

## MANAJEMEN PERENCANAAN DAN REKRUTMEN TENAGA PENDIDIK OLEH DINAS PENDIDIKAN KOTA TERNATE

Nani I. Rajaloo<sup>1</sup>, Rustam Hasim<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan, FKIP Universitas Khairun

### Abstract

This research entitled Management Planning and Recruitment of Educators by the Education Office of Ternate City. The background of this study explains the human resources planning of the educators is the initial stage of the implementation of management functions. This planning is often overlooked. By doing this plan, all functions of human resources can be implemented effectively and efficiently. In addition, the function and role of educators are professionals in charge of planning and implementing the learning process, assessing the learning outcomes, conducting guidance and training in improving the quality of education.

This research uses a naturalistic qualitative approach to describe the management of human resources educators at the official service of Ternate City comprehensively, naturally and deeply. A naturalistic qualitative approach is used to obtain information and deep interpretation of the meaning of human resource management in accordance with the reality of the field. Techniques data collection in this study is conducted through several techniques, namely observation, interview and documentation. Data collection techniques by conducting interview is to answer the provided research questions. Informants consisted of heads of education offices, principals, teachers and school committees.

The conclusion of this study indicates that the planning and recruitment of Education Officers of Education Office of Ternate City has not been optimal in viewing the aspect of equal distribution of teacher placement, administration, management, development, supervision, and technical service to support education process in education unit. In addition there is still a gap of subject teachers in each school. Furthermore, many educators have not yet maximized their capability in performing their obligations as a professional teacher.

Kata Kunci: Planning, Recruitment, Educators, and Education Office of Ternate City

### PENDAHULUAN

Sumberdaya manusia sangat penting bagi sebuah organisasi, baik itu organisasi publik maupun organisasi non publik yang sama-sama mempunyai tujuan yang hendak dicapai. Tujuan tersebut akan dapat diwujudkan apabila setiap organisasi dengan mendayagunakan dan memberdayakan segenap sumberdaya yang dimiliki. Oleh karena itu, peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan kenyataan yang harus dilakukan secara terencana, terarah, intensif, efektif dan efisien dalam proses pembangunan (Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2012: 12).

Di era desentralisasi pendidikan di daerah yang telah berlangsung, diperlukan pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia yang lebih baik oleh segenap aparatur pemerintah daerah. Hal ini karena dalam era desentralisasi terjadi fenomena berkembangnya berbagai macam tuntutan dari seluruh lapisan masyarakat agar segenap pemerintah baik dari segi kelembagaan, sumberdaya manusia, maupun pelayanan kepada masyarakat melakukan berbagai perubahan menuju kearah perbaikan. Dalam konteks otonomi daerah, maka daerah otonom kabupaten/kota telah ditetapkan sebagai basis pengelolaan pendidikan. Sehingga dibentuklah satu unit organisasi pelaksana yang disebut dengan Dinas Pendidikan kabupaten/kota yang memiliki kewenangan untuk mengelola seluruh pelaksanaan pendidikan tingkat dasar dan menengah di daerah dengan dibantu oleh beberapa sub-unit yang jumlahnya tergantung pada banyaknya beban rentang kontrol yang harus ditangani oleh unit organisasi Dinas Pendidikan kabupaten/kota tersebut (Supardi dan Fasli Jalal, 2001:32).

Berkaitan dengan pelaksanaan manajemen pendidikan, otonomi daerah dibidang pendidikan itu menganut tiga asas, yaitu desentralisasi, dekonsentrasi, dan tugas pembantuan. Dalam Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 ayat 2 pasal 11 menyatakan bahwa pelaksanaan pendidikan dan kebudayaan diserahkan kepada pemerintah daerah, dan ayat 1 pasal 8 menyatakan bahwa penyerahan kewenangan tersebut harus disertai dengan penyerahan dan pengalihan pembiayaan, sarana prasarana, serta sumber daya manusia sesuai dengan kewenangan yang dilimpahkan. Kewenangan tersebut jika diterjemahkan dalam bentuk kegiatan manajemen pada tingkat institusi Dinas Pendidikan yang ada di daerah otonom kabupaten/kota, maka akan menjadi tiga aspek manajemen yang saling berkaitan, yaitu; manajemen pembiayaan, sarana prasarana, dan sumber daya manusia yang berlangsung dalam suatu proses penyelenggaraan pendidikan di daerah kabupaten/kota (A.R. Tilaar, 2008:89).

