

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan upaya yang dapat mempercepat pengembangan potensi manusia untuk mampu mengemban tugas yang dibebankan kepadanya. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas sangat erat kaitannya dengan keberhasilan peningkatan kompetensi dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Terdapat tiga pihak yang dinilai menentukan keberhasilan dalam pencapaian tujuan pendidikan yang disebut dengan “Segitiga Mutu Satuan Pendidikan” , yaitu pengawas sekolah, kepala sekolah dan guru. Menyadari akan pentingnya ketiga pelaku pendidikan tersebut, berbagai kebijakan atau inisiatif dilakukan oleh pemerintah seperti Peraturan Pemerintah (PP) No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Pada Bab IV PP tersebut dibahas tentang standar pendidik dan tenaga kependidikan yang dijelaskan ke dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/Madrasah, No. 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dan No. 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Salah satu pihak yang sering dijadikan perhatian dalam mempengaruhi kualitas pendidikan adalah pengawas sekolah. Profesi pengawas sekolah menempati posisi strategis dalam mata rantai pendidikan. Pengawas sekolah disebut sebagai tenaga penjaminan mutu pendidikan pada satuan pendidikan.

Seorang pengawas sekolah memiliki seperangkat peran dan tugas yang tidak hanya bertujuan untuk mengawasi jalannya penyelenggaraan pendidikan di sekolah secara baik dan terarah, akan tetapi seorang pengawas dituntut untuk menguasai segenap hal yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi pembelajaran guru, serta memiliki kemampuan pengelolaan bagi pembinaan kepala sekolah. Dengan demikian tugas pengawas tidaklah mudah dan ringan. Oleh karena itu, profesi pengawas hendaknya diisi oleh orang-orang yang kompeten, berwawasan luas, berwibawa, pandai menciptakan hubungan yang baik dengan *stakeholder* sekolah serta mampu memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi sekolah.

Pada era otonomi daerah, penyiapan, pengangkatan, pemberdayaan, dan pemberhentian pengawas sekolah menjadi kewenangan kepala daerah (bupati atau wali kota). Program penyiapan, pengangkatan, pemberdayaan, 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). Oleh karena itu, Priansa (2014:48) menyatakan bahwa perencanaan bagi suatu organisasi sangat penting dan strategis, terutama sebagai tahapan awal dalam merencanakan bagaimana organisasi ada saat ini dan di masa yang akan datang. Perencanaan SDM berhubungan dengan ketersediaan pegawai dalam kualitas dan kuantitas yang tepat. Kualitas berkenaan dengan aspek kompetensi, pengalaman, level jabatan dan aspek lainnya yang terkait dengan pekerjaan. Sedangkan kuantitas berhubungan dengan ketersediaan

pegawai dalam jumlah sesuai dengan yang dibutuhkan dan dikehendaki oleh suatu organisasi.

Sa'ud dan Makmun (2009:3) menyatakan bahwa perencanaan merupakan suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan mengenai apa yang diharapkan terjadi dan apa yang akan dilakukan. Sedangkan Kaswan (2012:53) menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia merupakan proses yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa organisasi tersebut memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, jenis tenaga kerja yang tepat, melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan dilaksanakan pada saat yang tepat.

Kajian tentang perencanaan pada dasarnya selalu terkait dengan konsep manajemen. Perencanaan menempati fungsi pertama dan utama di antara fungsi-fungsi manajemen lainnya, misalnya POAC, POSDCORB, dan PDCA menempatkan perencanaan dalam fungsi pertama. Dalam sejumlah literatur lain seperti yang dikutip oleh Abin Syamsuddin Makmun dalam Sa'ud dan Makmun (2009:5) menyatakan esensi dari perencanaan, yakni: *Planning is intelligent attempts to shape the future; to make the future better than the past. "Planning is trying to understand the present situations, 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"* . Dengan demikian beberapa hal penting dalam perencanaan di antaranya adalah bahwa perencanaan berhubungan dengan masa depan, menjadikan masa depan lebih baik dari masa lalu, perencanaan mencoba memahami situasi terkini dengan cara

menganalisis, dan perencanaan melihat peristiwa yang akan terjadi di masa yang akan datang.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Greviani dan Praptiningsih dalam Jurnal AGORA tahun 2014 menyatakan bahwa perencanaan sumber daya manusia memiliki peranan yang penting dalam proses pencapaian keberhasilan visi dan misi organisasi/perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa analisis perencanaan sumber daya manusia dilakukan melalui aktivitas peramalan kebutuhan sumber daya manusia di masa depan untuk memastikan persediaan dan permintaan sumber daya manusia. Peramalan kebutuhan sumber daya manusia tersebut disesuaikan dengan kondisi yang terjadi di internal organisasi/perusahaan misalnya jumlah karyawan yang berhenti/habis masa kontrak, PHK, meninggal dunia dan lain sebagainya.

Penelitian yang dilaksanakan oleh Manap tahun 2011 dengan penelitiannya berjudul “Proyeksi Kebutuhan Pengangkatan Kepala Sekolah di Kota Bengkulu Tahun 2012-2013” . Pada penelitian tersebut dinyatakan bahwa banyaknya jumlah satuan pendidikan (sekolah dasar, sekolah menengah pertama, sekolah menengah atas dan sekolah menengah kejuruan), jumlah rombongan belajar serta jumlah guru menjadi dasar pertimbangan untuk menetapkan perencanaan (proyeksi) berapa banyak kepala sekolah yang perlu dipersiapkan, diangkat, dan dibina sesuai dengan jenis dan jenjang sekolah yang ada. Penelitian tersebut juga menyatakan bahwa untuk melakukan perencanaan kebutuhan kepala sekolah harus menganalisis kondisi kepala sekolah yang meliputi (1) berhenti atas permohonan sendiri; (2) berakhir masa tugasnya sebagai kepala sekolah; (3)

sampai batas usia pensiun; (4) promosi tugas/jabatan; (5) mendapatkan hukuman disiplin; (6) tidak memenuhi standar kinerja; (7) berhalangan tetap; (8) tugas belajar; (9) meninggal dunia; atau (10) berhenti karena sebab-sebab lainnya.

Penelitian lain juga dilaksanakan oleh Hasan dkk pada Jurnal *Administrative Reform*, ISSN 2338-7637 Tahun 2013, dengan penelitian berjudul “Penerapan Analisis Jabatan dalam Upaya Peningkatan Kinerja Aparatur pada Badan Pengelolaan Kawasan Perbatasan pedalaman dan Daerah Tertinggal Provinsi Kalimantan Timur” . Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa analisis jabatan di Badan Pengelolaan Kawasan Perbatasan, Pedalaman dan Daerah Tertinggal Provinsi Kalimantan Timur belum dapat diterapkan dan belum dapat meningkatkan kinerja aparatur secara keseluruhan. Hal tersebut tercermin oleh beberapa indikasi yakni ketimpangan keahlian/keterampilan dengan beban kerja pegawai, dan ketimpangan antara beban kerja dengan kapasitas yang dimiliki pegawai.

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.

Kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa aplikasi teori perencanaan di berbagai organisasi belum banyak diterapkan. Unsur perencanaan lebih banyak dijadikan faktor pelengkap atau penjabaran kebijakan pimpinan, sehingga sering terjadi tujuan yang ditetapkan tidak tercapai secara maksimal. Dinas Pendidikan Kabupaten Batubara merupakan salah satu organisasi yang belum sistematis dalam melaksanakan perencanaan kebutuhan pengawas sekolah. Studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti dengan responden Sekretaris Dinas pendidikan Kabupaten Batubara pada Bulan Maret 2018 yang lalu, menunjukkan berbagai permasalahan dalam bidang kepengawasan, di antaranya adalah:

Pertama, belum terpenuhinya rasio pengawas sekolah pada jenjang SMK. Pada PERMENPAN RB No. 21 Tahun 2010 menyatakan bahwa rasio pengawas SMA dan SMK paling sedikit adalah 1: 7. Artinya seorang pengawas SMK harus membina 7 satuan pendidikan. Berdasarkan hal tersebut, komposisi pengawas SMK haruslah 2 tim pengawas sekolah yang dibutuhkan untuk jenjang SMK di Kabupaten Batu bara Tim 1 pengawas SMK terdiri dari 18 orang pengawas yaitu untuk mata pelajaran normatif (5 mata pelajaran dengan masing-masing 1 orang pengawas), Adaptif 7 orang (7 mata pelajaran dengan masing-masing 1 orang pengawas), dan Produktif 5 orang, dan tim 2 terdiri dari 13 pengawas SMK yaitu untuk mata pelajaran normatif (5 mata pelajaran dengan masing-masing 1 orang pengawas dari tim 1), Adaptif 7 orang (7 mata pelajaran dengan masing-masing 1 orang pengawas dari tim 1), dan Produktif 2 orang ditambah pengawas BK masing-masing dalam 1 tim. Dengan demikian jumlah pengawas yang dibutuhkan berdasarkan rumpun mata pelajaran jenjang SMK adalah 18 orang.

Kenyataannya, di Kabupaten Batubara 9 pengawas SMK dengan jumlah SMK sebanyak 22 sekolah, serta jumlah guru SMK sebanyak 500 orang, terdiri dari 4 pengawas Normatif, 3 pengawas Adaptif dan 2 pengawas Produktif. Dengan demikian jumlah SMK yang dimiliki oleh Kabupaten Batubara adalah 22 sekolah. Seharusnya SMK tersebut jumlah pengawas sekolah yang harus dimiliki oleh Kabupaten Batubara paling tidak terdiri atas 5 tim pengawas sekolah dan di tambah 2 orang pengawas untuk rumpun mata pelajaran kejuruan.

Kedua, belum terpenuhinya jumlah pengawas sekolah untuk rumpun mata pelajaran tertentu pada jenjang pendidikan menengah kejuruan. 2 orang pengawas di SMK bertugas semua rumpun mata pelajaran termasuk rumpun mata pelajaran Produktif di SMK. Idealnya pengawas SMK selain terdiri dari lima rumpun mata pelajaran yang telah disebutkan sebelumnya, pengawas SMK harus memiliki pengawas sekolah untuk rumpun mata pelajaran kejuruan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kabupaten Batubara belum memiliki pengawas sekolah untuk rumpun mata pelajaran kejuruan.

Ketiga, proporsi pengawas sekolah di Kabupaten Batubara berdasarkan jabatan/golongan belum menunjukkan jumlah yang ideal. Menurut Sudjana (2012:85) menetapkan proporsi kebutuhan pengawas sekolah berdasarkan jabatan/golongan akan membantu menempati jabatan pengawas sebagai pengawas sekolah muda/madya/utama, hal ini perlu dilakukan agar jumlah pengawas sekolah tidak terkonsentrasi pada kelompok jabatan tertentu.

Jumlah pengawas sekolah secara keseluruhan di Kabupaten Batubara adalah 47 pengawas SD, SMP, SMA dan SMK, dari jumlah tersebut 3 orang

pengawas dengan golongan III/d dan sisanya 44 orang pengawas memiliki golongan IV/a. Berarti hanya 6% pengawas sekolah muda dan 94 % pengawas sekolah madya dan 0% pengawas sekolah utama. Untuk jenjang SMA dan SMK sendiri semua pengawas memiliki golongan IV/a. Dengan demikian proporsi pengawas sekolah di Kabupaten Batubara berdasarkan jabatan/golongan belum memiliki proporsi yang ideal. Tentu hal ini akan mempengaruhi kualitas tugas/kegiatan dari seorang pengawas, karena pengawas sekolah memiliki tugas/kegiatan masing-masing sesuai dengan jabatan yang dimilikinya. Oleh karena itu perlu dilakukan pemetaan kebutuhan pengawas sekolah dalam jangka waktu yang akan datang.

Keempat, kompetensi pengawas sekolah di Kabupaten Batubara masih rendah, hal ini dibuktikan dengan hasil uji kompetensi pengawas sekolah yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kabupaten Batubara pada bulan desember tahun 2017, dimana rata-rata hasil uji kompetensinya berkisar pada angka 33,87 (tiga puluh tiga koma delapan tujuh). Dengan mengetahui hasil uji kompetensi ini, diharapkan menjadi pertimbangan bagi Dinas Pendidikan Kabupaten Batubara pada saat melakukan rekrutmen calon pengawas, serta mempermudah melakukan perencanaan kebutuhan pengawas sekolah untuk waktu yang akan datang. Sehingga pengawas yang dibutuhkan ke depan adalah pengawas yang berkualitas dan mampu menjadi pengontrol mutu di dunia pendidikan.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana perencanaan kebutuhan pengawas SMK di kabupaten Batubara.

1.3 Rumusan Masalah

Masalah penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana jumlah ideal pengawas sekolah yang dibutuhkan berdasarkan rasio satuan pendidikan pada jenjang SMK di Kabupaten Batubara?
2. Bagaimana jumlah ideal pengawas sekolah yang dibutuhkan berdasarkan rasio guru mata pelajaran pada jenjang SMK di Kabupaten Batubara?
3. Berapa jumlah kebutuhan pengawas SMK di Kabupaten Batubara berdasarkan rasio guru pada rumpun mata pelajaran?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah penelitian di atas maka yang menjadi tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui jumlah ideal pengawas sekolah yang dibutuhkan berdasarkan rasio pengawas dengan satuan pendidikan pada jenjang SMK di Kabupaten Batubara.
2. Untuk mengetahui jumlah ideal pengawas sekolah yang dibutuhkan berdasarkan jumlah guru rumpun mata pelajaran pada jenjang SMK di Kabupaten Batubara.
3. Untuk mengetahui jumlah kebutuhan ideal dengan jumlah aktual pengawas SMK di Kabupaten Batubara.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pelaksanaan, penguatan, perencanaan kebutuhan pengawas SMK. Selain itu, memberikan kontribusi terhadap penerapan teori-teori perencanaan dan manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

Secara praktik manfaat penelitian ini adalah berguna terutama:

- a) Bagi kepala Dinas pendidikan Kabupaten Batubara dalam merumuskan kebijakan yang berkaitan tentang perencanaan kebutuhan pengawas SMK
- b) Bagi Kabid Pembinaan dan ketenagan di Dinas Pendidikan Kabupaten Batubara dalam Mengidentifikasi calon pengawas sekolah untuk memenuhi kebutuhan pada saat rekrutmen sesuai dengan jumlah yang telah direncanakan dan untuk Proses pemetaan, pembinaan, promosi dan pengembangan karir bagi pengawas sekolah dan calon pengawas sekolah;
- c) Bagi Koordinator pengawas sekolah penelitian ini bermanfaat untuk memberdayakan pengawas sekolah dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan.
- d) Bagi peneliti lain sebagai bahan informasi mengenai perencanaan kebutuhan pengawas SMK.