

MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA TENAGA PENDIDIK OLEH DINAS PENDIDIKAN KOTA TERNATE

Rustam Hasim, Nani I Rajaloe, Mukhtar Yusuf
Dosen Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKn) Universitas Khairun Ternate
e-mail: rustamhasyim@gmail.com, NaniIRajaloe@yahoo.com;

ABSTRAK. 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 sumberdaya manusia sesuai dengan realitas yang ada dilapangan. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa teknik, yaitu pengamatan, wawancara dan dokumentasi. Teknik pengumpulan data secara wawancara digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah disediakan. Informan terdiri dari kepala dinas pendidikan, kepala sekolah, guru dan komite sekolah. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan rekrutmen Tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate belum optimal dalam melihat aspek pemerataan penempatan guru, administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. Di samping itu masih terdapat kesenjangan guru mata pelajaran di setiap sekolah di samping itu masih banyak tenaga pendidik belum maksimal dalam melaksanakan kewajiban sebagai guru yang profesional.

Kata Kunci: Perencanaan; Rekrutmen; Tenaga Pendidik, Satuan pendidikan.

ABSTRACT. *This research uses a naturalistic qualitative approach to describe the management of human resource educators in Ternate City service, naturally, complete in depth and intact. 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 was conducted through several techniques, namely observation, interview and documentation. Data collection techniques are used to interview interview questions that have been provided. 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 personnel 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 in addition there are still many educators have not maximized in carrying out the obligations as a professional teacher.*

Keywords: Planning; recruitment; Educators, Education units.

PENDAHULUAN

Penelitian ini dilatar belakangi, timpangnya ketersediaan guru di beberapa Kecamatan di Kota Ternate yang tidak proporsional pada setiap jenjang satuan pendidikan. Di Pulau Ternate relatif tersedia bahkan ada sekolah berkelebihan ketersediaan guru ketimbang beberapa kecamatan di luar Pulau Ternate seperti Kecamatan Pulau Hiri, Kecamatan Moti dan Kecamatan Batan Dua. Kelebihan guru bukan hanya pada jenjang SD tetapi juga pada jenjang SMP dan SMA, masih terdapat sekolah yang guru mata pelajarannya lebih sehingga beban mengajarnya kecil. Sebaliknya di luar Kecamatan Pulau Ternate terdapat sekolah yang guru mata pelajarannya hanya 1 orang bahkan tidak ada. Untuk menutupi kekosongan tersebut maka diambil guru mata pelajaran lain yang tidak memiliki relevansi keilmuan dengan apa yang diajarkan. Pertanyaanya adalah apakah ketimpangan persebaran dan ketersediaan guru terkait dengan manajemen (kualitas) tata kelola tenaga pendidik (SDM) yang merupakan tugas Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate. Atau, apakah ketimpangan itu terkait dengan penyediaan tenaga pendidik setiap tahun oleh pemerintah.

Di samping masih belum meratanya distribusi dan kualifikasi guru pada setiap jenjang satuan pendidikan. Adalah pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia dinas pendidikan Kota Ternate, masih banyak menghadapi berbagai masalah seperti; (1). Perencanaan tanaga pendidik (guru) belum nampak secara jelas untuk jangka pendek dan jangka panjang. (2). Perencanaan dan rekrutmen tanaga pendidik (guru) pada dinas Pendidikan Kota Ternate pelaksanaanya masih bergantung pada ketentuan Badan Kepegawaian Daerah. (3). Rekrutmen tanaga pendidik (guru) belum sesuai dengan kebutuhan. (4). Pengembangan karier tanaga pendidik (guru) masih terbatas dan belum memenuhi kebutuhan, (5). Evaluasi kinerja tanaga pendidik (guru) yang dilakukan masih kurang dan belum menyeluruh untuk seluruh pegawai. (6). Kompensasi (uang insentif) diluar jam kerja pada dinas pendidikan Kota Ternate masih rendah, (7). Kantor dinas pendidikan Kota Ternate belum optimal menjalankan fungsi sebagai Pembina teknis dalam pendidikan didaerah, (8). Lemahnya sistem tatakelola ditandai dengan pembiayaan pendidikan belum didasarkan pada sistem pemetaan alokasi (*budget mapping alocation*) untuk kebutuhan setiap penyelenggaraan satuan

program pendidikan, dan (9). Kemampuan administratif dan manajerial para pengelola pendidikan masih lemah, sehingga turut menyebabkan kurangnya partisipasi masyarakat dan dunia usaha terhadap pembiayaan program-program pendidikan.

Selain itu, upaya peningkatan pengetahuan dan kemampuan melalui pendidikan dan pelatihan belum terlaksana dengan baik. Fokus perhatian lebih pada pendidikan penjenjangan, adum, adumla, sepama, sepamen, dan sepati dari pada pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan teknis. Jumlah guru yang diberikan tugas belajar diperguruan tinggi masih dalam jumlah relatif kecil untuk jenjang S2 dan S3, juga termasuk mengikuti pendidikan penjenjangan pendidikan teknis dan fungsional. Ukuran untuk peserta pendidikan dan pelatihanpun tidak semata-mata ditentukan oleh kemampuan dan potensi perkembangan seorang guru tetapi tergantung pada seberapa dekat hubungannya penentu kebijakan. Terdapat juga upaya pengembangan karier yang tidak jelas sehingga terkesan tidak profesional. Begitu mudahnya para guru dialih tugaskan dari satu unit ke unit yang lain tanpa ada suatu pertimbangan yang jelas. Seorang kepala sekolah diberhentikan dari jabatan lama dan

ditempatkan pada jabatan baru tanpa didukung dengan analisis manfaat dan dukungan kompetensi. Dan masih banyak tenaga-tenaga pendidik belum banyak yang memenuhi syarat kompotensinya untuk disertifikasi karena terhalang kualifikasi akademik yang dimiliki.

Kondisi keberadaan tenaga guru sebagaimana diuraikan di atas, dan dengan mempertimbangkan potensi sumberdaya manusia tersedia memperlihatkan perlu upaya nyata, berkesinambungan dan terpadu dari pemerintah daerah Kota Ternate, khususnya Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate. Dengan melalui biro kepegawaian (BKD) sebagai operasional kebijakan dibidang kepegawaian untuk melakukan rekrutmen dan pemerataan kebutuhan tenaga guru serta meningkatkan profesionalitasnya. Dengan harapan akan mampu menghasilkan sumberdaya manusia yang memiliki kualitas kinerja yang tinggi dan para guru yang mampu mengembangkan kapasitas yang lebih profesional. Apabila kebutuhan tenaga guru tersebut dapat dilaksanakan dengan tepat akan diperoleh manfaat yang besar bagi pemerintah Kota Ternate untuk meningkatkan sumberdaya manusia melalui peningkatan pendidikan didaerahnya.

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 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. (Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana, 2012: 12). 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.

Berpijak dari permasalahan tersebut, tulisan ini menjelaskan proses pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia tenaga pendidik dinas Pendidikan Kota Ternate, dengan mengfokuskan pada fungsi perencanaan, rekrutmen,

pengembangan karier dan evaluasi kinerja. Secara teori, keberadaan 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.

MATERI DAN METODE

PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik, yaitu menggambarkan manajemen sumberdaya manusia tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate, secara alami, lengkap mendalam dan utuh. Pendekatan kualitatif naturalistik digunakan untuk memperoleh informasi dan penafiran mendalam mengenai manajemen sumberdaya manusia Dinas Pendidikan Kota Ternate sesuai dengan realitas yang ada dilapangan. Pendekatan kualitatif naturalistik bertujuan untuk memperoleh informasi data yang akurat, pengumpulan data berdasarkan situasi yang wajar, langsung dan apa adanya mengenai gambaran kondisi objek penelitian di

ungkapkan secara aktual dan cermat serta dititik beratkan pada suasana alamiah tentang bagaimana manajemen sumberdaya manusia tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate.

B. 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. (Moleong, 2007:6).

Data yang sudah 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. (Mulyana, 2006:175).

.HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian maka berikut ini akan dijelaskan hasil penelitian tentang manajemen sumberdaya manusia tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate sebagai berikut:

A. Perencanaan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik

Dari hasil observasi dan wawancara sejumlah narasumber di peroleh informasi bahwa 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 sekolah yang kekurangan dan memerlukan tenaga pendidik.

Kedua, setelah hasil evaluasi dan analisis diketahui, Dinas Pendidikan Kota Ternate mengadakan rapat kerja sama dalam rangka mengusulkan perencanaan tenaga pendidik dengan instansi Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Tujuannya koordinasi ini agar perencanaannya berjalan dengan lancar, jelas terarah dan sesuai dengan kebutuhan tenaga pendidik dinas pendidikan Kota Ternate. Hal ini dimaksudkan agar perencanaan tenaga pendidik harus membutuhkan penerapan yang rasional, dianalisis, dan sistematis prosesnya dapat berjalan efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan pendidikan.

Ketiga, setelah dilakukan rapat dengan pihak-pihak terkait dengan Badan Kepegawaian daerah (BKD) dan Sekertariat Daerah, selanjutnya Dinas Pendidikan Kota Ternate melakukan proses perencanaan. Dalam proses

perencanaan tenaga pendidik, Dinas Pendidikan Kota Ternate selalu berpedoman pada kebutuhan dan kekurangan guru pada semua jenjang pendidikan (TK-SMA), dan *Keempat*, setelah perencanaan sumberdaya tenaga pendidik berhasil disusun, maka pelaksanaanya diserahkan kepada kepala bagian tata usaha yang membawahi kepala sub bagian umum kepegawian.

Menurut hasil survey Dinas Pendidikan Kota Ternate tahun 2015 jumlah SD Negeri sebanyak 97 buah dengan jumlah guru 933 orang, sementara peserta didiknya 18814 orang. Jumlah SMP Negeri 14 buah dengan jumlah guru 476 orang, dan jumlah siswa sebanyak 6540 orang. Untuk jenjang pendidikan SMA, jumlah SMA negeri 9 buah dengan jumlah guru 333 orang serta murid sejumlah 5936 orang. Sedangkan jumlah sekolah SMK Negeri 5 buah, dengan jumlah gurunya sebanyak 211 orang dan jumlah siswa sebanyak 2777 orang. Untuk lebih jelasnya lihat tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah guru SD, SMP dan SMA Negeri Kota Ternate 2015/2016

Jenjang Pend.	Jumlah Sekolah	Jumlah		Romb. Belajar	Strata Pendidikan (dalam %)					Rasio
		Guru	Siswa		SMA	D2	D3	SI	S2.	
SD	97	933	18814	576	59.5	34.9	-	5.6	-	20
SMP	14	476	6540	173	-	37,0	-	62,2	0,8	14
SMA	9	333	5936	133	-	-	-	97,3	2,7	18
SMK	5	211	2777	47	-	-	-	98,6	1,4	13

Sumber : Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate 2015

Dari penelitian menemukan bahwa distribusi tenaga guru di masing-masing sekolah belum merata disetiap jenjang pendidikan apakah itu SD, SMP, dan SMA. Sehingga menyebabkan 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. Dalam mengatasi kebutuhan akan tenaga guru tersebut, Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate telah melakukan perencanaan tenaga guru dengan melakukan koordinasi dengan Kabid Ketenagaan Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate, sehingga diharapkan tidak akan terjadi kekurangan guru pada semua jenjang pendidikan di Kota Ternate sehingga terpenuhi jumlah guru disetiap sekolah.

Terkait dengan perencanaan, Dinas Pendidikan telah membuat perencanaan, melaksanakan dan mengevaluasi kebutuhan tenaga guru di sekolah 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.

B. Rekrutmen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik

Rekrutmen tenaga pendidik (guru) pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate dilakukan mengacu pada kebutuhan dan kekurangan guru pada setiap sekolah yang telah direncanakan sebelumnya dengan menggunakan seleksi akademik, administrasi, kesehatan, dan kualifikasi yang telah ditentukan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Proses perekrutan tenaga pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate menetapkan tiga jenis tes untuk menyeleksi yaitu: (1). Seleksi administrasi, seleksi kesehatan, seleksi akademisi dan materi seleksi tersebut sudah ditentukan oleh pemerintah pusat, (2). Penempatan bagi guru lama dilakukan dengan promosi, rotasi, dan

demosi. (3). Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan sesuai dengan kebutuhan untuk meningkatkan kinerja guru.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa rekrutmen tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate, bertujuan untuk mendapatkan guru yang profesional dan mempunyai kualifikasi yang terbaik. Rekrutmen guru baru perlu diadakan untuk memenuhi kebutuhan sekolah-sekolah yang masih banyak membutuhkan guru kelas khususnya guru Sekolah Dasar dan guru mata pelajaran untuk SMP dan SMA yang tersebar di beberapa Kecamatan di Kota Ternate seperti; Kecamatan Pulau Batang Dua, Kecamatan Moti dan Kecamatan Pulau Hiri. Perekrutan guru baru sangat dibutuhkan untuk mengisi posisi jabatan yang sesuai bidangnya dan dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan persyaratan yang telah ditentukan.

Guru ideal yang diperlukan adalah guru yang memahami benar akan profesinya. Hal ini karena kualitas guru yang akan digunakan oleh Dinas Pendidikan kota Ternate sangat bergantung pada prosedur rekrutmen dan seleksi yang dilaksanakan. Untuk dapat mengetahui tingkat pendidikan dan rasio Guru-Murid pada SMP dan SMA Kota Ternate dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Rasio Murid dengan Guru SD, SMP, dan SMA Menurut Kecamatan Kota Ternate 2015/2016

NO	KECA MATAN	SD		SMP		SMA		SMK	
		Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta
1	Pulau Ternate	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	Pulau Hiri	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

Keberhasilan Dinas Pendidikan

Kota Ternate untuk mendapatkan guru yang berkualitas tidak lepas dari upaya untuk mengadakan rekrutmen yang baik. Rekrutmen guru yang baik akan memberikan hasil yang positif bagi sekolah. Semakin efektif proses rekrutmen dan seleksi penerimaan guru, semakin besar kemungkinan untuk mendapatkan guru yang tepat. Selain itu, rekrutmen dan seleksi yang efektif akan berpengaruh langsung pada produktivitas dan kinerja guru. Dengan demikian, rekrutmen yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate untuk mencari sumberdaya manusia guna menutupi kekurangan guru kelas atau mata pelajaran disetiap jenjang pendidikan di Kota Ternate dapat diatasi. Selain guru, prinsip yang dipakai Dinas Pendidikan Kota Ternate ketika mengadakan rekrutmen Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah adalah benar-benar terdapat jabatan yang kosong sehingga membutuhkan tenaga sumberdaya manusia

yang profesional. Dalam merekrut Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah selalu memperhatikan analisis jabatan sehingga dapat merekrut orang yang tepat dan sesuai dengan jabatan tersebut. Di samping itu, dalam rekrutmen tenaga pendidik juga di hindarkan dari unsur KKN sehingga tidak ada pihak yang dirugikan.

C. Pengembangan Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik

Program pembinaan sumberdaya manusia pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate meliputi; program diklat para guru pada setiap jenjang pendidikan (SD, SMP dan SMA). Peningkatan proses pendidikan dilakukan melalui pembinaan kepribadian, sikap, dan kemampuan teknis profesionalisme guru dilakukan melalui penataran dan pemanfaatan wadah Kelompok Kerja Guru, Kelompok Guru Mata Pelajaran, Kelompok Kerja Kepala Sekolah, Dan Kelompok Kerja Pengawas Sekolah. Pembinaan mutu guru juga dilakukan program penyetaraan Guru Sekolah Dasar (PGSD). Bertujuan meningkatkan mutu lulusan Sekolah Dasar melalui peningkatan pendidikan guru minimal pada jenjang Diploma Dua (D-II). Pembinaan mutu guru juga dilakukan melalui promosi jabatan guru. Promosi jabatan meliputi jabatan inti, guru pemandu bidang studi, kepala sekolah maupun pengawas sekolah. Promosi juga

memperhatikan sikap dan kepribadian dalam melaksanakan tugas yang meliputi kegiatan guru dimasyarakat, organisasi sosial dan keagamaan, kepramukaan, maupun kepengurusan dalam PGRI. Program pembinaan guru dilakukan melalui penataran-penataran yang berkaitan dengan seluruh bidang studi diajarkan di sekolah.

Dari hasil observasi dan wawancara sejumlah narasumber di peroleh informasi bahwa pembinaan mutu guru SD, SMP dan SMA di Kota Ternate bertujuan untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan melalui peningkatan sikap, kepribadian, dan kemampuan teknis profesional guru. Program pembinaan Dinas Kota Ternate dilakukan melalui Pusat Pengembangan Penataran Guru (PPPG) untuk setiap bidang studi. Program pembinaan meliputi; peningkatan mutu kemampuan teknis, kepribadian dan sikap profesional guru dalam rangka meningkatkan mutu guru melalui proses pengajaran. Pembinaan mutu guru juga dilakukan di tingkat kecamatan yang dilaksanakan oleh UPTD bersama dengan Dinas Pendidikan. Oprasionalisasi program tersebut dilaksanakan oleh sekolah melalui Gugus Sekolah, dan selanjutnya diterapkan ditingkat sekolah oleh kepala sekolah bersama guru. Disamping itu, kenaikan

pangkat dengan sistem angkat kredit membuat para guru bergairah mengikuti program-program pembinaan. Bagi badan Administrasi Kepegawaian Negara kenaikan pangkat pada hakekatnya merupakan penghargaan atas prestasi guru bersangkutan apabila diberikan kepada orang dan waktu yang tepat.

Namun demikian, masih terdapat sebagian guru belum mendapat kegiatan pendidikan peningkatan kompetensi (diklat, pelatihan dan penataran) secara maksimal dan belum merata disetiap jenjang pendidikan. Sebagian besar guru Sekolah Dasar adalah lulusan D-II. Disamping berkualifikasi lulusan jenjang D-II, guru-guru dituntut memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi atau sertifikasi guru. Upaya peningkatan kompetensi guru melalui program kegiatan pendidikan dan latihan disemua jenjang pendidikan, apakah itu guru kelas maupun guru mata pelajaran namun realisasinya belum secara menyeluruh karena disesuaikan dengan alokasi dana..

Tabel 3. Jumlah Guru Penjenjangan Pendidikan SD-SMA Kota Ternate 2015/2016

No	Jenjang Pendidikan	Jumlah Guru				
		2010	2011	2012	2013	2014
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1	TK	40	42	42	46	46
2	SD	920	925	930	933	933
3	SMP/MTs	465	465	470	476	476

4	SMA/MA/ SMK	211	250	280	300	333
---	----------------	-----	-----	-----	-----	-----

Sumber: Dinas Pendidikan Kota Ternate 2015

Program pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok, maupun individu tenaga pendidik sendiri. Pengembangan tenaga pendidik oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kualitas guru dalam memecahkan masalah-masalah di sekolah dalam kerangka pembinaan profesi dan karier. Pengembangan karier guru menunjukkan adanya peningkatan status seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kantor Dinas Pendidikan Kota Ternate dalam melakukan pengembangan karier guru, menyesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan sekolah dengan memenuhi kualifikasi status guru, tunjangan guru, dan sertifikasi guru yang harus dipenuhi. Pengembangan tenaga pendidik dilakukan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan. Kegiatan ini bertujuan untuk; (1). Menghilangkan kesenjangan kinerja tenaga pendidik yang disebabkan mereka bertugas tidak sesuai dengan yang diharapkan, (2). Meningkatkan kemampuan angkatan kerja yang lentur dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi baru yang

dihadapi sekolah, dan (3). Meningkatkan keterikatan (komitmen) tenaga pendidik terhadap sekolah dan membina persepsi bahwa sekolah itu tempat yang baik untuk bertugas.

Sebagai tenaga profesional, guru dituntut meningkatkan profesionalisme dengan melalui belajar sendiri maupun melalui program pembinaan dan pengembangan yang telah ditetapkan oleh Dinas Pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian bahwa peningkatan profesionalisme guru di Kota Ternate dilakukan melalui kegiatan seminar, pelatihan, dan pendidikan. Pembinaan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Upaya yang dapat dilakukan guru untuk meningkatkan kompetensinya adalah berpartisipasi dalam forum atau kegiatan ilmiah seperti; membuat karya tulis ilmiah, karya seni, dan karya teknologi, melaksanakan penelitian/pengkajian kerja profesionalnya baik secara individual maupun kelompok..

E. Evaluasi Sumber Daya Manusia Dinas Pendidikan

Pelaksanaan evaluasi kinerja guru oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate dilakukan dengan menggunakan standar pelayanan minimal yang memenuhi unsur

dalam penilain pelaksanaan pekerjaan sebagai pedoman dan tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja pegawai, melalui evaluasi kinerja setiap hari, evaluasi kinerja setiap bulan, dan evaluasi kinerja akhir tahun. Evaluasi kinerja guru oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate dilakukan dengan tujuan: (1). Evaluasi terhadap sesuatu yang sudah dikerjakan oleh guru, biasanya berkaitan dengan masalah seperti; kompensasi, penambahan/pengurangan guru, sistem seleksi pekerja, (2). Pengembangan guru yang berkaitan dengan; (a). Pemberian umpan balik terhadap kinerja yang telah dihasilkan, (b). Pemberian arah perbaikan kinerja dimasa akan datang. (c). Proses indentifikasi adanya kebutuhan terhadap pelatihan dan pengembangan.

Dalam mengevaluasi masalah kesenjangan tenaga guru di Kota Ternate. Dari penelitian menemukan bahwa, terdapat kekurangan guru kelas dan guru mata pelajaran pada semua jenjang pendidikan. Hal ini disebabkan karena pendistribusian yang tidak merata dalam penempatan guru kelas maupun guru mata pelajaran oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate. Masalah kesenjangan tenaga guru dapat dilihat pada rasio perbandingan jumlah guru, siswa, maupun rombongan belajar tidak proporsional. Ketidak seimbangan jumlah

tersebut dibuktikan dengan terdapat kelebihan guru kelas dan mata pelajaran pada semua jenjang pendidikan pada Kecamatan Ternate Utara, Ternate Tengah dan Ternate Selatan. Sementara di beberapa sekolah seperti Kecamatan Pulau Moti dan Kecamatan Pulau Batang Dua, terdapat kekurangan guru kelas dan mata pelajaran pada semua jenjang pendidikan

Tabel 4. Jumlah Guru Kota Ternate Berdasarkan Tingkat Pendidikan Kota Ternate 2015/2016

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	Diploma II	49	12
2	Diploma IV	84	33
3	SI	405	47
4	S2	18	8
5	S3/Doktor	-	-
Jumlah		732	100

Sumber : Dinas Pendidikan Kota Ternate 2015

Dengan demikian evaluasi kinerja tenaga pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate adalah untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan dalam melaksanakan kegiatan dan fungsi yang diamanahkan kepadanya sebagaimana visi dan misi Dinas Pendidikan yakni Terwujudnya Pendidikan Berkualitas Menuju Kota Budaya dan Masyarakat Madani. Evaluasi kinerja guru sebenarnya merupakan kegiatan lanjutan dari pengukuran kinerja, sehingga dalam melakukan evaluasi kinerja guru harus berpedoman pada ukuran-ukuran dan indikator yang telah disepakati dan ditetapkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan deskripsi data hasil penelitian dan pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia Tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate akhirnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Perencanaan sumberdaya manusia tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate dilakukan sesuai dengan konsep perencanaan pedoman pada kebutuhan atau kekurangan guru. Melakukan evaluasi dan analisis terhadap kebutuhan dan kekurangan guru yang dilakukan setiap tahun dengan diusulkan melalui rapat, pertemuan dan musyawarah kerja yang diwakili kepala dinas, kepala bagian tata usaha, dan kepala sub bagian kepegawaian dan perencanaan. Dan perekrutan dilakukan oleh pemerintah daerah melalui Badan Kepegawaian Daerah.
2. Pelaksanaan rekrutmen tenaga Pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate telah mengacu pada kebutuhan atau kekurangan guru yang telah direncanakan. Selanjutnya pelaksanaan rekrutmen dengan menggunakan seleksi akademik, administrasi, seleksi kesehatan dan kualifikasi yang telah ditentukan. Namun pelaksanaannya

masih bergantung pada informasi ketentuan rekrutmen pegawai dari Badan Kepegawaian Daerah. Kantor dinas pendidikan Kota Ternate sifatnya hanya merencanakan dan mengusulkan kriteria dan kualifikasi pegawai, sementara pelaksanaannya dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah.

3. Pengembangan karier guru yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate telah dilakukan dengan menyesuaikan kebutuhan pekerjaan seorang guru, dengan memenuhi kualifikasi profesionalisme. Dalam pengembangan sumberdaya manusia tenaga pendidik Dinas Pendidikan Kota Ternate dilakukan dengan cara pelatihan-pelatihan, kursus, diklat, pendidikan lanjut, penambahan gelar dan promosi jabatan.
4. Evaluasi kinerja guru yang dilakukan oleh Dinas Pendidikan Kota Ternate telah dilakukan dengan menggunakan standar pelayanan minimal, yang memenuhi unsur dalam penilaian pelaksanaan pekerjaan sebagai tolak ukur dan pedoman dalam penilaian. Dalam mengevaluasi kinerja guru dilakukan setiap hari, evaluasi kinerja setiap bulan, dan evaluasi kinerja setiap tahun. Dalam pelaksanaannya menekankan pada aspek kehadiran dan

kedisiplinan untuk meningkatkan kinerja guru.

DAFTAR PUSTAKA

- A.R. Tilaar, (2008). *Manajemen Pendidikan Nasional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ali Imron, (2011). *Supervisi Pembelajaran Tingkat Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bogdan, R., & Taylor, S.J., (1992). *Pengantar Metoda Penelitian Kualitatif*. (Arif Furchan, Penerjemah.). Surabaya: Usaha Nasional.
- Basuki Wibawa. (2005). *Adiministrasi dan Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: FIP IKIP Yogyakarta.
- Burhanudin, (1999). *Analisis Administrasi Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas. (2003). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Djam'an Satori, dkk, (2010). *Profesi Keguruan*. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Hasibuan, Malayu SP. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2009). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- H. Syaiful Sagala, (2010). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Mundilarno, 2013. *Pembinaan Guru Menurut Budaya Jawa*. Yogyakarta: Liberty.
- Moleong, Lexy J. (2004). *Metode Penelitian Kualitatif (edisi revisi)*.

- Bandung : Penerbit Remaja Rosdakarya.
- 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.
- Syaiful Bahri Djamarah, Aswan Zain, (2006). *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta : Penerbit Rineka Cipta.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi dan Lia Yuliana (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.

Peraturan Perundangan

- [1] PP Nomor: 30 Tahun 1980 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil
- [2] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- [3] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- [4] Sumber data: Kependudukan dan Pencatat Sipil Kota Ternate tahun 2013
- [5] Sumber data: Dinas Pendidikan Kota Ternate tahun 2013
- [6] Sumber data: UPTD Dinas Pendidikan Nasional Kota Ternate tahun 2013
- [7] Sumber data: BPS Kota Ternate 2013