

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Pendidikan Anak Usia Dini**

Menurut Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 angka 14, dijelaskan Pendidikan Anak Usia Dini merupakan usaha pendampingan yang diberikan kepada anak 0-6 dengan cara memberikan stimulasi berupa pendidikan guna mendukung pertumbuhan dan perkembangan fisik maupun mental anak, sehingga anak matang dalam melanjutkan pendidikan pada jenjang berikutnya. Anak usia dini mengalami proses tumbuh dan berkembang yang sangat pesat. Pendidikan anak usia dini atau disingkat PAUD berperan penting dalam pembentukan aspek dasar perkembangan dan pendidikan karakter anak dimana ditujukan untuk anak usia 0-6 tahun, karena pendidikan anak usia dini merupakan upaya awal dalam pendidikan formal Indarwati dkk., (2023).

Bredenkamp dan Copple dalam Suyadi (2014) mendefinisikan pendidikan anak usia dini merupakan program untuk melayani anak usia dini dari usia 0-6 tahun yang dirancang untuk mengembangkan seluruh perkembangan anak usia dini meliputi perkembangan intelektual, sosial, emosional, bahasa, kognitif serta motorik anak. Selanjutnya, Suyadi menjelaskan Pendidikan anak usia dini (PAUD) pada hakekatnya adalah pendidikan yang ditujukan untuk menyediakan layanan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangan anak secara menyeluruh yang menekankan pada pengembangan kepribadian anak.

Selanjutnya dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan dijabarkan bahwa ruang lingkup PAUD di Indonesia diselenggarakan melalui tiga jalur yaitu jalur formal, non formal dan informal. Jalur formal yang terdiri dari Taman Kanak-kanak (TK) dan *raudhatul ahfal* (RA) untuk anak usia 4-6 tahun. Jalur non formal diselenggarakan melalui Kelompok Bermain (KB) atau Tempat Penitipan Anak (TPA) atau bentuk yang lain yang sederajat dengan rentang usia anak 2-4 tahun. Terakhir, jalur informal yang diselenggarakan melalui pendidikan keluarga atau pendidikan yang diselenggarakan oleh lingkungan untuk anak usia 0-2 tahun.

Berdasarkan penjelasan di atas, secara keseluruhan dapat didefinisikan mengenai Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan suatu lembaga pendidikan yang dilakukan secara sadar dan terancang yang ditujukan untuk anak mulai sejak lahir hingga usia enam tahun dengan potensi dan aspek tumbuh kembang anak baik aspek fisik, kognitif, sosial emosi, serta bahasa anak yang diselenggarakan melalui jalur formal, non formal dan informal. PAUD juga bertujuan dan berguna untuk membangun pondasi awal anak sehingga memiliki kemampuan-keampuan dan kesiapan yang dimiliki anak untuk melanjutkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Anak usia dini berada dalam masa emas perkembangan. Pada masa ini, otak berkembang dengan pesat dan stimulasi yang tepat akan mempengaruhi seluruh aspek perkembangan anak. Guru PAUD sebagai pelaku utama dalam membimbing perkembangan anak. Guru tidak hanya membentuk keterampilan dasar, tetapi juga membentuk karakter dan nilai-nilai moral. Tanpa sumber

daya manusia, tujuan pendidikan di PAUD tidak akan tercapai secara maksimal. Oleh karena itu, dalam PAUD membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten untuk mengoptimalkan perkembangan anak usia dini.

## **2. Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Sumber Daya Manusia**

Menurut Nawawi (2005) dalam (Ardiansyah, 2023) menyebutkan bahwa sumber daya manusia meliputi tiga definisi yaitu: (1) orang yang bekerja dalam suatu lembaga atau organisasi (2) potensi manusia yang dimiliki yang berperan sebagai pendorong utama untuk mewujudkan tujuannya (3) sumber daya manusia adalah kemampuan yang dimiliki untuk menjadi sumber kekuatan utama dalam suatu organisasi, yang dapat dikembangkan menjadi kekuatan nyata, baik dalam bentuk fisik maupun nonfisik, untuk mendukung keberlangsungan organisasi.

Sulistiyani dan Rosidah (2009) dalam (Budiyanto dkk., 2023) menyatakan sumber daya manusia merupakan elemen krusial dan berharga yang berperan sebagai modal non material atau non financial dalam suatu organisasi. Potensi tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk nyata, baik secara fisik maupun nonfisik guna mendukung eksistensi organisasi.

Sumber daya manusia (SDM) diartikan satu satunya sumber daya yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengevaluasi dari berbagai kegiatan yang berhubungan dengan sekolah Mukaromah, Fatimah, & Suhatma (2023).

Sumber daya manusia merupakan sumber daya utama dalam suatu organisasi sebagai komponen utama yang mendorong pelaksanaan keberlangsungan rangkaian tindakan organisasi sehingga harus dikelola secara baik melalui manajemen sumber daya manusia. Wiyani (2020) manajemen sumber daya manusia PAUD didefinisikan sebagai upaya untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan menilai sumber daya manusia PAUD sehingga dapat berpartisipasi dalam pengembangan lembaga PAUD untuk mencapai tujuan PAUD. Selanjutnya Wiyani menjelaskan tujuan manajemen sumber daya manusia di PAUD bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dan karyawan lembaga PAUD untuk mencapai tujuan suatu lembaga PAUD.

Berdasarkan pemaparan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa sumber daya manusia merupakan orang-orang yang terlibat secara sadar dalam sebuah organisasi untuk memberikannya usahanya untuk mewujudkan tujuan organisasi secara baik. Sumber daya manusia berperan dalam merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia menjadi komponen yang penting dalam mencapai tujuan organisasi.

#### b. Sumber Daya Manusia di Lembaga PAUD

Sumber daya manusia dalam lembaga pendidikan salah satunya dalam lembaga PAUD terdiri dari 1) Guru 2) Tenaga Non Guru dan 3) Kepala sekolah Alfina (2023). Menurut Suryadi (2022) menjelaskan guru dapat

didefinisikan sebagai: orang yang berkompeten dan memiliki kepercayaan untuk menjalankan tugas pengajaran transfer ilmu kepada murid, jajabatan profesional dalam melaksanakan atas dasar kode etik serta kedudukan fungsional dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab sebagai pengajar, pemimpin dan orang tua.

Guru PAUD perlu memenuhi kualifikasi dan kompetensi yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan agar calon guru PAUD merupakan orang yang benar benar memiliki kualifikasi dan tidak dipilih secara asal-asalan Hibana dkk., (2021). Permendikbudristek RI Nomor 32 Tahun 2022 Tentang Standar Teknis Pelayanan Minimal Pendidikan memaparkan kualitas guru PAUD harus memenuhi persyaratan diataranya:a) memiliki kualifikasi akademik paling rendah Diploma (D-IV) atau Sarjana (S1) di bidang pendidikan anak usia dini, bimbingan konseling dan psikologi, b) Memiliki sertifikat pendidik untuk pendidikan anak usia dini.

Guru harus mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap guna mengembangkan kompetensinya. Menurut Hibana dkk., (2021) kompetensi guru PAUD mencakup: a) kompetensi pedagogi, b) Kompetensi kepribadian, c) Kompetensi sosial, d) kompetensi profesioanal.

1) Kompetensi pedagogi yaitu kemampuan guru yang berhubungan dengan pembelajaran dan teori praktik meliputi melakukan perencanaan kegiatan, melaksanakan kegiatan, serta menilai proses hasil mendidik, mengasuh dan melindungi anak

- 2) Kompetensi kepribadian dimana kemampuan guru dalam mencerminkan sikap atau perilaku yang dapat dicontoh. Meliputi, memiliki sikap dan perilaku yang didasarkan pada kebutuhan anak, sikap dan perilaku yang didasarkan aturan, budaya, agama keyakinan anak, berpenampilan sebagai orang yang berbudi luhur
- 3) Kompetensi sosial yang berarti kemampuan guru dalam melakukan interaksi, komunikasi dengan anak, orang tua, teman sejawat, atau lingkungan sekitar
- 4) Kompetensi profesional dimana kemampuan yang dimiliki guru dalam menguasai keterampilan atau keahlian yang dimiliki. Seperti paham tentang tahap perkembangan anak, mampu melakukan pemahaman terhadap pertumbuhan dan perkembangan anak.

Tenaga non guru merupakan tenaga kependidikan yang bukan pendidikan atau guru meliputi tenaga administrasi, keuangan, kebersihan atau satpam yang berperan sebagai tenaga penunjang untuk memperlancar belajar dan pembelajaran di sekolah Alfina (2023).

Kepala sekolah merupakan pemimpin tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan atau sekolah. Menurut Mulyasa (2019) kepala sekolah adalah satu-satunya pemimpin tunggal di lingkungan sekolah yang bertanggung jawab dalam proses pembelajaran serta berperan memengaruhi seluruh elemen dalam proses pendidikan agar dapat bersama-sama mencapai tujuan yang telah dibuat.

### c. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan sebuah usaha belajar yang direncanakan dalam suatu lembaga guna mengembangkan performan pada tiap individu untuk mendapatkan hasil peningkatan tugas atau organisasi Gilley dan Steven dalam (Priyono & marnis, 2008).

Menurut Hasibuan (2002) dalam (Ardiansyah, 2023) menjelaskan mengenai pengembangan sdm merupakan upaya yang dilakukan guna mengasah keterampilan teknis dan pemahaman teori karyawan melalui pendidikan dan pelatihan sehingga karyawan tersebut memiliki keterampilan dalam melaksanakan tugas.

