

BAB I PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Dewasa ini pengembangan sumber daya manusia (human resources) telah menjadi fokus perhatian utama dan upaya terpenting dari langkah-langkah pembangunan di negara kita yang sekarang memasuki Pembangunan Jangka Panjang Tahap ke-II (PJPT-II). Bahkan menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (1992 : 1) pengembangan sumber daya manusia telah menjadi semacam **etalase pagelaran** keunggulan dan rahasia keberhasilan **supermasi kejayaan** setiap bangsa. Senada dengan itu Ohmae (Depdikbud, 1992 : 1) menyatakan bahwa **"the key to a nation future is its human resources. The quality and number of it's educated people now determines a country likely prosperity or decline "** (kunci perkembangan bangsa di masa depan adalah sumber daya manusia. Kualitas dan kuantitas tenaga terdidik pada saat ini merupakan faktor penentu kejayaan atau kemunduran suatu bangsa). Sejalan dengan itu pula Sujak (1990 : VIII) mengemukakan bahwa manusia merupakan salah satu sumber yang ada dalam organisasi yang mempunyai nilai prakarsa dan menjadi pemeran sentral pendayagunaan sumber-sumber lain. Atau menurut aliran Stoic (Association For Supervision And Curriculum Development, 1984 : 9) menyatakan bahwa manusia adalah ukuran bagi semua hal (man is the measure all things).

Dalam Garis-garis Besar Haluan Negara dijelaskan bahwa pengembangan sumber daya manusia adalah upaya dan kegiatan untuk mewujudkan manusia Indonesia seutuhnya yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut, yaitu : manusia yang beriman dan bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, dan produktif serta sehat jasmani dan rokhani. Pengembangan sumber daya manusia adalah upaya untuk membentuk manusia karya yang terampil, ahli, dan memiliki motivasi yang tinggi serta bermental ideologi Pancasila yang mantap.

Upaya pengembangan sumber daya manusia sangat berkaitan erat dengan pembinaan pegawai, sehingga apabila meminjam istilah Mudjito (1992 : 4) mengarah kepada pertarungan untuk penempatan diri dalam mobilitas kearah struktur akupasi yang lebih layak. Dalam hubungan ini, salah satunya adalah upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia dan membina para pengelola proses pendidikan (petugas pendidikan) seperti guru, pengawas TK/SD, pembina pendidikan dan tenaga kependidikan lainnya. Diantara sebarang daftar tenaga kependidikan tersebut, Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan sebagai tenaga administrasi kependidikan di tingkat kecamatan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kegiatan pengelolaan pendidikan.

Hanya sayangnya sampai saat ini pembinaan kepegawaian terhadap Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan nampaknya masih belum menjadi perhatian utama. Kemampuan serta potensi mereka masih belum dikembangkan secara maksimal dengan berbagai pertimbangan (terbatasnya dana, peluang dan kesempatan). Pengembangannya baru sebatas pengoptimalan tugas dan fungsinya sebagai kepala urusan, belum menyentuh kepada upaya untuk merubah sikap dan perilaku, mengubah wawasan dan pandangannya. serta membentuk kemampuan profesi yang diperlukan. Sehingga kadang-kadang bisa dimaklumi apabila ada sebagian kecil kepala urusan yang melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya hanya dengan seadanya. Dalam arti pelaksanaan tugas yang dijalankan belum dapat mengembangkan, meningkatkan, dan menambah wawasan profesinya serta tidak memberikan konservasi nilai-nilai.

Padaahal peranan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan merupakan rangkaian peranan yang saling ketergantungan satu sama lainnya khususnya dengan atasannya untuk keberhasilan pengelolaan pendidikan dasar pada tingkat Sekolah Dasar. Meskipun bukan dalam **posisi kunci**, tetapi merupakan **the man behind the system**. Akses mereka merupakan inti terdepan dalam pelayanan administrasi pendidikan dalam pengertian ketatausahaan dengan bentuk kegiatannya adalah penyusunan keterangan-keterangan dan pencatatan secara tertulis dan sistematis yang diperlukan untuk memperoleh sesuatu ikhtisar dari keseluruhan kegiatan pendidikan yang pada gilirannya dapat digunakan sebagai bahan bagi atasannya untuk mengambil keputusan. Dalam posisi demikian, sangat

jelas dapat diasumsikan bahwa para Kepala Urusan Tata Usaha tersebut memegang peranan penting dalam mempengaruhi maju mundur jalannya pendidikan khususnya dalam menyelesaikan pekerjaan yang bersifat administratif.

Pada pelaksanaan tugasnya sehari-hari, Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan mempunyai pekerjaan yang berdimensi banyak. Disebabkan karena terdapatnya ketentuan dalam Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 0304/O/1984 tentang Perincian Tugas Satuan Organisasi, Koordinator Urusan Administrasi, Pengawas, dan Penilik di lingkungan Instansi Vertikal Departemen Pendidikan dan Kebudayaan utamanya dalam pasal 108, 109 dan pasal 110 belum dapat dilaksanakan, maka mereka memiliki tugas rangkap. **Tugas pokoknya di samping menyusun rencana dan program kerja tahunan Kantor Depdikbud Kecamatan, melakukan urusan rumah tangga kantor, melakukan urusan keuangan, memberikan pelayanan ketatausahaan kepada tenaga kependidikan (Kepala Kantor Depdikbud Kecamatan, Pengawas TK/SD, Penilik Dikmas, Penilik Kebudayaan, Penilik Olahraga dan Penilik Generasi Muda), dan menyusun laporan tahunan,** juga disibukan dengan urusan-urusan lainnya seperti **(a) urusan data dan statistik** (menyusun instrumen pengumpulan, pengolahan dan analisis data TK/SD/Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan pengembangan kebudayaan, melakukan pengumpulan dan penyimpanan data serta penyusunan statistik TK/SD/Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan pengembangan kebudayaan, menyajikan dan memberikan pelayanan data dan informasi TK/SD/Wajib Belajar, pendidikan masyarakat, pembinaan generasi muda, keolahragaan dan pengembangan kebudayaan, dan memilih data untuk bahan penyusunan rencana dan program Kantor Depdikbud Kecamatan termasuk kepegawaian, perlengkapan, serta sarana dan prasarana fisik lainnya), **(b) urusan kepegawaian** (mempersiapkan rencana pengadaan, penempatan, pemindahan dan pemerataan pegawai, mempersiapkan usul kenaikan pangkat, kenaikan gaji, cuti, kenaikan pangkat pengabdian, pemberian tanda penghargaan, serta pemberhentian dan pemensiunan pegawai, mempersiapkan usul formasi pegawai, melakukan pengetikan penggandaan, pengarsipan dan dokumentasi kepegawaian, menyusun daftar urut kepangkatan pegawai dan

menyajikan data dan informasi serta menyusun statistik kepegawaian) dan (c) **urusan perlengkapan** (menyusun rencana pengadaan, penyimpanan, perawatan, inventarisasi dan usul penghapusan perlengkapan, melakukan pencatatan, penyimpanan, pendistribusian, perawatan, inventarisasi barang perlengkapan, menyusun inventarisasi barang perlengkapan dan mempersiapkan usul penghapusan barang perlengkapan).

Tampak bahwa pekerjaan administrasi baik dalam bentuk teknis maupun proses dalam pengelolaan pendidikan yang dilakukan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan mempunyai ruang lingkup yang sangat luas, dan mempunyai beban bekerja yang tidak ringan. Dalam arti kemampuan yang dimiliki ditinjau dari cakupan (coverage) beban kerja, belum seimbang dengan tugas-tugas yang dipikulnya.

Meskipun belum ada penelitian yang khusus, diperkirakan belum optimalnya Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan untuk melaksanakan tugas-tugasnya selain karena beban kerja yang terlalu berat juga oleh latar belakang pendidikan yang dimilikinya. Hal ini setidaknya-tidaknya menyangkut dua hal, yaitu **pertama**, sebagian besar Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan yang berkualifikasi kurang, **dan yang kedua** banyak diantaranya Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan yang kurang sesuai antara latar belakang pendidikan mereka dengan tugas yang mereka laksanakan.

Sementara untuk menjadi Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan yang layak sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 0349/U/1996 tentang Uraian Jabatan Struktural di lingkungan Instansi Vertikal Depdikbud haruslah memiliki Ijazah D-3 yang relevan, telah mengikuti pelatihan Administrasi Umum dan pengalaman dalam bidang ketatausahaan minimal 2 (dua) tahun. Namun dalam kenyataannya Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan di lingkungan Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda dan sangat bervariasi. Berdasarkan data maupun hasil pra-penelitian ke Kantor Depdikbud Kecamatan-kecamatan masih banyak ditemukan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan yang memiliki ijazah SMP/ sederajat dan SMTA/ sederajat. Di samping itu sebagian besar diantaranya belum pernah mengikuti

kursus/pelatihan administrasi umum. Sebagai gambaran faktual, di halaman berikut disajikan kondisi dan perpomace para kepala urusan tersebut.

Tabel 1 Latar belakang pendidikan dan golongan kepangkatan Kepala Urusan Kantor Depdikbud Kecamatan di Kabupaten Majalengka.

Pendidikan	Golongan Kepangkatan								Jumlah
	II				III				
	a	b	c	d	a	b	c	d	
SMP/Sederajat	-	-	-	-	1	-	-	-	1
SMTA/Sederajat	-	-	-	3	4	3	-	-	10
D-I/D-II/ D-III/Sederajat	-	-	-	-	1	-	-	-	1
S-1 Sederajat	-	-	-	-	1	2	-	-	3
Jumlah	-	-	-	3	7	5	-	-	15

Sumber : Dokumentasi Kantor Depdikbud Kab. Majalengka, 1998.

Dari jumlah 15 orang Kepala Urusan Kantor Depdikbud Kecamatan di Kabupaten Majalengka, pendidikannya berlatar belakang SMP sebanyak 1 (satu) orang, SMA sebanyak 5 (lima) orang, SMEA sebanyak 3 (tiga) orang, KPAA sebanyak 2 (dua) orang, SGPLB sebanyak 1 (satu) orang, S-1 Administrasi Pendidikan 1 (satu) orang, S-1 Filsapat Pendidikan sebanyak 1 (satu) orang dan S-1 Administrasi Negara sebanyak 1 (satu) orang. Oleh sebab itu sudah barang tentu Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan di dalam melaksanakan tugasnya akan ditentukan pula oleh latar belakang pendidikan yang dimilikinya.

Karena latar belakang pendidikan yang beragam, untuk kepentingan tugasnya jelas diperlukan pembinaan sehingga memiliki pola yang sama dalam penyelesaian pekerjaannya. Pembinaan terhadap para Kepala Urusan diharapkan dapat menjadi wahana untuk berkembangnya suatu budaya yang akan membentuk keterlibatan yang lebih jauh dari para kepala urusan dalam setiap gerak dan langkah pekerjaannya sehingga akan menimbulkan semangat bekerja, meningkatkan disiplin

kerja yang positif, memperbaiki produktifitas kerja dan lebih kreatif. Melalui pembinaan adalah intensitas pengendalian/daya dorong dalam upaya agar Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan tetap dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Lebih jauh juga dapat menempatkan **the right man in the right place** (orang yang tepat pada tempat yang tepat). Di samping itu juga mengarah kepada kondisi-kondisi seperti yang dilansir Saydam, (1996 : 6-37) untuk meningkatkan loyalitas, hubungan kerja, moril dan semangat kerja, disiplin kerja dan mental spritualnya. Juga Tangyong dan Satori (1986 : 3) yaitu : (1) untuk **untuk menggugah semangat** agar tetap meningkatkan kemampuan profesionalnya, (2) agar **mampu dan mau meningkatkan kemampuan profesionalnya**, (3) **menciptakan iklim yang sehat dan bumi yang subur bagi usaha peningkatan kemampuan profesional** dan (4) harapan adanya keseragaman tindakan di dalam menunaikan tugas sehari-hari. Sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan adanya rasa tanggung jawab, rasa pengabdian, kesungguhan dan kegairahan bekerja, bagi segenap pegawai untuk melaksanakan tugasnya dan mencapai prestasi dengan sebaik-baiknya (Musanef, 1996 : 20). Atau dalam makna lain bahwa pembinaan profesi itu diarahkan agar Kepala Urusan itu dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan produktif.

Arah terpenting dari pembinaan ini adalah perubahan sikap, perilaku, dan kemampuan serta pengembangan wawasan dan pengetahuan. Pada aspek sikap akan terbentuknya kedewasaan dan kemandirian serta memandang pekerjaan sebagai bagian yang integral dari kepentingan hidupnya. Sementara pada aspek perilaku akan menciptakan pola pikir positif dan pembentukan pribadi yang tanggap, dan tangguh dalam menghadapi segala tantangan dan hambatan. Perubahan pada aspek kemampuan dapat membentuk potensi seseorang menjadi mampu untuk melaksanakan tugas sehari-hari secara kreatif, strategis dan konseptual. Sedangkan perubahan wawasan dan pengetahuan menjadikan seseorang mampu menganalisa terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Atau menurut Musanef (1996 : 17) menyatakan bahwa pembinaan pegawai diarahkan untuk menjamin penyelenggaraan tugas-tugas pokok dan fungsi organisasi secara berdaya guna dan berhasil guna, untuk meningkatkan profesionalisme dan keterampilan serta memupuk kegairahan dan etos kerja yang sebaik-baiknya, dan terwujudnya kompetitif pegawai

baik dalam bentuk kuantitas maupun kualitas yang memadai sehingga mampu menghasilkan prestasi kerja yang optimal.

Sehubungan dengan pemikiran tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai, "**Pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan**", sebuah studi kasus di lingkungan Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka. Karena tetap aktual untuk diteliti dan memiliki relevansi tinggi dengan keberhasilan pendidikan serta nampaknya pula penelitian terhadap pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan masih belum dan jarang menjadi perhatian para peneliti.

Penelitian ini dilaksanakan guna memberikan sumbangan bagi pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan dan mengungkapkan makna-makna baru yang diperlukan untuk pengembangan selanjutnya dan sebagai informasi untuk meningkatkan kualitas pembinaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kemampuan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan. Sebab **pembinaan akan memberikan suatu jalan ke arah tindakan yang lebih baik.**

B. PERUMUSAN MASALAH

Pembinaan Kepegawaian seperti yang tercantum dalam TAP MPR-RI Nomor : II/MPR/1998 diarahkan pada makin terwujudnya kepegawaian negara yang andal, mantap dan memiliki kesetiaan penuh kepada politik negara dengan mengembangkan karier berdasarkan prestasi kerja, kemampuan profesional, keahlian dan keterampilan serta kemantapan sikap mental aparat berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 terus dilaksanakan secara berencana melalui upaya pendidikan dan latihan, penugasan, bimbingan dan konsultasi serta melalui pengembangan motivasi, kode etik dan disiplin kedinasan yang sehat dan didukung sistem informasi kepegawaian yang mantap serta dilengkapi sistem pemberian penghargaan yang wajar.

Berdasarkan pada tujuan tersebut di atas, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia berupaya melakukan berbagai usaha peningkatan

kualitas sumber daya personil tenaga kependidikan dan tenaga administrasi kependidikan. Pembinaan ini diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme dan keterampilan serta memupuk kegairahan dan etos kerja yang sebaik-baiknya guna menghasilkan prestasi kerja yang optimal. Dalam hubungan ini, di satu pihak penunaian misi itu harus terwujud dalam bentuk penyediaan tenaga kependidikan dan tenaga administrasi kependidikan yang memadai baik jenis dan mutunya maupun jumlah dan penyebarannya. Di pihak lain, hasil pengamatan menunjukkan bahwa kemampuannya masih memerlukan banyak upaya pembinaan yang sungguh-sungguh untuk mewujudkannya lebih lanjut.

Mengingat ruang lingkup masalah di atas demikian luas dan kompleks, sementara kemampuan dan waktu penelitian terbatas, maka dalam pengkajian selanjutnya lebih diarahkan pada fokus masalah sebagai berikut : **Bagaimana kegiatan Pembinaan kemampuan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan di lingkungan Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka Jawa Barat dilaksanakan ?** Fokus masalah tersebut dirumuskan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan penelitian. Secara garis besar, enam buah pertanyaan di buat dalam penelitian ini.

1. Apa isi pembinaan Kepala Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan ?
2. Peran apa yang dilaksanakan Pembina dalam melakukan pembinaan Kepala Urusan tersebut ?
3. Bagaimana koordinasi pembinaan tersebut dilaksanakan ?
4. Kebijakan apa yang menjadi dasar bagi pelaksanaan pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan tersebut ?
5. Bagaimanakah program/bentuk pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan ?
6. Masalah-masalah apa yang dihadapi dalam pelaksanaan pembinaan tenaga administrasi kependidikan khususnya dalam upaya pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan baik berupa tantangan dan kendala maupun sebagai faktor potensi dan kekuatan ?

Dalam pelaksanaan pengumpulan data, keenam pertanyaan penelitian tersebut dirinci ke dalam beberapa pertanyaan yang lebih operasional.

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan utama penelitian ini adalah menemukan prinsip-prinsip administrasi pendidikan dalam pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan di lingkungan Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka Jawa Barat.

Sedangkan tujuan khususnya, penyusunan penelitian ini dimaksudkan untuk dapat menjawab pertanyaan mengenai bagaimanakah sistem pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan di lingkungan Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka-Jawa Barat, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas kemampuan profesinya. Serta lebih jauh dapat mendapatkan gambaran tentang isi, peran pembina, koordinasi, kebijaksanaan dasar, dan program pembinaan tersebut. Pada sisi lainnya pula dapat digambarkan spesifikasi keadaan masalah dan faktor pendukung dari kegiatan pembinaan yang dilakukan.

D. KEGUNAAN PENELITIAN

1. KEGUNAAN TEORITIS

Penelitian ini berusaha mengkaji dan mendeskripsikan secara mendalam pelaksanaan pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan. Oleh karena itu hasil penelitian ini secara teoritis diharapkan dapat memperkaya khasanah studi administrasi pendidikan, terutama dalam pengelolaan pelaksanaan pendidikan. Sehingga pada akhirnya informasi yang berhasil diungkapkan dalam tesis penelitian ini dapat memberikan sumbangan terhadap pengembangan dan peningkatan mutu dan keberhasilan pendidikan.

Lebih jauh pula hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan kajian bagi para mahasiswa Program Pasca Sarjana IKIP Bandung dan pemerhati pendidikan lainnya, sehingga dapat menambah wawasannya yang pada saatnya nanti dapat

mengembangkan model pengelolaan pembinaan yang ideal dan akseptable secara konkret dan jelas bagi peningkatan kemampuan profesional tenaga administrasi kependidikan (Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan).

2. KEGUNAAN PRAKTIS

Secara praktis tesis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi akselerasi pembangunan pendidikan dalam peningkatan kualitas pembinaan Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan yang sesuai kondisi daerah khususnya di kabupaten Majalengka serta mempunyai nilai terapan bagi penyelenggaraan pembinaan di daerah lain.

Kegunaan praktis ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan acuan alternatif untuk memberikan arah dan konsep yang jelas mengenai pelaksanaan pembinaan bagi peningkatan kemampuan profesional Kepala Urusan Tata Usaha Kantor Depdikbud Kecamatan. Atau dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi Kantor Depdikbud Kabupaten Majalengka dan Kantor Depdikbud Kecamatan binaannya untuk menyelenggarakan kegiatan pembinaan agar lebih efektif mencapai tujuan dan dapat dijadikan sebagai referensi bagi para pembina. Dan lebih khusus untuk peneliti adalah dapat dijadikan media menambah wawasan tentang praktek pelaksanaan pembinaan.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

Dari latar belakang masalah, perumusan masalah dan sejumlah pertanyaan penelitian, maka kerangka pemikiran (paradigma penelitian) ini dapat digambarkan dalam bentuk sebagai berikut :