Kota Ternate sebagai salah satu barometer pendidikan di propinsi Maluku Utara, sudah sewajarnya dianggap memiliki pengalaman lebih baik dalam melaksanakan pembangunan dalam bidang pendidikan, dibandingkan dengan kabupaten lainnya di propinsi Maluku Utara. Menurut hasil survey dinas pendidikan Kota Ternate tahun 2011 jumlah SD baik Negeri/Inpres maupun swasta sebanyak 114 buah dengan jumlah guru 1.374 orang, sementara peserta didiknya 20.429 orang. Selain itu pada tahun 2011 juga terdapat 26 buah SLTP negeri dan swasta dengan jumlah guru 680 orang, serta murid sebanyak 7.218 orang, Untuk jenjang pendidikan SLTA jumlah SMU negeri dan swasta sebanyak 16 buah dengan jumlah guru 499 orang

serta murid sejumlah 5.689 orang. Sementara, jumlah sekolah SMK Negeri ditambah Swasta sebanyak 8 buah, jumlah gurunya sebanyak 271 orang dan jumlah muridnya sebanyak 3.260 orang (Kota Ternate dalam angka 2012). Di samping itu, ketersediaan sarana pendidikan di Kota Ternate sangat memadai dengan adanya sekolah mulai dari jenjang pendidikan dasar hingga perguruan tinggi demikian juga tenaga pengajarnya. Semestinya, dengan adanya sumberdaya manusia yang dimiliki baik guru maupun sarana dan prasarana dapat meningkatkan kualitas lulusan yang lebih baik bila dibandingkan kabupaten-kabupaten lainnya di wilayah Maluku Utara.

Menyadari betapa pentingnya peningkatan kualitas pendidikan, pemerintah Kota Ternate telah melakukan berbagai upaya. Termasuk di antaranya mengeluarkan surat keputusan walikota dalam rangka menata sistem perencanaan tentang rincian tugas pada Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate meliputi: susunan organisasi, kepala dinas, bagian tata usaha, bagian umum, bagian kepegawaian, bagian perencanaan dan evaluasi, sub dinas pendidikan dasar dan taman kanak-kanak, sub dinas menengah, umum, dan kejuruan, cabang-cabang dinas dan unit pelaksanaan teknis diknas. Sehingga diharapkan program-program pendidikan yang dihasilkan oleh sistem perencanaan tersebut berhasil membawa masyarakat meraih tujuan-tujuan pendidikan yang dicita-citakan.

Kantor dinas pendidikan Kota Ternate merupakan salah satu organisasi/lembaga yang berkedudukan sebagai unsur pelaksana pemerintah daerah yang bertugas melaksanakan kewenangan otonomi daerah di bidang pendidikan dalam rangka tugas desentralisasi. Sebagai pelaksana, dinas pendidikan memiliki fungsi yang sangat strategis dalam mengelola penyelenggaraan sistem pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut, kantor dinas pendidikan Kota Ternate dituntut untuk melaksanakan manajemen sumberdaya manusia yang baik, sehingga dapat lebih meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada publik, terutama yang berhubungan dengan di pendidikan di Kota Ternate. Untuk mewujudkan kinerja dinas pendidikan Kota Ternate yang baik dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah manajemen sumberdaya manusia. Manajemen sumberdaya manusia terkait dengan upaya dan langkah mengelola sumberdaya manusia yang digunakan dalam meningkatkan kinerja sumberdaya manusia, sehingga sesuai dengan target dan sasaran lembaga dapat dicapai. Dengan begitu, terwujudnya proses pendidikan yang berkualitas maka di mulai dari perencanaan pendidikan yang lebih membunmi dan pengembangan model-model pembelajaran yang mampu mendorong karakter luhur peserta didik secara nyata. Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah

yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana perencanaan dan rekrutmentenaga pendidik sumberdaya manusia Dinas Pendidikan Kota Ternate?

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk memperoleh informasi data yang akurat tentang manajemen tenaga pendidik sumberdaya manusia pada dinas Kota Ternate. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik untuk menggambarkan manajemen tenaga pendidik sumberdaya manusia pada dinas Kota Ternate, secara alami, lengkap mendalam dan utuh. Pendekatan kualitatif naturalistik digunakan untuk memperoleh informasi dan penafiran mendalam mengenai makna manajemen budaya mutu dan sumberdaya manusia sesuai dengan realitas yang ada dilapangan.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate, Propinsi Maluku Utara. Penelitian ini berlangsung selama empat bulan yaitu mulai bulan April sampai dengan Juli 2016. Subjek penelitian atau sumber data dalam penelitian ini terdiri atas kepala dinas pendidikan, kabag tata usaha, kepala sub bagian umum, kepala sub bagian perencanaan dan evaluasi, kepala bagian tenaga teknis/non teknis dan masing-masing kepala stafnya, kepala bagian tata usaha, staf bagian umum, dan para pegawai yang dapat memberikan informasi yang relevan dengan fokus penelitian ini. Penentuan subjek penelitian dilakukan dengan *purposive*, yaitu berdasarkan tujuan penelitian.

### Teknik Pengumpulan dan Analisis Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Dalam pengumpulan data, peneliti berkomunikasi dan berinteraksi dengan subjek peneliti. Dalam pengumpulan data, ketiga metode tersebut tidak dipergunakan secara terpisah satu dengan yang lainnya, melainkan dipergunakan secara bersama. Metode yang satu melengkapi metode yang lain, sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada.

Data yang telah terkumpul dalam penelitian ini kemudian dianalisis dengan pendekatan diskriptif kualitatif. Data yang dikumpulkan pada awal penelitian melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi langsung dicatat untuk dianalisa. Data dianalisis dengan menggunakan model yang dikembangkan. Ada tiga komponen model yang dilakukan dalam

menganalisis data kualitatif yaitu; (1). Reduksi Data (*data reduction*). Kegiatan ini dilakukan oleh peneliti pada alur reduksi data adalah melakukan pemilihan, membuat ringkasan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. (2), Penyajian Data (*data display*).Selanjutnya yang dilakukan peneliti pada alur penyajian data adalah peneliti melakukan kegiatan mengumpulkan informasi yang telah tersusun dari hasil reduksi data. Menyajikan data dalam bentuk teks yang bersifat naratif, gambar dan tabel. (3), Menarik Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion/ drawing verification*). Pada alur akhir analisis data ini adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan yang dikemukakan merupakan temuan akhir dan permanen yang dapat menjawab permasalahan penelitian.

## PEMBAHASAN

### 1. Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidik (Guru) Dinas Pendidikan Kota Ternate

Dalam Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 24 ayat 1 menyebut pemerintah wajib memenuhi kebutuhan guru, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun dalam kompetisi secara merata untuk menjamin keberlangsungan kesatuan pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal serta untuk menjamin keberlangsungan pendidikan dasar dan menengah yang diselenggarakan oleh pemerintah. Kemudian dapat diperjelas ayat 3 pada pasal yang sama menyatakan “Pemerintah kabupaten/kota wajib memenuhi kebutuhan guru, baik dalam jumlah, kualifikasi akademik, maupun dalam kompetisi secara merata untuk menjamin keberlangsungan kesatuan pendidikan dasar pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal sesuai dengan kewenangan”(Depdiknas. 2003:12).

Dalam proses perencanaan sumberdaya manusia tenaga pendidik dinas pendidikan Kota Ternate melaksanakan beberapa tahapan penting yang dilakukan teratur dan terencana meliputi; *pertama*, sebelum melaksanakan proses perencanaan sumber daya manusia tenaga pendidik dinas pendidikan Kota Ternate terlebih dahulu mengadakan evaluasi dan analisis. Evaluasi dan analisis yang dilakukan setiap tahun, ini bertujuan untuk mengetahui bagian mana atau pos mana yang sangat kekurangan dan memerlukan tenaga pendidik.

*Kedua*, setelah hasil evaluasi dan analisis diketahui, selanjutnya dinas pendidikan Kota Ternate mengadakan rapat kerja sama dalam rangka mengusulkan perencanaan tenaga pendidik dengan instansi Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Tujuannya koordinasi ini agar perencanaan pegawai nantinya bisa berjalan dengan lancar, jelas terarah dan sesuai dengan kebutuhan tenaga pendidik dinas pendidikan Kota Ternate. Hal ini karena perencanaan pendidikan harus membutuhkan penerapan yang rasional dianalisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para peserta didik dan masyarakat.

*Ketiga*, setelah dilakukan rapat dengan pihak-pihak terkait yaitu badan Kepegawaian daerah (BKD) dan sekretariat daerah, selanjutnya Dinas Pendidikan Kota Ternate melakukan proses perencanaan. Dalam proses perencanaan sumberdaya manusia tenaga pendidik, dinas pendidikan Kota Ternate selalu berpedoman pada kebutuhan kekurangan tenaga pendidik. Perencanaan SDM merupakan awal dari pelaksanaan fungsi manajemen SDM. Perencanaan ini seringkali tidak diperhatikan dengan seksama. Dengan melakukan perencanaan ini, segala fungsi SDM dapat dilaksanakan dengan efektif efisien.

*Keempat*, setelah perencanaan sumberdaya tenaga pendidik berhasil disusun, maka pelaksanaannya diserahkan kepada kepala bagian tata usaha yang membawahi kepala sub bagian umum kepegawian.

Dari hasil observasi dan wawancara sejumlah narasumber di peroleh informasi bahwasebelum perencanaan guru dilakukan maka Dinas Pendidikan melakukan analisis pekerjaan yang terdiri dari diskripsi pekerjaan serta spesifikasi pekerjaan. Disamping itu merencanakan akan kebutuhan dan penambahan tenaga guru. Analisis pekerjaan berhubungan dengan mendiskripsikan tentang apa yang menjadi tugas dan tanggungjawab guru, sedangkan spesifikasi pekerjaan berisi tentang kualifikasi (pengetahuan dan keterampilan) yang seorang butuhkan untuk melengkapi tanggungjawabnya.

Tabel 1 Rasio Murid Terhadap Guru Sekolah Dasar, Sekolah Lajutan Tingkat Pertama, dan Sekolah Lanjutan Tingkat Atas dirinci Menurut Kecamatan di Kota Ternate 2015

NO	KECAMATAN	SD		SLPT		SLTA		SMK	
		Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta
1	PulauTernate	8,67	0	6,8	6,94	3,58	0	2,55	0
2	Moti	9,44	13,1	7	0	6	0	0	0
3	Pulau Batang Dua	9,44	13,1	7	0	0	5	0	0

4	PulauHiri	8,42	0	8,83	0	0	0	0	0
5	Ternate Selatan	14,93	16,5	13,63	6,64	12,8	4,12	0	8,16
6	Ternate Tengah	16,27	18	10,97	16,44	13,28	8,03	13,88	10,86
7	Ternate Utara	13,97	13,6	15,65	0	11,36	3,45	7,07	0