Menurut Sumardjo & Priansa (2018) pengembangan sumber daya manusia (SDM) dapat didefinisikan sebagai proses untuk menyiapkan individu untuk mampu menjalankan tugas dan kewajiban dalam suatu pekerjaan. Proses ini berhubungan dengan peningkatan kapasitas berfikir kritis maupun emosional yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas kinerja dalam menjalankan tugas. Selanjutnya Filipino dalam Sumardjo & Priansa (2018) mengungkapkan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu proses pengembangan sumber daya manusia.

- 1) Pendidikan, berhubungan dengan pengetahuan secara luas dan terdapat dua level utama yang perlu menjadi fokus pendidikan yaitu manajer organisasi yang menitikberatkan pada peningkatan kemampuan pengetahuan untuk mampu membuat keputusan dan tenaga operasional yang berfokus pada meningkatkan keterampilan pegawai untuk

meningkatkan produktivitas kerja, meminimalisir biaya, serta mengembangkan sikap.

- 2) Pelatihan, diselenggarakan guna mengembangkan kemampuan atau keterampilan individu dalam mengemban tugas yang sedang atau akan menjadi hal yang harus dipertanggungjawabkannya.

Berdasarkan uraian diatas secara keseluruhan pengembangan SDM adalah langkah sistematis dan terorganisasi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan baik kemampuan teknis atau teoritis individu melalui pelatihan, pendidikan dan pembelajaran. Dengan demikian, pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan pengembangan kemampuan seseorang untuk melakukan tugas dengan lebih efektif dan memberikan peran yang signifikan dan optimal terhadap capainya tujuan organisasi.

#### d. Tujuan Pengembangan SDM

Secara keseluruhan, pengembangan sdm bertujuan untuk menegaskan bahwa suatu organisasi memiliki individu yang kompeten guna mendukung pencapaian tujuan organisasi serta mendorong peningkatan kinerja dan pertumbuhan. Gilley dan Steven dalam (Priyono & Marnis, 2008) menjelaskan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan pengetahuan, skill, sikap dan perilaku dalam melaksanakan suatu organisasi. Menurut Priyono & marnis (2008) tujuan pengembangan sumber daya manusia yaitu: 1) Meningkatkan produktivitas kerja, 2) Meningkatkan efisiensi 3) Mengurangi kerusakan

4) Menghindari dan mengurangi kecelakaan 5) Meningkatkan pelayanan  
 6) Meningkatkan dan memperbaiki moral karyawan 7) Meningkatkan  
 karier 8) Meningkatkan cara berfikir secara konseptual 9) Meningkatkan  
 kepemimpinan 10) Meningkatkan prestasi

Sedangkan menurut Hasibuan (2018) menjelaskan tujuan pengembangan sumber daya manusia menyangkut hal-hal berikut: 1) produktivitas kerja, 2) Efisiensi, 3) Mengurangi kerusakan, 4) mengurangi kecelakaan, 5) meningkatkan pelayanan yang lebih baik 6) meningkatkan moral karyawan 7) meningkatkan karir karyawan 8) meningkatkan kepemimpinan 9) meningkatkan prestasi kerja 10) meningkatkan cara berfikir konseptual 11) meningkatkan kepuasan konsumen.

Dengan demikian, berdasarkan pemaparan tersebut dapat didimpulkan pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan untuk membentuk individu yang kompeten, yang memiliki pengetahuan, keterampilan serta sikap sesuai dengan kebutuhan kompetensi di lembaga pendidikan.

e. Prinsip Pengembangan Sumber Daya Manusia

Prinsip pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah peningkatan kualitas, kuantitas maupun kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Tujuan akhir dari proses pengembangan sumber daya manusia adalah peningkatan efektifitas dan efisiensi kerja karyawan dalam menjalankan jabatannya. Menurut Sumardjo & Priansa (2018) Prinsip-prinsip pengembangan sumber daya manusia diantaranya:

- 1) Motivasi. Tingkat motivasi yang tinggi pada diri dapat mendorong untuk lebih aktif, beradaptasi, memperluas pemahaman, meningkatkan keterampilan serta penyesuaian diri dengan lingkungan kerja. motivasi dapat berasal dari dorongan dalam maupun dorongan dari luar
  - 2) Laporan Perkembangan. Laporan perkembangan digunakan sebagai evaluasi dan sumber informasi untuk memahami sejauh mana hasil dari pengembangan yang didapatkan. Perbandingan yang didapatkan sebelum dan sesudah diadakannya program pengembangan.
  - 3) Latihan. Peningkatan efektivitas pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan yang bertujuan untuk peningkatan kemampuan serta keterampilan praktis pegawai
  - 4) Perbedaan individu. Dalam merancang dan menjalankan program pengembangan SDM, penting untuk memperhatikan perbedaan karakteristik setiap individu karena individu memiliki karakter, sikap, dan kecerdasan atau kemampuan yang berbeda. Sehingga, dalam program pengembangan sdm menyesuaikan kemampuan.
- f. Metode Pengembangan Sumber Daya Manusia

Metode pengembangan SDM pada artinya ditujukan untuk merumuskan secara menyeluruh cara suatu organisasi atau perusahaan dapat mencapai target, visi, misi atau tujuannya. Metode pada hakekatnya yaitu manajemen agar tujuan dapat tercapai, tidak hanya sebagai petunjuk tetapi bagaimana langkah-langkah dalam pelaksanaannya.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2018) mengelompokkan jenis pengembangan sdm terdapat dua jenis pengembangan yakni: 1) Pengembangan non formal, ialah kemauan dan keinginan karyawan atau individu untuk mengembangkan dirinya sendiri, dan 2) pengembangan secara formal artinya, dilakukan berdasarkan atas tugas atau kewajiban untuk mengikuti kegiatan pengembangan.

Metode yang biasa diterapkan dalam pengembangan sdm yakni melalui pendidikan dan pelatihan Sumardjo & Priansa (2018)

#### 1.) Metode Pendidikan (*Education*)

Salah satu hal penting dalam pengembangan sumber daya manusia ialah pendidikan. Keberhasilan pendidikan tercermin melalui perubahan dalam perilaku seseorang. Tujuan utama pendidikan adalah untuk membentuk perilaku pada individu, khususnya para pegawai. Perilaku yang diharapkan sebagai hasil proses pendidikan biasanya dirumuskan dalam bentuk tujuan pendidikan. Tujuan ini mencakup penjabaran mengenai sikap, pengetahuan, tindakan yang diharapkan dimiliki oleh individu dalam jangka waktu tertentu. Lembaga pendidikan, khususnya pada pendidikan formal hakikatnya bertujuan membentuk karakter dan perilaku positif peserta didik. Perubahan ini harus dirumuskan secara sistematis dalam tujuan pendidikan yang mencakup indikator sikap dan perilaku yang diharapkan. Sehingga dalam hal ini, rumusan tujuan pendidikan sangat penting karena menjadi dasar perubahan tersebut. Dalam konteks pengembangan,

metode pendidikan digunakan sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan

## 2.) Metode Pelatihan (*Training*)

Pemilihan metode pelatihan didasarkan pada hasil analisis kebutuhan yang bersumber dari kebutuhan yang mendesak dari suatu organisasi dan pegawai. Pelatihan berhubungan waktu pelaksanaan, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan, latar belakang pegawai, serta hal lainnya yang berkesinambungan dengan pegawai. Komponen dari pelatihan lebih terbatas dibandingkan dengan pendidikan. Secara umum, Pelatihan bertujuan untuk mengembangkan kemampuan dan keterampilan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan. Oleh karena itu, pelatihan difokuskan pada pembelajaran cara menjalankan tugas tertentu. Pelatihan juga merupakan proses berkelanjutan yang disesuaikan dengan tanggungjawab pegawai.

Selanjutnya, Hasibuan (2018) menguraikan mengenai metode pengembangan meliputi:

### 1. Metode latihan atau training

Pemilihan metode pelatihan disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan serta mempertimbangkan berbagai faktor seperti, ketersediaan waktu, anggaran, jumlah peserta, tingkan pendidikan, latar belakang dan faktor lainnya. Menurut Sikula dalam (Hasibuan, 2018) metode latihan meliputi: a) *on the job*, b) *vestibule*, c)

*Demonstration example, d) simulation, e) Apprenticeship dan f) classroom methods*

2. Metode Pendidikan (*Education Method*) yang meliputi *a) training methods, b) understudies, c) job rotation and planned progression, d) Coaching-counseling, e) junior board of executive or multiple management, f) committee assigement, g) bussines games, h) sensitivity training, i) other development method*

Sehingga dalam hal ini strategi pengembangan sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan kompetensi individu dan mendukung keberhasilan oragnisasi.

g. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Lembaga PAUD

Menurut Wiyani (2020) menjelaskan terdapat beberapa kegiatan dalam manajemen sdm di PAUD diantaranya:

1) Perencanaan SDM PAUD

Perencanaan SDM PAUD berhubungan dengan menganalisis jumlah guru dan staf PAUD serta kompetensi yang perlu dimiliki oleh seorang calon pendidik PAUD dan tenaga pendukung sesuai dengan tuntutan serta kebutuhan lembaga PAUD

2) Pengadaan SDM PAUD

Pengadaan SDM PAUD berkaitan dengan proses perekrutan calon guru dan tenaga kependidikan yang didasarkan pada hasil perencanaan kebutuhan SDM di PAUD. Pengadaan SDM PAUD dengan mengadakan publikasi dan rekrutmen, penerimaan berkas pendaftaran,

penyeleksian, serta pemberitahuan hasil seleksi untuk calon pendidik dan tenaga kependidikan PAUD.

### 3) Pembinaan dan pengembangan SDM PAUD

Pembinaan dan pengembangan ditujukan kepada seluruh guru dan staf PAUD baik guru dan staf baru maupun lama yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sehingga terdapat peningkatan terhadap kinerja. Kegiatan pembinaan dan pengembangan mencakup penyelenggaraan pelatihan guna meningkatkan kompetensi guru dan staf PAUD, pelaksanaan kegiatan supervisi oleh kepala PAUD, serta pemberian penghargaan kepada guru atau staf yang menunjukkan kinerja terbaik.

### 4) Promosi dan mutasi SDM PAUD

Promosi berkaitan dengan kinerja guru atau staff yang dianggap menunjukkan produktivitas dan loyalitas tinggi terhadap lembaga. Misalnya mulai dari guru pendamping dapat berkembang menjadi guru kelas, lalu dari wali kelas beralih menjadi wakil kepala. Sementara itu, mutasi dilakukan terhadap guru atau staf yang dinilai kurang memberikan kontribusi secara optimal bagi lembaga berdasarkan standar atau ketentuan yang berlaku. Contohnya, seorang guru kelas dapat dipindahkan menjadi guru pendamping. Dengan demikian, promosi dan mutasi dapat dikaitkan dengan proses penilaian terhadap kinerja guru dan staf oleh atasan atau kepala PAUD. Apabila mendapat

rapor yang baik maka guru dapat dipromosikan, namun sebaliknya apabila rapor buruk maka guru dan staf dapat dimutasi.

#### 5) Pemberhentian SDM PAUD

Pemberhentian SDM PAUD dapat terjadi karena masa kerja guru atau staf telah berakhir atau terjadi karena guru dan staf melakukan pelanggaran terhadap kode etik sehingga terpaksa diberhentikan. Proses pemberhentian dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku, dimulai dengan memberikan surat peringatan dan pelaksanaan konseling.

#### 6) Kompensasi bagi SDM PAUD

Kompensasi merupakan bentuk pemberian gaji, upah, honorarium atau tunjangan kesejahteraan yang diberikan oleh lembaga PAUD sebagai penghargaan hasil kerjanya. Pemberian kompensasi dapat berupa pemberian uang, pemberian fasilitas dan pelayanan jasa.

### **3. Strategi Kepala Sekolah**

#### a. Kepala sekolah PAUD

Kepala sekolah orang yang berperan di lingkungan sekolah yang bertanggungjawab dalam proses pembelajaran serta berperan dalam memengaruhi seluruh komponen yang menjadi bagian dalam aktivitas pendidikan agar dapat berkoordinasi guna mencapai visi, misi dan tujuan yang sudah direncanakan bersama Mulyasa (2019).

Menurut Wiyani (2020) memaparkan kepala sekolah adalah sebagai seorang tenaga profesional yang dibebani tanggung jawab menjalankan

tugas untuk memimpin lembaga sekolah yang terdapat aktivitas proses pendidikan belajar mengajar, serta ruang terjadinya interaksi antara pendidik dan murid selaku orang yang memberi dan menerima pembelajaran.

Aturan menurut Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah mendefinisikan kepala sekolah yaitu guru yang memiliki tanggung jawab tambahan untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan, dimana diantaranya pada jenjang pendidikan taman kanak-kanak sampai sekolah menengah.

Berdasarkan uraian diatas disimpulkan mengenai kepala sekolah PAUD merupakan seorang guru yang di tugaskan untuk memimpin yang meendapat tugas tanggung jawab untuk mengelola suatu satuan lembaga PAUD.

b. Strategi Kepala sekolah

Dalam konteks Bahasa Indonesia, istilah strategi merujuk pada rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Secara umum, strategi dapat didefinisikan sebagai perumusan gagasan oleh pimpinan tertinggi yang berorientasi keberhasilan target jangka panjang didukung perencanaan penyusunan langkah-langkah yang terstruktur untuk mewujudkan tujuan yang ditetapkan. Sedangkan strategi dalam arti khusus mengacu pada rangkaian kegiatan yang bersifat

berkeseimbangan meningkat yang sesuai dengan kondisi keadaan sekitar Yatminiwati (2019).

Kotler dalam Kholis (2014) mendefinisikan bahwa strategi adalah proses menempatkan misi organisasi, tujuan, dengan mempertimbangkan fakto-faktor kekuatan dari dalam dan luar organisasi, serta merumuskan kebijakan dan metode yang tepat dalam pelaksanaannya sehingga dapat mencapai tujuan utama.

Strategi dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah, tentunya dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin sekolah. Kepala sekolah menjadi penentu keberhasilan pendidikan dalam mengendalikan semua yang ada di sekolah Castetter dalam Mulyasa (2011). Pelaksanaan konsep pengelolaan tenaga kependidikan di Indonesia dibagi ke dalam strategi umum dan khusus. Strategi umum menekankan bahwa pengembangan tenaga kependidikan harus didasarkan pada perencanaan kebutuhan yang terstruktur, mengembangkan sikap dan kemampuan profesional dan menjalin dan mengembangkan kerjasama antara pendidikan dengan perusahaan. Selanjutnya Mulyasa menjelaskan Strategi khusus merupakan upaya yang berkaitan peningkatan dan pengembangan para guru, untuk itu perlu upaya yang terencana dan terstruktur. Strategi khusus berkaitan dengan:

- 1) Kesejahteraan guru. Dalam kesejahteraan guru kepala sekolah perlu mengupayakan honor tenaga pendidik yang sesuai untuk kesejahteraan diri dan keluarganya, mengikuti kegiatan peningkatan kesejahteraan,

serta perlu adanya perjanjian kerja dengan kompensasi yang sesuai bagi daerah terpencil

- 2) Rekrutmen dan penempatan. Rekrutmen dan penempatan harus memperhatikan mutu, kebutuhan, wilayah. Selain itu, juga harus memperhatikan mengenai sistem rekrutmen, penempatan, dan pembinaan untuk mengembangkan diri dan karir sehingga dapat mengembangkan kemampuannya.
- 3) Peningkatan mutu tenaga kependidikan. Upaya peningkatan kualitas tenaga kependidikan harus mengkaji berbagai aspek, seperti pengembangan kemampuan dalam menjalankan tugas secara optimal. Hal ini dapat diwujudkan melalui jalur pendidikan yang bersifat formal, nonformal serta informal.
- 4) Pengembangan karir. Dalam pengembangan karir penting untuk memperhatikan bahwa ketika pengangkatan jabatan seseorang harus dilakukan melalui proses seleksi yang selektif, adil dan transparan. Dalam menjalankan fungsi pengawasan harus dimaksimalkan untuk menunjang mutu pendidikan.

Berdasarkan keseluruhan pemaparan definisi diatas, dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah menyangkut suatu upaya pendekatan yang dilakukan kepala sekolah secara terencana dan terarah untuk memperoleh hasil yang maksimal dan mewujudkan tujuan.

c. Kompetensi Kepala Sekolah

Aturan yang ditetapkan oleh dirjen GTK Nomor 7327/B.B1/HK.03.01/2023 mengenai kompetensi kepala sekolah, seorang kepala sekolah harus memiliki :

1) Kompetensi kepribadian

Artinya kualitas kepemimpinan kepala sekolah tercermin melalui tingkat kematangan moral, emosional dan spiritual yang ditunjukkan dalam menjalankan peranannya . Hal ini ditunjukkan melalui perilaku yang sesuai dengan kode etik profesi, kebiasaan melakukan refleksi diri untuk pengembangan pribadi, serta memiliki fokus utama pada kebutuhan dan perkembangan peserta didik.

2) Kompetensi Sosial

Merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mengoptimalkan peran seluruh warga di lingkungan satuan pendidikan, menjalin kerjasama dengan masyarakat dan pihak internal sekolah, serta berpartisipasi aktif dalam organisasi profesional guna meningkatkan mutu pendidikan di satuan pendidikan.

3) Kompetensi Profesional

Artinya kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan visi, misi serta membangun budaya belajar di lingkungan satuan pendidikan, menerapkan kepemimpinan yang mendukung pembelajaran yang berorientasi pada murid, lembaga secara efisien, terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

#### d. Tugas Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah menurut Permendikbudristek No 40 Tahun 2021, beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

##### 1) Tugas manajerial

- a) Menyusun visi, misi, dan tujuan program sekolah
- b) Mengelola program dan kegiatan sekolah secara efektif dan efisien
- c) Mengelola sumber daya sekolah (tenaga pendidik, kependidikan, keuangan, sarpras, dan waktu)
- d) Menjamin terselenggaranya proses pembelajaran yang bermutu
- e) Melaksanakan supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan

##### 2) Pengembangan Kewirausahaan

- a) Mengembangkan inovasi dan kreativitas dalam pengelolaan sekolah
- b) Mengembangkan sumber-sumber pendanaan lain yang sah
- c) Mendorong sekolah menjadi tempat tumbuhnya karakter wirausaha bagi peserta didik

##### 3) Supervisi kepadaguru dan tenaga kependidikan

- a) Melakukan supervisi akademik terhadap guru
- b) Membina dan meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan
- c) Mengevaluasi kinerja guru dan tenaga kependidikan

e. Peran kepala sekolah

Peranan kepala sekolah sangat penting karena merupakan salah satu komponen untuk meningkatkan pendidikan Mulyasa (2011). Selanjutnya Mulyasa menjelaskan kepala sekolah memiliki peran diantaranya :

- 1) Pendidik, artinya ketika menjalankan peranan kepala sekolah harus merumuskan strategi untuk meningkatkan kualitas profesionalisme tenaga kependidikan dan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah juga berperan untuk membuat suasana yang kondusif, memberikan pembinaan, dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan serta melakukan metode pembelajaran yang menyenangkan.
- 2) Manajer, artinya kepala sekolah berfungsi mengelola dan berperan dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan memberikan pembinaan. Kepala sekolah perlu menyusun strategi yang efektif dalam memberdayakan tenaga kependidikan, dengan cara menjalin kerjasama harmonis, memberikan kesempatan untuk mengembangkan profesionalisme, serta mendorong partisipasi aktif untuk mendukung program sekolah.
- 3) Administrator, artinya kepala sekolah berfungsi sebagai pihak yang bertanggung jawab mengelola seluruh aspek administrasi yang ada di sekolah. Misalnya seperti pencatatan, penyusunan dan pendokumenan setiap program sekolah. Kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan yang baik dalam pengelolaan kurikulum, pengolaan

administrasi dan pegawai, sarana prasarana, mengarsipkan dan keuangan.

- 4) Supervisor, artinya berperan seorang supervisor, kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan seluruh aktivitas pendidikan selama berlangsung di lingkungan sekolah.
- 5) Pemimpin, kepala sekolah berperan sebagai pemimpin artinya bertugas untuk memberikan arahan dan melakukan pengawasan, mendorong semangat tenaga kependidikan, membangun komunikasi yang positif, serta melaksanakan pembagian tugas secara efektif.
- 6) Inovator, artinya kepala sekolah merancang strategi atau langkah atau upaya yang efektif untuk menciptakan interaksi yang positif dengan lingkungan sekitar, menggali ide-ide baru, mengkoordinasikan berbagai kegiatan, menjadi teladan untuk warga sekolah serta merancang model pembelajaran yang relevan. Kepala sekolah harus melakukan pekerjaan dengan pendekatan yang membangun, kreatif, berpikir rasional dan objektif, menjadi contoh yang baik, disiplin serta mampu menyesuaikan diri dan adaptif terhadap perubahan.
- 7) Motivator, artinya harus mampu menyusun strategi yang sesuai untuk mendorong semangat dan memotivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya.

## **B. Kajian Penelitian yang Relevan**

Penelitian dari Kusumawati (2022) yang berjudul “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di taman Kanak-kanak. Adapun hasil penelitian

tersebut menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat ditinjau melalui 2 strategi yaitu dengan pendidikan dan pelatihan. Strategi pendidikan meliputi peserta pendidikan, tujuan, metode, waktu, biaya dan tempat. Sedangkan pelatihan mencakup beberapa indikator yaitu peserta, tujuan, metode, waktu, biaya dan lokasi pelatihan. Strategi pengembangan sumber daya manusia bertujuan untuk membekali guru dan kepala sekolah agar memenuhi standar kualifikasi dan profesional dalam bekerja. Sehingga, pada akhirnya dapat membentuk peserta didik di jenjang Taman Kanak-Kanak menjadi pribadi yang sesuai dengan harapan bangsa negara dan agama.

Penelitian dari Yumnah dkk., (2023) yang berjudul *Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Sumber Daya Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Adapun hasil penelitian tersebut adalah pengelolaan sumber daya guru difokuskan pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepala sekolah kepada guru. Hal ini meliputi kegiatan pendidikan umum dan ekstrakurikuler yang saling berkaitan dengan mutu pendidikan, mempersiapkan SDM atau pendidik dalam pelaksanaannya, mengalokasikan sarana dan prasarannya. Pelaksanaan Sumber Daya Guru untuk dalam langkah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dilakukan berdasarkan fungsi management. Pelaksanaan dilaksanakan melalui pembiasaan yang mencakup kegiatan harian secara mandiri oleh masing-masing guru. Kegiatan evaluatif setiap minggu yang dilakukan secara terstruktur, serta penilaian setiap satu semester yang didasarkan pada akumulasi nilai mingguan, bulanan, tengah semester dan akhir semester. Kepala sekolah memiliki peran penting

dalam mengoptimalkan potensi guru, sehingga perlu menerapkan strategi yang sesuai dengan kebutuhan sekolah.

Penelitian dari Mukaromah siti nurlela, Fatimah Imroatul, (2023) yang berjudul *Upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan Kualitas Sumber daya Manusia di taman Kanak-kanak An-Nida Kota Cirebon*. Adapun hasil penilitian tersebut kepala sekolah melaksanakan perencanaan, organisasi, pelaksanaan serta pengawasan kepada tenaga pendidik sebagai upaya dalam meningkatkan sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia menunjukkan bahwa mutu tenaga pendidik di sekolah tersebut memiliki profesionalisme kerja yang cukup baik dalam mengajar, akan tetapi terdapat beberapa pendidik yang kurang menguasai IT dan kesadaran kedisiplinan. Tindakan yang diambil sekolah yaitu dengan mengikutkan kelompok kerja guru, pelatihan computer, pembinaan tentang materi pembelajaran, *workshop* dan evaluasi setiap semester.

Penelitian dari Amin, (2021), skripsi yang berjudul "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Professional Studi Kasus Di SMK Al Kholiliyah Karangbutoh Bangkalan Madura*". Hasil penelitian, strategi yang diteapkan oleh kepala sekolah dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan melalui observasi sebagai dasar perencanaan program, kemudian dilanjutkan dengan evalusia terhadap program yang telah dilaksanakan. Dalam implementasinya, kepala sekolah menyusun program sperti *workshop*, pelatihan, bimbingan teknis, serta diklat. Program tersebut

memberikan dampak yang baik bagi peserta, seperti peningkatan pengetahuan, keterampilan dan relasi di luar lembaga pendidikan.

Penelitian dari Muyiman (2018), dalam tesisnya yang berjudul “ *Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kompetensi Professional Dan Akademik Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali*”. Hasil penelitian, strategi pengembangan yang dilaksanakan untuk mengembangkan profesi guru yakni dengan melakukan pengembangan profesi disiplin terhadap management dan mematuhi jam mengajar dan disiplin untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Letak persamaan terletak pada sama sama membahas mengenai strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia.

Dari kajian-kajian penelitian tersebut disimpulkan bahawa pengembangan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan penting diperlukan. Strategi diperlukan kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia dalam lembaga atau sekolah. Dan kemudian peneliti mengambil penelitian mengenai strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia yang diharapkan dapat memperluas pengetahuan serta wawasan bagi peneliti dan semua pihak serta menjadi salah satu referensi keilmuan untuk melanjutkan penelitian selanjutnya. Selain itu, perbedaan yang ada pada penelitian di atas, terletak pada objek, tempat dan waktu penelitian yang digunakan sehingga dapat menjadi pengetahuan baru dalam strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia.

Tabel 2. 1 Kajian Penelitian yang Relevan

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1	Erna Kusumawati (2022) ”Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia di Taman Kanak-Kanak.” Jurnal social and Educational Studies Vol 1 No. 4	Sama sama meneliti mengenai strategi pengembangan sumber daya manusia	Letak perbedaan peneliti terdahulu meneliti pengembangan sumber daya guru, sedangkan peneliti sekarang bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan sdm
2	Yumnah, Siti, Juni Iswanto, Pebriana Putri Hana (2023) yang berjudul <i>Strategi Kepala Sekolah dalam Mengelola Sumber Daya Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan.</i> Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(1), 92-104	Sama sama meneliti strategi kepala sekolah	Pada objek, peneliti terdahulu meneliti pada jenjang sekolah menengah sedangkan peneliti sekarang pada jenjang TK
3	Siti Nurlela Mukaromah, Imroatul Fatihah, Suhatma (2023) yang berjudul <i>Upaya Kepala sekolah dalam meningkatkan Kualitas Sumber daya Manusia di taman Kanak-kanak An-Nida Kota Cirebon.</i> Journal Of Islamic Education Management, vol 7 No.2, 182-194	Membahas strategi kepala sekolah dan objek pada lembaga taman kanak kanak	Peneliti dahulu mengkaji mengenai bagaimana peningkatan kualitas sumber daya, sedangkan peneliti saatini fokus pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia
4	Moh Irhamul Amin (2021) skripsi yang berjudul <i>“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia yang Professional Studi Kasus Di SMK Al Kholiliyah</i>	Sama sama membahas strategi kepala sekolah	Objek penelitian, peneliti dahulu di lembaga SMK Al Kholiliyah sedangkan peneliti sekarang di TK Aisyiyah Busthanul athfal 18 Kota Madiun dan fokus penelitian

	<i>Karangbutoh Bangkalan Madura</i> ".			dahulu pada peningkatan sumber daya yang professional sedangkan peneliti saat ini berfokus mengenai strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia
5	Muyiman (2018) dalam tesisnya yang berjudul " <i>Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kompetensi Professional Dan Akademik Guru Madrasah Ibtidaiyah Di Kecamatan Wonosegoro Kabupaten Boyolali</i> ".	Sama	sama	Peneliti dahulu berfokus pada pengembangan guru, sedangkan pada peneliti sekarang terfokus pada bagaimana strategi kepala sekolah dalam pengembangan sumber daya manusia

### C. Kerangka Berpikir

Pendidikan anak usia dini atau biasa disingkat PAUD yaitu program pendidikan yang sangat penting karena PAUD akan membentuk pondasi yang kuat bagi perkembangan selanjutnya. Dalam PAUD memiliki peranan penting dalam aspek perkembangan anak, oleh sebab itu PAUD wajib dikelola dengan baik. Dalam pengelolaan PAUD memerlukan sdm yang berkualitas. Sumber daya manusia dalam lembaga PAUD dikelola dan dikendalikan oleh suatu lembaga paud tersebut. Dalam pengelolaannya, perlu mengelola pengembangan sumber daya manusia di dadalamnya guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan agar mencapai hasil atau tujuan yang optimal. Kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai pemimpin tertinggi dalam

lembaga pendidikan perlu mengatur strategi dalam pengembangan sumber manusia di dalamnya.



**Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir**