

Prof. Dr. Hamzah B. Uno, M. Pd.  
Dr. Nina Lamatenggo, SE., M. Pd.  
Dr. Najamuddin Petta Solong, M.Ag.

# TEORI VARIABEL KEGURUAN & PENGUKURANNYA

SUATU KAJIAN MENDALAM TENTANG GURU  
MULAI DARI KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA,  
MOTIVASI, DISIPLIN, PRESTASI HINGGA KINERJA GURU



Penerbit Sultan Amai Press  
2014



# TEORI VARIABEL KEGURUAN & PENGUKURANNYA

Mendengar istilah guru yang langsung terbayang pada benak kita adalah sosok orang yang sedang mengajarkan sesuatu kepada anak-anak atau kepada orang lain yang dinamakan peserta didiknya. Pertanyaannya apakah masih seperti itu pemahaman kita tentang guru dikaitkan dengan perkembangan teknologi sekarang ini. Dalam berbagai tulisan tidak jarang kita sering membaca bahkan melalui media elektronik yang menayangkan proses pembelajaran melalui media tanpa kehadiran seorang guru. Sudah bergeserkah makna guru dalam pembelajaran? Untuk itu perlu ada pemahaman tentang apa makna guru sebenarnya.

Buku yang hadir di tangan pembaca ini merupakan salah satu buku yang mengkaji secara mendalam tentang guru mulai dari kompetensinya, motivasi kerjanya, lingkungan kerja, disiplin, prestasi hingga kinerja seorang guru. Menariknya buku yang mengulas secara mendalam tentang guru ini dipaparkan secara teoretis yang diikuti pendefinisian secara konseptual tentang berbagai hal yang berkaitan dengan aspek yang mempengaruhi tugas guru. Hal yang juga menjadikan buku ini menjadi salah satu buku yang dapat digunakan sebagai referensi bagi guru, mahasiswa serta mereka yang bergerak dalam bidang pendidikan adalah setiap akhir kajian pada bab yang dibahas yang menjadi aspek yang mempengaruhi tugas guru adalah terdapat instrumen pengukurnya, sehingga buku ini dapat dengan mudah menuntun mereka yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah guru.

ISBN 979153871-2



9 789791 538712

# TEORI

## **Variabel Keguruan & Pengukurannya**

SUATU KAJIAN MENDALAM TENTANG GURU  
MULAI DARI KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, DISIPLIN,  
PRESTASI HINGGA KINERJA GURU

**Prof. Dr. Hamzah B. Uno, M. Pd.**  
**Dr. Nina Lamatenggo, SE., M. Pd.**  
**Dr. Najamuddin Petta Solong, M.Ag.**

# Kata Pengantar

Ada ungkapan bijak yang pernah dilontarkan seorang pembesar dari Jordan yaitu Rania Al Abdullah yang berbunyi *“Educating our children is not just about imposing a body of knowledge on them. Rather, it involves preparing children from the early years for the world in which they will come of age. It means instilling a love for lifelong learning, creativity, self-expression and an appreciation for diversity”*

Mendidik anak-anak kita tidak hanya sekedar memberikan pelajaran tentang pengetahuan, tetapi lebih kepada mempersiapkan anak sejak usia dini untuk masa yang akan datang agar mampu menghadapi tantangan kehidupan. Hal ini berarti membentuk anak agar memiliki keingintahuan dan kecintaan untuk belajar seumur hidup, lebih kreatif, berani mengemukakan pendapat dan ekspresif, serta menghargai dan menghormati segala bentuk perbedaan.(sesama manusia).

Ungkapan bijak ini tentu mendorong guru dan mungkin orang tua untuk berinspirasi bahwa untuk menjadi seorang pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah karena pekerjaan itu berkaitan dengan bagaimana

menciptakan generasi di masa yang akan datang. Pekerjaan guru tidak bisa dipandang oleh orang lain sebagai pekerjaan yang enteng, apalagi menggampangkan pekerjaan guru. Masa depan anak bangsa yang tentu kita kehendaki mereka memiliki sejumlah pengetahuan dan pengalaman yang dapat digunakan di era yang tentu saja berbeda dengan era yang kita jalani saat ini, memberikan makna bagi guru agar mendidik anak saat ini bukan saja memberikan apa yang diketahui saat ini, melainkan bagaimana membentuk jalan pikiran anak agar dia tau tentang bagaimana era yang dia hadapi dan mampu dia jalani dengan segala persoalan yang dapat dia pecahkan dengan baik. Atau dengan kata lain kegiatan guru mendidik hari ini berarti menjadikan anak didikannya siap menghadapi hidup kapan, dan di manapun dia berada.

Pertanyaannya adalah sudahkah guru mendidik dengan benar guna menyiapkan masa depan generasi yang akan datang? Memang kalau kita mencermati keberadaan guru sekarang ini sudah banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk menjadikan mampu mendidik dan bahkan membelajarkan anak dengan baik. Upaya itu dilakukan melalui peningkatan kualitas guru melalui berbagai seminar, lokakarya, pelatihan dan kegiatan lain hingga pelaksanaan sertifikasi guru. Harapannya agar guru secara professional mengelola pendidikan ini. Kebijakan lain pemerintah melakukan kajian ulang kurikulum meliputi kajian materi yang relevan hingga urutan materi yang diberikan kepada siswa yang sesuai dengan perkembangan psikologi anak. Demikian pula kajian tentang bagaimana proses pembelajaran yang diciptakan guru baik melalui perbaikan strategi

pembelajaran, metode pembelajaran, model pembelajaran, teknik pembelajaran hingga pendekatan pembelajaran. Pendek kata upaya perbaikan ke arah peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan ini tidak pernah dilupakan pemerintah. Kepada siapa kebijakan ini diserahkan untuk dilaksanakan? Tentu kepada guru. Demikian rumitnya gambaran tentang tugas yang harus dilaksanakan guru.

Buku ini merupakan kajian teoretik tentang berbagai aspek yang berkaitan dengan guru yang dimulai dari bagian pendahuluan memuat tentang serba serbi guru di dalamnya mengulas berbagai merek yang dilekatkan pada guru antara lain guru kontrak, guru honorer, guru bantu, guru GTT yang dikonotasikan guru tidak tetap atau tetap tidak guru. Selanjutnya pada bagian kedua membahas tentang kompetensi guru yang menjelaskan dengan gambling mengenai empat kompetensi guru yang diantaranya kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi personal dan kompetensi sosial yang seluruh kompetensi tersebut bersamaan dengan bangunan konstruknya dan diikuti definisi operasional hingga instrumen pengukurnya. Pada bagian ketiga dibahas secara mendalam tentang disiplin kerja guru. Pembahasan ini disesuaikan dengan bagaimana aturan disiplin yang berlaku pada guru, seperti apa idealnya dan bagaimana yang terjadi di lapangan. Seperti halnya pada bagian atas, masalah disiplin kerja guru tersebut penjelasannya dimulai dengan memberikan teori-teori yang sesuai yang kemudian diikuti dengan bangunan konstruknya, setelah itu dijabarkan dan membuat instrumen pengukurannya.

Pada bagian lain dari buku ini yaitu pada bagian keempat dijelaskan dengan gamblang tentang prestasi kerja guru yang bersamaan dengan konstruk teorinya dan penjelasan operasional prestasi kerja guru, lalu dibuatkan pula instrumen pengukurnya. Pada bagian lima dikaji secara teoretis lingkungan kerja guru, dikuti oleh konstruk teorinya yang diikuti oleh definisi operasional dan dilengkapi dengan instrumen pengukurnya. Begitu juga dibagian keenam membahas mengenai training guru dengan kegiatan kelompok kerja guru atau yang lebih diketahi dengan KKG. Konstruk teori, penjelasan operasional dan instrument pengukur dibuat untuk mengikut kajian ini. Hal yang sama juga terjadi pada bagian ketujuh, dimana pembahasannya lebih lengkap mengenai motivasi kerja guru yang diikuti oleh konstruk dan definisi operasionalnya, serta dilengkapi dengan instrumen pengukurannya.

Pada bagian lain pula dibahas secara teoretis tentang pemberdayaan guru, yang didalamnya memuat bagaimana menjadikan pekerjaan guru ini sebagai pekerjaan yang dilakoninya dengan baik serta menghargai pekerjaan guru. Penghargaan atas pekerjaan guru tersebut tentu dibarengi dengan kesejahteraan kehidupan guru yang imbas bermuara pada berapa idealnya tunjangan yang diberikan kepada guru. Pada bagian kedelapan dibahas secara detail tentang peran komite sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang dilaksanakan di sekolah. Terakhir dibahas masalah upaya komite sekolah dalam berperan meningkatkan kualitas kesejahteraan guru dan perbaikan mutu pendidikan.

Meskipun kajian yang dibahas dalam buku ini belum komprehensif, tetapi paling tidak akan turut

memberikan gambaran tentang gambaran guru kita “Guru yang ada di Indonesia” dan dalam kajian ini banyak jasa dan pikiran orang lain yang telah memperkaya kajian ini. Untuk itu penulis menyampaikan banyak terima kasih.

Pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terima kasih atas bantuan dari berbagai pihak sehingga tersusun dan terbitnya buku ini. Rasa syukur dan terima kasih itu dihaturkan kepada guru-guru yang telah meletakkan dasar-dasar pemikiran yang berkaitan dengan pendidikan, hingga kini buah pemikiran yang diletakkan dan disampaikan kepada penulis telah menjadi benih-benih mutiara yang tumbuh di dalam alam pikir kami sebagai penulis. Terima kasih itu kami sampaikan kepada Prof. Fazli Djalal, Ph.D., dimana berbagai pertemuan yang penulis ikuti sejak beliau menjadi Dirjen PLS, Dirjen PMPTK, Dirjen Dikti hingga menjadi wakil Kemendiknas RI bahkan beberapa tulisan beliau saya baca telah memberikan gambaran tentang bagaimana idealnya pendidikan ini harus dikelola. Terima kasih yang sama kami sampaikan kepada Prof. Dr. Mohammad Dimiyati, Prof. Dr. Suharjono, dan Prof. Dr. I. Nyoman Sudana Degeng, yang ketiganya merupakan guru besar di Universitas Negeri Malang. Demikian pula terima kasih yang sama kami sampaikan kepada Prof. Dr. Santosa Murwani, Prof. Dr. Hasan Walinono, Prof. Dr. Mujayanah Sutikno, Prof. Dr. Djaali, Prof. Dr. Aceh Suryadi, Prof. Dr. H. A. R. Tilaar, Prof. Dr. Cony Semiawan semuanya merupakan guru besar di Universitas Negeri Jakarta dimana beliau-beliau ini banyak berjasa dalam membagi ilmu pengetahuan melalui berbagai mata kuliah sewaktu mengikuti program Doktorat di UNJ. Kami juga menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Atwi

Suparman, Prof. Dr. Tien Belawati, beliau-beliau adalah guru besar di Universitas Terbuka. Kami banyak berdiskusi dengan beliau-beliau ini terutama ketika penulis menjadi Kepala Universitas Terbuka di Gorontalo selama 4 tahun.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Nani Tuloli, Prof. Dr. Mansur Pateda, di mana beliau-beliau ini merupakan mantan pimpinan Universitas Negeri Gorontalo (UNG), dan pada saat itu penulis menjadi Asisten Direktur Bidang Akademik Program Pasca Sarjana UNG banyak berdiskusi menulis buku ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Nelson Pomalingo, yang saat beliau menjabat Rektor UNG dua periode penulis dipercaya menjadi Kepala Badan Penjaminan Mutu Pendidikan UNG, dan pada saat itu penulis banyak menemukan berbagai hal yang perlu dibenahi dalam mengelola pendidikan bukan saja di perguruan tinggi, tetapi sampai di pendidikan menengah dan pendidikan dasar banyak memerlukan pemikiran untuk di kelola dengan baik pula. Pada era Prof. Dr. Nelson Pomalingo ini saya juga mendapatkan pengalaman berharga betapa terjadinya pergeseran makna etika dalam pendidikan yang diperlihatkan mahasiswa sebagian besar menyelesaikan masalah tidak dengan berdiskusi, seminar atau lokakarya, tetapi menyelesaikan masalah selalu dilakukan melalui demonstrasi. Pengalaman ini diperoleh sebab yang bertugas menghadapi mahasiswa dalam menyelesaikan masalah melalui demonstrasi adalah penulis, karena saat itu penulis dalam kapasitas sebagai Wakil Rektor bidang Kemahasiswaan dan hubungan Masyarakat di UNG.

Ucapan terima kasih penulis haturkan kepada Prof. Dr. Yosep Paramata, Prof. Dr. Hassanuddin, Prof. Dr. Sarson Pomalato, Prof. Dr. Evie Hulukati, Prof. Dr. Mahludin Baruadi, Prof. Hariadi Said, Prof. Dr. Yasin Tuloli, Prof. Dr. Kadim Masaong, Prof. Dr. Moon Otoluwa, Prof. Dr. Abd Haris Panal, Prof. Dr. Ramli Utina, dan Prof. Dr. Nurhayati Abas, beliau-beliau ini merupakan koleha saya dan team pengajar di Program Pascasarjana UNG. Ucapan terima kasih, juga saya sampaikan kepada Michael Calvano, Ph.D, Prof. Dr. T. R. Andi Lolo, Ph. D., Dr. Subaer, Ph. D., dan Dr. Cut Kamaril Wardani, beliau-beliau adalah tokoh-tokoh pelaku program USAID – DBE2 Decentralized Basic Education, dimana penulis bersama-sama mengelola program ini sebagai CPU di UNG terutama program ALFHE yang meliputi ALIS (Active Learning In School) dan ALIHE (Active Learning In Higher Education).

Terakhir, penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak penerbit Sultan Amai Press IAIN Sultan Amai Gorontalo yang telah menerbitkan buku karya penulis. Tak lupa pula penulis sampaikan terima kasih kepada Dra. Aisma Maulasa, M.Th.I., selaku ketua LP2M IAIN Sultan Amai Gorontalo, semoga kerjasama ini dapat memberikan manfaat bagi institusi pendidikan terutama dalam penulisan buku karena buku tersebut banyak digunakan sebagai referensi untuk matakuliah yang berkaitan dengan pembelajaran khususnya bagi perguruan tinggi LPTK. Penulis berharap dengan referensi yang telah diterbitkan Sultan Amai Press Gorontalo, perbaikan pendidikan dan pembelajaran di Indonesia makin ditata sehingga pada akhirnya kualitas pendidikan Indonesia yang diharapkan dapat terwujud.

Paling akhir, penulis berdua menyampaikan mengucapkan terima kasih kepada anak-anak masing-masing: Wiwit Zuriaty Uno, Jamal Adinugroho Uno dan Mohammad Zaqy Alan Uno atas pengertian dan kesabaran mereka yang kadang kala di saat kesibukan kami berdua, telah hilang hak mereka untuk bersendah gurau dan tertawa ceria bersama orang tuanya. Apalagi dengan ibunya tercinta Nina Lamatenggo, di mana pada saat menyelesaikan studi program Doktor di Universitas Negeri Jakarta banyak waktu yang difokuskan pada penyelesaian studi. Semoga kesabaran dan doa mereka tetap menginspirasi kami dalam banyak hal terutama meningkatkan kualitas pengabdian kami pada bangsa dan negara.

Gorontalo, Desember 2014

## *Bagian Satu*

# SERBA SERBI GURU

## **Pendahuluan**

Mendengar istilah guru yang langsung ada pada pikiran kita ialah seseorang yang memberikan pelajaran atau mengajarkan sesuatu kepada anak-anak atau kepada anak/orang lain yang dikenal dengan murid-muridnya. Namun, yang menjadi pertanyaan apakah kita memiliki pandangan yang sama sebelumnya mengenai guru dengan semakin berkembangnya teknologi sekarang ini. Di berbagai artikel sering kita membaca atau di media elektronik sering kita melihat banyak tayangan tentang proses pembelajaran dengan media tanpa adanya seorang guru. Apakah makna seorang guru dalam proses pembelajaran sudah berubah? Oleh karena pemahaman mengenai makna yang sebenarnya tentang guru sangat diperlukan.

Dalam Wikipedia Bahasa Indonesia, penjelasan oleh ensiklopedia bebas mengenai **Guru** dalam arti yang sebenarnya adalah "berat" yang artinya seorang yang mengajarkan sebuah ilmu. Dalam Bahasa Indonesia, umumnya guru lebih diartikan pendidik profesional yang memiliki tugas untuk mendidik, mengajar, membimbing,

mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi anak didiknya.

Secara umum guru ialah seorang pendidik dan pengajar untuk mendidik anak usia sekolah melalui jalur sekolah atau pendidikan formal, pendidikan sekolah dasar, dan pendidikan sekolah menengah. Dalam hal ini guru-guru tersebut harus memiliki sebuah kualifikasi formal. Dalam artiannya yaitu, setiap orang yang memiliki atau mengajarkan suatu hal yang baru bisa juga diaktakan sebagai guru. Beberapa istilah lain dari guru yaitu: Dosen, Mentor, Tutor, dan Tutor.

Dalam agama Hindu, guru digambarkan sebagai simbol bagi sebuah tempat suci atau sakral yang memiliki ilmu (*vidya*) serta yang membagikan ilmu. Seorang guru adalah seseorang yang memandu spiritual/kejiwaan anak didiknya. Sedangkan dalam agama Buddha, guru ialah seseorang yang memberikan panduan kepadanya muridnya menuju ke jalan kebenaran. Seorang murid mempunyai pandangan bahwa guru adalah sebagai jelmaan Buddha atau Bodhisattva. Pada agama Sikh, guru bermakna sama dengan yang di agama Hindu dan Buddha, akan tetapi memiliki posisi yang lebih tinggi, karena pada ajaran agama Sikh hal yang terpenting adalah adalah kepercayaan terhadap ajaran Sepuluh Guru Sikh. Sepuluh Guru dalam agama Sikh dimana Guru pertama, Guru Nanak Dev merupakan pendiri agama tersebut.

Untuk Orang India, China, Mesir, dan Israel memiliki pandangan bahwa mereka menerima pengajaran dari guru adalah seorang imam atau nabi. Oleh karena itu kedudukan seorang guru sangat penting, terkenal dan

sangat dihormati, karena dianggap sebagai pembimbing sebagai pembimbing keselamatan yang dihormati melebihi dari orang tua mereka sendiri.

### **Guru di Indonesia**

Pengertian guru dalam proses pembelajaran guru adalah orang yang memberikan pelajaran. Dalam kamus bahasa Indonesia, guru berarti “orang yang kerjanya mengajar”. (Purwanarminta, 1984: 335) “Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses pembelajaran, yang ikut berperan serta dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan”.

(Sardiman, 2001:123) mengemukakan bahwa guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual maupun secara klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah” (Djamarah, 1994:33). Pada sisi lain, Djamarah berpendapat “guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal di sekolah maupun di luar sekolah”.

Latar belakang pendidikan seorang biasanya tidak relevan dengan pengalaman pendidikan yang pernah dijalani dalam kurun waktu tertentu. Perbedaan latar belakang pendidikan tentunya akan mempengaruhi kegiatan guru dalam pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran. Dikarenakan kebutuhan guru yang tinggi di madrasah-madrasah, latar belakang pendidikan seringkali tidak dipertimbangkan.

Secara formal, guru merupakan seorang pengajar baik di sekolah negeri maupun swasta yang kemampuannya berdasarkan dengan latar belakang pendidikan secara formal yang minimalnya adalah sarjan, dan mempunyai ketetapan hukum yang syah sebagai guru berdasarkan undang-undang keguruan dan dosen yang berlaku di Indonesia.

### **Guru Tetap**

Guru tetap adalah guru yang telah mempunyai status sah dan diakui minimal sebagai calon pegawai negeri sipil, dan ditempatkan atau ditugaskan di sekolah tertentu sebagai instansi induknya. Untuk guru di sekolah swasta, dapat dinyatakan sebagai guru tetap apabila telah mebdapatkan kewewenangan khusus yang tetap untuk mengajar pada suatu yayasan tertentu yang telah diakreditasi oleh pihak yang berwenang di pemerintahan Indonesia.

### **Guru Honorer**

Guru tidak tetap yang tidak memiliki status tetap atau belum di sahkan minimal sebagai calon pegawai negeri sipil, dan belum ada ketetapan gaji seperti digaji per jam pelajalara. Seringkali gaji yang diterima hanya bersifat sukarela, atau bahkan di bawah gaji minimum gaji resmi pada umumnya yang sesua dengan ketetapan resmi. Secara kasat mata, penampilan guru honorer mirip dengan guru tetap bahkan dengan seragam yang dikenakan yang mirip dengan guru tetap, yaitu

mengenakan seragam pegawai negeri sipil layaknya seorang guru tetap. Hal tersebut sebetulnya menyalahi aturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah yang faktanya mereka berstatus pengangguran terselubung. Pada umumnya, guru honorer, menjalani sebagai tenaga sukrela karena keinginan untuk menjadi calon pegawai negeri sipil ataupun menunggu peluang lulus tes calon pegawai negeri sipil melalui formasi umum.

Di Indonesia, sering terjadi fenomenal yang disebut honorer siluman dijuluki honorer siluman yaitu seseorang yang ditetapkan menjadi calon pegawai negeri sipil dengan prosedur yang berlawanan dengan ketetapan pemerintah. Hal ini disebabkan adanya rekayasa masa kerja selaku honorer, dan bidang pekerjaan mereka selaku honorer yang tidak sama dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Bahkan, ada yang hanya menggunakan surat keputusan dari orang yang tidak memiliki kewenangan atau tidak berdasarkan undang-undang yang berlaku di Indonesia.

## **Guru Tidak tetap**

Ada lagi guru tidak tetap yang biasa dipelintirkan sebagai tetap tidak guru. Biasanya guru tidak tetap berawal dari kebutuhan sekolah akan tenaga guru yang kemudian ditetapkannya seseorang guru menjadi tenaga guru tidak tetap oleh kepala sekolah yang dala hal ini tanpa sepengetahuan pemerintah. Hal tersebut banyak terjadi di desa-desa dimana sekolah-sekolah tidak memiliki tenaga guru yang cukup, hanya berkisar 2 atau 3 guru. Oleh karena itu mengatasi masalah tersebut, kepala sekolah berinisiatif tenaga pengajar, terlepas dari tuntutan

persyaratan yang ideal. Yang terpenting adalah tenaga pengajar dapat mengisi kekosongan guru.

Pada umumnya, latar belakang tenaga pengajar yang tidak tetap itu adalah lulusan SLTA yang menganggur, yang walaupun tidak ada insentif, mereka tetap mengabd. Para guru tidak tetap ini akan diajukan sebagai tenaga pengajar yang menjalankan tugas apabila teradapat kebijakan pndataan guru. Namun seringkali tidak sesuai dengan pendataan. Seiring dengan tuntutan persyaratan guru yang harus D4 atau S1 para guru tidak tetap akan didata dan harus melanjutkan pendidikan ke tingkat persyaratan guru. Semoga masalah masalah guru ini bisa di atasi dengan baik.

## *Bagian Kedua*

# KOMPETENSI GURU

## **Pendahuluan**

Masalah pendidikan selalu menarik untuk dicermati karena pendidikan memiliki nilai fundamental baik untuk kepentingan individu maupun bagi kemajuan masyarakat. Krisis multi dimensional yang telah lima tahun kita alami hingga saat ini belum menunjukkan ada tanda-tanda perbaikan yang signifikan. Hal ini diyakini oleh sebagian kalangan, yang menjadi penyebab utamanya adalah selama ini pendidikan tidak menjadi prioritas dalam pembangunan bangsa. Dalam kondisi bangsa seperti ini,

dan untuk pembangunan, perbaikan masa depan bangsa diletakkan pada adanya sistem pendidikan yang berkualitas, yang dapat membuat sumber daya manusia yang handal di masa depan. Menteri Pendidikan menyatakan “dalam kondisi yang sudah sangat terpuruk ini, satu-satunya harapan diletakkan pada lembaga pendidikan”.<sup>1</sup>

Selama hampir empat dekade Pendidikan Nasional menghadapi tantangan yang luar biasa berat, kebijakan pembangunan dititikberatkan pada pertumbuhan ekonomi dan stabilitas politik dengan pendekatan keamanan, akibatnya pembangunan pendidikan yang berorientasi kepada peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi sangat tertinggal. Menurut laporan UNESCO tahun 2000 tentang *Human Development Index* (HDI), yaitu komposisi dari peringkat pencapaian dalam bidang pendidikan, kesehatan, dan penghasilan perkepala, dilaporkan bahwa pada tahun 1999 Indonesia berada pada peringkat 109 dari 174 negara, tahun berikutnya keadaan kita lebih terpuruk lagi menjadi peringkat 114 dari 146 negara. Rendahnya HDI menunjukkan rendahnya daya saing bangsa di tingkat standar global. Menurut *The World Economic Forum* (2000), Indonesia mempunyai daya saing yang rendah, yaitu urutan ke 37 dari 57 negara yang disurvei di dunia. Dalam lingkup Asia Tenggara, dilaporkan bahwa mutu pendidikan Indonesia pada posisi yang paling rendah.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Kompas, 28 Maret 2002, *Pendidikan Perlu dikelola Sebagai Industri*, h.9

<sup>2</sup>Kompas, 30 Maret 2002, *Mutu Pendidikan Indonesia Terendah di Asia Tenggara*, h.9

Permasalahan utama yang perlu diperhatikan adalah masih kurang optimalnya kinerja guru dalam berbagai jenjang pendidikan, termasuk pada jenjang pendidikan sekolah dasar (SD). Hal ini dikarenakan belum berkembangnya seluruh kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh guru. Padahal seharusnya guru harus memiliki kompetensi yang baik dalam proses pembelajaran, sebagaimana yang dikemukakan oleh Imron bahwa “dalam proses pembelajaran guru harus mampu menampilkan kemampuan membuat perencanaan, kemampuan melaksanakan prosedur pengajaran dan kemampuan dalam mengadakan hubungan antar pribadi, di samping harus ditunjang oleh fasilitas yang memadai.”<sup>3</sup>

Permasalahan tentang kompetensi guru sudah seharusnya ditangani dengan penuh keseriusan. Seperti halnya di negara Jepang, Taiwan, dan Cina. Ketiga negara tersebut sangat memperhatikan peran kompetensi mengajar yang harus dimiliki guru sebelum mengajar siswa di sekolah. Sebagai contoh di Jepang, seleksi untuk menjadi seorang guru sangatlah ketat. Setiap tahun 200 ribu calon guru akan mengikuti ujian untuk mendapatkan sertifikat kompetensi mengajar, dan hanya seperlimanya yang lulus. Begitu juga dengan promosi jabatan yang dari guru menjadi wakil kepala sekolah, kepala sekolah, atau ketua kelompok guru-guru (semacam MGMP di Indonesia), di Jepang, Taiwan, ataupun di Cina tidak berbeda yaitu selalu mempersyaratkan kriteria yang

---

<sup>3</sup>Ali Imron. *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995), hh. 173– 175

berkaitan dengan keunggulan dalam kompetensi mengajar.<sup>4</sup>

Jika negara ketiga negara tersebut dibandingkan dengan negara kita, kelihatannya kita sangat tertinggal jauh dalam hal peningkatan dan penghargaan kompetensi guru. Karena itu sekaranglah waktu yang paling tepat untuk membentuk paradigma baru yang mampu menjamin keberlangsungan pendidikan yang berkualitas serta pengelolaannya yang efisien yang dapat memberi kesempatan yang lebih luas kepada guru untuk mengaktualisasikan seluruh kompetensi yang dimiliki dalam proses pembelajaran. Lebih lanjut guru diharapkan menjadi lebih bijaksana dan memiliki wibawa karena ditunjang oleh tingginya kompetensi mengajar.

Paradigma baru yang dimaksud diharapkan mampu memberikan iklim yang demokratis dan kepercayaan pada lembaga sekolah dalam mengelola dan menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan bermutu dengan memberdayakan peran serta masyarakat secara aktif.

Terciptanya iklim demokratis atau disebut demokrasi pendidikan dan kepercayaan luas pada lembaga sekolah yang ditunjukkan dengan adanya otonomi pedagogis guru (*pedagogische vrijheid*). Menurut Buchori, "Otonomi pedagogis adalah kebebasan guru dalam membimbing dan menuntun murid-muridnya agar secara aktif mampu mengembangkan "tata nilai pribadi"

---

<sup>4</sup>Louis V. Gerstner et al., *Tantangan dan Probematik Profesi Keguruan*, Penerjemah: Ahmad Sanusi (Jakarta: Depdiknas, 1995), h.18

(personal value system) yang dimilikinya.”<sup>5</sup> Menurut Rasyid, dalam konteks otonomi daerah demokrasi pendidikan teraktualisasikan melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) (*School Based Management*) yang diharapkan mampu meningkatkan kepuasan pelayanan pendidikan, pengakomodasian partisipasi masyarakat pengurangan beban pemerintah pusat dalam bidang pendidikan dan kemandirian daerah dalam menyusun program pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan daerah.<sup>6</sup>

Praktek MBS di Indonesia dibiayai oleh *World Bank* yang pelaksanaannya di mulai dari sekolah-sekolah percontohan. Sedangkan pada sekolah-sekolah lain dapat pula melaksanakan MBS sesuai dengan kemampuan dan kesiapannya masing-masing. Selanjutnya pada tahun 2004 seluruh sekolah diharapkan sudah melaksanakan MBS.<sup>7</sup> Meskipun belum merata pelaksanaannya, tetapi gaungnya terasa dimana-mana, terdapat pro dan kontra dalam pelaksanaan MBS ini. Bagi yang pro (bersikap positif), termasuk para guru, MBS adalah moment yang tepat untuk kebangkita sekolah dalam penentuan ara pendidikan yang berdasarkan kebutuhan siswa yaitu kualitas yang ingin diwujudkan. Bagi yang kontra (bersikap negatif), terdapat kekhawatiran terhadap kewenangan yang luas bagi kepala sekolah yang

---

<sup>5</sup>Mochtar Buchori. *Reformasi Pendidikan*. Program Kerja PDIP. (Jakarta: PDIP, 1999), h.7

<sup>6</sup>Ryias Rasyid M. *Desentralisasi Dalam Rangka Menunjang Pembangunan Daerah dan Pembangunan Administrasi di Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1998), h.10

<sup>7</sup>Departemen Agama RI. *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri*. (Jakarta: Balitbang Dp. Agama RI, 2001), h.5

nantinya kepala sekolah menjadi otoritr yang diakibatkan figur kepala sekolah menjadi pusat penentu kebijakan. Jika hal ini terjadi, maka kemungkinan akan lebih memperburuk kinerja komponen-komponen sekolah, termasuk guru/karyawan dan siswa.

Pada sisi lain, pemberian kesempatan yang luas kepada guru untuk mengimplementasikan segenap kemampuan mengajarnya, telah ditempuh oleh pemerintah melalui berbagai pelatihan-pelatihan dalam wadah pembinaan professional seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Meskipun telah tersedia wadah pembinaan profesional tersebut, tetapi dalam pengaplikasiannya masih ditemukan adanya MGMP yang tidak sesuai dengan fungsinya, bahkan ada pula MGMP yang sudah tidak aktif. Hal ini akan berdampak negatif terhadap peningkatan kinerja guru, sehingga terlihat secara langsung pada mutu anak dan lulusannya yang semakin rendah. Kondisi demikian dapat dimaklumi, mengingat kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pada wadah MGMP sebagian besar umumnya masih bersifat administratif, seperti membuat Satuan Pelajaran (SATPEL), mengisi angka kredit, dan kegiatan-kegiatan lain yang hanya untuk kepentingan sesaat para guru itu sendiri. Sementara hal-hal yang berhubungan, dengan teknik edukatif seperti pembahasan permasalahan mengajar di kelas, cara menghadapi kasus-kasus murid tertentu, dan bagaimana memberikan evaluasi yang tepat kepada siswa masih mendapatkan porsi yang sangat sedikit.

Kegiatan-kegiatan yang bersifat pelatihan-pelatihan juga masih cenderung menyediakan materi berulang yang sebelumnya sudah disampaikan sehingga timbul rasa bosan untuk mengikuti kegiatan. Lebih lanjut ditengarai

tidak terpenuhinya standar efisiensi dan efektivitas pada kegiatan pelatihan tersebut. Indikasi demikian terjadi karena baik klien (Departemen Pendidikan Nasional) maupun *Stakeholder* (Kepala Dinas, Pengawas Pendidikan dan Kepala Sekolah) belum secara optimal berkonsentrasi terhadap faktor-faktor yang berdampak pada tingkat efisiensi dan efektivitas. Faktor-faktor ini meliputi alokasi biaya pelatihan, isi program pelatihan, kelayakan fasilitas yang digunakan, kesesuaian peserta dengan program pelatihan dan kemampuan instruktur/pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan serta pengetahuan tentang prinsip-prinsip belajar. Sementara itu faktor-faktor yang terhubung langsung dengan materi atau substansi pelatihan juga masih bersifat parsial, yang artinya belum mencakup seluruh aspek yang berdampak pada mutu pendidikan. Menurut Departemen Pendidikan Nasional, berbagai pelatihan untuk guru-guru di tiap gugus sekolah seyogyanya mencakup berbagai materi tentang kegiatan pembelajaran, manajemen (kelas, sekolah, gugus), buku/sarana belajar, fisik dan penampilan, serta partisipasi masyarakat. Dan yang lebih penting lagi, pelaksanaan pelatihan harus dengan jelas menguraikan tentang keterampilan/keahlian yang akan dilatih, ada tujuan yang harus dirumuskan secara jelas, dan menjelaskan tentang kualifikasi minimal yang harus dicapai oleh peserta pelatihan.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup>Depdikbud, *Pedoman Pengolahan Gugus Sekolah*. (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1997), hh. 21 – 30.

## Hakikat Kompetensi Guru

Sebelum membahas lebih jauh tentang kompetensi guru sekolah dasar, sebaiknya membahas tentang hakikat kompetensi seseorang terlebih dahulu. Pembahasan tentang kompetensi seseorang ini yang mendasari dalam pencarian karakteristik kompetensi seseorang.

Salah satu teori yang menjadi acuan terbentuknya kompetensi seseorang adalah teori medan yang oleh Kurt Lewin. Asal teori medan itu berawal dari teori psikologi Gestalt yang dipelopori oleh tiga psikologi Jerman, yakni Max Wertheimer, Kohler dan Kofka, dalam teori tersebut disebutkan bahwa penentu kemampuan seseorang adalah medan psikofisis yang terorganisir yang mendekati mirip dengan medan gravitasi. Perhatian utama dalam teori ini adalah masalah persepsi, belajar dan berpikir.<sup>9</sup> Kurt Lewin selanjutnya mengembangkan teori ini dengan memposisikan seseorang akan memperoleh kompetensi karena medan gravitasi di sekitarnya yang turut membentuk potensi seseorang secara individu. Artinya kompetensi individu dipengaruhi dan dibentuk oleh lingkungannya yang dalam pandangan teknologi pembelajaran lingkungan tersebut diposisikan sebagai sumber belajar. Selain itu factor yang juga berpengaruh pada kompetensi diri melalui sistem informasi yang diperoleh seseorang dari lingkungannya dalam bentuk pengalaman yang diperoleh secara empirik melalui observasi, pengetahuan ilmiah melalui pendidikan formal, dan keterampilan mandiri.

---

<sup>9</sup>Calvin S. Hall, dkk., *Teori-Teori Holistik (Organisasi-Fenomenologis)*, et. (Yogyakarta: Kanisius, 2000), pp. 275-276.

Dengan kompetensi yang dimiliki individu, ia dapat melakukan sesuatu sesuai dengan keinginan dan kehendaknya. Meskipun demikian kehendak yang dilakukan individu tersebut tetap didasarkan pada aturan atau norma yang berlaku.

Kompetensi individu dapat juga terbentuk oleh faktor potensi bawaan dan lingkungan sekitar. Yang didasari oleh teori konvergensi yang dipelopornya adalah William Stern. Menurut teori ini, perkembangan pribadi dan kompetensi seseorang adalah merupakan bentuk kerjasama hereditas (pembawaan) dan *environment* (lingkungan). Tiap individu adalah perpaduan atau konvergensi dari faktor internal (potensi-potensi dalam diri) dengan faktor eksternal (lingkungan termasuk pendidikan).<sup>10</sup> Bagaimanapun baiknya hereditas, apabila lingkungan tidak menunjang dan mengembangkannya, maka hereditas yang sudah baik itu akan menjadi *laten* (tetap tidur). Begitu juga sebaliknya, walaupun hereditas tidak baik, namun jika faktor lingkungan menunjang terjadinya perkembangan kompetensi maka akan tercapai kompetensi ideal.

Setelah mengetengahkan secara teoretis terbentuknya kompetensi seseorang, pertanyaannya adalah apa saja ciri seseorang dikatakan memiliki kompetensi? Seseorang memiliki kompetensi apabila dapat melakukan sesuatu. Hal ini berdasarkan pendapat Munandar bahwa kompetensi merupakan daya untuk melakukan suatu tindakan sebagai hasil dari pembawaan

---

<sup>10</sup>Hamzah Uno, *Landasan Pembelajaran* (Gorontalo: Nurul Jannah, 2004), h. 156.

dan latihan.<sup>11</sup> Pendapat Munandar ini, menjelaskan dua faktor yang berdampak pada terbentuknya kompetensi yakni; (a) faktor bawaan seperti bakat dan (b) faktor latihan seperti hasil belajar. Menurut Spencer, kompetensi sebagai penampilan kinerja atau situasi.<sup>12</sup> Pengertian Spencer lebih menekankan pada wujud dari kompetensi. Kompetensi merupakan upaya untuk melaksanakan sesuatu yang terwujud dalam bentuk unjuk kerja atau hasil kerja.

Sebagaimana yang telah dijelaskan di atas bahwa teori Lewin menitikberatkan pengetahuan yang diperoleh melalui informasi membentuk kompetensi seseorang. Melalui informasi yang didapat, maka pengetahuan seseorang akan bertambah yang pada akhirnya terbentuk kompetensi dirinya. Pertanyaannya adalah apakah sebenarnya kompetensi?

Menurut Munsyi kompetensi mengacu kepada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi spesifikasi tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Dikatakan rasional karena mempunyai arah dan tujuan. *Performance* merupakan perilaku nyata dalam arti tidak hanya diamati, tetapi juga meliputi perihal yang tidak tampak.

Dalam terminologi yang berlaku umum, istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu *competence*

---

<sup>11</sup>Utami Munandar, *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah (Petunjuk bagi para guru dan orang tua)* (Jakarta: Grasindo, 1992), h. 17.

<sup>12</sup>Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer, *Competence At Work* (New York: Jhon Wiley & Sons.Inc, 1993), h. 9.

berarti juga *being competent* dan *competent* sama dengan *having ability, power, authority, skill, knowledge, attitude, etc.* Menurut Fullan :

*Competence is broad capacities as fully human attribute. Competence is supposed to include all "qualities of personal effectiveness that are required in the workplace", it is certain that we have here a very diverse set of qualities indeed : attitudes, motives, interests, personal attunements of all kinds, perceptiveness, receptivity, openness, creativity, social skills generally, interpersonal maturity, kinds of personal identification etc. - as well as knowledge, understandings, action and skills.*<sup>13</sup>

Inti dari arti kompetensi menurut Fullan tersebut yaitu lebih mengacu pada sesuatu dilakukan seseorang/masyarakat dibandingkan dengan apa yang mereka ketahui (*what people can do rather than what they know*). Hal ini ditandaskan oleh Houston yang dikutip oleh Samana, bahwa kompetensi adalah kemampuan yang ditampilkan oleh guru dalam melaksanakan kewajibannya memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat.<sup>14</sup>

Menurut Littrell kompetensi adalah kekuatan mental dan fisik untuk melakukan tugas atau keterampilan yang dipelajari melalui latihan dan praktek.<sup>15</sup> Sedangkan menurut Stephen J. Kenezovich, kompetensi adalah kemampuan-kemampuan untuk mencapai tujuan

---

<sup>13</sup>M. Fullan. *The Future of Educational Change*. The Meaning of Educational Change. (Ontario : OISE Press), h. 288

<sup>14</sup>A. Samana. *Professionalisme Keguruan* (Yogyakarta: Kanisius, 1994), h.44

<sup>15</sup>JJ. Litrell, *From School to work*. A Cooperative Education Book (South Holland, Illinois: The Goodheart – Willcox Company, Inc., 1984), h.310

organisasi.<sup>16</sup> Kemampuan menurut Kenezovich adalah merupakan hasil dari penggabungan dari kemampuan-kemampuan yang banyak jenisnya, dapat berupa pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, kecerdasan dan lain-lain yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan Seseorang yang dinyatakan kompeten di bidang tertentu adalah seseorang yang menguasai kecakapan kerja atau keahlian selaras dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan.

Spencer and Spencer mendefinisikan kemampuan sebagai karakteristik yang menonjol dari seorang individu yang berhubungan dengan kinerja efektif dan atau superior dalam suatu pekerjaan atau situasi.<sup>17</sup> R. M. Guion dalam Spencer and Spencer<sup>18</sup> mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan mengindikasikan cara-cara berperilaku atau berpikir, dalam segala situasi, dan berlangsung terus dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kompetensi mengacu pada kinerja seseorang dalam suatu pekerjaan yang dapat dilihat dari pikiran, sikap, dan perilakunya.

---

<sup>16</sup>Stephen J. Kenezovich, *Administration of Public Education* (New York: Harper Collins Publisher 1984), h.17

<sup>17</sup>Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, *Competence at Work, Models For Superior Performance* (Canada, John Willey & Sons, Inc, 1993), h. 9.

<sup>18</sup>*Ibid.*, h. 9.

Lebih lanjut Spencer and Spencer<sup>19</sup> membagi lima karakteristik kompetensi sebagai berikut; (1) Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu. Contohnya, orang yang termotivasi dengan prestasi akan mengatasi segala hambatan untuk mencapai tujuan, dan bertanggung jawab melaksanakannya, (2) Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi atau informasi. Contoh penglihatan yang baik adalah kompetensi sifat fisik bagi seorang pilot. Begitu halnya dengan kontrol diri emosional dan inisitif adalah lebih kompleks dalam merespon situasi secara konsisten. Kompetensi sifat ini pula sangat dibutuhkan dalam memecahkan masalah dan melaksanakan panggilan tugas, (3) Konsep diri, yakni sikap, nilai dan image diri seseorang. Contoh, kepercayaan diri. Kepercayaan atau keyakinan seseorang agar dia menjadi efektif dalam semua situasi adalah bagian dari konsep diri, (4) Pengetahuan, adalah informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu. Contoh, pengetahuan ahli bedah terhadap urat syaraf dalam tubuh manusia, dan (5) Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental. Contoh kemampuan fisik adalah keterampilan programmer komputer untuk menyusun data secara beraturan. Sedangkan kemampuan berpikir analitis dan konseptual yaitu berhubungan dengan kemampuan mental atau psikologis seseorang.

Kompetensi juga dikelompokkan dalam dua bagian, yaitu *threshold competences* dan *differentiating*

---

<sup>19</sup>*Ibid.*, hh. 9-10.

*compe-tence*.<sup>20</sup> *Threshold competences* adalah karakteristik pokok (dalam bentuk pengetahuan atau keterampilan dasar, seperti kemampuan membaca) yang dibutuhkan seseorang untuk lebih cekatan dalam suatu pekerjaan, tapi tidak melakukan perbedaan antara pelaku superior dari yang rata-rata. Contoh, pengetahuan pedagang tentang produk atau kemampaun mengisi faktor. *Differentiating competences* membedakan pelaku yang superior dari yang biasanya. Contoh tujuan prestasi biasanya lebih tinggi dari yang diharapkan oleh organisasi.

Setelah pembahasan teori dan pandangan para ahli mengenai kompetensi, selanjutnya bagaimanakah kompetensi guru itu? Kompetensi guru merupakan salah satu faktor yang berdampak pada pencapaian tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah, namun kompetensi guru diikuti dan dipengaruhi oleh faktor lain seperti latar belakang pendidikan, pengalaman dan lamanya mengajar. Kompetensi guru dapat dinilai penting sebagai alat seleksi dalam penerimaan calon guru, juga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam rangka pembinaan dan pengembangan tenaga guru. Juga penting dalam hubungannya dengan kegiatan pembelajaran dan hasil belajar siswa.<sup>21</sup>

Menurut Mohammad Amin, bahwa kompetensi guru, pada hakekatnya tidak bisa dilepaskan dari konsep hakikat guru dan hakikat tugas guru.<sup>22</sup> Kompetensi guru sebagai dasar untuk melaksanakan tugas dan kewajiban

---

<sup>20</sup>*Ibid.*, h. 10

<sup>21</sup>*Ibid*, h. 7.

<sup>22</sup>Istyarini, *loc-cit*.

guru yang berhubungan dengan makna jabatan guru yang menuntut suatu kompetensi seperti yang telah dijelaskan di atas. Ace suryadi mengemukakan bahwa, untuk mencapai taraf kompetensi, seorang guru memerlukan waktu lama dan biaya mahal. Status kompetensi yang profesional tidak diberikan oleh siapapun, tetapi harus dicapai dalam kelompok profesi bersangkutan. Langkah awal tentunya dilatih terlebih dahulu kekuatan landasan profesi, misalnya pembimbingan tenaga kependidikan yang sesuai, pengembangan infrastuktur, pelatihan jabatan (*in servise training*) yang memadai, efisiensi dalam sistem perencanaan, serta pembinaan administrasi dan pembinaan kepegawaian.<sup>23</sup>

Kompetensi guru profesional yang berdasarkan pendapat dari pakar pendidikan seperti Soediarjo menuntut dirinya sebagai seorang guru agar mampu menganalisis, mendiagnosis, dan memprognosis situasi pendidikan. Guru yang mempunyai kompetensi profesional diperlukan menguasai diantaranya: (a) disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran, (b) bahan ajar diajarkan, (c) pengetahuan tentang karakteristik siswa, (d) pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan, (e) pengetahuan dan penguasaan metode dan model mengajar, (f) penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran, (g) pengetahuan terhadap penilaian, dan mampu merencanakan, memimpin, guna kelancaran proses pendidikan.<sup>24</sup> Tuntutan atas berbagai kompetensi ini ini mendorong

---

<sup>23</sup>Ace Suryadi, *Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan Isu Teori dan Aplikasi* (Jakarta: Balai Pustaka, 1999) hh. 298-304.

<sup>24</sup>Soedijarto, *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993), hh. 60-61.

guru untuk harus mendapatkan informasi yang bisa menambah kemampuan agar tidak tertinggal dalam kompetensi profesionalnya.

Semua hal yang disebutkan di atas adalah hal-hal yang membantu terbentuknya kompetensi profesional guru. Dengan kompetensi profesional tersebut, dapat diduga berdampak pada proses pengelolaan pendidikan hingga dapat membantu hasil pendidikan yang bermutu. Hasil yang bermutu bisa ditinjau dari hasil langsung pendidikan yang berupa nilai yang dicapai siswa serta bisa juga dilakukan dampaknya yang lain yaitu pada masyarakat. Sebab di antara yang berpengaruh pada pendidikan antara lain adalah komponen input, proses, dan keluaran pendidikan serta berbagai sistem lain yang berkembang di masyarakat.

Selain itu salah satu elemen pembentuk kompetensi profesional guru ialah komitmennya terhadap profesi. Gail Sheehy sebagaimana dikemukakan oleh Ali Imron menyatakan bahwa sikap hidup seseorang apabila berumur 21 tahun sampai dengan 25 tahun, mempunyai cita-cita, aspirasi, semangat dan rencana hidup berbeda dengan mereka yang berumur 50 tahun. Guru muda pada umumnya berambisi dalam karirnya. Ada keinginan mencapai supermasi dalam hal ide. Sebaliknya, guru yang sudah lanjut usia, memiliki semangat sedikit demi sedikit berkurang.<sup>25</sup>

Tingkat komitmen sebenarnya dapat dijelaskan dalam satu garis kontinum, yang pergerakannya dari tingkatan rendah sampai dengan tingkatan tinggi. Ciri-ciri guru yang tingkat komitmennya rendah adalah sebagai

---

<sup>25</sup>Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1995), h. 78.

berikut: (1) sedikit perhatian yang disisihkan untuk memperhatikan siswanya, (2) sedikit waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya, (3) perhatian utama guru demikian adalah hanya jabatannya. Sebaliknya, guru yang mempunyai tingkatan komitmen tinggi, ditandai oleh ciri-ciri sebagai berikut: (a) tinggi perhatiannya terhadap siswa, (b) banyak waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya, (c) banyak bekerja untuk kepentingan orang lain.<sup>26</sup>

Komitmen, pada dasarnya belum dapat dapat dijadikan penentu profesionalisme, jika tidak di dukung oleh tingkatan abstraksi atau kecakapan nalar. Tingkat generalisasi atau kecakapan nalar sangat penting dalam menjalankan tugas-tugas keguruan. Harvey, Hunt, Joice dan juga Glickman melalui berbagai studi mereka menemukan bahwa guru dengan tingkatan kognitifnya tinggi, akan cenderung berpikir lebih abstrak, imajinatif, kreatif, dan demokratis. Guru seperti ini akan lebih fleksibel dalam melaksanakan tugas, dan bahkan memiliki relasi yang baik dengan siswa dan teman sejawatnya.<sup>27</sup>

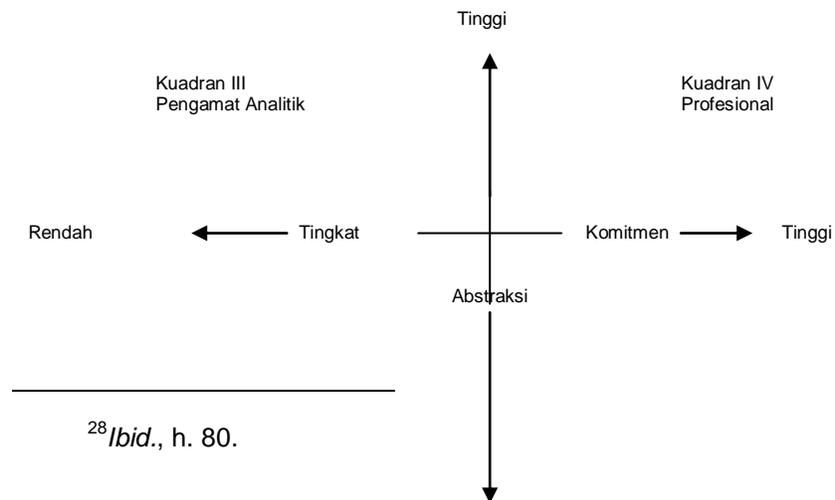
Oja, sebagaimana dikemukakan oleh Glickman melalui penelitiannya menyimpulkan, bahwa “Guru-guru yang tingkatan nalarnya tinggi dapat melihat berbagai kemungkinan dan mampu mencari berbagai alternatif model mengajar, sehingga mereka umumnya konsekwen dan efektif dalam menghadapi siswa.” Dengan bermodalkan kompetensi dengan nalar guru dapat melihat sesuatu dari berbagai sudut pandang. Sebaliknya apabila memiliki tingkat nalar yang rendah, hanya dapat

---

<sup>26</sup>*Ibid*, h. 78

<sup>27</sup>*Ali Imron*, loc-cit.

akan mendapatkan satu cara saja. Akibatnya akan mengalami ketika menghadapi masalah-masalah dalam kelas, dan tidak bisa berbuat banyak. Oleh karena itu terkadang mereka membutuhkan petunjuk dalam melakukan tugas.<sup>28</sup> Kompetensi menggunakan nalar dapat dilukiskan sebagai berikut:



---

<sup>28</sup>*Ibid.*, h. 80.

Kuadran I  
Drop Out

Kuadran II  
Kerjanya Tak Terarah

Rendah

### **Gambar. 3.2**

#### Paradigma Kategori Guru<sup>29</sup>

Kompetensi guru merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku guru atau tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti.<sup>30</sup> Perilaku di sini tertuju tidak hanya pada siakp nyata namun juga meliputi hal-hal yang tidak tampak. Charles E. Jhonsons *et al* mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.<sup>31</sup> Dikatakan rasional karena mempunyai arah atau tujuan tertentu. Barlow mengemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan

---

<sup>29</sup>Glikman., C. D . dalam Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarka: Pustaka Jaya, 1995), h. 81.

<sup>30</sup>David R. Stone, *Educational Psychology: The Development of Teaching Skills* (New York: Harper & Row Publishers, 1982), h.16.

<sup>31</sup>Charles E Jhonsons et al., *Psychology and Teaching* (Bombay: D.B.Taraporevala Sons & Co. Private Limited, 1974), h.3.

layak.<sup>32</sup> Dengan demikian kompetensi guru merupakan kapasitas internal yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas profesinya. Kita dapat mengukur tugas profesional guru dilihat dari seberapa besar dorongan guru pada proses pelaksanaan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Cooper, dalam Sudjana,<sup>33</sup> mengemukakan empat kompetensi guru, yakni; (a) mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, (b) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, (c) mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat dan bidang studi yang dibinanya, (d) mempunyai keterampilan teknik mengajar.

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Grasser. Menurut Grasser ada empat hal yang harus dikuasai guru, yakni: (a) menguasai bahan pelajaran, (b) kemampuan mendiagnose tingkah laku siswa, (c) kemampuan melaksanakan proses pengajaran, dan (d) kemampuan mengukur hasil belajar siswa.<sup>34</sup>

Sementara Nana Sudjana<sup>35</sup> telah membagi kompetensi guru dalam tiga bagian, yaitu: (a) kompetensi bidang kognitif artinya kemampuan intelektual seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku

---

<sup>32</sup>Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru* (Bandung:Remaja Rosdakarya,1999), h. 229.

<sup>33</sup>Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Pembelajaran* (Bandung, Sinar Baru Algensindo Offset, 1989), h. 18.

<sup>34</sup>*Ibid.*, h. 18.

<sup>35</sup>*Ibid.*, h. 18.

individu, pengetahuan tentang bimbingan penyuluhan, pengetahuan tentang administrasi kelas, pengetahuan tentang cara menilai hasil belajar siswa, pengetahuan tentang kemasyarakatan serta pengetahuan umum lainnya, (b) kompetensi bidang sikap artinya kesiapan dan kesediaan guru terhadap berbagai hal berkenaan dengan tugas dan profesinya. Misalnya sikap menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, sikap toleransi terhadap sesama teman profesinya, memiliki kemauan yang keras untuk meningkatkan hasil pekerjaannya, (c) kompetensi perilaku/performance artinya kemampuan guru dalam berbagai keterampilan/berperilaku seperti; keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu pengajaran, bergaul atau berkomunikasi dengan siswa, keterampilan menumbuhkan semangat belajar para siswa, keterampilan menyusun persiapan/perencanaan mengajar, keterampilan melaksanakan administrasi kelas, dan lain lain.

Ketiga bidang kompetensi tersebut tidak hanya tidak berdiri sendiri akan tetapi saling berkaitan satu sama lain. George J. Mouly<sup>36</sup> mengatakan bahwa ketiga bidang tersebut (kognitif, sikap dan perilaku) mempunyai hubungan hirarkis. Artinya saling mendasari satu sama lain. Kompetensi yang satu mendasari kompetensi lainnya.

Menurut Crow dan Crow kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi: (1) Penguasaan *subject-matter* yang akan diajarkan, (2) Keadaan fisik dan kesehatannya, (3) Sifat-sifat pribadi dan kontrol emosinya,

---

<sup>36</sup>George J. Mouly, *Psychology for Effective Teaching* (New York: Rinehart and Winston INC, 1973) p. 391.

(4) Memahami sifat – hakekat dan perkembangan manusia, (5) Pengetahuan dan kemampuannya untuk menerapkan prinsip-prinsip belajar, (6) Kepekaan dan aspirasinya terhadap perbedaan-perbedaan kebudayaan, agama dan etnis, (7) Minatnya terhadap perbaikan profesional dan pengayaan kultural yang terus menerus dilakukan<sup>37</sup>.

Kompetensi guru berkaitan dengan profesionalisme yaitu guru yang profesional adalah guru yang kompeten (berkemampuan). Karena itu kompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi.<sup>38</sup> Dengan kata lain kompetensi adalah pemilikan penguasaan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.<sup>39</sup>

Guru merupakan pendidik formal di sekolah yang bertugas membelajarkan siswa-siswanya sehingga memperoleh berbagai pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang semakin sempurna kedewasaan atau pribadinya. Karena itulah guru terikat dengan berbagai syarat, yang di antaranya guru disyaratkan untuk memiliki sepuluh kemampuan dasar yaitu: (1) Menguasai bahan; (2) Mengelola program pembelajaran; (3) Mengelola kelas; (4) Menguasai media atau sumber belajar; (5)

---

<sup>37</sup>L. Crow & A. Crow, *Educational Psychology* (New York: American Book Company, 1980), p.58

<sup>38</sup>Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan*, Suatu Pendekatan Baru (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1995), h.230

<sup>39</sup>A. Piet Sahertian dan Ida Leida Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), h. 4

Menguasai landasan kependidikan; (6) Mengelola interaksi pembelajaran; (7) Menilai prestasi siswa; (8) Mengenal fungsi dan program bimbingan penyuluhan; (9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; (10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian untuk keperluan pendidikan dan pengajaran.<sup>40</sup>

Adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru adalah: (1) Kompetensi profesional, artinya guru harus memiliki pengetahuan yang luas dari *subjek mater* (bidang studi) yang akan diajarkan serta penguasaan metodologi dalam arti memiliki konsep teoretik mampu memilih metode dalam proses pembelajaran; (2) Kompetensi personal, artinya sikap kepribadian yang mantap sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek, artinya memiliki kepribadian yang pantas diteladani, mampu melaksanakan kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu " Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani". (3) Kompetensi sosial, artinya guru harus menunjukkan atau mampu berinteraksi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama guru dan kepala sekolah bahkan dengan masyarakat luas. (4) Kompetensi untuk melakukan pelajaran yang sebaik-baiknya yang berarti mengutamakan nilai-nilai sosial dari nilai material.<sup>41</sup>

---

<sup>40</sup>Sardiman, AM. *Interaksi dan Motivasi Pembelajaran*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1986), h.162

<sup>41</sup>Depdikbud, *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Kependidikan Buku II, Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta: UT, 1985), h. 25-26

Secara lebih tegas, Nasution mengemukakan berbagai kriteria untuk menilai kompetensi atau kemampuan guru adalah: (1) Apakah guru menggunakan alat peraga untuk menjelaskan bahan yang akan diajarkan? (2) Apakah guru itu hanya menggunakan satu atau beberapa metode yang sesuai dengan bahan yang diajarkan? (3) Apakah ia cukup mengajukan pertanyaan? (4) Apakah ia menguasai bahan yang diajarkan? (5) Apakah guru hanya memegang teguh buku pelajaran halaman demi halaman ataukah memberi pengetahuan yang luas pada anak-anak dengan menggunakan sumber lain? (6) Apakah guru mampu berinteraksi secara aktif terhadap masing-masing siswa ?<sup>42</sup>

Untuk itu maka perlu disusun Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). APKG adalah singkatan dari Alat Penilaian Kemampuan Guru yang berfungsi untuk mengukur kemampuan guru. Dengan demikian maka APKG merupakan sesuatu yang digunakan sebagai pengukuran tingkat kualitas kemampuan guru yang sifatnya *generic essentials*. Dikatakan *generic* karena keahlian tersebut secara umum harus oleh setiap guru mata pelajaran termasuk mata pelajaran Geografi. Dikatakan *Essentials* karena hanya yang berkaitan dengan sesuatu yang penting saja, bukan berarti mengabaikan kemampuan lainnya tetapi juga sangat dibutuhkan, hanya harus diukur dengan alat lain. Adapun APKG ini terdiri dari dua bagian yaitu : APKG I digunakan untuk menilai kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran, sedangkan APKG II digunakan untuk menilai kemampuan guru dalam melaksanakan

---

<sup>42</sup>S. Nasution. *Asas-asas Mendidik* (Bandung: Jemmars, 1982), h. 21 – 22.

pembelajaran.<sup>43</sup> Dalam kegiatan profesionalnya guru harus memiliki kemampuan untuk merencanakan program pembelajaran dan kemampuan untuk melaksanakan pembelajaran. Kedua, kemampuan ini didapat melalui latihan yang berkelanjutan, maupun pada masa pendidikan prajabatan maupun pada masa pendidikan dalam jabatan. Kemampuan pertama merupakan faktor yang penting pada keberhasilan menguasai kemampuan kedua.

APKG adalah alat untuk mengukur kemampuan guru dalam pembentukan kompetensi yang sifatnya *generic essentials*, dalam artian APKG hanya mengukur kompetensi yang oleh guru dimiliki atau dapat ditelaah, namun permasalahannya adalah bagaimana mendapatkan kompetensi yang bersifat *generic essentials*. Adapun penyusunan Alat Penilaian Kemampuan Guru itu meliputi: (a) Kemampuan membuat perencanaan pengajaran yang meliputi: (1) Perencanaan pengorganisasian bahan pengajaran, (2) Perencanaan pengolahan kegiatan pembelajaran, (3) Perencanaan pengelolaan kelas, (4) Perencanaan penggunaan media dan sumber belajar, (5) Perencanaan penilaian hasil belajar.

Untuk kemampuan mengajar dalam kelas meliputi: (1) Menggunakan metode, media dan bahan latihan, (2) Berinteraksi dengan siswa, (3) Mendemonstrasikan khasanah metode mengajar, (4) Mendorong dan mengalahkannya ketertiban siswa dalam kelas, (5) Mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran, (6)

---

<sup>43</sup>Depdikbud, Dirjen Depdikbud, *Proyek Peningkatan Guru, Alat Penilaian Kemampuan Guru* (Jakarta: 1997/1998), h. 1

Mengorganisasikan waktu, ruang, bahan perlengkapan, dan (7) Melakukan evaluasi hasil belajar.

Sedangkan keahlian dalam pengadaan koneksi antara pribadi siswa meliputi: (1) Membantu mengembangkan sikap positif pada diri siswa, (2) Bersikap terbuka dan luwes terhadap siswa dan orang lain, (3) Menampilkan kegairahan dan kesanggupan dalam kegiatan pembelajaran serta dalam pelajaran yang diajarkan.<sup>44</sup>

Untuk penjelasan lebih sederhana namu jelas, Saputra dan Suwandi menjabarkan APKG ke dalam dua dimensi (aspek) kemampuan guru dengan indikator-indikatornya, sebagai berikut: (1) Kemampuan membuat rencana/satuan pelajaran, yang terdiri dari: (a) Merencanakan pengorganisasian bahan pembelajaran, (b) Merencanakan pengelolaan kegiatan pembelajaran, (c) Merencanakan pengelolaan kelas, (d) Merencanakan penggunaan media dan sumber pembelajaran, (e) Merencanakan penilaian prestasi siswa untuk kepentingan pembelajaran.

Sedangkan untuk kecakapan dalam praktek mengajar, terdiri dari: (a) Penggunaan metode, media, dan bahan latihan sesuai dengan tujuan mengajar, (b) Berkomunikasi dengan siswa, (c) Mendemonstrasikan khasanah metode mengajar, (d) Mendorong dan menggalakkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran, (e) Mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan relevansinya, (f) Mengorganisasi waktu, ruang, bahan dan

---

<sup>44</sup>Depdikbud, UT. *Op. Cit*, h. 5

perlengkapan pembelajaran, (g) Melaksanakan evaluasi pencapaian siswa dalam proses pembelajaran.<sup>45</sup>

## **Penutup**

### ***Kesimpulan***

Berdasarkan kajian teori serta pendapat-pendapat di atas dapat didefinisikan secara konseptual bahwa kompetensi guru adalah kecakapan atau keahlian yang dimiliki oleh guru yang ditujukan dalam tiga kompetensi diantaranya kompetensi yang berkaitan dengan tugas profesionalnya sebagai guru (profesional). Kompetensi yang berhubungan dengan keadaan pribadinya (personal), dan kompetensi yang berkaitan dengan masyarakat atau lingkungannya (sosial).

### ***Instrumen Pengukur Kompetensi Guru***

#### ***a. Definisi Konseptual***

Secara konseptual yang dimaksud dengan kompetensi guru adalah kecakapan atau kemampuan yang dimiliki oleh guru yang diindikasikan dalam tiga kompetensi yaitu: kompetensi yang berkaitan dengan tugas profesionalnya sebagai guru (profesional). Kompetensi yang berkaitan dengan keadaan pribadinya (personal), dan kompetensi yang berkaitan dengan masyarakat atau lingkungannya (sosial).

---

<sup>45</sup>Erma saputra dan O. Suwandi. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pemanfaatan Pengalaman Lapangan*, (Bandung: Kanwil Depdikbud Prop. Jabar), h. 17 – 19.

### ***b. Definisi Operasional***

Secara operasional, kompetensi guru sekolah dasar dalam penelitian ini merupakan skor yang didapat oleh guru sesudah mengisi kuisioner tentang kompetensi yang menggambarkan kemampuan, kecakapan seorang guru dalam menjalankan profesinya baik: (1).Kompetensi yang berhubungan dengan tugas profesionalnya sebagai guru, (2) kompetensi yang berhubungan dengan masyarakat atau lingkungannya, dan (3) kompetensi yang berhubungan dengan keadaan pribadinya.

Angket tersebut mempunyai lima pilihan jawaban yang skornya sebagai berikut: Untuk pernyataan positif, skor jawaban A=5, B=4, C=3, D=2, dan E=1, sedangkan untuk pernyataan negatif, skornya adalah: A=1, B=2, C=3, D=4, dan E=5. Adapaun pilihan jawaban untuk setiap butir, yaitu: (A) Sangat sering, (B) Sering, (C) Kadang, (D) Jarang, dan (E) Tidak pernah.

### **c. Kisi-kisi Instrumen Final**

No.	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1.	Kecakapan profesional	1,2,3,4,5,6,7,8,9, 10,11,12,13	13
2.	Kecakapan sosial	14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24, 25,26,27,28	15
3.	Kecakapan pribadi	29,30,31,32,33,34, 35,36,37,38,39,40	12

Jumlah		40
--------	--	----

#### ***d. Petunjuk Pengisian***

##### *I. Pengantar*

1. Angket ini diedarkan kepada Anda dengan tujuan untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan penelitian tentang Kompetensi guru.
2. Informasi dari Anda akan sangat berguna bagi kami dalam menganalisa mengenai kompetensi guru dalam rangka peningkatan proses pembelajaran.
3. Tujuan dari data ini hanya semata-mata untuk kepentingan penelitian. Oleh karena itu tidak perlu ada keraguan dalam mengisi angket ini.
4. Partisipasi Anda memberikan informasi sangat kami harapkan.

##### *II. Petunjuk Pengisian*

1. Sebelum mengisi pernyataan-pernyataan berikut, dimohonkan kesediaan Anda untuk membaca petunjuk pengisian ini terlebih dahulu.
2. Setiap pernyataan pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Anda, lalu bubuhkanlah tanda “Cek” (X) pada kotak yang tersedia.
3. Mohon setiap pernyataan dapat diisi seluruhnya.

#### ***e. Daftar Pernyataan***

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
1	Sebagai seorang guru, saya mempelajari berbagai disiplin ilmu untuk memperkaya pengetahuan saya.	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
2	Saya berusaha belajar dari berbagai sumber untuk memperkaya pengetahuan yang saya miliki	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
3	Sebelum mengajar, saya mempelajari terlebih dahulu materi yang saya ajarkan	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
4	Saya mengajar kepada siswa, sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
5	Materi pelajaran yang tidak saya kuasai, saya tidak ajarkan kepada siswa saya.	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
6	Jika ada materi pelajaran yang saya tidak kuasai, saya usahakan untuk memperdalam materi itu, lalu saya ajarkan kepada siswa saya.	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
7	Sebelum melakukan pengajaran, saya menganalisis karakteristik siswa	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
8	Untuk menyusun rencana pelajaran, dasar pertimbangannya saya gunakan analisis karakteristik siswa	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>
9	Siswa yang tidak memiliki motivasi belajar, rancangan pembelajarannya saya susun dengan rancangan motivasional	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>
10	Pembelajaran yang saya berikan kepada siswa, disesuaikan dengan tujuan pendidikan nasional	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>
11	Saya mengajar menggunakan media pembelajaran	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<b>Pernyataan</b>	<b>Jawaban</b>
12	Media pembelajaran yang digunakan sesuai dengan karakteristik siswa	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
13	Dalam mengajar, saya menerapkan berbagai metode pembelajaran	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
14	Metode pembelajaran, saya sesuaikan dengan karakteristik yang dimiliki siswa	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
15	Saya berusaha menyajikan pembelajaran, dengan teknik yang mudah dipelajari siswa	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
16	Dalam mengajar, saya memberikan penilaian formatif	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
17	Penilaian formatif, saya berikan dalam bentuk tes tertulis	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
18	Penilaian sumatif, saya gunakan tes tertulis yang memuat keseluruhan materi yang telah diajarkan	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
19	Semua kegiatan mengajar, saya adakan perencanaan secara matang	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
20	Jika metode pembelajaran menggunakan metode diskusi, saya memimpin diskusi itu	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
21	Saya mengatur pembagian tugas yang dikerjakan siswa dalam pembelajaran	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
22	Demi kelancaran kegiatan di kelas, saya mengatur pembagian tugas kepada siswa yang bertanggung jawab dalam kebersihan dan lain-lain	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
23	Berbekal kemampuan yang saya miliki, saya membantu berdasarkan yang dibutuhkan masyarakat	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
24	Saya memberikan pendapat dalam pemecahan masalah kemasyarakatan yang ada di sekitar saya	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
25	Saya banyak memberikan pemikiran dalam pengelolaan kegiatan organisasi kemasyarakatan yang ada di lingkungan saya	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
26	Saya menjalankan dengan baik pekerjaan yang diberikan kepada saya demi kepentingan orang banyak	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
27	Saya membantu memberikan solusi dalam penyelesaian masalah yang dihadapi teman saya	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
28	Saya memberikan support bagi orang yang memperoleh prestasi yang baik dalam bidang tertentu, agar terus berusaha lebih giat lagi supaya prestasi itu dapat dipertahankan	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

	atau ditingkatkan	
--	-------------------	--

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
29	Saya melaksanakan pekerjaan yang dapat ditiru oleh orang lain	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
30	Saya membina hubungan baik antara sesama guru, kepala sekolah maupun dengan siswa di sekolah	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
31	Dalam setiap memecahkan masalah saya lakukan dengan tidak emosional	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
32	Dalam mengambil keputusan saya mengedepankan kepentingan umum	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
33	Dalam setiap pekerjaan, saya selesaikan dengan baik	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
34	Saya membimbing siswa dengan sungguh-sungguh	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
35	Saya dapat mengikuti tata tertib yang diterapkan di sekolah	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i>Pernyataan</i>	<i>Jawaban</i>
36	Saya senang membangun hubungan baik dengan sesama rekan kerja	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
37	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
38	Saya dipilih dalam team menyelesaikan yang berkaitan dengan tugas profesi	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
39	Saya tenang dalam menghadapi konflik-konflik sesama rekan kerja	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

No	<i><b>Pernyataan</b></i>	<i><b>Jawaban</b></i>
40	Saya membantu kepala sekolah dalam pembinaan dan pengembangan ketrampilan guru-guru	<input type="checkbox"/> Sangat sering <input type="checkbox"/> Sering <input type="checkbox"/> Kadang-kadang <input type="checkbox"/> Kurang <input type="checkbox"/> Tidak pernah

## *Bagian Ketiga*

### **Disiplin Kerja Guru**

#### **Teori-Teori Tentang Disiplin Kerja Guru**

Kata disiplin kerja (*discipline*) dalam lingkungan sekolah secara tradisional berpusat pada pengendalian terhadap perilaku murid yang dilakukan secara eksternal.<sup>46</sup> Dengan kata lain, konsep awal tentang disiplin kerja berhubungan erat dengan sikap yang sesuai dengan norma, yang dapat diamati dari luar. Mereka yang tidak mematuhi norma disebut sebagai sikap yang menyimpang (*misbehavior*) yang muncul dalam diri manusia, khususnya dalam diri anak muda. Ada pendapat mengenai, kegagalan anak untuk merai keberhasilan dalam belajar dianggap kurangnya dorongan dari luar untuk belajar. Oleh karena itu agar anak bisa belajar dan memperoleh hasil yang bagus maka mereka harus diberikan batasan-batasan terhadap perilaku mereka. Namun konsep tersebut sudah tidak dijalankan dengan seiringnya adanya temuan baru dalam psikologi belajar. Bahkan untuk memacu hasil belajar siswa yang maksimal maka siswa bukan lagi dipaksakan untuk mengerjakan tugas-tugasnya tetapi mereka harus didorong untuk membangkitkan disiplin kerja diri agar mereka bisa belajar. Prinsip ini penting karena tidak hanya terkait

---

<sup>46</sup>Lester D. Crow & Alice Crow, *Introduction to Education* (New York: American Book Company, 1966), p. 304.

dengan perilaku belajarnya saja tetapi juga berhubungan dengan kehidupannya pada latar sosial apapun entah di rumah, di sekolah, di tempat kerja atau di antara kelompok-kelompok sosial lainnya. Anak harus dilatih untuk mengembangkan pengendalian dirinya sehingga ia bisa hidup dan berinteraksi dengan orang lain.

Sebelum melihat apa itu hakikat disiplin kerja, terlebih dahulu akan dipaparkan beberapa definisi tentang disiplin kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Jarolimek dan Foster mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu pembebanan dan pengenaan atas pengendalian dan pengekangan diri seseorang untuk tujuan membangun suatu karakter, seperti kebiasaan bekerja yang efisien, perilaku yang sesuai, perhatian terhadap orang lain, hidup secara tertib dan pengendalian terhadap rangsangan dan emosi orang lain.<sup>47</sup> Morrison mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu proses dari pengendalian perilaku.<sup>48</sup> Dari pendapat ini nampak bahwa Morrison mempersoalkan disiplin kerja dari sudut pengendalian diri. Bahwa usaha pengendalian diri demi disiplin kerja diri itu membutuhkan proses yang berkembang seiring dengan proses kematangan manusia.

Selanjutnya Crow dan Crow pada karya lainnya mengemukakan bahwa disiplin kerja berkenaan dengan upaya yang digunakan untuk mendorong seseorang dalam mengatur perilakunya berdasarkan peraturan-peraturan ketat yang ditetapkan sebelumnya oleh kepala

---

<sup>47</sup>John Jarolimek & Clifford D. Foster, *Teaching and Learning in the Elementary School* (New York: Macmillan Publishing Co, Inc., 1976), p. 66.

<sup>48</sup>George S. Morrison, *Early Childhood Education Today* (Ohio: Merrill Publishing Company, 1988), p. 389.

sekolah, guru atau aturan-aturan sebelumnya.<sup>49</sup> Crow dan Crow melihat disiplin kerja berasal dari pandangan kehidupan di sekolah. Disiplin kerja ditanamkan kepada siswa melalui berbagai peraturan yang berlaku setiap hari.

Pendapat lain diungkapkan oleh Giancola yang mengatakan bahwa program disiplin kerja merupakan suatu program untuk membantu siswa dalam mengendalikan diri sendiri demi peningkatan belajarnya. Peningkatan belajar tidak lain untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan-tuntutan yang digariskan oleh sekolah.<sup>50</sup> Dari pendapat tersebut terlihat bahwa lebih merujuk pada disiplin kerja dari intervensi eksternal yang terlihat dalam bentuk program-program tertentu.

Watson dan Tharp mengatakan bahwa disiplin kerja terkait dengan konsep-konsep seperti *self-regulation*, *self-control*, dan *self-modification*.<sup>51</sup> *Self-regulation*, adalah penyesuaian diri yang dilaksanakan seseorang tanpa menyadarinya sehingga memperlihatkan perilaku yang dapat diterima dan menghindari perilaku yang dilarang atau melakukan penyesuaian dengan tugas-tugas tertentu yang harus dilakukannya. Penyesuaian perilaku seperti ini sebagai akibat dari internalisasi perilaku yang dialami oleh seseorang semasa masih kanak-kanak, sehingga di kemudian hari

---

<sup>49</sup>Lester D. Crow & Alice Crow, *Human Development and Learning* (New York: American Book Company, 1965), p. 192.

<sup>50</sup>Susan Poland Giancola, "Discipline", 1998, p. 2 (<http://www.udel.edu/chep/edbriefts/brief3.html>).

<sup>51</sup>David L. Watson & Roland G. Tharp, *Self-Directed Behavior, Self Modification for Personal Adjustment* (Monterey, California: Brooks/Cole Publication Company, 1985), p.9.

sudah memiliki kebiasaan dengan perilaku tertentu. Misalnya, memberikan salam kepada orang tua, membuang sampah pada tempat sampah, dan sebagainya. Perilaku-perilaku seperti ini banyak dilakukan secara spontan atau otomatis.

*Self-control*, adalah pengendalian perilaku oleh seseorang secara sadar atau penyesuaian perilakunya yang disebabkan oleh tuntutan atau tugas-tugas tertentu. *Self-control* dapat dilihat dari program-program yang teknisnya untuk mencegah kesalahan dalam kerja, atau perilaku guru untuk menahan diri agar tidak berbuat suatu kesalahan dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

*Self-modification*, adalah pengendalian perilaku yang dalam pelaksanaannya sudah direncanakan. Salah satu contoh dari *self-modification* ini adalah kegiatan guru dalam pembagian jadwal kerja, mengatur kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan, dan memberikan prioritas terhadap kegiatan-kegiatan tertentu dengan maksud dapat dicapai hasil kerja yang maksimal. *Self-modification* sering muncul apabila seseorang telah gagal kemudian menerapkan *self-control* atau *self-regulation*. Misalnya, karena memperoleh nilai yang tidak sesuai pada beberapa mata pelajaran di semester sebelumnya, sehingga seorang guru bertekad untuk memperbaiki kerjanya di semester berikutnya dengan merancang program kerja tertentu atau menerapkan kiat kerja tertentu sambil mengendalikan perilaku-perilaku yang dianggap mengganggu.

Ada beberapa teori atau pendekatan yang dapat digunakan untuk mengkaji variabel disiplin kerja. Menurut Seifert, sekurang-kurangnya ada tiga pendekatan yang berkenaan dengan disiplin kerja, yakni pendekatan

humanisme, pendekatan negosiasi, dan pendekatan modifikasi perilaku.<sup>52</sup> Pendekatan humanisme terhadap disiplin kerja berdasarkan atas keyakinan bahwa pada dasarnya manusia mempunyai tanggung jawab serta mampu mengendalikan diri dan apabila ada perilaku mereka yang mengganggu atau tidak sesuai, maka mereka dapat memperbaiki perilakunya dan menyelesaikan masalah-masalahnya sendiri tanpa mengganggu orang lain. Oleh karena itu bila disiplin kerja dikenakan kepada guru, maka hendaknya mereka sedikit diberikan kontrol agar dapat mengatur apa yang harus dilakukan. Guru hendaknya lebih banyak didengar daripada dipaksakan untuk melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan. Pendekatan ini beranggapan bahwa guru tidak perlu diberi banyak arahan atau petunjuk apalagi aturan-aturan karena pada dasarnya mereka dapat berinisiatif untuk mengatur jadwal kegiatan mereka sendiri secara bertanggung jawab.

Pendekatan negosiasi mengatakan bahwa meskipun guru memiliki tanggung jawab atas perilaku mereka dan memiliki kemampuan untuk memperbaiki perilaku-perilaku mereka yang tidak sesuai, namun diperlukan juga kontrol dan intervensi dari pimpinan. Pimpinan hendaknya juga memberikan pengawasan terhadap perilaku guru dan bila terjadi perilaku yang menyimpang maka mereka harus segera mengintervensi dengan menegakkan aturan yang ada. Menurut pendekatan ini, guru akan mendisiplin kerjakan diri dalam kegiatan-kegiatan baik di sekolah maupun di luar sekolah apabila mereka diberi tanggung jawab dan kontrol

---

<sup>52</sup>Kelvin Seifert, *Educational Psychology* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1983), pp. 248-250.

pimpinan maupun pihak luar terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Pendekatan modifikasi perilaku menitikberatkan pada pentingnya penguatan-penguatan positif dan negatif dalam mengontrol perilaku. Menurut pendekatan ini, apabila pimpinan ingin menegakkan disiplin kerja kepada guru, maka mereka hendaknya menilai akibat-akibat yang positif dan negatif dari perilaku guru. Guru yang memiliki perilaku yang sesuai dengan aturan atau guru yang disiplin kerja hendaknya diberi penguatan berupa penghargaan atau pujian. Selanjutnya guru yang melanggar disiplin kerja, maka kepada mereka hendaknya diberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku. Menurut pandangan ini secara perlahan guru akan mengubah perilaku mereka sesuai dengan konsekuensi yang diterimanya. Apabila konsekuensi tersebut menyenangkan tentunya mereka akan tetap berperilaku seperti biasanya dan sebaliknya apabila menyakitkan tentunya mereka tidak akan lagi berperilaku atau mengulanginya.

Dari beberapa pendapat tersebut bisa disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan pengendalian seseorang dalam mengatur perilakunya agar sesuai dengan peraturan-peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Dalam konteks penelitian tersebut lebih mengarah pada pendekatan humanisme.

Hurlock mengemukakan bahwa unsur-unsur dari disiplin kerja adalah: peraturan sebagai pedoman perilaku, konsistensi dalam pelaksanaan peraturan, hukuman untuk pelanggaran peraturan dan penghargaan untuk perilaku yang baik.<sup>53</sup> Selanjutnya Gordon

---

<sup>53</sup>Hurlock, *op. cit*, p.84.

mengungkapkan bahwa disiplin kerja adalah sebagai perilaku dan tata tertib yang sesuai dengan peraturan dan ketetapan, atau perilaku yang diperoleh dari pelatihan, seperti “disiplin kerja dalam kelas” atau “disiplin kerja sebuah tim bola basket yang baik”.<sup>54</sup> Dari pendapat di atas, disiplin kerja merupakan suatu kepatuhan terhadap peraturan sebagai pedoman perilaku yang diberlakukan.

Disiplin kerja tidak untuk diceriterakan; tetapi melalui komunikasi yang baik dan sederhana guru akan bekerja mempersepsi dan memahami tujuan dan fungsi disiplin kerja. Dalam hal ini untuk memahami disiplin kerja tidak dapat dengan cara pemaksaan atau pembalasan mekanis, karena guru harus dapat merasakan sendiri manfaatnya, sehingga mereka akan sadar dengan sendirinya dan akan melakukan tugasnya sendiri, berdasarkan atas kesadaran; di samping perlunya memberikan kesempatan kepada guru untuk mempraktikkannya.

Dari analisis tersebut di atas, maka dapat disentesis tentang disiplin kerja adalah upaya-upaya pengendalian perilaku sendiri, kesadaran dan kepatuhan dalam bekerja berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh suatu organisasi, dalam hal ini sekolah dengan tujuan membangun karakter, kebiasaan kerja dan bekerja secara efisien dan efektif.

Dalam berbagai aspek kehidupan seorang guru yang berprestasi dan berhasil mempunyai kesadaran bahwa tanpa diikuti dengan disiplin kerja tinggi maka prestasi kerja yang diinginkan tidak akan terwujud.

---

<sup>54</sup>Thomas Gordon, *Mengajar Anak Berdisiplin Kerja Diri di Rumah dan di Sekolah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), p. 3.

Karena dengan kesadaran dan mencapai tujuan yang diinginkan disiplin kerja merupakan hal-hal yang cukup penting. Secara umum disiplin kerja termasuk juga bagian dari latihan batin dan watak agar segala perbuatan seseorang sesuai dengan tata tertib yang berlaku. Oleh karena itu pengkajian disiplin kerja juga menjadi perhatian dan studi para ahli manajemen sumber daya manusia dan perilaku manusia dalam organisasi.

Pada umumnya sikap disiplin adalah upaya ke arah perbaikan perilaku seseorang, sehingga secara langsung mereka mematuhi segala peraturan-peraturan yang telah disampaikan.<sup>55</sup> Jika seseorang tidak memiliki disiplin, maka individu yang bersangkutan dalam hal ini guru, akan bekerja semaunya, tidak memiliki rasa bertanggung jawab, tidak ada rasa terikat pada kode etik yang telah ditetapkan, sehingga guru tersebut kinerjanya menjadi tidak baik. Apabila fenomena ini muncul, yakni sikap indiscipliner seorang guru, maka akan berdampak negatif pada proses pembelajaran, sehingga mutu dan kualitas sekolah rendah.

Disiplin bukan hanya sekedar aturan, akan tetapi untuk mewujudkan disiplin perlu adanya ketentuan-ketentuan dan aturan-aturan yang harus ditaati. Agar memiliki perilaku disiplin dituntut adanya kesanggupan seseorang untuk melaksanakan tata tertib yang berlaku, dan secara sadar bersedia mentaati tata tertib tersebut.

Disiplin dilatar belakangi oleh rasa yakin terhadap nilai-nilai, sadar akan kedudukan diri, sadar akan tujuan yang hendak dicapai sehingga memiliki kesanggupan untuk menghayati aturan-aturan yang berlaku. Kondisi

---

<sup>55</sup>George S. Morrison, *Early Childhood Educational Today* (USA: Merril Publishing Company, 1988), p.388.

semacam ini kemudian melahirkan perilaku taat yang rasional, sadar tidak emosional dan taat tanpa pamrih. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan kualitas psikologis yang timbul dari serangkaian kesadaran.

Di dalam suatu organisasi, disiplin sangat dituntut untuk menerima dan mematuhi segala peraturan berdasarkan perjanjian yang telah disepakati bersama.<sup>56</sup> Apabila seorang tidak disiplin maka mendapat hukuman atau sanksi dari peraturan yang ditentukan.<sup>57</sup> Dalam disiplin dituntut adanya kesanggupan seseorang untuk menghayati aturan tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar akan mentaati aturan-aturan tersebut. Disiplin berkaitan erat dengan sikap mental dan moral yang ada pada diri seseorang. Sikap mental dan moral mengandung unsur pengendalian diri, dan dengan adanya pengendalian diri maka pada individu akan tertanam sikap mental dan moral yang terpuji.<sup>58</sup> Lebih lanjut ditegaskan bahwa disiplin dapat diidentifikasi sebagai suatu sikap menghormati, mematuhi dan menaati peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta mampu menjalankannya

---

<sup>56</sup>James A. F. Stoner, *Management* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1982), p. 41.

<sup>57</sup>James L. Gibson, Jhon M. Ivancevich, James H. Donnelly, JR, *Organization, Behavior, Structure, Processes* ( Boston, Massachusetts: Irwin Inc., 1994), p.250.

<sup>58</sup>Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja* (Bandung: Sinar Baru, 1989), p.278.

dan tidak akan menghindari sanksi jika ia melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.<sup>59</sup>

Dalam disiplin dituntut adanya kesanggupan seseorang untuk menghayati tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar mau mentaati aturan-aturan tersebut. Disiplin berkaitan erat dengan sikap mental dan moral yang melekat pada diri seseorang kesadaran mengandung unsur pengendalian diri, dan dengan adanya pengendalian diri maka pada individu akan tertanam sikap mental moral yang tinggi.

Dari uraian di atas, bahwa disiplin merupakan suatu sikap mental seseorang yang mencerminkan ketaatan terhadap aturan-aturan yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab. Di samping itu penegakkan disiplin kerja memungkinkan terciptanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas. Sementara itu, disiplin juga berarti kesadaran dan kesediaan setiap individu untuk mentaati semua aturan yang berlaku baik dalam organisasi maupun norma-norma sosial. Kesadaran adalah sikap seseorang untuk mentaati segala peraturan, karena sadar akan tugas dan tanggung jawab, sehingga mereka melakukan tugasnya secara baik tanpa ada paksaan.

Kesediaan merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan-peraturan baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Newstrom dan Davis mengemukakan bahwa terdapat dua tipe disiplin,<sup>60</sup> yakni:

- a. *Disiplin preventif*, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai mentaati standar dan peraturan

---

<sup>59</sup>*Ibid.* p.279

<sup>60</sup>Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (New York: McGraw-Hill, Inc, 1993), p. 380

sehingga tidak terjadi pelanggaran. Disiplin preventif bertujuan mendorong pegawai untuk memiliki disiplin diri. Dengan cara semacam itu, para pegawai akan berusaha menegakkan disiplin diri sendiri ketimbang pemaksaan dari pimpinan. lebih lanjut ditegaskan agar disiplin preventif dapat terjadi, maka pimpinan bertanggung jawab untuk menciptakan ikatan organisasi yang kondusif. Langkah yang dapat ditempuh antara lain pimpinan berusaha agar pegawai mengetahui standar. Jika pegawai tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk dipenuhi, maka mereka cenderung untuk berperilaku keliru atau salah arah. Disamping itu pegawai lebih mungkin mendukung suatu aturan atau standar yang mereka berpartisipasi menyusunnya. Pendisiplinan yang bersifat preventif ini adalah suatu sistem yang terkait dengan aktivitas organisasi, oleh karena itu pimpinan harus bekerja sama dengan semua bagian didalam organisasi untuk mengembangkannya.

- b. *Disiplin korektif*, yaitu tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran terhadap suatu aturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih jauh, sehingga tindakan dimasa datang akan sesuai dengan standar. Tindakan korektif biasanya jenis hukuman tertentu dan disebut tindakan disipliner (*disciplinary action*).

Dari pendapat tersebut maka tujuan tindakan disiplin ini dapat dikategorikan dalam tiga hal yaitu: (1) memperbaiki perilaku pelanggar aturan/standar, (2) mencegah orang lain melakukan tindakan serupa, dan (3) mempertahankan standar kelompok yang konsisten dan efektif. Tindakan disiplin ini memiliki tujuan yang positif yaitu bersifat mendidik dan memperbaiki. Tindakan

ini adalah untuk memperbaiki perilaku dimasa datang, dan bukan menghukum perilaku masa lalu. Dalam melaksanakan disiplin korektif harus memperhatikan perlindungan hak, yang artinya prosedur disiplin yang dilakukan harus memperhatikan hak pegawai yang melakukan pelanggaran.

Disiplin pegawai merupakan alat yang dimiliki suatu manajemen yang diperuntukan mengkomunikasikan kepada pegawai bahwa mereka perlu menyadari arti perubahan perilaku. Selain itu disiplin sangat diperhatikan oleh manajemen sebagai sarana pelaksanaan pengawasan. Dengan demikian disiplin kerja adalah suatu fungsi dari kepribadian seorang pegawai dan lingkungan kerjanya. Disiplin kerja menurutnya ditunjukkan dengan rasa senang terhadap pekerjaan, diikuti dengan sikap yang mendukung terselesaikannya pekerjaan dengan baik menurut standar kualitas yang telah ditentukan.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, dapat dinyatakan bahwa disiplin merupakan seperangkat alat yang berupa peraturan atau kebijakan organisasi yang dibuat oleh manajemen. Tujuan dari semua itu khususnya dalam pembuatan aturan atau kebijakan adalah untuk alat pengawasan terhadap perilaku pegawai agar memiliki perilaku atau kinerja yang sesuai dengan aturan dan kebijakan organisasi tersebut.

Disiplin yang mantap akan tumbuh dan tercermin dari kesadaran manusia itu sendiri. Disiplin yang tidak berasal dari hati nurani manusia akan menciptakan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama, sehingga disiplin tidak hidup tetapi disiplin tidak langgeng dan akan lekas pudar/mati. Disiplin yang tumbuh dari atas

dasar kesadaran diri, itulah yang diharapkan, selalu tertanam pada setiap diri manusia. Disiplin dapat dibedakan menurut tingkatannya yaitu:

- a. Disiplin pribadi sebagai perwujudan yang terwujud dari rasa patuh atas peraturan yang mengatur perilaku individu.
- b. Disiplin kelompok merupakan wujud disiplin yang berasal dari ketaatan, kepatuhan terhadap aturan-aturan hukum dan norma-norma yang berlaku pada kelompok atau bidang-bidang kehidupan manusia.
- c. Disiplin nasional merupakan perwujudan dari disiplin yang berasal dari kepatuhan terhadap peraturan/undang-undang yang ditunjukkan kepada seluruh lapisan masyarakat secara nasional.

Disiplin bukan suatu hal yang abstrak, namun dapat dilihat secara langsung seperti halnya menepati janji dan mematuhi kekuatan surat yang dikeluarkan dan lain-lain. Sesuai dengan pendapat Greenberg dan Baron, yang menyatakan bahwa disiplin sebagai pelaksanaan hukuman yang bersifat sistematis.<sup>61</sup>

Dari beberapa pengertian di atas maka dapat dinyatakan yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah sesuatu yang akan membuat dirinya tahu perihal apa saja yang sepatutnya dilakukan, kewajiban, yang bisa dan yang tak seharusnya dilakukan karena merupakan hal yang dilarang. Akan lebih mudah menegakkan disiplin apabila terdapat kesadaran pada setiap individu, untuk selalu mau taat, patuh, tertib, teratur tanpa ada tekanan atau paksaan dari luar.

---

<sup>61</sup>Greenberg J. & Robert A. Baron, *Behavior in Organization Understanding and Managing the Human Side of Work* (Boston:Allyn Bacon, 1993), p. 99.

Guru sebagai tenaga pendidik wajib mematuhi dan mentaati seluruh peraturan yang berlaku. Peraturan dan tata tertib yang diterapkan oleh suatu organisasi/instansi atau lembaga pendidikan khususnya sekolah sangat mengikat guru dalam kapasitas sebagai Pegawai Negeri Sipil. Dalam hubungannya penelitian ini, disiplin kerja guru dikaitkan dengan tugas-tugas mereka di sekolah agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian disusun aturan-aturan yang berisikan tentang hal-hal pengalaman-pengalaman praktis serta gagasan positif untuk menumbuhkan suasana kondusif bagi pengembangan kepribadian seorang guru.

Disiplin kerja guru adalah meliputi ketaatan dalam melakukan tugas pekerjaannya terutama dalam mentaati, kesediaan, dan melaksanakan tanggung jawabnya dalam bidang proses pembelajaran dan pembinaan siswa. Disiplin kerja selain memiliki dampak penting bagi terciptanya proses pembelajaran yang kondusif juga menjadi teladan yang ditunjukkan dan dapat dirasakan secara langsung oleh anak didiknya dan citra sekolah. Oleh karena itu tidak menutup kemungkinan bahwa ketidaksiplinan guru memberikan dampak negatif pada kelancaran proses pembelajaran dan citra pendidikan, namun juga berkaitan dengan perkembangan intelektual anak didik dari aspek moralitas dan mentalitas.

Banyak cara dan usaha-usaha yang telah dilakukan pemerintah dalam membina disiplin pegawai negeri sipil termasuk guru, yaitu melalui ikatan moral Pegawai Negeri Sipil pada saat diangkat menjadi pegawai. Pada saat itu pegawai yang bersangkutan mengucapkan sumpah dan janji sesuai dengan agamanya masing-masing. Dalam pengucapan sumpah dan janji tersebut, para Pegawai Negeri Sipil (guru) harus

menepati norma-norma yang berlaku dan menghindari dari perilaku yang menyimpang atau negatif. Sementara bentuk pengikatan lain secara moral dilakukan melalui kode etik guru. Di samping itu dengan ditetapkannya Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 1980 tentang Pembinaan dan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Dalam kode etik guru, ikatan moral melalui kode etik guru dilakukan hingga dapat menyentuh hati nurani PNS (guru) yang diharapkan tumbuh kesadaran akan identitas para pegawai tersebut. Dari keadaan demikian diharapkan muncul perilaku yang patuh dan taat terhadap kode etik guru, seperti pada beberapa peraturan pemerintah yang terdapat pada PP Nomor 30 tahun 1980, antara lain: (a) kewajiban pegawai negeri sipil, (b) larangan bagi pegawai negeri sipil, (c) sanksi atau hukuman dan (d) pendelegasian hukuman.

### **Sintesis Disiplin Kerja Guru**

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan disiplin kerja guru dalam penelitian ini adalah pengendalian perilaku yang disesuaikan dengan norma, kepatuhan, ketaatan, kesediaan, tanggung jawab, dan kesadaran guru dalam bekerja berdasarkan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi/ lembaga/ instansi pendidikan yang bersangkutan berkaitan dengan tugas profesional guru dalam mengelola administrasi, merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi pembelajaran di sekolah.

### **Instrumen Disiplin Kerja Guru**

## **Definisi Konseptual Disiplin Kerja Guru**

Yang dimaksud dengan Disiplin Kerja Guru adalah pengendalian perilaku yang disesuaikan dengan norma, kepatuhan, ketaatan, kesediaan, tanggung jawab, dan kesadaran guru dalam bekerja berdasarkan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi/ lembaga/ instansi pendidikan yang bersangkutan berkaitan dengan tugas profesional guru dalam mengelola administrasi, merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi pembelajaran di sekolah.

## **Definisi Operasional**

Secara operasional dirumuskan pengertian Disiplin Kerja Guru adalah skor yang diperoleh dari angket yang disusun untuk mendapatkan data informasi tentang pengendalian perilaku yang disesuaikan dengan norma, kepatuhan, ketaatan, kesediaan, tanggung jawab, dan kesadaran guru dalam bekerja berdasarkan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi/ lembaga/ instansi pendidikan yang bersangkutan berkaitan dengan tugas profesional guru dalam mengelola administrasi, merencanakan, melaksanakan dan melakukan evaluasi pembelajaran di sekolah.

## **Kisi-Kisi Penyusunan Angket Disiplin Kerja Guru**

Adapun kisi-kisi penyusunan angket disiplin kerja guru disusun berdasarkan dimensi dan indikator dari prestasi kerja sebagaimana terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel : Kisi-kisi Disiplin Kerja Guru

Aspek kerja guru	Mengelola Administrasi	Membuat Rencana Pembelajaran	Melaksanakan Pembelajaran	Melakukan evaluasi pembelajaran	Jlh butir
Aspek Disiplin					
Pengendalian perilaku	1	17, 20	24, 38	14, 33	7 butir
Mengikuti Norma	16	2	13, 34	15	5 butir
Taat Terhadap Aturan	10	12, 32	3	9, 39	6 butir
Patuh terhadap Ketentuan	11	6	8, 35	4	5 butir
Kesediaan melakukan pekerjaan	5	7	19, 31	21	5 butir
Tanggung jawab melaksanakan tugas	22	18	20, 36	26	5 butir
Kesadaran atas tugas	23	28, 37	25, 40	27, 30	7 butir
<b>Jumlah Butir</b>	7 butir	10 butir	13 butir	10 butir	40 butir

## ANGKET DISIPLIN KERJA GURU

### Pengantar

Bapak dan Ibu yang terhormat, Instrumen yang ada di hadapan Bapak dan Ibu adalah Instrumen dari suatu penelitian. Instrumen ini diberikan kepada Bapak dan Ibu sebagai guru SD, karena yang menjadi populasi dan sampel dari penelitian ini adalah guru SD, untuk itu dimohonkan keikhlasan dan kerjasama dari Bapak dan Ibu, dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya agar instrumen ini dapat mengungkap permasalahan pokok penelitian.

Jawaban Bapak dan Ibu, semata-mata menjadi data penelitian, dan identitas Bapak dan Ibu akan dirahasiakan, sehingga jawaban yang diberikan tidak akan berefek negatif pada pekerjaan dan jabatan dari Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, Kami sampaikan terima kasih.

### Petunjuk Pengisian

1. Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
2. Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
3. Pilihlah salah satu jawaban berdasarkan frekuensi Bapak dan Ibu (*SS = sangat sering, SR = sering, KD =*

*Kadang, JR = Jarang, dan TP = tidak pernah*) melalui pernyataan-pernyataan yang ada dalam butir-butir instrumen berikut ini, dengan cara memberikan check (√) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.

4. Selamat mengisi instrumen.

### Butir-Butir Pernyataan

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Administrasi pembelajaran disiapkan dengan baik						
2.	Rencana pembelajaran disusun mengikuti norma yang berlaku						
3.	Melaksanakan pembelajaran secara taat aturan						
4.	Patuh melaksanakan evaluasi pembelajaran						
5.	Bersedia mengelola administrasi pembelajaran sebagai bagian dari pekerjaan guru						
6.	Merencanakan pembelajaran dengan mematuhi rambu-rambu yang telah ditentukan						
7.	Mengerjakan silabus dan RPP di awal semester						
8.	Mematuhi jadwal pembelajaran yang telah disusun						
9.	Melakukan evaluasi pembelajaran sesuai jadwal yang telah ditentukan						
10.	Administrasi siswa disusun dengan rapi sesuai buku administrasi umum untuk memudahkan pengenalan siswa						
11.	Sebelum mengadministrasikan data siswa, diminta orang tua mengisi format data						

12	Membuat perencanaan pembelajaran disusun di awal semester dengan memperhatikan kebutuhan kelas						
13	Melakukan pembelajaran di luar kelas (praktek) tetap memperhatikan rambu-rambu aturan yang telah ditetapkan sekolah						
14.	Melaksanakan pretes atau tes kemampuan awal di awal semester						
15.	Memberikan tes formatif diawali dengan memberitahukan lebih awal pelaksanaannya agar siswa siap mengikutinya						
16	Segala data siswa diadministrasi mengikuti norma yang telah ditetapkan						
17	Membuat jadwal yang teratur untuk melaksanakan kegiatan ekstra kurikuler						
18	Apa yang telah disusun dalam jadwal kegiatan dilaksanakan dengan rasa tanggung jawab						
19	Bersedia melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai jawdal yang telah disusun						
20	Segala kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan menjadi tanggung jawab guru						
21	Bersedia melakukan						

	evaluasi kegiatan pembelajaran sesuai dengan bidang tugas guru						
22	Apa yang telah disusun menjadi rencana kegiatan, dilaksanakan dengan penuh tanggung jawab						
23	Setiap guru menyadari tugasnya untuk direncanakan dan dilaksanakan dengan baik						
24	Melakukan kegiatan pembelajaran di kelas dengan menjadikan siswa sebagai anak yang perlu dibantu						
25	Memberikan pembelajaran di kelas tidak hanya sekedar menggugurkan kewajiban, tetapi dilaksanakan dengan prinsip sadar memajukan pendidikan						
26	Bertanggung jawab atas apa yang dicapai siswa setelah melakukan tes hasil belajar						
27	Tidak menyalahkan siswa jika hasil belajar siswa tidak mencapai batas ketuntasan						
28	Semua rencana pembelajaran yang telah disusun dilaksanakan guru dengan penuh kesadaran						
29	Perencanaan pembelajaran setiap semester diterapkan setelah disetujui kepala sekolah						
30	Sebagai guru menyadari						

	bahwa hasil belajar yang dicapai siswa hanya bisa terlihat apabila guru melakukan tes hasil belajar secara objektif						
31	Sangat berhati-hati dalam menyampaikan informasi pembelajaran kepada siswa jaangan ada informasi yang salah						
32	Untuk menjaga jangan terjadi penyampaian pembelajaran yang tidak terarah, maka dalam rencana pembelajaran telah dilengkapi dengan alokasi waktu						
33	Mengetes kemampuan siswa dilaksanakan se objektif mungkin						
34	Datang tepat waktu saat memberikan pembelajaran						
35	Semua prangkat pembelajaran disiapkan dengan baik saat melakukan pembelajaran sehingga pembelajaran berjalan dengan baik						
36	Jika terjadi kekeliruan dalam menyampaikan pesan pesan pembelajaran, maka pada saat itu juga guru meminta maaf dan memberitahukan hal yang sesungguhnya kepada siswa						
37	Berjanji dalam dirinya untuk bekerja dengan baik mengikuti apa yang telah						

	disusun dalam rencana kerja						
38	Jika saat memberikan pembelajaran di kelas dan berhalangan hadir, segera memberitahukan kepada kepala sekolah sehingga tidak merugikan siswa						
39	Berusaha untuk memberikan tugas kepada siswa sebagai tugas pekerjaan rumah dan memeriksa hasil pekerjaan siswa serta membahas secara bersama jawaban yang sebenarnya						
40	Menyadari tugas guru dalam pembelajaran adalah tugas profesional sehingga berusaha melaksanakannya dengan baik penuh tanggung jawab						

## *Bagian Empat*

### **PRESTASI KERJA GURU**

#### **Teori-Teori Yang Berkaitan dengan Prestasi Kerja Guru**

Istilah prestasi kerja mengandung berbagai pengertian. Prestasi lebih merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauh mana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai.<sup>62</sup> Menurut Dessler bahwa prestasi adalah juga suatu hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan suatu kegiatan. Dalam dunia kerja, prestasi kerja disebut sebagai work performance.<sup>63</sup>

Mengacu pada pandangan tentang prestasi kerja di atas, nampak bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaan secara efisien dan efektif. Ini berarti bahwa prestasi kerja terkait dengan keberhasilan kerja yang didapatkan oleh seseorang dari apa yang telah dilakukan dan dikerjakan. Untuk pengertian lebih luas, Jewell & Siegall (1990) menyatakan bahwa prestasi

---

<sup>62</sup>Grivin, R.W. & Ebert, R.J.. *Business* (Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1996), h. 232.

<sup>63</sup>Dessler, G. *Personnel management* (New Jersey: Prentice-Hall International, Inc., 1988), h. 87.

merupakan hasil sejauh mana anggota organisasi telah melakukan pekerjaan dalam rangka memuaskan organisasinya.

Beberapa faktor yang juga mempengaruhi prestasi kerja yaitu. Zeitz (dalam Baron & Byrne, 1994) mengatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor organisasional (perusahaan) dan faktor personal. Aspek kelembagaan mencakup sistem imbal jasa, kualitas pengawasan, tanggung jawab kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik dari lingkungan kerja.<sup>64</sup> Dari beberapa aspek tersebut, yang paling penting dan memiliki pengaruh yaitu aspek sistem imbal jasa, yang bentuknya seperti pemberian gaji, atau promisi. Disamping itu, aspek terpenting lainnya juga adalah kualitas pengawasan, yang mana pegawai akan lebih merasa puas jika memiliki atasan yang memiliki wawasan dan keahlian yang lebih dibandingkan bawahannya.

Adapun aspek lainnya yaitu aspek personal diantaranya sikap atau sifat (personality trait), senioritas, lama kerja, kemampuan atau bakat yang ada hubungannya dengan pekerjaan dan target dan kepuasan hidup. Selain yang disebutkan, aspek personal yang juga memberi pengaruh adalah faktor status dan masa kerja. Biasanya, ketika seseorang sudah memiliki pekerjaan yang statusnya lebih tinggi, akan menunjukkan prestasi kerja yang baik pula. Hal ini dikarenakan kesempatan untuk mendapatkan masa kerja yang lebih baik membuatnya dapat menunjukkan prestasi juga sangat besar. Ahli lain Blumberg & Pringle (dalam Jewell & Siegall, 1990) juga menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang

---

<sup>64</sup>Jewell & Siegall, M. *Psikologi Industri/Organisasi Modern* (Jakarta: Penerbit Arcan, 1990), h. 93.

menentukan prestasi kerja seseorang, yaitu kesempatan, kapasitas, dan kemauan untuk melakukan prestasi. Kapasitas terdiri dari usia, kesehatan, keterampilan, inteligensi, keterampilan motorik, tingkat pendidikan, daya tahan, stamina, dan tingkat energi. Kemauan terdiri dari motivasi, kepuasan kerja, status pekerjaan, kecemasan, legitimasi, partisipasi, sikap, persepsi atas karakteristik tugas, keterlibatan kerja, keterlibatan ego, citra diri, kepribadian, norma, nilai, persepsi atas ekspektasi peran, dan rasa keadilan. Sedangkan kesempatan meliputi alat, material, pasokan, kondisi kerja, tindakan rekan kerja, perilaku pimpinan, mentorisme, kebijakan, peraturan, prosedur organisasi, informasi, waktu, serta gaji.<sup>65</sup>

Bagi seorang guru, prestasi kerja sangat terkait dengan apa yang dilakukannya. Dalam hal ini seorang guru melakukan tugas profesionalnya dimulai dari tugas-tugas yang berkaitan dengan administrasi juga tugas-tugas yang berkaitan dengan tugas mengajar, dan menilai hasil pembelajaran yang dilakukan. Selain itu seorang guru menjadi pendidik bukan saja pada siswanya tetapi juga menjadi pendidikan bagi anak lain termasuk di dalamnya mendidik anak-anaknya.

Kinerja guru juga harus dilihat dengan berbagai aktifitasnya di luar tugas profesional. Perannya terhadap organisasi, masyarakat dan lingkungan masyarakat lebih luas di dalamnya guru berinteraksi dan bahkan menjadi pemeran dalam kegiatan kemasyarakatan merupakan bagian dari prestasi kerja guru.

Pertanyaannya adalah bagaimana menilai prestasi kerja? Asnawi (1999) mengemukakan bahwa "*Di dalam*

---

<sup>65</sup>Jewell & Siegall, M. (1990). Psikologi industri/organisasi modern. Jakarta: Penerbit Arcan.

*proses penilaian prestasi kerja, terdapat berbagai macam teknik penilaian yang dapat digunakan, baik yang objektif maupun yang subjektif. Penilaian yang objektif akan mendasarkan pada data yang masuk secara otentik, baik yang menyangkut perilaku kerja, kepribadian, maupun data mengenai produksi. Sedangkan penilaian yang subjektif sangat tergantung pada judgment pihak penilai.”* Oleh sebab itu, hasil yang perlu dianalisis lebih teliti adalah hasil penilaian yang subjektif karena hasilnya dapat bersifat relatif ataupun nyata. Hal ini perlu mendapat perhatian mengingat banyaknya penyimpangan perilaku (behavioral barriers), baik secara interpersonal ataupun secara politis.

Adapun subjek penilai bisa dari atasan langsung, pelanggan, rekan kerja, bawahan, diri sendiri, ataupun majelis penilai. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Dessler (1988) bahwa subjek penilai adalah pejabat khusus, komite khusus, ataupun dirinya sendiri.<sup>66</sup>

Dari beberapa teknik penilaian prestasi kerja yang telah dijelaskan di atas, terdapat perbedaan yang tipis yang dikemukakan oleh Schultz (dalam Asnawi, 1999) yang membedakan teknik penilaian yang diterapkan untuk tenaga kerja yang melaksanakan fungsi produksi dengan tenaga kerja yang tidak melaksanakan fungsi produksi.<sup>67</sup> Untuk tenaga kerja yang menjalankan fungsi produksi, pusat teknik penilaiannya pada jumlah, kualitas produksi, terjadi atau tidak kecelakaan kerja, besar penghasilan

---

<sup>66</sup>Dessler, G. (1988). *Personnel Management* (New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.

<sup>67</sup>Asnawi, S. (1999). *Aplikasi psikologi dalam manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Jakarta: Pusgrafin

atau upah, absensi, dan fungsi berinteraksi dalam kerja sama.

Dalam panduan penilaian kinerja pegawai negeri, salah satu aspek yang dinilai di dalamnya adalah unsur Prestasi kerja. Unsur ini merupakan hasil pelaksanaan pekerjaan yang dicapai oleh seorang personel dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, prestasi kerja seorang personel ini dipengaruhi oleh kecakapan, ketrampilan, pengalaman, kesungguhan dan lingkungan kerja, Ciri-ciri prestasi kerja yang dituntut dari seseorang adalah: (1) Menguasai latar belakang/ detail bidang yang menajdi tugas dan juga bidang lain yang terkait, (2) Memiliki skill dan kemampuan yang sangat baik dalam menjalankan tugas, (3) Mempunyai pengalaman yang luas mengenai bidang tugas dan bidang lain yang terkait, (4) Sungguh berupaya dan telaten dalam menjalankan tugas, (5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik, (6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, (7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja, (8) efektif melaksanakan tugas, dan (9) efisiensi dalam melaksanakan tugas. Hal-hal inilah yang menjadi indikator dari prestasi kerja guru.

Pandangan lain dikemukakan oleh McDaniel bahwa prestasi kerja adalah interaksi antara kemampuan seseorang dengan motivasinya.<sup>68</sup> Berdasarkan pandangan ini dapat ditegaskan bahwa prestasi kerja merupakan kombinasi antara keterampilan dan dorongan kerja yang sesorang milik. Dalam kaitan dengan prestasi

---

<sup>68</sup>McDaniel, *Theory: Strain Under Load*, (2000), h. 2 (<http://www.accel-team.com/motivation/index.html>).

kerja guru sekolah dasar, prestasi mereka dapat tercermin kedalam tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pengajar dan juga sebagai seorang pelaksana administrator kegiatan mengajarnya. Atau dengan kata lain prestasi kerja guru sekolah dasar bisa dilihat dari kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian proses pembelajaran yang tingkatnya dilandasi oleh etos kerja, dan disiplin profesional guru.

Mengacu dari tugas yang berkaitan dengan prestasi kerja guru seperti yang telah dikemukakan bahwa ada dua tugas guru yang menjadi dasar untuk mengukur prestasi kerja guru sekolah dasar. Kedua tugas tersebut adalah tugas yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar dan tugas yang ada hubungannya dengan penataan, perencanaan pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran tersebut dapat dipilah menjadi dua yakni kegiatan mengajar dan kegiatan belajar, serta masing-masing kegiatan memiliki makna yang berbeda. Kegiatan mengajar dilakukan oleh satu orang guru atau lebih, sedangkan kegiatan belajar dilakukan oleh si-belajar, baik secara individu maupun secara kelompok. Untuk memperoleh penjelasan lebih jauh mengenai perbedaan kedua konsep tersebut, Degeng mendefenisikan kedua istilah tersebut sebagai berikut: “pengajaran” adalah upaya membelajarkan siswa, sedangkan “belajar” adalah pengaitan pengetahuan baru pada struktur kognitif yang sudah dimiliki siswa.<sup>69</sup>

Kegiatan pengajaran/ mengajar adalah kegiatan guru untuk mengatur berbagai sumber belajar, berdasarkan *Association for Educational Communication*

---

<sup>69</sup>I Nyoman Sudana Degeng, *Ilmu Pengajaran Taksonomi Pengajaran* (Jakarta: Depdikbud, P2LPTK, 1989), h. 5.

*and Technology* (AECT) bahwa sumber belajar tersebut meliputi: (a) pesan, (b) orang, (c) bahan, (d) peralatan, (e) teknik, dan (f) latar atau lingkungan.<sup>70</sup> Sedangkan kegiatan belajar pada umumnya adalah usaha untuk menyalurkan suatu pengetahuan terbaru kepada siswa dengan cara menghubungkannya dengan sejumlah pengetahuan yang telah mereka miliki.

Berdasarkan dengan kajian mengenai kegiatan belajar dan mengajar yang telah disebutkan di atas, makin jelas tugas guru adalah tugas yang tidak ringan, tetapi merupakan tugas rutin yang merupakan suatu proses dengan mencakup serangkaian tindakan guru dan murid berdasar pada hubungan timbal balik dan berlangsung dalam situasi pengajaran guna mencapai tujuan tertentu. Interaksi antara guru dan siswa adalah persyaratan pertama demi berlangsungnya proses pembelajaran tersebut. Dalam hal ini interaksi dalam pembelajaran mempunyai arti yang sangat luas, tidak hanya hubungan antara guru dengan siswa, tetapi dalam bentuk hubungan interaktif yang edukatif. Kegiatan pembelajaran tidak hanya penyampaian pembelajaran, melainkan juga pembelajaran sikap dan nilai diri pada siswa yang sedang belajar.