Sumber: Kota Ternate Dalam Angka 2015

Dinas pendidikan Kota Ternate sebagai salah satu organisasi atau lembaga pelaksana kewenangan otonomi daerah di bidang pendidikan, memiliki fungsi yang sangat strategis dalam mengelola penyelenggaraan sistem pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka lembaga tersebut dituntut untuk dapat melaksanakan manajemen sumberdaya manusia secara baik, sehingga diharapkan akan lebih meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pendidikan. Untuk mewujudkan manajemen sumber daya manusia tenaga pendidik dinas pendidikan Kota Ternate yang baik, maka diperlukan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia yang tepat, melalui pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu perencanaan, rekrutmen, pengembangan karier, dan evaluasi/penilaian kinerja.

Pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia pada Dinas Pendidikan Kota Ternate dapat tercapai secara optimal apabila semua fungsi tingkatan dalam struktur organisasi berkerja secara maksimal sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Dalam hubungan ini, maka fungsi tingkatan dalam struktur organisasi Dinas Pendidikan Kota Ternate yang memiliki fungsi penting dalam pengelolaan pendidikan di daerah, juga dapat diharapkan untuk dapat meningkatkan pelaksanaan manajemen sumberdaya (tenaga pendidik) yang berperan didalamnya secara profesional.

## **B. Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidik (Guru) Sekolah Dasar (SD)**

Perencanaan dan rekrutmen kebutuhan guru Sekolah Dasar (SD) di Kota Ternate adalah menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan. Penetapannya dapat dilakukan dengan cara membandingkan jumlah dan jenis guru yang seharusnya ada untuk menyelesaikan keseluruhan tugas dengan jumlah dan jenis guru yang telah dimiliki disetiap sekolah. Menginventarisasi guru yang ada yaitu menginventarisasi semua guru-guru kelas, guru mata pelajaran, guru agama, guru penjaskes dan guru lain yang dimiliki oleh sekolah. Menginventarisasi fungsinya masing-masing, sehingga bisa diketahui dengan pasti jumlah guru yang dimiliki yang telah tersedia di sekolah.

Perencanaan dan rekrutmen tenaga guru SD di Kota Ternate adalah menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan. Penetapannya dapat dilakukan dengan cara membandingkan jumlah dan jenis guru yang seharusnya ada untuk menyelesaikan keseluruhan tugas dengan jumlah dan jenis guru yang telah dimiliki di setiap sekolah. Menginventarisasi guru yang ada yaitu menginventarisasi semua guru-guru kelas, guru mata pelajaran, guru agama, guru penjaskes dan guru lain yang dimiliki oleh sekolah. Menginventarisasi fungsinya masing-masing, sehingga bisa diketahui dengan pasti jumlah guru yang dimiliki yang telah tersedia di sekolah.

Dalam kaitan dengan perencanaan dan rekrutmen tenaga guru Sekolah Dasar (SD) di Kota Ternate tersebut perlu menetapkan dasar-dasar penyusunan formasi bagi organisasi, dengan tujuan agar satuan –satuan organisasi tersebut dapat mempunyai jumlah dan mutu guru yang memadai sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab pada masing-masing organisasi baik Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate maupun di setiap sekolah. Untuk dapat mengetahui keadaan guru yang meliputi guru kelas, guru Agama, Penjaskes dan Mulok baik guru sekolah dasar negeri maupun swasta.

Bilamana merujuk kepada kurikulum 2004, maka di Sekolah Dasar menggunakan sistem guru kelas dengan standar minimal pada tenaga guru disuatu sekolah 9 orang yaitu; 6 orang guru kelas, 2 orang guru mata pelajaran (pendidikan Agama dan Penjaskes), 1 orang kepala sekolah, dan 1 orang penjaga sekolah. Dalam hubungan ini, setiap guru memiliki tugasnya masing-masing. Tugas guru kelas/wali kelas adalah bertanggungjawab terhadap perkembangan serta kemajuan siswa dikelas seperti; kemampuan siswa, kehadiran siswa, serta penyelesaian administrasi yang terkait dengan kebutuhan kelas. Tugas dan fungsi guru sekolah dasar, selain mengelola kelas, seorang guru kelas dapat mengajar seluruh mata pelajaran (PPKn, Bahasa Indonesia, Matematika, IPA dan IPS). Tugas guru mata pelajaran Agama dan Penjaskes adalah mengelola dan mengajar 12 jam pelajaran/perminggu yang sesuai dengan basik yang dimiliki dan bertanggungjawab penuh pada mata pelajaran yang diasuhnya. Dari hasil survey, jumlah Sekolah Dasar Negeri Kota Ternate pada tahun 2015 terdapat 97 Sekolah, dengan jumlah tenaga pengajar sebanyak 1159 guru, 505 rombongan belajar dan 16604 siswa. Untuk dapat mengetahui keadaan guru, Sekolah Dasar (SD), Kota Ternate dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Banyaknya Sekolah, Murid Guru dan Ruang Kelas Sekolah Dasar Negeri/Inpres dirinci Menurut Kecamatan di Kota Ternate 2015

NO	Kecamatan	Sekolah	Gedung	Murid	Guru	Ruang Kelas
1	PulauTernate	13	13	1646	189	79
2	Moti	5	5	557	56	30
3	Pulau Batang Dua	6	6	332	34	24
4	PulauHiri	4	4	418	50	23
5	TernateSelatan	29	23	5529	342	114
6	TernateTengah	19	14	3911	237	102
7	TernateUtara	21	21	4211	251	103
	<b>Jumlah</b>	<b>97</b>	<b>86</b>	<b>16604</b>	<b>1159</b>	<b>505</b>

Sumber: Kota Ternate Dalam Angka Tahun 2015

Berdasarkan data tersebut, distribusi tenaga guru di masing-masing sekolah belum merata disebabkan ada sekolah yang memiliki kelebihan guru dan sekolah yang mengalami kekurangan guru. Sekolah yang memiliki kelebihan guru hampir tersebar di seluruh Kota Ternate, seperti Kecamatan Ternate Selatan, Ternate Tengah, Ternate Utara dan Pulau Ternate. Sementara sekolah yang mengalami kekurangan guru tersebar di beberapa Kecamatan di luar Pulau Ternate yang secara geografis jauh dari Kota Ternate yaitu Kecamatan Pulau Batang Dua, Kecamatan Moti dan Kecamatan Pulau Hiri .

Dari hasil rurvey kebutuhan tenaga guru Sekolah Dasar pada Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate khususnya Kecamatan Pulau Batang Dua, Kecamatan Moti dan Kecamatan Pulau Hiri mengalami kekurangan guru kelas, guru mata pelajaran penjasokes maupun guru mata pelajaran pendidikan agama. Di samping itu, dalam aspek kompetensi masih terdapat guru yang belum berkualifikasi Strata Satu (S1), begitu pula dalam hal pengembangan peningkatan kompetensi guru (diklat) masih juga belum merata di semua guru . Dalam mengatasi kebutuhan tenaga guru tersebut. Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate telah melakukan perencanaan tenaga guru guru kelas dengan melakukankoordinasi dengan Kabit Ketenagaan Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate, sehingga diharapkan tidak akan terjadi kekurangan bagi guru kelas sehingga terpenuhi jumlah guru kelas dengan jumlah rombel belajar.

### C. Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Sekolah lanjutan Tingkat Pertama (SMP)

Dalam perencanaan dan rekrutmen tenaga pendidik SMP di Kota Ternate. Kantor Dinas pendidikan Kota Ternate, dalam mengadakan rekrutmen para tenaga pendidik untuk mengisi kekurangan-kekurangan yang memang sangat dibutuhkan oleh sekolah melakukan dua macam perencanaan, yaitu perencanaan makro yaitu melakukan perencanaan sumberdaya tenaga pendidik dengan mengadakan pertemuan, rapat, musyawarah untuk mengusulkan kebutuhan tenaga guru oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate dengan Badan Kepegawaian Daerah (BKD), supaya nantinya perencanaan tenaga pendidik itu jelas dan sesuai dengan kebutuhan. Kedua, perencanaan mikro adalah penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat pada pekerjaan yang tepat yang sesuai dengan kebutuhan kemampuan guru sehingga bermanfaat bagi organisasi. Sehingga proses rekrutmen yang dilakukan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah maka membutuhkan para guru yang berkualitas dan profesional yang sesuai dengan aturan kepegawaian Dinas Pendidikan Kota Ternate.

Oleh karena itu, perencanaan merupakan hal yang penting yang dilakukan oleh Kantor Dinas pendidikan Kota Ternate. Hal itu karena perencanaan merupakan penentu dan sekaligus pemberi arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Sebuah perencanaan akan sangat mempengaruhi sukses atau tidaknya suatu organisasi. Perencanaan yang dilakukan oleh organisasi harus bersifat fleksibel. Artinya perencanaan tersebut bisa menyesuaikan terhadap lingkungan eksternal yang dinamis. Sebab faktor eksternal dan internal dapat menghambat terhadap pelaksanaan rencana yang dilakukan organisasi. Dari hasil survey, jumlah Sekolah Menengah Pertama Negeri Kota Ternate pada tahun 2012 terdapat 14 Sekolah, dengan jumlah tenaga pengajar sebanyak 463 guru, 158 rombongan belajar dan 4794 siswa. Untuk mengetahui keadaan guru SMP Negeri Kota Ternate dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3 Rekapitulasi Guru Mata Pelajaran SMP Negeri Kota Ternate Tahun Anggaran 2015

No	Mata Pelajaran	Guru Yang Ada/ Aktif		Kebutuhan	Kekurangan	Kelebihan	Keterangan
		PNS	Honorer				

