

BAB V

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian sebagaimana dikemukakan pada bab IV bahwa secara umum kegiatan manajemen TK Islam Bakti Kota Banjarmasin telah berjalan relatif baik, dalam arti semua prinsip manajemen, seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actating*), dan pengawasan (*controlling*)/Evaluasi (*evaluating*) telah dilakukan. Hanya saja jika dicermati lebih jauh dan ditinjau dari berbagai hal yang terkait dengan konsep dan teori manajemen, masing-masing Tk Islam Bakti masih memiliki beberapa sisi kekuatan/kelebihan yang harus dipertahankan dan berbagai sisi kelemahan yang harus diperbaiki dan ditingkatkan.

Di samping itu jika dilihat dari lima TK Islam Bakti yang ada, setiap TK memiliki kondisi masing-masing yang tidak sama.

Berikut ini dapat dikemukakan pembahasan sebagai berikut, khususnya dilihat dari (1) Perencanaan, (2) Pengorganisasian (3) Pelaksanaan, dan (4) Pengawasan/Evaluasi.

1. Perencanaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin.

Sebagaimana dikemukakan pada penyajian data di atas bahwa secara umum semua TK Islam Bakti yang ada di Kota Banjarmasin telah melaksanakan manajemen perencanaannya. Akan tetapi jika dianalisis dalam perspektif sebuah perencanaan yang baik bagi lembaga pendidikan, dapat dinyatakan masih banyak

hal-hal yang harus dilakukan perbaikan, baik menyangkut pola perencanaan, bentuk perencanaan, aspek yang direncanakan, dan waktu perencanaan.

Jika dilihat dari pola perencanaan, baik perencanaan yang dilakukan oleh yayasan maupun oleh masing-masing TK Islam Bakti Kota Banjarmasin, sebagaimana paparan data di atas perencanaan yang dibuat dalam bentuk perencanaan jangka panjang, menengah, dan pendek. Hanya saja perbedaan ketiga perencanaan tersebut belum mencerminkan karakteristik yang berbeda. Apa yang diprogramkan pada rencana panjang dengan menengah atau bahkan pendek hampir tidak berbeda, kecuali muatannya. Perencanaan jangka panjang yang diprogramkan oleh masing-masing TK tampaknya belum mencerminkan pengembangan yang jauh ke depan dan strategis. Apa yang mereka sebut dengan perencanaan jangka panjang masih belum mencerminkan perencanaan itu pun masih sangat terbatas dalam arti tidak melingkupi semua aspek kegiatan pengelolaan TK. Sebagaimana dinyatakan oleh Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*, bahwa komponen-komponen yang harus dilakukan dalam perencanaan meliputi:

(1) Perencanaan personalia; (2) Perencanaan kesiwaan; (3) Perencanaan Kurikulum dan pembelajaran; (4) Perencanaan keuangan; (5) Perencanaan sarana prasarana pendidikan; (6) Manajemen masyarakat pendidikan; (7) Manajemen layanan pendidikan; (8) Manajemen mutu pendidikan; (9) Manajemen perubahan pendidikan; (10) Manajemen struktur pendidikan; (11) Manajemen konflik pendidikan, dan (12) Manajemen komunikasi pendidikan.¹

Dalam konteks konsep ideal di atas, jika dilihat secara keseluruhan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin masih belum memasukkan perencanaan

¹ Lihat, Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam, Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Erlangga, 2007) h. ix-x.

manajemen mutu pendidikan dan manajemen perubahan pendidikan, sementara yang lainnya relatif telah dilakukan. Ketiadaan perencanaan dua manajemen ini terlihat jelas dengan belum adanya perencanaan mutu dan perubahan ke depan yang diharapkan secara konkrit, kecuali hanya terdapat pada rumusan visi dan misi saja.

Lebih khusus dan rinci dalam konteks ini perencanaan pengelolaan TK ini Ibrahim Bafadal mengemukakan bahwa pada umumnya manajemen pengelolaan TK mencakup enam hal, yaitu :

1. Kurikulum yang merupakan keseluruhan program pengalaman belajar yang dipersiapkan untuk siswa. Pada pendidikan Taman Kanak-Kanak kurikulum tersebut disebut dengan istilah Program Kegiatan Belajar (PKB).
2. Siswa, selaku subyek didik. Siswa ini merupakan raw input yang akan dididik sesuai dengan program kegiatan belajar yang telah dikembangkan.
3. Personel, seperti kepala Taman Kanak-kanak, guru dan pesuruhnya
4. Dana atau uang, yang dipersiapkan untuk pengadaan, pemeliharaan, dan pembinaan komponen-komponen lainnya
5. Sarana dan prasarana yang digunakan untuk melaksanakan program kegiatan belajar. Sarana dan prasarana di sini bisa berupa gedung, perabot, halaman, dan sarana bermain siswa.
6. Hubungan dengan masyarakat (seperti orang tua siswa, tokoh masyarakat, dan warga masyarakat pada umumnya).²

Hal ini terkait dengan sebuah perencanaan pengelolaan TK yang baik ini, secara operasional setiap TK juga harus merencanakan program, seperti: program peningkatan mutu pendidikan TK; Inovasi pelaksanaan pembelajaran di TK; peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan TK; Optimalisasi sarana dan prasarana TK serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi; Efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan TK; program kerjasama untuk

²Ibrahim Bafadal, *Administrasi dan Supervisi Penyelenggaraan Taman Kanak-Kanak*, (Jakarta: Dirjen Dikti Depdikbud,1999), h. 9.

pengembangan TK.³ Dalam hal ini, perencanaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin secara keseluruhan belum merencanakan secara baik hal-hal tersebut.

Selanjutnya jika dilihat dari bentuk perencanaan yang dibuat oleh masing-masing TK Islam Bakti Kota Banjarmasin, sebagaimana data di atas, juga dapat dinyatakan sebagai perencanaan dalam bentuk micro dan meso. Hal itu sebagaimana yang dikemukakannya sebagai berikut:

1. Perencanaan mikro, yaitu perencanaan pada level operasional ditujukan secara khusus untuk memperbaiki kemampuan dan kinerja individu atau kelompok kecil individu. Sehingga lingkup perencanaan relatif lebih spesifik. Silabus, rencana pembelajaran adalah contoh dari perencanaan mikro.
2. Perencanaan meso, yaitu suatu perencanaan level organisasi operasional dan menengah yang ditujukan secara khusus untuk memperbaiki kinerja organisasi atau satuan pendidikan, seperti rencana sekolah dan rencana pengembangan mutu SD, SMP, SMA/SMK, Dinas Kabupaten/Kota, rencana sekolah berupa rencana tahunan dan RPS.⁴

Selanjutnya jika dilihat dari tahapan atau langkah dalam perencanaan, dapat dinyatakan langkah dan tahapan perencanaan yang dilakukan pada TK Islam Bakti Kota Banjarmasin ini masih sangat bersahaja dan temporal. Hal itu jika dilihat pendapat Trull, sebagaimana dikutip oleh Engkoswara dan Aan Komariah, bahwa sebuah tahapan dan langkah perencanaan yang baik hendaknya dilakukan sebagai berikut:

1. Menentukan masalah perencanaan pendidikan, mencakup: (1) gambaran ruang lingkup permasalahan; (2) mempelajari apa yang telah terjadi; (3) menetapkan apa yang ada dan yang seharusnya ada/kenyataan dan harapan; (4) sumber-sumber dan keterbatasannya; (5) mengembangkan bagian-bagian perencanaan dan prioritasnya.

³ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Pedoman Manajemen Gugus Taman Kanak-Kanak*, h. 17-18.

⁴Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Penerbit Alfabeta, 2010, h.136..

1. Menganalisis masalah perencanaan, mencakup: (1) mengkaji permasalahan dan sub masalah; (2) pengumpulan dan tabulasi data; (3) meramalkan dan memproyeksikan.
2. Konsep dan desain perencanaan, mencakup: (1) identifikasi kecenderungan yang ada; (2) merumuskan tujuan umum dan khusus; (3) menyusun rencana.
3. Evaluasi rencana, mencakup: (1) simulasi rencana; (2) evaluasi rencana; (3) memilih rencana.
4. Spesifikasi/merumuskan rencana, mencakup: (1) merumuskan masalah; (2) menyusun hasil rumusan dalam bentuk *final plan draf* atau rencana akhir.
5. Impelentasi rencana, mencakup: (1) persiapan rencana operasional; (2) persetujuan dan pengesahan rencana; (3) mengatur aparat organisasi.
6. Balikan pelaksanaan rencana, mencakup: (1) monitoring rencana; (2) evaluasi pelaksanaan rencana; (3) mengadakan penyesuaian, perubahan atau merancang yang perlu dirancang lagi, bagaimana perancangannya dan oleh siapa.⁵

2. Pengorganisasian TK Islam Bakti Kota Banjarmasin.

Secara teoritis bahwa pengorganisian pendidikan TK, sebagaimana dikemukakan pada bab teori di atas, bahwa pengorganisasian lembaga pendidikan mencakup kegiatan-kegiatan membagi kerja terhadap berbagai bidang, menetapkan kewenangan dan pengkoordinasian kegiatan bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi dalam organisasi.

Jika merujuk kepada pendapat Engkoswara dan Aan Komariah, sebagaimana dikemukakan sebelumnya, maka dalam kegiatan pengorganisasian pengelolaan TK yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

1. menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi;

⁵ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Penerbit Alfabeta, 2010, h.136.

2. merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan;
3. menugaskan seseorang atau kelompok dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu; dan
4. mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas.⁶

Jika dilihat data yang telah didapat dalam penelitian ini menyangkut kegiatan pengorganisasian pengelolaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin dapat disimpulkan kegiatan pengorganisasian yang dilakukan relative telah dilakukan dengan baik. Apa yang dilakukan oleh pihak Yayasan Pendidikan Bakti Wanita Islam Perwakilan Kalimantan Selatan dalam upaya pengorganisasian, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ketua yayasan Dra. Hj. Mashunah Hanafi, MA. tugas yayasan adalah sebagai berikut:

1. Rekrutmen Guru sesuai dengan kebutuhan dengan mempertimbangkan rasio jumlah kelas dan jumlah siswa dengan kebutuhan guru sesuai dengan batas minimal.
2. Mengembangkan jabatan kerja sesuai dengan lama pengabdian dan pengalaman kerja.
3. Mendistribusikan sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) berdasarkan pada kualifikasi dan kompetensinya sesuai dengan kondisi sumber daya yang dimiliki;
4. Mengembangkan kompetensi melalui pelatihan, penataran, seminar, dan kegiatan Kelompok Kerja Kepala Taman Kanak-kanak (KKKTK) dan Kelompok Kerja Guru Taman Kanak-kanak (KKGTK);

⁶Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Penerbit Alfabeta, 2010, h.95.

5. Melakukan penilaian kinerja secara rutin dalam bentuk laporan bulanan;
6. Mengembangkan sistem imbalan dan ganjaran, sesuai dengan kewajaran dan kemampuan keuangan yang ada.

Hal itu didukung pula dengan data kepala TK dan guru yang ada pada masing-masing TK Islam Bakti Kota Banjarmasin, sebagaimana yang disajikan pada bab IV di atas.

Meskipun kegiatan pengorganisasian yang dilakukan oleh TK Islam Bakti Kota Banjarmasin dinilai sudah relative baik, namun bukan berarti sudah tidak ada lagi yang harus mendapatkan perbaikan. Jika merujuk kepada pendapat Jamal Ma'ruf Asmani yang mengemukakan bahwa lingkup kegiatan pengorganisasian yang perlu dilakukan dalam manajemen PAUD/TK adalah:

- a. Rekrutmen sumber daya sesuai dengan kebutuhan, yang meliputi: Menyiapkan perangkat dan persyaratan rekrutmen dan Melaksanakan rekrutmen.
- b. Mengembangkan jabatan kerja yang meliputi: Mendistribusikan sumber daya manusia berdasarkan pada kualifikasi dan kompetensinya; Mengembangkan kompetensi; Melakukan penilaian kinerja; dan Mengembangkan sistem imbalan dan ganjaran.⁷

Dalam hal rekrutmen sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan, baik menyangkut persyaratan rekrutmen dan pelaksanaan rekrutmen kepala TK dan guru masih belum memenuhi persyaratan ideal kepala TK dan guru, utamanya dari segi latar belakang kualifikasi dan latar belakang jenis pendidikannya. Dalam hal ini masih terdapat kepala dan guru TK Islam Bakti yang belum memenuhi syarat tersebut. Hal lain yang terkait dengan sumber daya manusia ini, dimana TK Islam Bakti belum mampu mengadakan tenaga kependidikan khusus bagi semua

⁷ Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201

TK. Hal ini tentu berimbas pada kerja rangkap bagi kepala TK dan guru untuk mengerjakan pekerjaan kegiatan kependidikan seperti administrasi, perpustakaan, dan lain-lain yang tentu dari sudut pandang profesionalisme tidak tepat.

Dalam konteks pengembangan jabatan kerja yang meliputi: pendistribusian sumber daya manusia berdasarkan kebutuhan pada dasarnya sudah relative terpenuhi sesuai dengan rasio siswa dan guru, namun dalam hal kualifikasi dan kompetensinya masih terdapat kepala TK dan guru yang belum sesuai dengan kualifikasi dan kompetensinya sebagai kepala dan guru TK. Kegiatan pengembangan kompetensi relative sudah dilakukan dalam bentuk penataran, pelatihan, dan keikutsertaan kepala TK dan guru pada kegiatan Kelompok Kerja Kepala TK (KKKTK) dan Kelompok Kerja Guru TK (KKGTK), serta seminar-seminar yang berkaitan dengan peningkatan kepala dan guru TK. Adapun yang terkait dengan pengembangan sistem imbalan dan ganjaran, meskipun sudah dilakukan dengan mempertimbangkan aspek kewajaran, namun masih relatif belum begitu baik, khususnya jika dibandingkan dengan gaji pegawai negeri dan kebutuhan ekonomi guru sehari-hari.

Pembagian tugas dan kewenangan untuk penanganan berbagai aspek kegiatan pengelolaan TK antara yayasan dengan TK masing-masing adalah merupakan upaya yang sangat tepat, dimana TK masing-masing hanya menangani hal-hal yang berhubungan langsung dengan operasional keseharian TK yang bersangkutan, sementara yang terkait dengan hal-hal yang lebih besar dan strategis untuk pengembangan TK secara keseluruhan lebih banyak ditangani oleh yayasan. Hal ini penting, sebab dengan demikian kepala TK dan guru dapat lebih

berkonsentrasi untuk peningkatan kualitas pembelajaran pada TK masing-masing, tidak dipusingkan dengan persoalan, seperti keuangan, pengembangan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia dan lainnya.

Hal penting yang perlu diperhatikan dalam menuju pengelolaan TK yang sesuai standar nasional ialah perlunya kelengkapan personalia pengelola TK. Beberapa komponen jabatan dan personalia yang belum ada misalnya tenaga kependidikan seperti tenaga administrasi/tata usaha, perpustakaan. Begitu juga keberadaan komite dengan berbagai tugasnya.

3. Pelaksanaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin.

Sebagaimana dikemukakan pada penyajian data di atas, bahwa manajemen pelaksanaan pada pengelolaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin ini dibagi dalam bentuk kegiatan, yaitu pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh Yayasan Pendidikan Bakti Wanita Islam Perwakilan Kalimantan Selatan selaku yayasan yang menaunginya dan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan sendiri oleh TK masing-masing. Antara yayasan dan TK telah memiliki pembagian tugas. Hal ini tentu sudah sesuai dengan konsep manajemen, sebagaimana dikemukakan oleh Oteng Sutisna, bahwa dalam pelaksanaan kegiatan ada tiga tahapan yang harus dilakukan, yaitu: *pertama*, harus ada rencana prilaku yang telah dibuat bagi semua anggota kelompok, *kedua*, seluruh rencana itu atau sebagiannya yang relevan harus dipahami oleh setiap anggota atau orang yang terlibat. *Ketiga*, adanya

kesediaan setiap orang untuk berbuat sesuai dengan rencana yang harus dikembangkan.⁸

Dalam kaitan dengan pelaksanaan kegiatan pengelolaan yang dilakukan oleh yayasan, walaupun masih terdapat kekurangan di sana sini, namun secara umum dapat dinyatakan sudah berjalan relatif baik, seperti:

Berdasarkan informasi yang didapat dapat digambarkan sebagai berikut:

Pertama, kegiatan rekrutmen tenaga, baik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sudah dijalankan oleh yayasan. Hal itu terlihat dari komposisi guru dan tenaga kependidikan yang ada pada setiap TK sebagaimana data terdahulu. Kegiatan rekrutmen tenaga ini dilakukan oleh yayasan umumnya atas dasar permintaan dan hasil pantauan serta analisis kebutuhan tenaga pada masing-masing TK. Pertimbangan utama yang digunakan dalam melakukan analisis kebutuhan tenaga umumnya berdasarkan rasio jumlah murid dengan yang ada pada setiap TK. Sesuai dengan kapasitas beban kerja yang ada pada masing-masing TK, untuk tenaga kependidikan belum diadakan secara khusus oleh yayasan. Untuk tugas dan pekerjaan yang terkait dengan kegiatan kependidikan dirangkap oleh kepala TK dan guru-guru yang ada pada TK masing-masing.

Kedua, kegiatan pengembangan jabatan kerja umumnya juga telah dilaksanakan oleh yayasan. Dalam hal ini misalnya pengangkatan kepala TK senantiasa ditentukan berdasarkan pertimbangan pengalaman kerja dan pengabdian, latar belakang pendidikan (kualifikasi pendidikan) dan kompetensi yang bersangkutan. Untuk penentuan tugas dan jabatan guru disamping ditentukan

⁸Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Angkasa, 1985), h. 200

berdasarkan kriteria di atas, juga didasarkan atas saran dan penilaian Kepala TK yang bersangkutan.

Ketiga, kegiatan pendistribusian sumber daya manusia (pendidik dan tenaga kependidikan) berdasarkan pada kualifikasi dan kompetensinya. Disamping itu, pendistribusian sumber daya ini juga dilakukan dengan melihat kebutuhan TK masing-masing. Selain itu pula, dalam pendistribusian sumber daya ini juga selalu memperhatikan faktor wilayah tempat tinggal tenaga yang sumber daya manusia yang bersangkutan dengan domisili TK yang bersangkutan.

Keempat, kegiatan pengembangan kompetensi sumber daya (pendidik dan tenaga kependidikan) telah dilakukan oleh yayasan dengan beberapa cara: 1. melalui kegiatan pembinaan secara langsung oleh pengurus yayasan ke TK yang bersangkutan; 2. Dengan menyelenggarakan pelatihan/penataran, baik yang dilakukan oleh Yayasan Pendidikan Bakti Wanita Islam Perwakilan Kalimantan Selatan sendiri, maupun dengan cara mengikutsertakan pada kegiatan pelatihan yang dilaksanakan oleh Yayasan Pendidikan Bakti Wanita Islam Pusat dan yang dilakukan oleh pihak-pihak lain.

Kelima, kegiatan penilaian kinerja senantiasa dilakukan oleh Yayasan melalui pemantauan dan informasi tentang kinerja setiap sumber daya yang ada, baik kinerja kepala TK maupun guru. Penilaian kinerja yang dilakukan oleh yayasan masih berdasarkan kriteria yang umum, belum berdasarkan penilaian yang terukur berdasarkan pedoman kinerja yang baku.

Keenam, kegiatan pengembangan sistem imbalan dan ganjaran secara umum juga sudah dilakukan, hanya saja sejalan dengan penilaian kinerja, kegiatan ini dilakukan bukan atas dasar kriteria yang baku. Pemberian imbalan dan ganjaran (*reward* dan *punishment*) masih berdasarkan kriteria dan penilaian umum dan atas dasar asas kepatutan, misalnya kepala TK dan guru yang memiliki disiplin kerja yang baik, beban kerja yang banyak, tanpa membuat kesalahan akan diberikan, serta pengalaman kerja yang lama, diberikan besaran gaji yang lebih besar dari yang di bawahnya. Sesekali yayasan juga memberikan imbalan dalam bentuk bonus atau hadiah tambahan di luar gaji tetap. Bagi sumber daya yang melakukan kesalahan, malas, semangat dan kualitas kerja menurun, biasanya dilakukan pembinaan langsung, sebelum dilakukan tindakan sanksi selanjutnya.

Apa yang dilakukan oleh yayasan tersebut telah memenuhi prinsip pelaksanaan kegiatan yang dituntut dalam pengelolaan TK, sebagaimana dikemukakan oleh Jamal Ma'ruf Asmani, lingkup kegiatan pelaksanaan program pengelolaan yang perlu dilakukan dalam manajemen PAUD/TK adalah:

- a. Pengadaan dan pemanfaatan sarana dan prasarana secara optimal, yang meliputi: Memahami prinsip-prinsip pengaturan sarana prasarana; Mengelola alat permainan edukatif (APE); Menganalisis kebutuhan sarana dan prasarana; Mengadakan sarana dan prasarana; dan Mengatur pemanfaatan dan perawatan.
- b. Memanfaatkan dana secara efisien dan efektif, yang meliputi: Memahami prinsip-prinsip pengelolaan keuangan; Mencari sumber dana; Mengelola keuangan secara transparan, efisien dan efektif.
- c. Pengarahan pelaksanaan program lembaga, yang meliputi: Mengoptimalkan pelaksanaan program lembaga, yaitu: Membangun tim kerja; Memotivasi sumber daya manusia; Meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan; dan Mewujudkan iklim kerja yang kondusif.

- d. Mengadministrasikan kegiatan lembaga yang meliputi: Menyelenggarakan ketatausahaan lembaga; dan Mengembangkan petunjuk teknis kerja.⁹

Berkenaan dengan kegiatan yang dilakukan oleh TK Islam Bakti masing-masing, juga relatif telah berjalan sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan, khususnya dalam mensukseskan pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan kegiatan operasional lainnya, seperti pemanfaatan dan penggunaan keuangan, sumber daya yang ada. Meskipun pada beberapa TK masih terdapat yang masih dibawah standar ideal yang diharapkan. Akan tetapi semua itu tidaklah sampai menjadi sesuatu yang menyebabkan TK yang bersangkutan tidak berjalan atau tidak dapat melahirkan out put yang diharapkan. Apa yang dituntut sebagaimana program kegiatan pedoman Gugus TK sebagai berikut sebagian besar telah dapat dilaksanakan, yaitu:

Secara Umum untuk Meningkatkan kinerja Pembina pendidikan, pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengelola gugus TK secara professional untuk menumbuhkan dan meningkatkan semangat kerja sama, kompetitif di kalangan gugus TK dalam rangka menuju bersama mewujudkan manajemen gugus TK dan manajemen TK yang efisien dan efektif.

Secara khusus untuk: Meningkatkan mutu pendidikan TK sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dengan pembinaan dan pengawasan gugus TK melalui kegiatan:

- a. Pengembangan dan desain pembelajaran TK.
- b. Pengembangan dan inovasi pelaksanaan pembelajaran TK
- c. Peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka meningkatkan kemampuan anak TK sesuai dengan tahap perkembangannya.
- d. Pemanfaatan sarana dan prasarana TK serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi secara efisien dan efektif.
- e. Penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan efektif serta melibatkan seluruh anggota komunitas TK dan peran serta masyarakat.
- f. Pengaturan komponen dan biaya operasional penyelenggaraan TK.
- g. Pengelolaan mekanisme, prosedur dan instrument penilaian hasil belajar anak didik TK.¹⁰

⁹ Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201

4. **Pengawasan dan Evaluasi TK Islam Bakti Kota Banjarmasin.**

Sebagaimana telah dikemukakan pada penyajian data bahwa kegiatan monitoring dan evaluasi yang dilakukan dalam kegiatan manajemen pengelolaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin ini relatif telah banyak dilakukan. Secara umum kegiatan monitoring atau pengawasan dan evaluasi ada yang dilakukan secara periodic, yang biasanya dilakukan persemester dan di menjelang tahun ajaran dan ada yang dilakukan dalam bentuk kegiatan insidental dalam waktu-waktu tertentu, misalnya ketika ada kesempatan kunjungan ke TK yang bersangkutan atau dalam momen tertentu ketika ada kegiatan pertemuan dengan pengelola TK masing-masing.

Monitoring dan evaluasi ini dilakukan dengan melibatkan pihak-pihak terkait, baik oleh bidang pendidikan dasar kemendigbud dan kemenag dan juga oleh Yayasan dan ada juga yang dilakukan oleh kepala TK masing-masing sesuai dengan tugas dan kewenangannya masing-masing. Pengawasan dan Evaluasi yang dilakukan oleh yayasan untuk hal-hal yang bersifat umum dan menyeluruh, sedangkan untuk kepala TK lebih khusus terkait dengan kinerja guru dan pelaksanaan operasional di TK masing-masing.

Monitoring dan evaluasi dilakukan ada yang dalam bentuk rapat internal TK dan rapat bersama dan rapat internal TK masing-masing. Rapat internal untuk mengevaluasi kegiatan yang dilakukan secara internal dan rapat bersama dilakukan seluruh TK bersama dengan yayasan untuk mengevaluasi kegiatan pada

¹⁰ Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan Taman Kanak-Kanak dan Sekolah Dasar, *Pedoman Manajemen Gugus Taman Kanak-Kanak*. (Jakarta: Direktur Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pembinaan TK dan SD, 2008),h. 3-4.

TK masing-masing, termasuk juga kegiatan yang dilakukan oleh yayasan dalam mengayomi dan mengelola TK Islam Bakti secara keseluruhan adalah suatu bentuk monitoring dan evaluasi yang sangat baik, lebih-lebih kegiatan ini dilakukan secara terbuka dan penuh kebersamaan.

Bentuk lain dari monitoring dan evaluasi pada pengelolaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin ini dilakukan juga dalam bentuk pembuatan dan penyampaian laporan secara berkala pada setiap semester. Aspek-aspek yang dilaporkan utamanya berkaitan dengan pelaporan keuangan, baik pendapatan maupun pengeluaran. Adapun laporan kinerja dan berbagai persoalan yang dihadapi dan apa yang menjadi tuntutan (permintaan) umumnya disampaikan secara lisan dan langsung oleh kepala TK kepada pihak yayasan.

Laporan dan tindak lanjut hasil pengawasan dan evaluasi juga telah dilakukan. Laporan yang rutin yang wajib dibuat dalam bentuk laporan bulanan yang harus disampaikan kepada Dinas Pendidikan dan yayasan, sebagaimana format yang diminta, berisikan laporan tentang keadaan dan perkembangan siswa, guru, dan sarana prasarana. Sedangkan laporan keuangan perbulan yang berisikan laporan pendapatan dan pengeluaran masing-masing TK hanya disampaikan kepada Yayasan. Untuk yang terakhir ini, setelah ditelusuri, ternyata hanya TK Islam Bakti I yang aktif memberikan laporan setiap bulannya dan dibuat dengan rapi. Sedangkan TK Islam Bakti lainnya membuatnya secara manual dan sangat sederhana dan tidak rutin melaporkannya.

Tindak lanjut dari hasil monitoring dan evaluasi selalu dijadikan referensi untuk perbaikan pengelolaan TK yang bersangkutan atau TK secara keseluruhan.

Untuk hal-hal yang dapat diselesaikan sendiri oleh TK yang bersangkutan akan diberikan arahan dan bimbingan untuk penyelesaiannya, sedangkan hal-hal yang harus ditangani oleh Yayasan dibicarakan dan ditindaklanjuti oleh Yayasan sendiri.

Apa yang dilakukan di atas, jika merujuk kepada apa yang dikemukakan oleh Jamal Asmani tentang apa yang dituntut dalam kegiatan pengawasan dan evaluasi pengelolaan TK relatif telah terpenuhi seperti: (1) Memahami prinsip dan teknik evaluasi; (2) Menyusun perangkat evaluasi; (3) Mengevaluasi, mengolah dan menganalisis program lembaga; (4) Menindak lanjuti hasil evaluasi; (5) Melaksanakan pelaporan; (6) Memahami substansi laporan; (7) Menyusun laporan untuk berbagai keperluan; (8) Mendistribusikan laporan kepada pemangku kepentingan; dan (9) Menyusun rekomendasi untuk perbaikan dan pengembangan program lembaga.¹¹

Lebih jauh sebagaimana dikemukakan oleh Bedjo Siswanto, bahwa prinsip atau hal-hal penting dalam kegiatan pengawasan dan evaluasi yang harus dilakukan juga relatif telah dilakukan, yaitu: (1) tertuju kepada strategis kunci sasaran yang menentukan keberhasilan; (2) pengawasan menjadi umpan balik sebagai bahan revisi dalam mencapai tujuan; (3) fleksibel dan responsif terhadap perubahan-perubahan kondisi dan lingkungan; (4) cocok dengan organisasi pendidikan, misalnya organisasi sebagai system terbuka; (5) merupakan control diri sendiri; (6) bersifat langsung yaitu pelaksanaan control ditempat pekerja; dan

¹¹ Jamal Ma`mur Asmani, *Manajemen Strategis Pendidikan Anak Usia Dini, Memahami Sistem Kelembagaan, Metode Pengajaran, Kurikulum, Ketrampilan, dan Pelatihan-Pelatihannya*, h. 185-201.

(7) memperhatikan hakikat manusia dalam mengontrol para personel pendidikan.¹²

Meskipun sebagaimana dinyatakan di atas bahwa berbagai tuntutan dalam sebuah kegiatan pengawasan dan evaluasi relatif telah terpenuhi dalam kegiatan manajemen pengelolaan TK Islam Bakti Kota Banjarmasin, namun beberapa hal terkait dengan pengawasan dan evaluasi ini masih perlu ditingkatkan, seperti pengawasan yang lebih intens dari yayasan dengan menggunakan instrument yang terukur. Begitu juga hasil pengawasan dan evaluasi harus benar-benar dijadikan sebagai bahan untuk perbaikan dan perubahan TK secara berkelanjutan dan ke arah yang lebih bermutu.

¹²Bedjo Siswanto, *Manajemen Modern* (Bandung: Sinar Baru, 1990), 162