

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam konteks pendidikan, pengembangan sumber daya manusia tidak hanya ditujukan bagi pengajar di lembaga formal, tetapi juga sangat penting diterapkan di lembaga pendidikan non-formal, termasuk lembaga seni, pelatihan keterampilan, kursus, dan pendidikan berbasis komunitas. Fungsi dari pendidikan non formal sendiri adalah untuk mengembangkan potensi dari peserta didik dengan cara menekankan penguasaan atas pengetahuan serta pengembangan dari masing-masing peserta didik (Syaadah et al., 2022). Di tengah arus persaingan yang semakin ketat, institusi pendidikan dituntut untuk mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga keunggulan dalam hal karakter, kreativitas, dan kemampuan beradaptasi dalam dunia yang dinamis. Oleh karena itu, pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi pilar utama yang menentukan kualitas dan daya saing suatu lembaga, baik dalam skala nasional maupun internasional.

Hal ini tidak terkecuali bagi lembaga pendidikan non-formal seperti Marlupi Dance Academy yang bergerak di bidang seni pertunjukan, khususnya pendidikan tari. Di tengah berkembangnya institusi pendidikan tari yang terus tumbuh di Indonesia, Marlupi Dance Academy dituntut untuk mempertahankan dan meningkatkan kualitas tenaga pengajaranya agar dapat memenuhi standar pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Selain itu, tuntutan pasar yang semakin kompetitif mendorong akademi untuk terus berinovasi dalam pengelolaan dan pengembangan kompetensi pengajar.

Marlupi Dance Academy sebagai lembaga yang sangat berpengaruh pada pendidikan tari di Indonesia, dengan fokus kuat pada gaya klasik dan kontemporer. Marlupi

Dance Academy didirikan pada tahun 1956 oleh koreografer dan penari ternama yaitu Ibu Marlupi Sijangga, misi akademi ini adalah memberikan pendidikan tari yang luar biasa, memelihara keterampilan dan minat masyarakat terutama anak-anak dan remaja dalam bidang tari, dan mempromosikan berbagai bentuk tari kepada masyarakat Indonesia. Selain tari balet, Marlupi Dance Academy menawarkan berbagai kursus tari, seperti jazz, hip-hop, tari modern, dan tari kontemporer. Berkat metodologi profesionalnya yang memenuhi standar internasional, akademi ini berfungsi sebagai lingkungan yang ideal bagi para penari muda untuk meningkatkan keterampilan mereka, memperkaya kemahiran tari dan kemampuan artistik mereka secara keseluruhan. Di kota Surabaya, Marlupi Dance Academy memiliki 8 cabang dan berpusat di lokasi yang sangat strategis di Tengah pusat kota Surabaya yaitu di Jl. Pandan 26, Kota Surabaya.

Marlupi Dance Academy dikenal sebagai pelopor pendidikan tari di Indonesia dengan kurikulum bertaraf nasional dan internasional, seperti Royal Academy of Dance (RAD), Beijing Dance Academy, dan ATOD dari Australia. Marlupi Dance Academy tidak hanya mencetak penari berbakat, tetapi juga mendidik tenaga pengajar yang profesional dan kompeten dalam mendampingi perkembangan siswa. Konsistensi dalam menyediakan pelatihan berkala bagi para pengajar menjadi salah satu strategi utama untuk menjaga kualitas pembelajaran.

Kinerja adalah hal yang paling penting di dunia kerja saat ini yang sangat kompetitif. Kinerja karyawan sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Peran karyawan dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas mereka berdampak langsung pada tingkat produktivitas dan keberhasilan bisnis. Dalam situasi tertentu, perusahaan harus memiliki karyawan yang produktif, berkompeten, dan berdedikasi untuk mencapai tujuan mereka. Ini karena produktif atau tidaknya karyawan akan sangat memengaruhi keberhasilan dan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pada

dasarnya mencakup mental dan perilaku yang selalu percaya bahwa pekerjaan saat ini harus lebih baik daripada pekerjaan masa lalu dan bahwa pekerjaan yang akan dilakukan di masa mendatang harus lebih baik daripada pekerjaan saat ini (Putri et al., 2023).

Jumlah karyawan dalam suatu perusahaan dapat mengalami perubahan, baik peningkatan maupun penurunan, tergantung pada berbagai faktor seperti pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, strategi rekrutmen, serta dinamika pasar kerja. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan mungkin telah menambah tenaga kerja untuk mendukung ekspansi bisnis atau mengurangi jumlah karyawan akibat efisiensi biaya dan restrukturisasi organisasi. Tenaga pengajar merupakan elemen utama dalam proses pembelajaran di Marlupi Dance Academy. Mereka tidak hanya berperan dalam mentransfer ilmu tari secara teknis, tetapi juga dalam membentuk karakter, disiplin, dan semangat artistik murid. Oleh karena itu, peningkatan kinerja tenaga pengajar harus menjadi prioritas utama dalam upaya menjaga kualitas pendidikan yang ditawarkan oleh akademi ini.

**Gambar 1. 1 Tenaga Pengajar Marlupi Dance Academy**

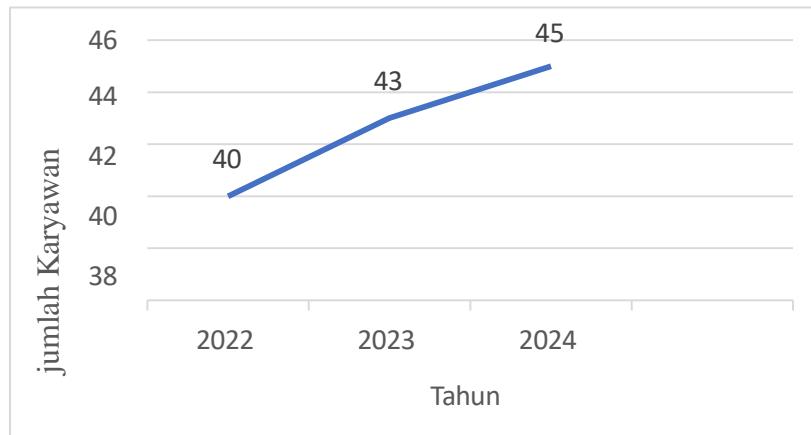


Sumber: Dokumentasi Pribadi, 2025

Meningkatnya jumlah peserta didik dan cabang operasional menjadikan kebutuhan akan tenaga pengajar yang berkinerja tinggi semakin penting. Dalam tiga tahun terakhir,

terjadi peningkatan dalam jumlah pengajar di Marlupi Dance Academy. Kondisi ini menciptakan tantangan baru dalam manajemen sumber daya manusia, seperti kebutuhan akan standarisasi metode pengajaran, koordinasi antar staf, dan peningkatan kapasitas pengajar agar tetap relevan dengan perkembangan dunia tari yang dinamis. Pertambahan ini tentu mengindikasikan pertumbuhan institusi yang positif. Namun, di sisi lain, jumlah yang meningkat ini juga menghadirkan tantangan dalam pengelolaan SDM, seperti koordinasi antar pengajar, konsistensi metode pengajaran, hingga evaluasi kinerja yang menyeluruh. Tidak adanya sistem pengembangan yang terstruktur dapat menyebabkan ketimpangan kualitas di antara pengajar, menurunkan motivasi kerja, dan pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran siswa.

**Gambar 1. 2 Pertumbuhan Karyawan Marlupi Dance Academy**



Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2025

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan yang dilakukan oleh peneliti pada Marlupi Dance Academy, peneliti menemukan adanya masalah yang mempengaruhi kinerja tenaga pengajar. Pada pengamatan peneliti, perbedaan pendekatan dalam mengajar masih sering dijumpai, yang berakibat pada ketidaksamaan mutu pembelajaran yang diterima siswa. Sebagian pengajar belum sepenuhnya mengikuti perkembangan metode pengajaran yang interaktif. Kinerja tenaga pengajar yang baik tidak hanya ditentukan oleh

kemampuan teknis dalam mengajar tari, tetapi juga oleh kemampuan mereka dalam menciptakan suasana belajar yang menyenangkan dan kondusif bagi siswa. Di samping itu, belum adanya sistem penilaian kinerja yang baku menyulitkan manajemen untuk mengukur pencapaian dan efektivitas kerja tenaga pengajar secara objektif. Evaluasi yang belum terstruktur ini menghambat proses identifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi, baik secara teknis maupun non-teknis.

Kemudian hasil wawancara singkat telah dilaksanakan peneliti kepada tenaga pengajar terkait kinerjanya selama bekerja di Marlipi Dance Academy. Partisipan menyatakan sebagai berikut “kami sebagai tenaga pengajar telah diberikan pelatihan, namun intensitas dan keberlanjutannya belum optimal. Hal ini berdampak pada kesiapan kami terutama asisten pengajar dalam mendampingi proses belajar mengajar, serta dapat memengaruhi motivasi kerja karena mereka merasa belum sepenuhnya difasilitasi untuk berkembang secara profesional.”. Tanpa adanya program pelatihan yang konsisten, potensi pengajar sulit berkembang secara optimal, apalagi di tengah perubahan dunia tari yang sangat dinamis.

Hambatan juga muncul dalam koordinasi dan komunikasi internal, khususnya di antara pengajar dari berbagai cabang, yang berdampak pada kurangnya keselarasan dalam metode ajar. Tingkat motivasi kerja yang berbeda-beda, penguasaan teknologi pembelajaran yang belum merata, serta kurangnya sistem insentif atau penghargaan terhadap kinerja, turut memperparah situasi (Hermawati et al., 2024). Jika tidak ditangani secara sistematis, kondisi ini dapat memengaruhi kualitas proses belajar-mengajar secara keseluruhan serta melemahkan daya saing akademi dalam jangka panjang.

Melihat kompleksitas permasalahan yang ada, dibutuhkan pendekatan yang terarah melalui strategi pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan SDM tidak hanya difokuskan pada peningkatan kemampuan teknis dalam bidang tari, tetapi juga mencakup

aspek pengembangan professional pada kebutuhan karyawan, pengembangan pada tujuan personal, dan pengembangan pada aspirasi karir. Dengan penerapan program pelatihan yang berkelanjutan, sistem evaluasi kinerja yang terstandarisasi, serta mekanisme pembinaan yang tepat, tenaga pengajar dapat terus ditingkatkan kapasitasnya secara menyeluruh. Langkah ini penting agar seluruh pengajar memiliki kompetensi yang setara dalam memberikan pembelajaran yang bermutu, sekaligus memperkuat profesionalisme dan etos kerja mereka.

Pengembangan pada tujuan personal juga diperhatikan melalui dukungan terhadap keseimbangan kerja, motivasi, serta pengakuan atas pencapaian individu yang dapat meningkatkan rasa percaya diri dan loyalitas pengajar. Tidak kalah penting, pengembangan pada aspirasi karir diwujudkan melalui pemberian kesempatan untuk terlibat dalam produksi tari, menjadi asisten koreografer, atau mengajar di level kelas yang lebih tinggi sebagai bentuk jenjang karir yang jelas. Dengan penerapan program pelatihan yang berkelanjutan, sistem evaluasi kinerja yang terstandarisasi, serta mekanisme pembinaan yang tepat, tenaga pengajar dapat terus ditingkatkan kapasitasnya secara menyeluruh. Langkah ini penting agar seluruh pengajar memiliki kompetensi yang setara dalam memberikan pembelajaran yang bermutu, sekaligus memperkuat profesionalisme, dedikasi, dan etos kerja mereka dalam mendukung keberlanjutan Marlupi Dance Academy sebagai institusi pendidikan tari terkemuka di Indonesia.

Menurut Sedarmayanti (2017) dalam Yosepa et al. (2020) mengatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada organisasi penting dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja maupun etos kerja karyawan, pengembangan yang dilaksanakan secara komprehensif akan meningkatkan kinerja para karyawan disuatu perusahaan. Pengembangan SDM bukan hanya terbatas pada pelatihan teknis, tetapi juga meliputi peningkatan kompetensi interpersonal, kemampuan komunikasi, manajemen kelas,

kepemimpinan, dan penguasaan kurikulum yang digunakan. Tujuan dari pengembangan sumber daya manusia sendiri adalah memperbaiki efektivitas karyawan di dalam perusahaan untuk mencapai hal-hal yang telah di standarisasikan, untuk perbaikan efektifitas sendiri dapat dilakukan dengan memperbaiki pengetahuan serta keterampilan (Lutfihyanto et al., 2022).

Sebagai lembaga pendidikan non-formal yang bergerak di bidang seni pertunjukan, Marlupi Dance Academy memiliki komitmen tinggi dalam menjaga kualitas tenaga pengajarnya. Pengembangan sumber daya manusia (SDM) menjadi strategi utama yang diterapkan akademi ini guna memastikan seluruh tenaga pengajar mampu mengikuti perkembangan teknik tari serta metode pengajaran terkini. Hal ini penting mengingat seni tari merupakan disiplin yang terus berkembang, baik dari sisi gaya, pendekatan pengajaran, hingga tuntutan profesionalisme dalam industri seni pertunjukan.

Menurut Lutfihyanto et al. (2022) pada penelitiannya, menyatakan bahwa pengembangan sumber daya manusia sudah dilakukan dengan sangat baik dan terstruktur, AJI Manado mengelola SDM secara terstruktur melalui rekrutmen, pembagian peran, dan pelatihan. Namun, penilaian kinerja dan jenjang karier tetap menjadi wewenang perusahaan media tempat anggota bekerja.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana pengembangan Sumber daya manusia dapat diterapkan secara spesifik di Marlupi Dance Academy Surabaya, dengan fokus pada kinerja tenaga pengajar tari. Dalam hal ini, penelitian ini mengisi gap yang ada dengan mengkaji dampak dari pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap peningkatan kualitas pengajaran, teknik tari, serta kemampuan interpersonal pengajar dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Dengan demikian, penelitian ini menerapkan pendekatan pengembangan Sumber Daya Manusia pada konteks lembaga pendidikan seni tari, yang belum banyak diteliti sebelumnya, serta memberikan

kontribusi baru dalam pemahaman bagaimana pengembangan Sumber Daya Manusia dapat mengoptimalkan kinerja tenaga pengajar di lembaga pendidikan non-formal. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti berkeinginan untuk memperdalam pemahaman mengenai pegaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja tenaga pengajar. Oleh karena itu, judul yang relevan untuk penelitian ini adalah **“Implementasi Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar di Marlupi Dance Academy Surabaya”**.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, berikut ini adalah rumusan masalah dari penelitian ini:

“Bagaimana implementasi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga pengajar di Marlupi Dance Academy Surabaya?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk:

“Mengetahui dan menganalisis implementasi pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja tenaga pengajar di Marlupi Dance Academy Surabaya”

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Kegunaan penelitian dari Marlupi Dance Academy yang diperoleh ini diharapkan dapat berguna:

#### **1. Secara Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi berharga bagi administrasi Marlupi Dance Academy dalam menciptakan dan

melaksanakan inisiatif pengembangan sumber daya manusia yang lebih berdampak pada tenaga pengajarnya. Dengan memahami bagaimana pengembangan SDM memengaruhi efektivitas pendidik, Marlupi Dance Academy dapat memodifikasi pendekatan pelatihan dan pendampingannya untuk meningkatkan kualitas pengajaran, serta kemampuan tari teknis dan komunikasi interpersonal guru saat menyelenggarakan kelas dan berinteraksi dengan siswa. Penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai landasan untuk merumuskan kebijakan internal dalam akademi untuk menumbuhkan suasana belajar yang mendukung dan meningkatkan efektivitas guru dari waktu ke waktu, yang pada akhirnya membantu akademi dalam mencapai tujuannya untuk menghasilkan penari dan pendidik yang terampil.

## 2. Secara Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini menawarkan tambahan pada teori yang ada mengenai bagaimana pengembangan sumber daya manusia mempengaruhi efektifitas pendidik, khususnya bidang pengajaran tari. Penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang mengeksplorasi hubungan antara pengembangan sumber daya manusia dan kinerja tenaga pengajar dalam lingkungan pendidikan non-formal, sehingga menumbuhkan wawasan yang lebih mendalam tentang pengembangan sumber daya manusia.