1	PKn	37	5	39	2	0	<b>Jumlah Siswa 6540</b> <b>Islam: 6407</b> <b>Protestan : 21</b> <b>Katolik : 108</b> <b>Hindu : 1</b> <b>Budha : 3</b>
2	Pend. Agama						
	Islam	39	10	47	8	0	
	Protestan	0	1	2	2	0	
	Katolik	1	1	3	2	0	
	Hindu	0	0	1	1	0	
	Budha	0	0	0	0	0	
3	Bahasa Indonesia	39	12	52	13	0	<b>Jumlah SLTP 7 sekolah</b>
4	Bahasa Inggris	26	7	34	8	0	
5	Pend. Jasmani	38	9	49	11	0	<b>Jumlah Rombongan Belajar: 179</b>
6	Matematika	40	11	52	2	0	
7	Fisika	30	8	39	9	0	
8	Biologi	30	7	39	9	0	
9	Ekonomi	26		33	7	0	
10	Geografi	30		30	3	0	<b>Kelas I : 61</b> <b>Kelas II: 60</b> <b>Kelas III:58</b>
11	Sejarah	27		39	9	0	
12	Kesenian						
	Seni Tari	8		13	5	0	
	Seni Rupa	7	3	13	6	0	
	Seni Musik	22	2	26	4	0	
13	Keterampilan	23	3	26	3	0	
14	Tata Busana	2	67	3	1	0	
15	Ket. Boga	2	8	3	1	0	
16	TIK	1	23	15	14	0	
17	KTK	1		13	12	0	
18	SOS	3		4	1	0	
19	Tata Niaga	2		4	2	0	
20	Komputer	12		13	1	0	
21	Ket.Kes	7		13	6	0	
22	Muatan Lokal	10		13	3	0	
23	BP/BK	13		26	13	0	
	<b>Jumlah</b>	<b>336</b>	<b>105</b>	<b>644</b>	<b>168</b>	<b>0</b>	

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Ternate 2015

Berdasarkan tabel tersebut, dapat diketahui kebutuhan guru pada SMP Negeri di Kota Ternate tahun 2015 sebanyak 644 orang, sedangkan guru

SMP negeri yang sudah diangkat menjadi pegawai negeri untuk ditempatkan kesekolah-sekolah baru 336 orang. Dengan demikian ketersediaan guru pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri Kota Ternate baru mencapai 336 guru dari seharusnya yang dibutuhkan sebanyak 644. Artinya perlu penambahan guru mata pelajaran sebanyak 168 orang. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dari seluruh guru mata pelajaran pada SMP Negeri di Kota Ternate rata-rata mengalami kekurangan guru pada setiap sekolah.

Dalam mengatasi kebutuhan akan tenaga guru tersebut, Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate telah Dinas Pendidikan telah membuat perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi kebutuhan tenaga guru di SMP melalui tiga tahapan; yakni, *pertama*, perencanaan jangka pendek adalah perencanaan tahunan atau perencanaan yang dibuat untuk dilaksanakan dalam waktu kurang dari 5 tahun, sering disebut sebagai rencana operasional. Perencanaan ini merupakan penjabaran dari rencana jangka menengah dan jangka panjang. *Kedua*, perencanaan jangka menengah mencakup kurun waktu diatas 5-10 tahun. Perencanaan ini penjabaran dari rencana jangka panjang, tetapi sudah lebih bersifat operasional, dan *ketiga*, perencanaan jangka panjang meliputi cakupan waktu diatas 10 tahun sampai dengan 25 tahun. Perencanaan ini memiliki jangka menengah, lebih-lebih lagi jika dibandingkan dengan perencanaan jangka pendek. Dengan demikian perencanaan tahunan bukan hanya sekedar pembabakan dari rencana 5 tahun, tetapi merupakan penyempurnaan dari rencana itu sendiri.

Dengan demikian, tujuan utama dalam proses perencanaan tenaga pendidik Dinas pendidikan Kota Ternate adalah berpatokan pada kebutuhan guru dengan menggunakan seleksi akademik, administrasi, kesehatan dan kualifikasi yang telah ditentukan, dalam pelaksanaanya masih bergantung pada ketentuan instansi lain pemerintah daerah yang menangani urusan kepegawaian daerah. Dinas pendidikan Kota Ternate sifatnya hanya merencanakan sumberdaya manusia tenaga pendidik dan mengusulkan pegawai yang telah direncanakan sebelumnya, sementara proses perekrutan dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Badan Kepegawaian Daerah. Sehingga dalam rekrutmen mendapatkan tenaga kependidikan (guru) yang tepat

bagi suatu jabatan tertentu sehingga orang tersebut mampu bekerja secara optimal dan dapat bertahan di sekolah untuk waktu yang lama. Dalam rangka memiliki guru yang berkualitas sangat tergantung pada kualitas proses rekrutmennya. Semakin baik prosesnya, semakin besar pula kemungkinan didapatkannya individu yang sangat memenuhi kualifikasi sesuai dengan yang diharapkan oleh sekolah. Rekrutmen atau Penerimaan tenaga pendidik merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya.

### **C. Perencanaan dan Rekrutmen Tenaga Pendidik Guru Sekolah Menengah Atas (SMA)**

Perencanaan Tenaga Pendidik yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate adalah menetapkan jumlah dan jenis guru yang dibutuhkan. Penetapannya dapat dilakukan dengan cara membandingkan jumlah dan jenis guru yang seharusnya ada untuk menyelesaikan keseluruhan tugas dengan jumlah dan jenis guru yang telah dimiliki disekolah, yakni menginventarisasi guru yang ada yaitu menginventarisasi semua guru mata pelajaran, yang dimiliki yang telah tersedia disekolah. Dengan kata lain penetapannya didasarkan pada pertimbangan, kebutuhan tenaga guru disekolah yang diusulkan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate melalui sekolah yang bersangkutan, Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Kecamatan, Dinas Pendidikan Kabupaten Kota, maupun Dinas Pendidikan Propinsi.

Bagi sekolah yang menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau manajemen berbasis sekolah, perencanaan dan kebutuhan formasi guru disekolah ditetapkan sendiri oleh sekolah yang bersangkutan, demikian pula rekrutmennya. Dengan demikian, langkah yang perlu ditempuh oleh kepala sekolah dalam rangka mengadakan rekrutmen guru adalah menetapkan guru disekolah. Secara teoritik ada tiga hal yang harus disiapkan oleh kepala sekolah yang dijadikan sebagai pedoman oleh Dinas Pendidikan dalam rekrutmen seorang guru yaitu; (1). Jumlah dan jenis guru yang ada, (2). Beban kerja guru atau unit-unit lainnya, dan (3), kapasitas kerja guru.

Dari hasil rurvey, jumlah Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Ternate pada tahun 2015 terdapat 9 Sekolah, dengan jumlah tenaga pengajar sebanyak 385 guru, 122 rombongan belajar dan 4989 siswa. Untuk dapat mengetahui keadaan guru SMA Negeri Kota Ternate dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Rekapitulasi Guru Mata Pelajaran SMA Negeri Dinas Pendidikan Kota Ternate Tahun Anggaran 2015

No	Mata Pelajaran	Guru Yang Ada/ Aktif		Kebutuhan	Kekurangan	Kelebihan	Keterangan
		PN S	Honorer				
1	PKn	24	2	24	0	0	<b>Jumlah</b>
2	Pend. Agama						
	Islam	24	2	28	4	0	<b>Siswa 5936 Islam: 5906</b>
	Protestan	1	1	1	1	0	
	Katolik	1	1	1	1	0	
	Hindu	0	0	0	0	0	
	Budha	0	0	0	0	0	
3	Bahasa Indonesia	28	2	32	4	0	<b>Protestan: 23</b>
4	Bahasa Inggris	18	10	24	6	0	<b>Katolik : 7 Hindu : 0 Budha : 0</b>
5	Bahasa Jerman		4	8	4	0	<b>Jumlah SMA: 8 Sekolah</b>
6	Penjas	25	5	32	7	0	
7	Matematika	28	6	32	4	0	<b>Jumlah Rombongan Belajar: 133</b>
8	Fisika	24	3	16		0	
9	Biologi	18	2	28	4	0	<b>Kelas I : 48 Kelas II: 45 Kelas III:40</b>
10	Ekonomi	15	3	24	9	0	
11	Geografi	8	2	17	9	0	
12	Sejarah	13	3	16	3	0	
13	Pendidikan Seni						
	Seni Tari	5	6	8	3	0	
	Seni Rupa	6	5	10	4	0	
	Seni Musik	7	9	10	3	0	
14	Akuntansi	5	2	8	3		
15	Sosiologi	8	2	16	8	0	
16	Antropologi	6	1	16	10	0	
17	Kimia	16	6	20	4	0	
18	Sejarah Budaya	5	4	8	3	0	
19	Sastra	10	5	8	0	2	
20	Tata Niaga	7	5	10	4	0	
21	Komputer	8	3	16	3	0	
22	Teknik Infokom	1	3	8	7	0	

23	BP/BK	8	0	26	13	0	
	Jumlah	333	104	470	137	0	

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Ternate 2015

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui kebutuhan guru pada Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) di Kota Ternate tahun 2015 sebanyak 470 orang, sedangkan guru SMA Negeri yang sudah diangkat menjadi pegawai negeri baru berjumlah 333 orang. Hal ini menunjukkan bahwa kekurangan guru pada seluruh mata pelajaran sebanyak 137 orang dari total 470 guru. Artinya masih banyak guru yang harus dibutuhkan. Dalam mengatasi kebutuhan akan tenaga guru tersebut dan sesuai petunjuk perencanaan kebutuhan guru SMA yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate, maka perencanaan kebutuhan guru meliputi perencanaan secara keseluruhan dan per mata pelajaran yang besarnya diperoleh dengan menggunakan rumus tertentu. Untuk mendukung visi Dinas Pendidikan Kota Ternate, maka perencanaan kebutuhan tenaga guru diawali dengan analisis kebutuhan yang dimaksudkan untuk mengetahui kebutuhan atau jumlah guru SMA di Kota Ternate baik secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan jumlah kelas, jumlah siswa, mata pelajaran dan kewajiban mengajar guru, demi untuk efisiensi dan efektifitas pengelolaan pendidikan di sekolah.

Hasil temuan di lapangan menunjukkan Dinas pendidikan Kota Ternate dalam perencanaan tenaga pendidik berpedoman pada kebutuhan guru pada setiap sekolah dan sesuai dengan bidang studi masing-masing yang diusulkan oleh para kepala sekolah. Dengan demikian, perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan dihadapi, di mana keputusan dan tindakan yang akan dilaksanakan. Keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan tenaga kependidikan yang baik, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan. Dalam hal ini, perencanaan akan terlaksana dengan sebaik-baiknya apabila para pemimpin pendidikan sungguh-sungguh yakin pentingnya pendidikan sehingga

memberikan dukungan dalam perumusan rencana pengembangan sumberdaya manusia.

### SIMPULAN

Dari uraian Manajemen perencanaan dan rekrutmen tenaga pendidik diatas dapat disimpulkan bahwa, Dinas pendidikan Kota Ternate dalam merencanakan dan merekrut tenaga pendidik dengan melakukan evaluasi dan analisiskebutuhan kekurangan guru ditiap-tiap sekolah dengan berpedoman pada kebutuhan guru yang diusulkan oleh para kepala sekolah. Kemudian melakukan koordinasi berupa rapat, pertemuan dan musyawarah bersama dalam rangka mengusulkan perencanaan tenaga pendidik yang diusulkan oleh sekolah. Dan setiap perencanaan yang dilakukan masih menunggu informasi rekrutmen dari Badan Kepegawaian Daerah, agartidak menyebabkan penumpukan jumlah tenaga pendidik yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam pelaksanaannya setiap tahun belum tentu dilakukan rekrutmen para guru baru, sehingga proses perencanaannya yang dilakukan harus efektif dan maksimal.

Perencanaan kebutuhan tenaga pendidik (guru) pada Dinas Pendidikan Nasional Ternate, meliputi dua hal: (1) proses perencanaan kebutuhan tenaga guru bertujuan menjamin terpenuhinya kebutuhan pada satuan organisasi, perencanaan dilakukan dengan menganalisis faktor internal dan eksternal, seperti kebutuhan sumberdaya dan tenaga guru. Setelah perencanaan dilakukan, maka diketahui tenaga yang dibutuhkan dengan tingkat kemampuan atau keterampilan yang tertentu; (2) analisis kebutuhan tenaga guru. Perencanaanya dimulai dari analisis sumberdaya guru yang tersedia saat ini. Analisis tersebut mencakup dua hal yaitu; deskripsi kerja dan spesifikasi kerja. Deskripsi kerja menjelaskan tugas atau kerja yang dilakukan, sedangkan spesifikasi kerja mencakup keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas.

Dalam hal rekrutmen tenaga pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate berpatokan pada kebutuhan tenaga pendidik dengan menggunakan seleksi akademik, administrasi, kesehatan dan kualifikasi yang telah ditentukan, dalam pelaksanaannya masih bergantung pada ketentuan Badan

Kepegawaian Daerah. Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate sifatnya hanya merencanakan sumberdaya manusia dan mengusulkan pegawai yang telah direncanakan sebelumnya, sementara proses perekrutan dilakukan oleh badan kepegawaian daerah. Dengan demikian Dinas Pendidikan Kota Ternate sebagai salah satu organisasi atau lembaga pelaksana kewenangan otonomi daerah di bidang pendidikan, memiliki fungsi yang sangat strategis dalam mengelola penyelenggaraan sistem pendidikan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka lembaga tersebut dituntut untuk dapat melaksanakan manajemen sumberdaya manusia secara baik, sehingga diharapkan akan lebih meningkatkan kualitas dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasa pendidikan.

### DAFTAR PUSTAKA

- A.R. Tilaar, (2008), *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Bogdan, R., & Taylor, S.J., (1992). *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif*. (Arif Furchan, Penerjemah.). Surabaya : Usaha Nasional.
- Dale, Ernest. (1978). *Management: Theory and Practice*. Pennsylvania: McGraw-Hill, Inc.
- Davis, Ralph Currier, & Filley Alan C. (1976). *Principles Of Management*. New York: Alexander Hamilton Institut.
- Dedi Supardi dan Fasli Jalal, (2001), *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Kerjasama Depdiknas, Bapenas, dan Adicita Karya Nusa.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Djam'an Satori, dkk, (2010). *Profesi Keguruan*. Jakarta : Penerbit Universitas Terbuka.
- Sagala, H. Syaiful. (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mundilarno. (2013). *Pembinaan Guru Menurut Budaya Jawa*. Yogyakarta.
- Moleong, Lexy J. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*. Bandung : Penerbit Remaja Rosdakarya.
- Kambey Daniel C. *Landasan Teori Administrasi/Manajemen (Sebuah Intisari)*. Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara.
- Moh. Uzer Usman. (2010). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Mulyono. (2009). *Manajemen Administrasi Dan Organisasi Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sri Banun Muslim. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan Kualitas Profesionalisme Guru*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Djamarah, Syaiful Bahri, dan Aswan Zain, (2006). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Penerbit: Rineka Cipta.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi dan Yuliana, Lia. (2012). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Suderadjat, Hari. 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekasa Grafika.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan, Konsep, Strategi dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo.