

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Profesi pengawas sekolah menempati profesi strategis dalam kependidikan. Sebagai tenaga penjaminan mutu pendidikan pada satuan pendidikan, pengawas sekolah memiliki peran dan tugas mengawasi jalannya penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara baik dan terarah. Selain itu, pengawas juga dituntut untuk menguasai tugas pokok dan fungsi pembelajaran guru, dan pembinaan terhadap kepala sekolah. Karena tugas pengawas ternyata tidaklah mudah, profesi pengawas sebaiknya diisi oleh orang-orang yang kompeten, berwawasan luas, berwibawa, pandai menciptakan hubungan yang baik dengan pemangku jabatan (*stakeholder*) sekolah, dan mampu memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi sekolah.

Merujuk pada undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 pengganti undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 bahwa manajemen pengelolaan SMA dan SMK berada di tangan pemerintah provinsi per 1 Januari 2017, sementara pemerintah kabupaten/kota hanya menangani Sekolah Dasar (SD) dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Dengan demikian, program penyiapan, pengangkatan, pemeberdayaan, dan pemberhentian pengawas sekolah menengah kejuruan menjadi kebijakan dan kewenangan pemerintah provinsi sebagai *stakeholder* yang baru. Program penyiapan, pengangkatan, pemeberdayaan, dan pemberhentian suatu jabatan merupakan bagian dari aspek perencanaan bagi suatu organisasi

untuk memenuhi kebutuhan jabatan tertentu termasuk jabatan pengawas sekolah. Perencanaan kebutuhan pengawas sekolah merupakan bagian dari perencanaan sumber daya manusia (SDM). Karenanya, Mustari (2015: 5) mengatakan bahwa perencanaan merupakan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan melalui penetapan tujuan, *policy*, prosedur, *budget*, dan program dari suatu organisasi. Selain itu, Robbins dan Coutler (2010: 190) mengatakan bahwa dalam menjalankan fungsi perencanaan harus menetapkan strategi untuk mencapai sasaran-sasaran, dan mengembangkan rencana kerja untuk memadukan dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas menuju sasaran-sasaran tersebut. Selanjutnya, Robbins dan Coutler juga menyebutkan bahwa sebuah rancangan dan pembentukan struktur kerja juga diperlukan untuk ketercapaian sasaran organisasi.

Perencanaan pada dasarnya selalu terkait dengan konsep manajemen yaitu dengan menempati posisi utama dan pertama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya. Samsudin (2006:59) menyimpulkan sejumlah literatur dan mendapatkan esensi perencanaan yaitu, “*Planning is intelligent attempts to shape the future better than the past.*” “*Planning is trying to understand the present situation, to analyze it in formal way.*” “*Planning is looking a head.*” “*Planning is bring about better future, current problems are to be overcome, to see what happen in the future.*” Berdasarkan esensi tersebut, dapat dinyatakan bahwa perencanaan berhubungan dengan masa depan, menjadikan masa depan lebih baik dari masa lalu, perencanaan mencoba memahami situasi masa kini dengan caramenganalisis, dan perencanaan melihat peristiwa yang akan terjadi di masa yang akan datang.

Langkah-langkah perencanaan sumber daya manusia haruslah sesuai dengan fungsinya untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya dari aspek sumber daya manusia, dan fokus perhatian sumber daya manusia ditunjukkan pada proses peramalan dan penentuan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan, maka proses penentuan tersebut dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Analisis beberapa faktor penyebab perubahan kebutuhan sumber daya manusia.
2. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia.
3. Penetuan kebutuhan sumber daya manusia di masa yang akan datang.
4. Analisis ketersediaan (*supply*) sumber daya manusia dan kemampuan perusahaan.
5. Penentuan dan implementasi program.

Manap (2011: 3) mengatakan bahwa perencanaan (proyeksi) kebutuhan kepala sekolah dapat dibuat berdasarkan berapa banyak sekolah yang ada, berapa banyak tambahan sekolah baru dalam kurun waktu dua tahun ke depan, berapa banyak sekolah yang *merger*, sehingga jumlah sekolah berkurang, dikurangi dengan jumlah kepala sekolah yang ada, dan dengan memperhitungkan pengurangan kepala sekolah yang disebabkan oleh; (1) berhenti atas permohonan sendiri, (2) berakhir masa tugas, (3) mencapai usia pensiun, (4) promosi jabatan, (5) terkena hukuman disiplin, (6) tidak memenuhi standar kinerja, (7) berhalangan tetap, (8) tugas belajar yang lamanya lebih dari enam bulan, (9) meninggal dunia, dan (10) berhenti karena sebab-sebab lain yang belum diprediksi. Selain itu,

menurut Maulana (2016: 5) bahwa kebutuhan organisasi dalam memenuhi sumber daya manusia merupakan bagian dari aktivitas perencanaan sumber daya manusia melalui analisis yang mendalam oleh suatu organisasi untuk mengadakan perubahan yang positif dan menyeimbangkan (sinkronisasi) kebutuhan organisasi agar terintegrasi dengan rencana organisasi dengan meninjau berbagai kepentingan seperti kepentingan individu, organisasi, dan kepentingan nasional.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia (SDM) merupakan perencanaan yang dilakukan secara sistematis mengenai perkiraan kebutuhan dan penyediaan sumber daya manusia yang memenuhi persyaratan/kualifikasi untuk menduduki berbagai posisi jabatan, yang berguna untuk mengantisipasi kekurangan tenaga SDM bagi organisasi di masa yang akan datang, sehingga suatu organisasi akan memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, bekerja pada saat yang tepat, dan melakukan kerja dengan tepat. Namun demikian, nyatanya di lapangan aplikasi teori perencanaan di berbagai organisasi belum banyak diterapkan. Unsur perencanaan lebih banyak dijadikan faktor pelengkap atau penjabaran kebijakan pimpinan. Karenanya, sering ditemukan tidak tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Karena manajemen pengelolaan sekolah menengah kejuruan (SMK) telah berada di tangan pemerintah provinsi per 1 Januari 2017 berdasarkan undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 pengganti undang-undang Nomor 32 Tahun 2004, peneliti melakukan studi pendahuluan di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara pada bulan Januari 2017, dan mendapatkan bahwa Dinas Pendidikan

Kabupaten Karo merupakan salah satu organisasi yang belum sistematis dalam melaksanakan perencanaan kebutuhan pengawas sekolah. Hal ini terlihat dari satu orang pengawas SMK di Kabupaten Karo bertugas mengawasi semua rumpun mata pelajaran termasuk rumpun mata pelajaran produktif kejuruan di satu SMK. Bahkan rumpun mata pelajaran yang tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan pengawas tersebut. Misalnya seorang pengawas SMK Kria Tekstil juga menjadi pengawas SMK Perhotelan padahal latar belakang pendidikan pengawas tersebut adalah Tata Busana. Ini tentu membuat tugas supervisi pengawas menjadi tidak efektif karena hal ini tidak sesuai dengan PERMENPAN RB No. 21 Tahun 2010 yang menyatakan bahwa rasio pengawas SMK paling sedikit adalah 1 : 7, dan /atau 1:40 yang berarti bahwa seorang pengawas SMK harus membina 40 guru dalam satu rumpun pelajaran.

Berdasarkan studi pendahuluan, peneliti mendapatkan bahwa permasalahan dalam bidang kepengawasan di Dinas Pendidikan Kabupaten Karo antara lain yaitu; pertama, belum terpenuhinya rasio pengawas sekolah pada jenjang SMK. PERMENPAN RB No. 21 Tahun 2010 menyatakan bahwa rasio pengawas SMK paling sedikit adalah 1:7 dan atau 40 guru mata pelajaran/kelompok mata pelajaran. Ini berarti seorang pengawas SMK harus membina 7 satuan pendidikan dan/atau membina 40 guru mata pelajaran/kelompok mata pelajaran yang serumpun.

Kedua, di Kabupaten Karo dengan jumlah SMK sebanyak 13 sekolah hanya diawasi oleh 6 orang pengawas SMK dengan pembagian tugas satu orang pengawas di SMK bertugas mengawasi semua rumpun mata pelajaran termasuk

rumpun mata pelajaran kejuruan di satu SMK. Hal ini tentu membuat tugas supervisi pengawas menjadi tidak efektif. Karena latar belakang pendidikan yang tida sama dengan jurusan SMK yang dibinanya, tentulah pengawasan tidak akan efektif. Ketiga, beberapa sekolah menengah kejuruan, bahkan gurunya tidak pernah disupervisi lima tahun terakhir, Hal ini dikarenakan kurangnya jumlah pengawas dalam rumpun mata pelajaran. Keempat, pengawas BK, bahkan belum ada sama sekali.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, perlu segera disiapkan analisis perencanaan yang matang dalam memenuhi kebutuhan pengawas SMK karena pengawas yang ada selama ini diangkat bukan berdasarkan perencanaan tetapi terlihat lebih kepada pemberian jabatan untuk memperpanjang masa pensiun, sehingga diharapkan hasil analisis tersebut dapat digunakan sebagai dasar untuk penyusunan program penyiapan tenaga pengawas sekolah menengah kejuruan. Perencanaan harus disesuaikan dengan kondisi yang ada dan menggunakan asumsi-asumsi untuk masa depan sehingga sasaran atau tujuan yang ingin dicapai benar-benar dapat diwujudkan. Untuk itu, perlu dilakukan penelitian “Analisis Perencanaan Kebutuhan Pengawas Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di Kabupaten Karo.”

1.2. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang, fokus penelitian ini adalah merencanakan berapa jumlah pengawas sekolah menengah kejuruan (SMK) yang dibutuhkan di Kabupaten Karo.

1.3. Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut.

1. Kebijakan apa saja yang digunakan untuk penentuan kebutuhan pengawas SMK di Kabupaten Karo?
2. Bagaimana proses penentuan kebutuhan pengawas SMK di Kabupaten Karo?
3. Bagaimana perbandingan jumlah kebutuhan ideal dengan jumlah aktual pengawas SMK di Kabupaten Karo?
4. Bagaimana proses penentuan kebutuhan pengawas SMK di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara pascapengalihan pengelolaan pengawas sekolah dari kabupaten/kota ke pemerintah provinsi?

1.4. Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah penelitian di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui kebijakan (kebijakan pusat dan kebijakan daerah) yang digunakan Kabupaten Karo dalam penentuan kebutuhan pengawas SMK.
2. Mengetahui proses penentuan kebutuhan pengawas SMK di Kabupaten Karo.
3. Mengetahui perbandingan jumlah kebutuhan ideal dengan jumlah aktual pengawas SMK di Kabupaten Karo.

4. Mengetahui proses penentuan jumlah kebutuhan pengawas SMK di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara pascapengalihan pengelolaan pengawas sekolah dari kabupaten/kota ke pemerintah provinsi.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang akan diperoleh dari hasil penelitian ini yaitu,

1.5.1 Manfaat Teoretis

Sebagai bahan rujukan dan kajian lebih lanjut dalam melakukan perencanaan kebutuhan pengawas SMK bagi daerah-daerah lainnya. Selain itu, penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap penerapan teori-teori perencanaan dan manajemen sumber daya manusia.

1.5.2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Dinas Pendidikan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara (Pemprovsu) penelitian ini bermanfaat sebagai masukan dalam melakukan perencanaan kebutuhan pengawas sekolah menengah kejuruan di Kabupaten Karo.
- 2) Bagi Kabid Perencanaan di Dinas Pendidikan Pemerintahan Provinsi Sumatera Utara, hasil penelitian ini bermanfaat untuk,
 - a) Mengidentifikasi calon pengawas SMK di Kabupaten Karo untuk memenuhi kebutuhan pada saat rekrutmen sesuai dengan jumlah yang direncanakan.
 - b) Proses penentuan jumlah, pembinaan, promosi, dan pengembangan karier bagi pengawas SMK dan calon pengawas SMK.

- 3) Bagi Dinas Pendidikan di Kabupaten Karo penelitian ini bermanfaat untuk memberdayakan pegawas SMK dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan.