



PENINGKATAN KEMAMPUAN MANAJERIAL KEPALA LEMBAGA PAUD DI KECAMATAN NUSA PENIDA

Mutiara Magta

Universitas Pendidikan Ganesha
mutiara.magta@undiksha.ac.id

Dewa Ayu Puteri Handayani

Universitas Pendidikan Ganesha
dewaayuputeri@yahoo.com

ABSTRACT

Every year the average number of PAUD institutions in Bali increases by one hundreds. This increase in quantity should be directly proportional to the improvement in quality. However, based on the evaluation results of the BAN PAUD PNF accreditation agency in Bali Province, in standard 6 regarding the management of institutions it often has the lowest value than other standards so that development activities are needed for the managerial / managerial skills of PAUD institutions. Based on the results of interviews with several heads of PAUD institutions in Nusa Penida Subdistrict, it is known that in this sub-district managerial training has never been held. Then the purpose of implementing community service is to improve the managerial ability of the head of PAUD in managing PAUD institutions in Nusa Penida sub-district through training and mentoring. This activity was attended by 22 heads of PAUD institutions with a pattern of seminars and training and mentoring for three days. This activity produced program development documents and PAUD agency program report documents and significantly increased the knowledge of activity participants towards the management of the institution.

Keywords: PAUD, Head office, management.

ABSTRAK

Setiap tahun rata-rata jumlah lembaga PAUD di Bali bertambah seratus lembaga. Peningkatan kuantitas ini seharusnya berbanding lurus dengan peningkatan kualitas. Namun berdasarkan hasil evaluasi lembaga akreditasi BAN PAUD PNF Provinsi Bali, pada standar 6 tentang pengelolaan lembaga justru sering memiliki nilai terendah dari standar lainnya sehingga dibutuhkan kegiatan pengembangan terhadap keterampilan manajerial/pengelola kepala lembaga PAUD. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa kepala lembaga PAUD di Kecamatan Nusa Penida, diketahui di kecamatan ini belum pernah diadakan pelatihan manajerial. Maka tujuan dari pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat adalah untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala lembaga PAUD dalam pengelolaan lembaga PAUD di kecamatan Nusa Penida melalui pelatihan dan pendampingan. Kegiatan ini diikuti 22 kepala lembaga PAUD dengan pola seminar dan pelatihan serta pendampingan selama tiga hari. Kegiatan ini menghasilkan dokumen pengembangan program dan dokumen laporan program lembaga PAUD serta peningkatan pengetahuan peserta kegiatan terhadap manajemen lembaga secara signifikan.

Kata Kunci: PAUD, Kepala Lembaga PAUD, Pengelolaan.

A. PENDAHULUAN

Jumlah lembaga Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Indonesia mengalami peningkatan yang sangat pesat dalam beberapa tahun terakhir. Tercatat sebanyak 238.000 lembaga PAUD tersebar di seluruh Indonesia pada tahun 2017. Di Bali sendiri, jumlah Lembaga PAUD sebanyak 1.593 hingga tahun 2016. Setiap tahun, rata-rata jumlah Lembaga PAUD di Bali bertambah 100 berdasarkan data dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia (bps.go.id, 2015)

Peningkatan jumlah Lembaga PAUD yang begitu pesat menunjukkan adanya kesadaran yang cukup tinggi akan pentingnya pendidikan bagi anak usia dini. Dukungan pemerintah pun tertuang pada UU No. 23 Tahun 2002 tentang perlindungan

anak pada pasal 9 ayat 1 "Setiap anak berhak memperoleh pendidikan dan pengajaran dalam rangka pengembangan pribadinya dan tingkat kecerdasannya sesuai dengan minat dan bakat". Jika mengacu pada UU tersebut, maka penyelenggaraan lembaga PAUD bukan sekedar pekerjaan mudah, perlu konsep yang matang agar harapan dalam memperoleh pendidikan untuk setiap anak tercapai.

Dalam upaya meningkatkan kualitas, tentu saja banyak aspek yang harus diperhatikan dan dilakukan secara bertahap. Aspek-aspek tersebut meliputi pengembangan kurikulum, standar dan evaluasi pembelajaran, pendidik, hingga sarana dan prasarana pendidikan.

Untuk menuju kepada perbaikan kualitas lembaga PAUD, peran kepala sekolah tentu saja sangat penting.



Kualitas yang ditunjukkan oleh seorang kepala sekolah akan menjadi contoh dan memberi semangat bagi guru-guru lainnya untuk memberikan performa yang optimal. Menurut Mulyasa (2003), kepala sekolah harus berperan sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator* (EMASLIM). Mengingat bahwa permasalahan yang dialami oleh banyak lembaga PAUD seperti diungkapkan di atas banyak terkait dengan kemampuan manajerial, maka kemampuan manajerial atau pengelolaan lembaga PAUD oleh seorang kepala sekolah saat ini menjadi isu yang sangat penting.

Kualitas kepemimpinan sangat mempengaruhi tercapainya sekolah efektif. Kepala sekolah dalam hal ini sebagai pemimpin formal dan faktual sebuah sekolah harus mampu untuk mengolaborasi dan menyinergikan komponen-komponen sekolah seperti guru, murid, dan karyawan sekolah yang lain. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu memaksimalkan sarana prasarana yang sudah ada di sekolah yang dipimpinnya (Salim, 2017). Mengutip pernyataan Purnama (2016) Seorang kepala sekolah memiliki tugas pokok dan fungsi yang meliputi: 1) Pendidik (*Educator*), 2) Manajer, 3) Administrator, 4) Supervisor, 5) Pemimpin (*Leader*), 6) Inovator, dan 7) Motivator. Di antara tugas pokok dan fungsi tersebut di atas, salah satu tugas yang terkait dengan kemampuan manajerial atau pengelolaan adalah sebagai seorang manajer di sekolah. Sebagai seorang manajer di sekolah, kepala sekolah memiliki peran, antara

lain: 1) menyusun program, 2) menyusun personal dalam organisasi sekolah, 3) menggerakkan staf, guru, dan karyawan, dan 4) mengoptimalkan sumber daya sekolah.

Pengelolaan sebuah lembaga pendidikan tentu saja bukan pekerjaan yang mudah. Aspek pengelolaan lembaga pendidikan oleh seorang kepala sekolah meliputi teknis (perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pengawasan), manusia (hubungan antar manusia, memotivasi, memberi contoh), serta konseptual (pengetahuan dan keterampilan yang terkait dengan layanan yang diberikan di lembaga tersebut). Ketiga hal ini perlu diselenggarakan secara hati-hati dan sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan. Maka dari itu, untuk menyelenggarakan suatu lembaga PAUD secara profesional, diperlukan rambu-rambu penyelenggaraan lembaga yang perlu dipahami oleh kepala sekolah untuk mendukung pengelolaan lembaga pendidikan.

Istilah manajemen didefinisikan berbeda-beda oleh banyak ahli. Menurut Fayol (1949), *to manage* merupakan adalah proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin, mengkoordinasi, dan mengawasi. Sedangkan, Taylor (Uzuegbu & Nnadozie, 2015) melihat manajemen sebagai sebuah seni mengetahui apa yang seharusnya dilakukan dan memastikan bahwa itu dilakukan dengan cara yang paling efektif dan efisien. Menurut Terry & Rue (2011), manajemen merupakan cara yang sistematis yang menyangkut perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawas-

an dalam melakukan sesuatu untuk mencapai suatu tujuan.

Dari berbagai definisi di atas, dalam penelitian ini, manajemen dilihat sebagai sebuah proses atau cara untuk mengajak orang-orang menyelesaikan tugas dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan dari sebuah organisasi. Efektif mengacu pada pencapaian target sesuai dengan hasil dan waktu yang telah ditetapkan, sedangkan efisien merupakan pencapaian target dengan meminimalisasi penggunaan sumber daya tetapi dengan hasil yang optimal. Sumber daya di dalam organisasi terbagi menjadi empat jenis, yaitu sumber daya manusia (*human resources*), sumber daya finansial (*financial resources*), sumber daya teknologi (*technological resources*), dan sumber daya alam (*natural resources*). Tiga hal pokok yang biasanya ada dalam manajemen meliputi *input* (masukan), *process* (proses), dan *output* (hasil).

Berdasarkan data dari Badan Akreditasi Nasional PAUD dan PNF, bahwa hal yang sering menjadi permasalahan di lembaga PAUD justru terletak pada standar 6 pengelolaan, diketahui banyak lembaga PAUD yang memiliki nilai rendah pada standar pengelolaan. Hal ini sangat memprihatinkan karena seharusnya peningkatan kuantitas berbanding lurus dengan peningkatan kualitas yang ditunjukkan dengan keberhasilan pengelolaan lembaga.

Kecamatan Nusa Penida, adalah kecamatan yang berada di bawah wilayah administratif kabupaten Klung-

kung. Letaknya terpisah dari pulau utama Bali, Nusa Penida berada di sebuah pulau tersendiri di sebelah selatan pulau utama. Kecamatan Nusa Penida memiliki kurang lebih 50 lembaga PAUD terdiri dari 16 kelompok bermain dan 34 Taman Kanak kanak.

Jika ditelusuri berdasarkan observasi dan wawancara terhadap beberapa kepala sekolah, banyak kepala sekolah yang belum paham bagaimana mengelola sebuah lembaga PAUD, kebanyakan mereka hanya melanjutkan pekerjaan kepala sekolah sebelumnya dan hanya melakukan pekerjaan administratif ringan. Bahkan diketahui para kepala lembaga sangat jarang membuat program kegiatan lembaga ataupun melaksanakan kegiatan supervise dan evaluasi.

Mengingat letak Nusa Penida berada jauh dari pusat pemerintahan, maka dapat diperkirakan bahwa para kepala sekolah lembaga PAUD pun mengalami hal yang sama. Terlebih berdasarkan wawancara dengan salah seorang kepala sekolah PAUD di Nusa Penida, pelatihan tentang manajerial sebuah lembaga PAUD sangat jarang diselenggarakan, jikapun ada, hanya sedikit yang mengikutinya. Dari hasil dokumen yang masuk dalam berkas akreditasi di Badan Akreditasi PAUD Provinsi Bali, sekolah tampaknya tidak mampu mengkorelasikan antara program 1 tahun dan 5 tahun dengan hasil evaluasinya. Tidak adanya berkas *controlling* yang seharusnya dilakukan kepala sekolah terhadap lembaga yang dipimpinnya.

Identifikasi masalah yang dirangkum dapat diuraikan bahwa lembaga

PAUD di kecamatan Nusa Penida memiliki permasalahan terkait pengelolaan lembaga terutama pada kemam-

puan kepala lembaga dalam membuat program kegiatan lembaga dan evaluasinya.



Gambar 1. Kerangka Identifikasi dan Pemecahan Masalah

Setelah melalui kajian, maka solusi yang dapat ditawarkan adalah melaksanakan seminar dan pelatihan serta pendampingan dengan tujuan untuk meningkatkan pengetahuan terhadap tugas pokok seorang kepala lembaga PAUD dan meningkatkan keterampilan kepala lembaga PAUD dalam membuat dokumen perencanaan program kerja lembaga dan dokumen laporan pengawasan. Devi & Shaik (Julifan,2015) menyebutkan bahwa fungsi pelatihan memungkinkan sumber daya manusia untuk memunculkan potensi mereka. Sebuah program pelatihan yang mendalam berperan sebagai alat untuk meningkatkan keterampilan pegawai dan efektivitas organisasi. Salim (2017) menyatakan

hasil penelitiannya bahwa ada pengaruh yang signifikan dan positif antara kemampuan manajerial terhadap efektivitas pengelolaan sekolah, berdasarkan hal tersebut maka dapat dikatakan bahwa peningkatan efektivitas pengelolaan dapat dilakukan dengan penguatan kemampuan manajerial kepala sekolah. Dari hasil penelitian Rustiana (2010) diketahui melalui pelatihan ada perubahan signifikan dari peserta dalam perilakunya sehingga meningkatkan kualitas kinerjanya. Dengan demikian pelaksanaan pelatihan manajerial untuk kepala lembaga PAUD diharapkan menjadi solusi dalam peningkatan pengelolaan lembaga PAUD yang berkualitas.

B. METODOLOGI PENELITIAN

Kegiatan ini melibatkan 30 kepala lembaga PAUD di Kecamatan Nusa Penida selama tiga hari. Berdasarkan identifikasi masalah, tahapan pelaksanaan kegiatan diawali dengan menganalisis kebutuhan melalui wawancara. Selanjutnya melakukan koordinasi dengan lembaga yang memiliki akses dalam menyampaikan informasi dengan lembaga PAUD di kecamatan Nusa Penida, dalam hal ini TK Pembina Negeri Kecamatan Nusa Penida dijadikan sebagai mitra kegiatan. Dari hasil analisis kebutuhan disusun langkah-langkah kegiatan yang efektif dan efisien. Hari pertama dilaksanakan kegiatan seminar dengan materi tugas pokok dan fungsi kepala sekolah, pengetahuan ini penting disampaikan agar para kepala lembaga PAUD memahami yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya. Hari kedua dan ketiga diadakan pelatihan sekaligus pendampingan terhadap para kepala lembaga PAUD dalam menyusun program kerja dan laporan pengawasan. Evaluasi kegiatan menggunakan instrumen kelengkapan butir dokumen, instrumen pengetahuan kepala lembaga PAUD dan angket.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada tahap perencanaan dilakukan penyebaran angket terkait kebutuhan yang diperlukan para peserta tentang manajemen lembaga pendidikan serta bagaimana bentuk implementasi pelatihan. Dari hasil angket serta wawancara, diperoleh informasi bahwa kebutuhan peserta adalah apa yang seharusnya dilaku-

kan kepala sekolah dalam mengelola lembaganya. Jika disusun uraian kebutuhan peserta maka ada tiga hal yang perlu dipersiapkan dalam penyajian materi pelatihan, (1) Tugas dan fungsi Kepala lembaga PAUD; (2) Penyusunan Program; (3) Penyusunan Laporan Program/Pengawasan.

Tahap pelaksanaan diawali dengan memberikan pengetahuan melalui seminar tentang tugas dan fungsi kepala sekolah, tujuan dari kegiatan seminar adalah memberikan pengetahuan dasar kepada para kepala lembaga PAUD. Tujuan dari pelatihan ini adalah meningkatkan ketrampilan kepala lembaga PAUD dalam menyusun program, dengan kata lain ada proses belajar terhadap perubahan tingkah laku yang diharapkan. Perubahan tingkah laku tidak akan terjadi jika tidak diiringi oleh pengetahuan. Tahap kedua dan ketiga adalah memberikan kesempatan kepada para lembaga PAUD dalam melatih diri mereka dalam mengembangkan program kerja lembaga masing-masing serta berlatih membuat laporan pengawasannya.

Tahap Evaluasi dilakukan dengan melakukan wawancara dan penyebaran angket yang sama pada hari pertama. Dari hasil wawancara dengan peserta mengenai pelatihan yang sudah dilaksanakan adalah sebagai berikut, (1) Materi pelatihan sudah sesuai dengan yang dibutuhkan peserta (2) Narasumber menguasai materi (3) Peserta menyatakan kepuasan terhadap pelaksanaan pelatihan karena peserta bisa langsung mempraktikkan pengetahuan yang



diperoleh dengan didampingi narasumber sehingga mereka tidak kebingungan dalam menyusun program dan laporannya. Sedangkan berdasarkan hasil observasi selama pelaksanaan pelatihan, terekam bahwa peserta antusias dalam mengikuti pelatihan. Catatan lapangan menggambarkan (1) peserta mengajukan banyak pertanyaan terkait materi pelatihan, (2) peserta memberi tanggapan terhadap pertanyaan narasumber yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi sehari-hari oleh peserta di lembaga PAUD-nya (3) peserta menyelesaikan semua tugas yang diberikan narasumber.

Selain itu dari hasil instrumen kelengkapan dokumen yang sudah disusun diketahui peserta melengkapi semua indikator yang diminta dalam format pengembangan program di mana indikator tersebut antara lain: kegiatan yang akan dilakukan, waktu pelaksanaan, sasaran kegiatan, kebijakan dan sumber biaya. Kelengkapan indikator ini wajib dipahami dan dikembangkan oleh kepala lembaga sebagai wujud kekuatan kepala lembaga dalam menunjukkan penguasaannya terhadap kebutuhan lembaga dalam mencapai tujuan visi misi lembaga. Nur (2016) menyatakan sepak terjang *manager* dalam mengelola sumber daya di dalam sekolah akan sangat tergantung pada kompetensi (*skill*) kepala sekolah itu sendiri. Sebagai *manager* kepala lembaga PAUD harus mampu mengorganisasikan setiap potensi yang ada di lembaganya. Selain itu kepala lembaga PAUD juga harus paham dengan kebutuhan

seluruh komponen yang terlibat. Penyusunan program yang dilakukan oleh kepala lembaga PAUD merupakan langkah awal sebagai *manager*. Menurut Yamin dan Maisah (Nur, 2016) mengelola adalah melakukan "perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Perencanaan kegiatan merupakan fungsi pertama dan utama dalam setiap aktivitas-aktivitas manajemen atau administrasi. Perencanaan merupakan dasar, landasan atau titik tolak dalam melaksanakan tindakan-tindakan administratif (Prasetyawati, 2015). Hal ini juga diperkuat oleh Silalahi (2002) yang dikutip oleh Prasetyawati (2015) bahwa beberapa tujuan perencanaan, yaitu: 1. Perencanaan adalah jalan atau cara untuk mengantisipasi dan merekam perubahan (*a way to anticipate and offset change*). 2. Perencanaan memberikan pengarahan (*direction*) kepada administrator maupun non-administrator. 3. Perencanaan juga dapat menghindari atau setidaknya tidaknya memperkecil atau tumpang tindih dan pemborosan (*wasteful*) pelaksanaan aktivitas-aktivitas. 4. Perencanaan menetapkan tujuan-tujuan dan standar-standar yang akan digunakan untuk memudahkan pengawasan.

Selanjutnya pada dokumen laporan pengawasan, para kepala lembaga PAUD juga bisa memenuhi target pelatihan dengan menyusun laporan pengawasan sesuai dengan rancangan program yang dibuat. Tahapan ini sangat penting karena sesuai dengan

tugasnya sebagai pengelola di mana salah tugasnya adalah mengawasi, maka kepala lembaga PAUD berkewajiban memperhatikan setiap komponen yang ada di lembaganya. Pengawasan ini tentu berkorelasi dengan perencanaan yang dibuat, karena seperti yang sudah dibahas sebelumnya perencanaan merupakan pedoman lembaga dalam mencapai tujuannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Manullang (Prasetiawati, 2015), pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan mengoreksinya supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

Tahap evaluasi ini juga diperkuat dengan penyebaran instrumen kemampuan peserta. Berdasarkan uji statistik, diperoleh mean dari hasil pretest sebesar 49,59, sedangkan mean untuk hasil posttest adalah 59,77. Setelah diuji dengan menggunakan teknik statistik *paired sample t-test*, diperoleh hasil yang signifikan dengan $p=0,001$ ($p<0,05$). Hal ini berarti terdapat perbedaan yang signifikan antara pengetahuan manajemen lembaga PAUD peserta sebelum dan setelah dilakukan intervensi. Dengan kata lain, intervensi yang diberikan berupa pelatihan manajemen lembaga PAUD meningkatkan pengetahuan peserta dalam manajemen lembaga PAUD secara signifikan.

D. PENUTUP

Hasil kegiatan dapat disimpulkan bahwa melalui pelatihan pengetahuan dan keterampilan manajerial/pengelolaan kepala lembaga PAUD dapat meningkat. Ini dilihat dari respons kepala lembaga saat mengikuti pelatihan, kelengkapan dokumen yang dihasilkan dan adanya peningkatan pengetahuan peserta secara signifikan. Implikasi dari kegiatan ini adalah memberikan kontribusi terhadap pengetahuan kepala lembaga dalam membuat perencanaan program kerja lembaganya sehingga kepala lembaga PAUD berupaya untuk terus melakukan inovasi-inovasi sesuai kebutuhan lembaganya. Saran sebagai tindak lanjut dari kegiatan ini adalah perlu adanya tindak lanjut dari dinas pendidikan dalam mengarahkan kepala lembaga PAUD dalam menjalankan tugas dan fungsinya dalam mengelola lembaga pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

- <https://www.bps.go.id/statictable/2015/09/10/1809/jumlah-sekolah-guru-dan-murid-taman-kanak-kanak-tk-di-bawah-kementerian-pendidikan-dan-kebudayaan-menurut-provinsi-tahun-ajaran-2011-2012-2015-2016.html>
- Devi, R. & Shaik, N. (2012). "Evaluating training & development effectiveness - A Measurement Model". *Asian Journal of Management Research*. 2, (1), 722.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial*



- management (C. Storrs, Trans.)*. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Julifan, Joko Ahmad. (2015). Efektivitas Manajemen Pendidikan & Pelatihan Berbasis KOMPETENSI Bagi Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan* Vol. XXII No.2 Oktober: 1- 12
- Nur, Muhammad., Cut Zahri Harun., akdiyah Ibrahim. (2016). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kab. Pidie. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala* Vol 4 No. 1 Februari. hal.93-103
- Prasetyawati, Budi. (2015). Pengaruh Perencanaan & Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Komunikasi & Informatika Kab. Tanah Buntu. *KINDAI* Vo. 11 no.1 Januari-Maret hal.57-67
- Purnama, Basuki Jaka. (2016). Optimalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam UPaya Peningkatan Mutu Sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan* Vo. 12 no.12 Oktober. Hal. 27-36
- Rustiana, Ade. (2010). Efektivitas Pelatihan Bagi Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen* Vol. 1, No. 2: 137-143
- Salim, Nur Agus. (2017). Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Sekolah Melalui Penguatan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, Volume 2, Nomor 1 November 2017: 8-16
- Suyadi. (2017). *Manajemen PAUD*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. Cetakan ketiga.
- Terry, George R. & Leslie W. Rue. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara. Cetakan keduabelas
- Uzuegbu, C.P. & Nnadozie, C.O. (2015). Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for libraries and information centres. *Journal of Information Science Theory and Practice*, 3(2): 58-72.
- Undang-Undang No 23 Tahun 2002 tentang Perlindungan Anak
- Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

