bandar Lampung.** This research is conducted to explain teacher management in SMK Gajah Mada Bandar Lampung focused on: Recruitment and placement of teacher; Salary of teacher; Development of teacher; Discharge of teacher. This research uses descriptive qualitative approach. The source of research is gotten from informant through interview toward head of Gajah Mada foundation, the principle, the vice principle, and teacher. The researcher is using data collecting technique such as; observation, documentation, and interview. The next, the researcher analyzes the data and facts using triangulation data through the process of reduction of data, display of data, and verification since before and after collecting the data. The result of research show the implementation of teacher management in SMK Gajah Mada doing good process of teacher managements. This school is applying and evaluating implementation of teacher management.

**Key Word:** implementation, management, teacher.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen pendidik di SMK Gajah Mada Bandar Lampung, terkait: Proses perekrutan dan penempatan pendidik; Pemberian kompensasi terhadap pendidik; Pembinaan dan pengembangan pendidik; Pelepasan/pemberhentian pendidik. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian diperoleh dari informan yaitu wawancara. Pengumpulan data menerapkan tehnik observasi, dokumentasi, dan wawancara. Data-data serta fakta yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan metode triangulasi data melalui proses reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan serta verifikasi yang dilakukan selama dan setelah pengumpulan data. Hasil penelitian SMK Gajah Mada dalam melaksanakan proses manajemen pendidik secara umum cukup baik terhadap para pendidik. Sekolah menerapkan implementasi manajemen pendidik dan mengevaluasinya. Namun perlu adanya peningkatan terkait prosedur perekrutan, serta penempatan pendidik.

**Kata Kunci:** implementasi, manajemen, pendidik.

## PENDAHULUAN

Sekolah Menengah Kejuruan adalah salah satu jenjang pendidikan menengah dengan kekhususan mempersiapkan lulusannya untuk siap bekerja. Pendidikan kejuruan mempunyai arti yang bervariasi namun dapat dilihat suatu benang merahnya.

Menurut Abd. A'la, (2006: 15) mendefinisikan bahwa pendidikan kejuruan adalah bagian dari sistem pendidikan yang mempersiapkan seseorang agar lebih mampu bekerja pada suatu kelompok pekerjaan atau satu bidang pekerjaan daripada bidang-bidang pekerjaan lainnya. Dengan pengertian bahwa setiap bidang studi adalah pendidikan kejuruan sepanjang bidang studi tersebut dipelajari lebih mendalam dan kedalaman tersebut dimaksudkan sebagai bekal memasuki dunia kerja.

Terkait dengan perkembangan zaman, khususnya dalam bidang pendidikan, yakni dengan meningkatnya tuntutan profesionalisme dalam pengelolaan pendidikan, sekolah kejuruan juga merupakan salah satu pihak yang niscaya turut mengalaminya. Berangkat dari kenyataan, sekolah kejuruan dituntut untuk berbenah, menata diri dalam menghadapi persaingan bisnis pendidikan. Akan tetapi perubahan dan pembenahan diri yang dimaksud pada penelitian hanya dalam lingkup manajemen.

Untuk menjadikan sekolah kejuruan sebagai lembaga pendidikan yang berkualitas, tentu saja ia harus menghadapi beragam hal, baik yang bersifat mendukung maupun yang memberikan tantangan atau bahkan mengancam eksistensinya. Kualitas pendidikan pada setiap lembaga pendidikan (termasuk sekolah kejuruan) akan sangat dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga tersebut mampu untuk mengelola

seluruh potensi secara optimal, mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, fasilitas, keuangan dan juga mengelola hubungannya dengan masyarakat.

Oleh karena itu, sudah menjadi hal yang tidak dapat ditawar lagi bahwa pola pengelolaan yang baik (*good management*) harus diterapkan pada lembaga tersebut. Hal ini agar sekolah kejuruan dapat memainkan perannya sebagai salah satu agen perubahan dengan optimal.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan lembaga pendidikan formal yang diselenggarakan oleh pengelola sekolah. Dengan demikian, pengelolaan SMK juga harus senantiasa dilaksanakan dengan baik. Namun, berdasarkan pengamatan awal peneliti, diperoleh gambaran bahwa pengelolaan SMK yang diselenggarakan masih cenderung mengikuti sistem pengelolaan yayasan yang menaunginya.

Menurut Abd.A'la (2006:21), pengelolaan sekolah pada umumnya hingga saat ini cenderung dilaksanakan ala kadarnya atau kurang profesional, salah satunya adalah dalam hal pengelolaan sumber daya manusia, seperti pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik (siswa).

Mulyasa (2005:153) mengatakan bahwa pengadaan pendidik merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pendidik pada suatu lembaga pendidikan, baik dalam hal jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan pendidik yang sesuai dengan kebutuhan, dilakukan kegiatan perekrutan, yaitu suatu upaya untuk mencari dan mendapatkan calon-calon pendidik yang memenuhi syarat sebanyak mungkin, untuk kemudian dipilih calon terbaik dan tercapak.

Proses perekrutan pendidik di sekolah kejuruan dilaksanakan secara tidak terprogram dan terstruktur tentu akan berdampak terhadap kualitas pendidik yang direkrut. Selain itu, di sekolah kejuruan pada umumnya tidak diselenggarakan orientasi kerja, khususnya bagi tenaga kerja yang baru direkrut, atau bagi keseluruhan tenaga kerja pada umumnya. Pada sebagian sekolah kejuruan swasta pada umumnya, pendidik juga tidak diwajibkan untuk menyusun rencana kerja dalam dokumen tertulis layaknya pendidik di lembaga pendidikan formal negeri yang wajib menyusun rencana pengajaran.

Hal ini tentu akan menimbulkan hambatan tersendiri dalam penilaian kinerja pendidik secara keseluruhan. Selanjutnya, bagi pendidik juga tidak diberlakukan adanya batasan beban mengajar, baik batas minimal maupun batas maksimal. Akhirnya akan berimbas terhadap upaya pemberdayaan pendidik secara efektif dan efisien.

Menurut Hariandja (2005:244), kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima oleh pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya, yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lain.

Pemberian kompensasi tersebut ada yang dikaitkan dengan kinerja seperti upah atau gaji, bonus, dan komisi sehingga sering disebut dengan kompensasi langsung dengan kinerja sebagai upaya meningkatkan ketenangan dan kepuasan kerja pegawai seperti tunjangan-tunjangan.

Menurut Arikunto (2008:231), yang dimaksud dengan pembinaan atau pengembangan pegawai adalah usaha yang dijalankan untuk memajukan dan meningkatkan mutu tenaga personalia

yang berada dalam lingkungan lembaga pendidikan, baik tenaga edukatif maupun tenaga administratif.

Pembinaan dan pengembangan salah satu usaha nyata untuk mengubah potensi seseorang. Pembinaan dan pengembangan dapat dilaksanakan melalui pelatihan yang dirancang untuk mempertahankan atau memperbaiki prestasi kerja yang telah diraih saat ini.

Menurut Mulyasa (2005:155), pemberhentian pendidik merupakan fungsi personalia yang menyebabkan terlepasnya pihak organisasi dan personil dari hak dan kewajiban sebagai lembaga tempat bekerja.

Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir dalam manajemen sumber daya manusia. Pemberhentian juga memiliki makna sebagai pemisah atau pemutus hubungan kerja dari suatu organisasi.

SMK Gajah Mada merupakan salah satu lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan secara klasikal yang berada di bawah naungan Yayasan Pendidikan Gajah Mada (YP Gajah Mada) Bandar Lampung. Penyelenggaraan SMK Gajah Mada tersebut adalah sebagai wujud upaya YP Gajah Mada untuk senantiasa meningkatkan kualitas pendidikan para siswa SMK Gajah Mada.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka perlu dikaji tentang rumusan tujuan yang berkaitan dengan proses manajemen pendidik meliputi (1) Proses perekrutan dan penempatan pendidik sesuai dengan kebutuhan; (2) Dasar pemberian kompensasi terhadap pendidik; (3) Tujuan dalam pelaksanaan pembinaan dan pengembangan pendidik (4) Kebijakan sekolah dalam pelepasan dan pemberhentian pendidik

## METODE

Penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, yang mana jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya, sebagian datanya dapat dihitung sebagaimana data sensus, namun analisisnya bersifat kualitatif karena penelitian ini berupa perilaku seorang, peranan organisasi dan hubungan timbal balik. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dilakukan berdasarkan paradigma, strategi, dan implementasi model yang dikembangkan sangat beragam. (Dimiyati, 2000).

Demikian pendekatan penelitian yang sesuai dengan penelitian ini adalah kualitatif dengan rancangan studi kasus. Pendekatan seperti ini dianggap mampu memberikan pemahaman yang mendalam dan rinci berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia di SMK Gajah Mada Bandar Lampung.

Kehadiran peneliti di lapangan diharapkan dapat bekerjasama dengan subyek penelitian. Peneliti diharapkan mampu berinteraksi dengan subyek secara wajar di lapangan, menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi yang ada. Hubungan yang baik antara peneliti dengan subyek sebelum dan selama di lapangan merupakan kunci utama keberhasilan dalam pengumpulan data. Kunci informasi dalam penelitian dapat dibagi menjadi dua yaitu: manusia dan non manusia. Manusia meliputi didalamnya adalah pengawas sekolah, kepala sekolah, guru dan siswa, dan yang non manusia adalah dokumentasi yang berupa buku dari sekolah.

Peneliti terjun langsung ke lapangan melakukan pengumpulan data, menganalisis mereduksi dan membuat kesimpulan.

Dikatakan pendapat ahli bahwa instrumen dari pilihan yang natural adalah manusia. Kita harus dapat melihat bahwa bentuk lain dari instrumen mungkin dipergunakan di tahap berikutnya dari suatu pemeriksaan, namun manusia adalah arus utama awal dan lanjutan. Tetapi kalau instrumen manusia telah dipergunakan secara ekstensif di langkah lebih awal dari pemeriksaan, maka satu instrumen dapat dihaluskan pada data instrumen yang telah memiliki hasil.

*" The instrument of choice in naturalistic inquiry in the human, We shall see that other form of instrumentation may be used in later phase of inquiry but the human is the initial and continuing mainstay. But if the human instruments has been used extensively in earlier stages of inquiry, so that a instrument can be constructed that is grounded in the data the human instruments has produced. "* (Lincon and Guba dalam Sugiono, 2010:306)

Pengumpulan Data dilakukan melalui teknik; (1) pengamatan atau observasi (2) wawancara (3) dokumentasi (Sugiyono, 2010:309). Teknik pengumpulan data adalah suatu cara yang digunakan untuk mendapatkan data/informasi dalam penelitian.

Ketiga teknik pengumpulan data tersebut dipergunakan dalam penelitian ini, namun diutamakan menggunakan teknik wawancara mendalam karena terdapat makna yang tersembunyi dibalik fenomena. Teknik pengumpulan data melalui pengamatan atau observasi dan juga teknik dokumentasi dipergunakan guna membantu, memperkaya, serta melengkapi data penelitian yang diperlukan.

## PENGAMATAN/OBSERVASI

Marshall dalam Sugiyono (2010) menyatakan bahwa *"through observation the researcher learn about*

*behavior and the meaning attached to those behavior*”. Melalui observasi, peneliti akan mengetahui tingkah laku dan arti dari tingkah laku tersebut.

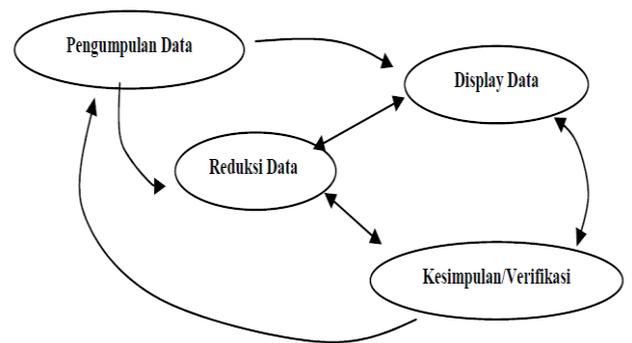
Teknik ini peneliti gunakan untuk mengamati secara langsung letak geografis, kondisi lingkungan, dan Mekanisme Pelaksanaan Manajemen Pendidik di SMK Gajah Mada Bandar Lampung secara global sebagai pendukung data yang diperoleh melalui wawancara terstruktur.

Teknik ini digunakan dalam penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara terstruktur dimana peneliti menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara terlampir.

Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data yang berupa tulisan-tulisan yang berhubungan dengan obyek penelitian yang akan dibahas dalam penelitian ini serta digunakan sebagai metode penguat dari hasil metode wawancara dan observasi.

### Analisis Data

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai teknik yang digunakan dalam mengambil data dan analisis data. Analisis data kualitatif terdiri dari tiga aktivitas yang berlangsung secara bersamaan. Pada prinsipnya analisis data kualitatif dilakukan dengan proses pengumpulan data. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) mencakup tiga kegiatan yang bersamaan: (1) reduksi data, (2) penyajian data, dan (3) penarikan kesimpulan (verifikasi).



Gambar 2.1 Pola Interaktif data penelitian Miles & Huberman (1992 : 20)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Sejarah Singkat SMKGajah Mada

Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan manusia Indonesia seutuhnya yaitu manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dan berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, kepribadian yang mantap dan mandiri serta bertanggungjawab kemasyarakatan dan kebangsaan. Maka berdasarkan hal tersebut yayasan Pendidikan Gajah Mada Bandar Lampung ikut terpanggil bertanggungjawab dalam usaha mencapai tujuan pendidikan nasional pendidikan tersebut. Yayasan pendidikan Gajah Mada adalah merupakan suatu lembaga sosial non pemerintahan yang mengelola khususnya bidang pendidikan.

Adapun lokasi sekolah terletak di wilayah Kecamatan Tanjung Senang Kota Bandar Lampung. Tepatnya terletak di Jl. Soekarno - Hatta No.1, Tanjung Senang, Kota Bandar Lampung, Lampung kode pos 35141.

### Keadaan Sarana dan Prasarana SMK Gajah Mada

Keadaan sarana dan prasarana, gedung atau tempat belajar siswa termasuk didalamnya penerangan yang

cukup, fasilitas yang memungkinkan pergantian udara secara baik, tempat duduk yang memadai dan ruangan bersih, akan memberikan iklim yang kondusif untuk belajar. Alat-alat pelajaran yang lengkap, perpustakaan yang memadai dan laboratorium komputer merupakan faktor pendukung keberhasilan siswa dalam belajar.

Sarana dan fasilitas yang dimiliki oleh SMK Gajah Mada meliputi: ruang belajar (kelas) yang berjumlah 18 ruangan yang dilengkapi dengan fasilitas kursi siswa, meja siswa, kursi dan meja guru serta papantulis, ruang perpustakaan berjumlah satu ruang yang dilengkapi dengan rak buku dan dilengkapi dengan buku-buku pembelajaran dan buku umum serta majalah, ruang laboratorium Jurusan yang berjumlah satu ruang dilengkapi dengan peralatan laboratorium, ruang laboratorium komputer berjumlah satu ruangan dan dilengkapi dengan 40 unit komputer dan 4 printer, ruang kepala sekolah, ruang guru, mushola, fasilitas MCK sebanyak 10 dengan perincian 8 MCK siswa dan 1 MCK guru serta 1 MCK kepala sekolah, dan lapangan futsal (sepak bola didalam ruang), lapangan volly, lapangan basket, papan tenis meja dan tempat parkir sebanyak dua tempat. Data dapat dilihat pada lampiran dua.

### **Keadaan Siswa SMK Gajah Mada**

Siswa merupakan keseluruhan peserta didik yang sedang melakukan proses pembelajaran di sekolah. Berdasarkan data statistik SMK Gajah Mada Bandar Lampung dua tahun terakhir secara terperinci diuraikan sebagai berikut:

Pada tahun pelajaran 2015-2016 memiliki siswa sebanyak 650 orang siswa. Dengan perincian kelas X berjumlah 6 ruang kelas dengan jumlah siswa 267, terdiri dari 67 siswa laki-laki dan 200 siswa perempuan. Untuk kelas XI

berjumlah 5 ruang kelas dengan jumlah siswa 200 siswa terdiri dari 52 siswa laki-laki dan 148 siswa perempuan. Serta untuk kelas XII terdiri dari 5 ruang kelas dengan jumlah siswa 183 dengan perincian 40 siswa laki-laki dan 143 siswa perempuan.

Sedangkan pada tahun pelajaran 2016-2017 memiliki siswa sebanyak 704 orang siswa. Dengan perincian kelas X berjumlah 5 ruang kelas dengan jumlah siswa 228, terdiri dari 91 siswa laki-laki dan 137 siswa perempuan. Untuk kelas XI berjumlah 6 ruang kelas dengan jumlah siswa 243 siswa terdiri dari 73 siswa laki-laki dan 170 siswa perempuan. Serta untuk kelas XII terdiri dari 6 ruang kelas dengan jumlah siswa 233 dengan perincian 50 siswa laki-laki dan 183 siswa perempuan.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa siswa yang mengikuti pendidikan di SMK Gajah Mada Siswa berjenis kelamin perempuan, tidak terlalu mengalami perubahan dibanding tahun sebelumnya yakni 490 siswa (70%). Namun siswa yang berjenis kelamin laki-laki mengalami perubahan yang signifikan yaitu berjumlah 214 siswa (30%) atau naik 6 % dari tahun sebelumnya.

Dapat disimpulkan bahwa siswa-siswi SMK Gajah Mada pada tahun ajaran 2016-2017 mengalami peningkatan. Pada tahun 2015-2016 siswa berjumlah 650 siswa dan pada tahun ajaran 2016-2017 berjumlah 704 atau meningkat sebanyak 8.31 %.

### **Keadaan Pendidik SMK Gajah Mada**

Secara sederhana guru merupakan orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik. Guru merupakan sosok yang begitu dihormati lantaran memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru sangat berperan dalam

membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Tugas guru tidak hanya mengajar, namun juga mendidik, mengasuh, membimbing, dan membentuk kepribadian siswa guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM). Sementara itu karyawan merupakan salah satu partner kerja guru dalam mewujudkan keberhasilan pendidikan di sekolah.

Menurut data yang peneliti peroleh dari bagian Tata Usaha SMK Gajah Mada dapat dijelaskan, untuk menunjang kelancaran proses belajar mengajar, perlu dukungan guru yang memadai sesuai dengan kebutuhan sekolah. Adapun jumlah guru yang terdapat di SMK Gajah Mada berjumlah 40 orang dan 4 staf tata usaha.

### **Pembahasan**

Pada bagian pembahasan ini, peneliti mencoba membahas secara detail, rinci, dan mendalam hasil temuan selama penelitian. Pembahasan dilakukan secara diskriptif dan di arahkan pada fokus penelitian, kemudian diteruskan dengan analisis mengacu pada kajian teori yang ada, pendapat para ahli, maupun penjelasan dan pendapat dari peneliti. Beberapa hal pokok temuan dalam penelitian ini :

### **Perekrutan dan Penempatan Pendidik**

Perekrutan pendidik di SMK Gajah Mada dilaksanakan dengan alasan atau atas dasar apabila terjadi kekurangan pendidik di SMK Gajah Mada. SMK Gajah Mada merupakan lembaga pendidikan formal dengan status swasta yang memiliki kemandirian serta otoritas sepenuhnya dalam pengelolaan, sehingga keseluruhan hal tersebut menjadi layak untuk dijadikan sebagai alasan atau dasar dalam pelaksanaan perekrutan pendidik di SMK Gajah Mada.

Pengelola SMK Gajah Mada mengelompokkan waktu pelaksanaan perekrutan pendidik dalam dua masa, yakni pada masa jeda antara akhir tahun ajaran dengan awal tahun ajaran, serta pada saat Pengelola Yayasan Gajah Mada memberikan mandat atau arahan kepada pengelola SMK Gajah Mada untuk merekrut pihak-pihak tertentu untuk menjadi pendidik di SMK Gajah Mada, meskipun hal tersebut terjadi di tengah tahun ajaran atau pada saat suatu tahun ajaran tengah berlangsung.

Pengelola SMK Gajah Mada tentu harus melaksanakan konsekuensi dari penyelenggaraan perekrutan pendidik. Salah satunya adalah menyusun kembali jadwal mengajar bagi para pendidik. Terkait waktu pelaksanaan, apabila perekrutan pendidik dilaksanakan pada masa jeda antara akhir tahun ajaran dengan awal tahun ajaran, hal ini relatif tidak menimbulkan kesulitan bagi pengelola SMK Gajah Mada, karena masa tersebut memang merupakan masa dimana pengelola SMK Gajah Mada menyusun jadwal mengajar bagi pendidik untuk tahun ajaran baru yang akan datang (tahun ajaran selanjutnya). Lain halnya apabila perekrutan pendidik tersebut dilaksanakan di tengah tahun ajaran atau pada saat tahun ajaran tengah berlangsung.

Hal ini akan memungkinkan timbulnya kesulitan bagi pengelola SMK Gajah Mada, khususnya bagian yang menangani kurikulum dan pendidik, salah satunya adalah harus melakukan perombakan atau perubahan terhadap jadwal mengajar para pendidik yang sedang dilaksanakan atau sedang berlaku di SMK Gajah Mada.

Dalam menangani perekrutan pendidik pengelola SMK Gajah Mada tidak membentuk panitia khusus. Adapun pihak yang menangani perekrutan pendidik di SMK Gajah Mada adalah

Pengelola Yayasan Gajah Mada dan Kepala SMK Gajah Mada beserta jajarannya. Pengelola Yayasan Gajah Mada turut serta menangani perekrutan pendidik SMK Gajah Mada karena beliau merupakan pihak yang bertanggungjawab atas kegiatan Gajah Mada secara keseluruhan, baik kegiatan SMK Gajah Mada maupun kegiatan selain SMK Gajah Mada. Sedangkan Kepala SMK Gajah Mada beserta jajarannya menangani perekrutan pendidik karena pihak tersebut merupakan pihak yang dipercaya oleh Pengelola Yayasan Gajah Mada untuk mengelola SMK Gajah Mada.

Untuk menentukan individu-individu yang hendak direkrut untuk menjadi pendidik, Kepala SMK Gajah Mada melakukan musyawarah dengan staf pengelola (pengurus SMK Gajah Mada) atau dengan Pengelola Yayasan Gajah Mada maupun dengan kedua pihak tersebut. Dengan kata lain bahwa proses seleksi dalam perekrutan pendidik SMK Gajah Mada dilaksanakan secara kekeluargaan serta bersifat informal. Meskipun demikian, aspek yang menjadi bahan pertimbangan dalam perekrutan tersebut sangatlah ideal, yakni kompetensi yang dimiliki oleh calon pendidik.

Terkait pembagian tugas atau penempatan pendidik, untuk menentukan mata pelajaran yang hendak diampu oleh setiap calon pendidik juga dilaksanakan antara Kepala beserta staf pengelola SMK Gajah Mada dengan masing-masing calon pendidik yang bersangkutan.

Model yang diberlakukan dalam penugasan pendidik di SMK Gajah Mada bukanlah sebagai guru kelas, melainkan guru mata pelajaran. Kepala SMK Gajah Mada memberikan tugas bagi setiap pendidik sesuai dengan bidang keahlian yang dikuasai oleh masing-masing pendidik. Hal ini sangatlah relevan atau sesuai dengan teori yang dikemukakan

oleh Hartati, dkk. (2002: 21), yang menyatakan bahwa : “penempatan atau penugasan setiap personel harus merujuk pada prinsip *‘the right man on the right place’*”, yang berarti menempatkan orang yang tepat pada posisi atau jabatan yang tepat pula.

Pengelola SMK Gajah Mada juga memberlakukan batas maksimal maupun batas minimal terkait jumlah jam mengajar bagi setiap pendidik. Kepala SMK Gajah Mada menegaskan bahwa pemberlakuan batas-batas tersebut sama sekali tidak terkait dengan pertimbangan finansial atau pembiayaan, akan tetapi kebijakan tersebut bertujuan untuk menghindari kejenuhan atau kelelahan pendidik karena kelebihan beban mengajar.

### **Pemberian Kompensasi bagi Pendidik**

Pemberian kompensasi bagi pendidik dilaksanakan oleh pengelola SMK Gajah Mada. Akan tetapi ditegaskan oleh Kepala SMK Gajah Mada bahwa kompensasi bagi pendidik tersebut bukan dimaksudkan sebagai gaji atau upah bagi pendidik SMK Gajah Mada, melainkan merupakan tunjangan sebagai salah satu wujud penghargaan dan ucapan terima kasih dari pihak pengelola SMK Gajah Mada kepada para pendidik atas pengabdian mereka.

Wujud kompensasi bagi pendidik SMK Gajah Mada adalah berupa uang tunai. Adapun besaran atau jumlah kompensasi tersebut disesuaikan dengan tugas dan jabatan yang diemban oleh tiap-tiap pendidik.

Apabila merujuk pada suatu teori yang dikemukakan oleh Hariandja (2005: 244), maka dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa kompensasi yang diberikan oleh pengelola SMK Gajah Mada bagi para pendidik termasuk dalam jenis kompensasi langsung, karena

kompensasi tersebut dikaitkan langsung serta disesuaikan dengan kinerja dari masing-masing pendidik.

Apabila ditinjau dari segi tujuan utama dari pemberian kompensasi, fenomena pemberian kompensasi bagi pendidik di SMK Gajah Mada selaras dengan teori yang dikemukakan oleh Hariandja (2005: 245), karena tujuan utama pengelola SMK Gajah Mada dalam hal pemberian kompensasi bagi pendidik adalah untuk menarik pegawai yang berkualitas, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, membangun komitmen, dan juga untuk mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai, serta sebagai salah satu wujud penghargaan dan ucapan terima kasih dari pihak pengelola kepada para pendidik di SMK Gajah Mada.

### **Pembinaan dan Pengembangan Pendidik**

Kegiatan pembinaan dan atau pengembangan dilaksanakan bagi pendidik SMK Gajah Mada, baik yang termasuk kegiatan internal maupun yang termasuk kegiatan eksternal SMK Gajah Mada. Kegiatan pembinaan dan atau pengembangan pendidik yang termasuk kegiatan internal SMK Gajah Mada diselenggarakan oleh pengelola SMK Gajah Mada dengan bentuk supervisi, pelatihan, bagi segenap pendidik SMK Gajah Mada.

Adapun pembinaan dan atau pengembangan bagi pendidik yang termasuk kegiatan eksternal SMK Gajah Mada adalah kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak luar SMK Gajah Mada bagi para pendidik. Kegiatan-kegiatan tersebut biasanya diselenggarakan oleh lembaga-lembaga pemerintah, seperti kegiatan Training, Loka Karya, Pelatihan serta kegiatan-kegiatan pembinaan dan atau pengembangan yang lain seperti mengirim

guru dalam acara diklat kurikulum, MGMP dan lain sebagainya.

Kepala SMK Gajah Mada menyatakan bahwa terdapat berbagai kendala terkait pelaksanaan pembinaan dan atau pengembangan Internal bagi pendidik SMK Gajah Mada, diantaranya terkait disiplin dan tanggung jawab pendidik dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan tersebut masih kurang. Walaupun pihak pengelola telah melakukan supervise, pengelola masih mengalami kesulitan dalam mengatasi kendala tersebut.

Bafadal (2008:63), mengemukakan bahwa program pembinaan dan atau pengembangan sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan profesionalisme sebaiknya dilaksanakan melalui langkah-langkah yang sistematis, seperti : melakukan identifikasi terhadap kekurangan atau kelemahan; menentukan program pembinaan dan atau pengembangan yang dinilai perlu dilakukan untuk mengatasi kekurangan atau kelemahan; merumuskan tujuan dilaksanakannya program pembinaan dan atau pengembangan; merancang dan menetapkan materi atau kecakapan yang hendak diberikan dan media yang tepat untuk digunakan dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan; merancang dan menetapkan metode yang tepat untuk digunakan dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan; menetapkan bentuk dan instrumen yang tepat untuk digunakan dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan; menyusun dan mengalokasikan anggaran untuk kegiatan pembinaan dan atau pengembangan; melaksanakan kegiatan pembinaan dan atau pengembangan sesuai dengan materi, metode dan media yang telah ditetapkan sebelumnya; mengukur tingkat keberhasilan dari kegiatan pembinaan dan atau pengembangan; serta menetapkan program tindak lanjut dari

kegiatan pembinaan dan atau pengembangan tersebut.

Fenomena terkait pembinaan dan atau pengembangan pendidik yang terjadi di SMK Gajah Mada sangatlah bertolak belakang dengan teori atau konsep yang dikemukakan oleh Bafadal tersebut. Hal ini dapat diidentifikasi dari tidak dilakukannya langkah-langkah sistematis yang semestinya juga dilaksanakan oleh pengelola SMK Gajah Mada dalam kegiatan pembinaan dan atau pengembangan pendidik SMK Gajah Mada, seperti melakukan identifikasi terhadap kekurangan, kesulitan maupun masalah-masalah yang seringkali dialami oleh pendidik SMK Gajah Mada, serta langkah-langkah sistematis lainnya.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa proses pembinaan dan atau pengembangan pendidik di SMK Gajah Mada belum dilaksanakan secara sistematis atau dapat disimpulkan bahwa proses pembinaan dan atau pengembangan pendidik di SMK Gajah Mada belum maksimal dilaksanakan. Meskipun demikian, kegiatan operasional berupa Kegiatan Belajar Mengajar (KBM) di SMK Gajah Mada tetap dapat terlaksana.

### **Pelepasan atau Pemberhentian Pendidik**

Kebijakan pelepasan atau pemberhentian pendidik juga diberlakukan di SMK Gajah Mada. Pelepasan atau pemberhentian pendidik SMK Gajah Mada dilaksanakan apabila pihak pendidik yang bersangkutan mengajukan pengunduran diri kepada pengelola SMK Gajah Mada, baik secara tertulis maupun tidak tertulis atau lisan.

Adapun hal-hal yang menjadi alasan bagi pendidik SMK Gajah Mada untuk mengajukan pengunduran diri cenderung seragam atau sama, yakni karena kondisi pendidik yang bersangkutan kurang mendukung atau

tidak memungkinkan lagi untuk turut mengajar di SMK Gajah Mada. Di antaranya adalah karena aktivitas atau kesibukan pendidik yang bersangkutan di luar SMK Gajah Mada menjadi lebih padat.

Atas dasar fenomena mengenai pelepasan atau pemberhentian pendidik di SMK Gajah Mada tersebut dapat diperoleh gambaran bahwa pelepasan atau pemberhentian pendidik SMK Gajah Mada hanya dilaksanakan apabila pendidik mengajukan pengunduran diri. Pengelola SMK Gajah Mada memiliki asumsi bahwa para pendidik tidak akan selamanya menjadi pendidik di SMK Gajah Mada dan pasti akan mengajukan pengunduran diri. Dengan kata lain, tidak ditetapkan aturan baku mengenai pelepasan atau pemberhentian pendidik, seperti kriteria pendidik yang harus diberhentikan, dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian mengenai aktivitas dalam proses manajemen pendidik di SMK Gajah Mada secara keseluruhan, dapat diketahui bahwa masih terdapat langkah-langkah sistematis yang belum dilaksanakan. Manajemen pendidik SMK Gajah Mada relatif dilaksanakan menggunakan sistem kekeluargaan atau musyawarah informal. Meskipun demikian, tujuan pengelola SMK Gajah Mada dalam melaksanakan manajemen pendidik sangatlah relevan dengan yang semestinya, yakni agar tercipta pendayagunaan pendidik secara efektif dan efisien untuk mendukung penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas bagi peserta didik (siswa).

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti dapat menyimpulkan empat fokus penelitian, yaitu:

Perekrutan pendidik dan pembagian tugas bagi pendidik di SMK Gajah Mada dilaksanakan dengan sistem kekeluargaan serta bersifat informal. Pengelola SMK Gajah Mada hanya melakukan musyawarah untuk menentukan individu-individu yang layak untuk direkrut menjadi pendidik dan menempatkan individu yang tepat pada posisi/jabatan yang juga tepat (*the right man on the right place*).

Pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik dapat dilakukan secara formal seperti dalam pelatihan kelas, kursus, atau upaya perubahan terencana organisasi, atau bisa bersifat informal dalam pembinaan guru dengan kepala sekolah. Kepala sekolah bertugas mengembangkan, saran dan melaksanakan kebijakan yang berkaitan dengan penggunaan yang efektif antara tenaga pendidik di sekolah.

Tujuan mereka adalah untuk memastikan bahwa sekolah memperkerjakan keseimbangan tenaga pendidik yang tepat dalam hal keterampilan dan pengalaman, dan bahwa kesempatan pelatihan dan pengembangan yang tersedia bagi tenaga untuk meningkatkan kinerja mereka dan mencapai tujuan organisasi.

Pemberian kompensasi terhadap tenaga pendidik di SMK Gajah Mada berupa uang yang dinilai lebih fleksibel dari pada barang. Kompensasi tersebut sebagai salah satu wujud penghargaan dan ucapan terimakasih dari pihak pengelola kepada para pendidik atas pengabdian mereka.

Pelepasan atau pemberhentian tenaga pendidik di SMK Gajah Mada dilaksanakan apabila pihak pendidik mengajukan pengunduran diri kepada pihak pengelola. Pengelola tidak menetapkan aturan baku mengenai pelepasan atau pemberhentian pendidik,

seperti kriteria-kriteria pendidik yang harus diberhentikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abd. A'la. 2006. *Pembaruan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Arikunto, Suharsimi & Lia Yuliana, (2006). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media bekerjasama dengan FIP UNY.
- Dimiyati, M. 2000. *Penelitian Kualitatif. Paradigma, , dan Terapan*. Cetakan Ke-2. Universitas Negeri Epistimologi, Pendekatan, Metode Malang: CV.Syams.
- Fatah, Nanang. 1996. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Fauzan A., Ghony Djunaidi, 2012. *Metodologi Penelitian kualitatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Grasindo.
- Ibrahim, Bafadal. 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lexy J. Moleong. 2001. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, B.M & Huberman, M.A. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Penerjemah Rohadi, R.T. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Moleong. 1999. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Mulyasa, 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan* (Pendekatan Kualitatif, Kualitatif dan R&D), Bandung: Alfabeta

Sukirman, Hartati. 2000. *Manajemen Tenaga Pendidik*. Yogyakarta: Jurusan AP FIP UNY.