Mengajar merupakan suatu usaha guru dalam mengelola perhatian dan waktu siswa yang di mulai dari awal sampai akhir di dalam kelas.<sup>71</sup> Mengajar pada umumnya adalah usaha guru dalam dalam membuat

---

<sup>70</sup>Yusufhadi Miarso, *Definisi dan Terminologi AECT: Definisi Teknologi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali, 1986), h. 2.

<sup>71</sup>Bruce Joyce, Marsha Weil dan Beverly Showers, *Models of Teaching* (Boston, Needham Heights: Allyn and Bacon A Division of Simon Inc., 1992), hh. 381-383.

keadaan atau menata keadaan agar tercipta interaksi antara siswa dengan lingkungan, termasuk guru dan media pengajaran.

Peranan guru dalam mengelola proses pembelajaran antara lain adalah sebagai fasilitator, yang berusaha menciptakan kondisi pembelajaran yang efektif, sehingga memungkinkan berlangsungnya proses pembelajaran. Di samping itu guru berperan dalam mengembangkan bahan ajar dengan baik, dan meningkatkan kemampuan siswa dalam belajar, sehingga tujuan belajar dapat dicapai dengan baik pula.

Dalam hubungan ini, ada tiga variabel penting sebagai variabel pengajaran yang menjadi acuan guru dalam proses pembelajaran. Ketiga variabel tersebut adalah: (1) variabel kondisi pengajaran, (2) variabel strategi, dan (3) variabel hasil pengajaran.<sup>72</sup> Selain itu penciptaan kondisi belajar yang memungkinkan tercapainya tujuan pembelajaran tersebut, bagi guru tidak cukup hanya meningkatkan profesionalisme semata, dalam arti penguasaan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya, akan tetapi guru dituntut juga agar mampu melakukan administrasi penunjang kegiatan pembelajaran. Dengan tingkat kemampuan atau mutu guru yang berarti cakap dalam bidang studi serta mampu menata administrasi untuk membantu pembelajaran, dapat dikatakan bahwa kinerja guru yang tersebut adalah baik.

Masalahnya adalah bagaimana prestasi kerja guru sekolah dasar yang diharapkan? Berpusat pada dua

---

<sup>72</sup>Charles Reigeluth, *Instructional Design: Theories and Overview of Their Current Status* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Hillsdale, 1983), h. 397.

bidang tugas guru yang telah dijelaskan dan juga pendapat atas prestasi kerja di atas, maka Mitchell merinci cakupan wilayah kerja atas 5 faktor dominan, yaitu: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan/ketepatan, (c) inisiatif, (d) kemampuan, dan (e) komunikasi.<sup>73</sup> Selanjutnya terdapat tiga kriteria dasar yang berkaitan dengan prestasi kerja guru yaitu: (1) proses, (2) karakteristik-karakteristik guru, dan (3) hasil atau produk yaitu perubahan sikap siswa. Dalam proses pembelajaran, prestasi kerja guru dapat dilihat pada kualitas kerja yang dilakukan berkaitan dengan kegiatan pembelajaran yang mengacu pada kompetensi guru yang profesional.

Sejalan dengan beberapa telaahan teoretis sebagaimana dipaparkan di atas, maka esensi dasar prestasi kerja guru dapat dirumuskan sebagai intensitas menyeluruh dari pelaksanaan tugas-tugas guru yang terwujud dalam hasil belajar siswa. Oleh karena itu prestasi kerja guru adalah gambaran tentang hasil kerja seseorang berkaitan dengan tugas yang diembannya dan didasarkan pada tanggung jawab profesional yang dimiliki seseorang guru.

Prestasi kerja guru dalam penelitian ini merupakan variabel mayor, yang pastinya akan mendapatkan hasil yang maksimal apabila diikuti oleh peranan variabel. Keterlibatan variabel lain dimaksud akan dibahas pada bab selanjutnya. Namun demikian selain dari pengaruh variabel lain, untuk melihat maksimalnya variabel prestasi kerja guru di sekolah dasar, hal yang harus diperhatikan juga adalah beberapa dimensi prestasi kerja meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan/ketepatan, (c) inisiatif, (d)

---

<sup>73</sup>*Ibid.*, h. 25

kemampuan, dan (e) komunikasi. Selanjutnya dimensi tersebut dikaitkan dengan tugas profesional guru antara lain: (1) Menguasai latar belakang bidang tugas dan bidang lain yang berhubungan dengan tugas pembelajaran, (2) Memiliki kemampuan yang mumpuni dalam menjalankan tugas, (3) Mempunyai pengalaman yang luas dalam bidang tugasnya ataupun bidang lain yang terkait, (4) memiliki dedikasi tinggi dalam menjalankan tugas, (5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik, (6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, (7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja, (8) efektif melaksanakan tugas, dan (9) efisiensi dalam melaksanakan tugas.

### **Sintesis Teoretis Tentang Prestasi Kerja Guru**

Berdasarkan paparan teoretis tentang prestasi kerja guru sekolah dasar, maka dapat disintesis sebagai berikut: Prestasi Kerja Guru adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan tugas profesionalnya secara efisien dan efektif meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan (c) ketepatan, (d) inisiatif, (e) kemampuan, dan (f) membangun komunikasi berkaitan dengan hal : (1) penguasaan tentang latar belakang bidang yang menjadi tugas dan bidang lain yang ada hubungannya dengan tugas pembelajaran, (2) penguasaan tentang ketrampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas, (3) penguasaan pengalaman yang banyak dalam bidang tugas dan bidang lain yang terkait, (4) berdedikasi dalam menjalankan tugas, (5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik, (6)

Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, (7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja, (8) efektif melaksanakan tugas, dan (9) efisiensi dalam melaksanakan tugas.

Berdasarkan sintesis di atas, dimensi dan indikator dari prestasi kerja dalam penelitian ini dibuatkan dalam tabel sebagai berikut:

Indikator \ Dimensi	Dimensi					
	Kualitas Kerja	Kecepatan	Ketepatan	Inisiatif	Kemampuan	Membangun Komunitas
Penguasaan tugas lain yang berhubungan dengan tugas sebagai guru						
Keterampilan dalam melaksanakan tugas						
Memiliki pengalaman yang luas dalam tugas guru						
Sungguh-sungguh dan tidak kenal waktu dalam melaksanakan tugas						
Sehat jasmani dan rohani						
Melaksanakan tugas berhasil guna						
Hasil kerja melebihi target						
Efektif melaksanakan tugas						
Efisien dalam melaksanakan tugas						

## Instrumen Prestasi Kerja Guru

### Definisi Konseptual

Yang dimaksud dengan Prestasi Kerja Guru adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam

mengerjakan tugas profesionalnya secara efisien dan efektif meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan (c) ketepatan, (d) inisiatif, (e) kemampuan, dan (f) membangun komunikasi berkaitan dengan hal: (1) penguasaan tentang latar belakang bidang tugas dan bidang lain yang terkait tugas pembelajaran, (2) penguasaan tentang ketrampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas, (3) penguasaan pengalaman yang luas dalam bidang tugas dan bidang lain yang berhubungan satu sama lain, (4) berdedikasi dalam menjalankan tugas, (5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik, (6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, (7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja, (8) efektif melaksanakan tugas, dan (9) efisiensi dalam melaksanakan tugas.

### **Definisi Operasional**

Secara operasional dirumuskan pengertian Prestasi Kerja Guru adalah skor yang diperoleh dari angket yang disusun untuk mendapatkan data informasi tentang hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan tugas profesionalnya secara efisien dan efektif meliputi: (a) kualitas kerja, (b) kecepatan (c) ketepatan, (d) inisiatif, (e) kemampuan, dan (f) membangun komunikasi berkaitan dengan hal: (1) penguasaan tentang seluk beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait tugas pembelajaran, (2) penguasaan tentang ketrampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas, (3) penguasaan pengalaman yang luas dalam

bidang tugas dan bidang lain yang terkait, (4) Bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugas, (5) Mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik, (6) Melaksanakan tugas secara berdaya guna dan hasil guna, (7) Hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja, (8) efektif melaksanakan tugas, dan (9) efisiensi dalam melaksanakan tugas.

### Kisi-Kisi Penyusunan Angket Prestasi Kerja Guru

Adapun kisi-kisi penyusunan angket prestasi kerja guru disusun berdasarkan dimensi dan indikator dari prestasi kerja sebagaimana terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Indikator \ Dimensi	Dimensi					
	Kualitas Kerja	kecepatan	kete-patan	inisiati f	Kem am-puan	Memba-ngun Komuni-kasi
Penguasaan tugas lain yang berhubungan dengan tugas sebagai guru	9	21		0	3	31
Keterampilan dalam melaksanakan tugas	22	2	32			14
Memiliki pengalaman yang luas dalam tugas guru	38	15	23	3		
Sungguh-sungguh dan tidak kenal waktu dalam	4		34		4	17

melaksanakan tugas						
Sehat jasmani dan rohani		25		6		
Melaksanakan tugas berhasil guna	6		18	6	5	19
Hasil kerja melebihi target	39	27			0	
Efektif melaksanakan tugas		10	20		8	37
Efisien dalam melaksanakan tugas	29		11	6	2	
JUMLAH	7 butir	6 butir	7 butir	butir	5 butir	5 butir

## ANGKET PRESTASI KERJA GURU

### Pengantar

Bapak dan Ibu yang terhormat, Instrumen yang ada di hadapan Bapak dan Ibu adalah Instrumen dari suatu penelitian. Instrumen ini diberikan kepada Bapak dan Ibu sebagai guru SD, karena yang menjadi populasi dan sampel dari penelitian ini adalah guru SD, untuk itu dimohonkan keikhlasan dan kerjasama dari Bapak dan Ibu, dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya agar instrumen ini dapat mengungkap permasalahan pokok penelitian.

Jawaban Bapak dan Ibu, semata-mata menjadi data penelitian, dan identitas Bapak dan Ibu akan dirahasiakan, sehingga jawaban yang diberikan tidak akan berefek negatif pada pekerjaan dan jabatan dari Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, Kami sampaikan terima kasih.

### **Petunjuk Pengisian**

1. Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
2. Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
3. Pilihlah salah satu jawaban berdasarkan frekuensi Bapak dan Ibu (*SS = sangat sering, SR = sering, KD = Kadang, JR = Jarang, dan TP = tidak pernah*) melalui pernyataan-pernyataan yang ada dalam butir-butir instrumen berikut ini, dengan cara memberikan check (✓) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.
4. Selamat mengisi instrumen.

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Menguasai dengan tepat bidang tugas lain yang menunjang tugas sebagai guru						
2.	Cepat dalam melaksanakan tugas						
3.	Mengambil inisiatif dalam setiap mengerjakan tugas						
4.	Tidak kenal waktu dalam menyelesaikan tugas dengan tetap memperhatikan kualitas kerja						
5.	Mampu bekerja baik jasmani maupun rohani						
6.	Kualitas kerja berhasil guna						
7.	Inisiatif mengerjakan tugas melebihi target						
8.	Kemampuannya tidak diragukan dalam pengalaman dan tugasnya sebagai guru						
9.	Kualitas kerjanya berbarengan dengan penguasaannya dalam tugas sebagai guru						
10.	Cepat dan efektif dalam melaksanakan tugas						
11.	Tepat waktu dalam mengerjakan tugas.						
12.	Semua tugas mampu dikerjakan dengan baik						
13.	Mampu memanfaatkan ilmu untuk melaksanakan tugas yang diembannya						
14.	Senantiasa membangun komunikasi dalam melakukan tugas						
15.	Cepat dalam melakukan perubahan berkaitan dengan tugasnya						
16.	Mengambil inisiatif menjaga						

	kesehatan jasmani agar dapat melakukan tugas dengan baik						
17	Berkomunikasi dengan siapa saja untuk kesuksesan tugas yang dikerjakannya						
18	Hasil yang dicapai dari setiap pekerjaan tepat sasaran						
19	Komunikasi yang dibangun selama ini membuahkan hasil dengan baik						
20	Hasil yang dicapai kurang tepat berdasarkan kebutuhan sekolah						
21	Cepat mengadopsi pengetahuan baru untuk menunjang tugas sebagai guru						
22	Setiap melaksanakan tugas mengutamakan kualitas						
23	Tugas profesional sebagai guru dikerjakan dengan tepat						
24	Kemampuan yang dimilikinya diterapkan dengan sungguh-sungguh dalam bidang tugas sebagai guru						
25	Cepat menyesuaikan diri dengan orang lain						
26	Mengambil inisiatif dalam menyelesaikan tugas						
27	Kecepatan menyelesaikan tugas belum bisa disaingi temannya sesama guru						
28	Mampu menghasilkan kerja yang maksimal						
29	Setiap hasil pekerjaan bukan saja jumlah yang dikejanya tetapi kualitas menjadi perhatian utamanya						
30	Berinisiatif untuk belajar terus guna penguasaan bidang keilmuan						
31	Mencari informasi kepada orang lain tentang hal-hal yang belum diketahuinya						

32	Keterampilan yang diterapkan dalam tugas profesionalnya dilaksanakan dengan tepat						
33	Senantiasa mengambil inisiatif untuk melakukan perubahan dalam proses pembelajaran						
34	Memiliki ketepatan dalam menerapkan metode pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa yang belajar						
35	Memiliki kemampuan dalam mengejar keberhasilan						
36	Mengambil inisiatif dalam perubahan pengelolaan administrasi sekolah						
37	Membangun jaringan dengan pihak lain guna keberhasilan program pembelajaran di sekolah						
38	Mampu menjalankan kualitas kompetensi guru						
39	Dalam bekerja prinsipnya menggururkan tugas saja						
40	Kurang mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya						

## *Bagian Lima*

### **LINGKUNGAN KERJA GURU**

#### **Teori-Teori yang Berhubungan dengan Lingkungan Kerja**

Manusia hidup dalam lingkungan. Hal ini antara lain terlihat dari pengertian lingkungan menurut Qaradhawi yang menggambarkan bahwa lingkungan adalah sebuah lingkup dimana manusia hidup, ia tinggal di dalamnya, baik ketika berpergian ataupun mengasingkan diri, yang dapat dibedakan atas lingkungan dinamis atau lingkungan hidup dan lingkungan statis atau lingkungan mati.<sup>74</sup> Dari pengertian ini, jelas bahwa lingkungan itu tak dapat dipisahkan dari aktivitas dan kehidupan manusia, bahkan lingkungan menyertai aktivitas manusia dimanapun ia berada.

Pengertian Qaradhawi di atas membawa pada pemahaman bahwa lingkungan seseorang akan berubah bila seseorang itu berpindah dari satu tempat ketempat lain. Misalnya, lingkungan dalam rumah, berbeda dengan lingkungan di alam terbuka, walaupun orang yang mengalaminya sama. Jika seseorang ada di rumah, maka dapat dikatakan ia berada pada lingkungan rumah, kalau

---

<sup>74</sup>Yusuf Al-Qaradhawi, *Islam Agama Ramah Lingkungan* terjemahan Abdullah Hakim Shah (Jakarta: Alakautsar, 2002), p. 1.

berada di kantor maka ia berada dalam lingkungan kantor, kalau berada di sekolah maka ia berada dalam lingkungan sekolah. Nampak bahwa pengertian lingkungan terkait dengan tempat atau wilayah dimana subyek berada.

Manusia tidak dapat dipisahkan dari lingkungannya. Lingkungan dapat mencoraki kehidupan manusia. Hal ini antara lain dijelaskan oleh teori Tabula Rasa yang menyatakan bahwa, bayi yang baru lahir, tidak berdaya melakukan apa-apa dan belum siap berfungsi; tetapi mempunyai potensial sensitif terhadap *impresi* dari dunia luar melalui indra.<sup>75</sup> Dalam hadits Rasulullah yang diriwayatkan oleh Bukhari dan Muslim, disebutkan: *“Kullu mauuluudin yuuladu alalfitrah faabawahu auyunassironihi auyumazzisanii “* artinya setiap orang dilahirkan dalam keadaan suci, orang tua lah yang menjadikan dia yahudi dan nasrani<sup>76</sup> maksud dari dunia luar, dalam teori tabula rasa, dan orang tua dalam hadits nabi, tidak lain adalah lingkungan. Lingkungan dapat menjadikan seseorang yang tidak tahu apa-apa (putih bersih) menjadi bercorak sesuai dengan lingkungannya. Jelaslah bahwa lingkungan yang baik memberikan pengaruh yang baik kepada manusia, begitu juga sebaliknya manusia akan mendapat dampak buruk dari lingkungan yang tidak baik. Beberapa hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang menunjang penelitian dalam kajian teori ini adalah menyangkut (a) lingkungan sosial atau interaksi masyarakat sekolah dengan sekitar, (b) lingkungan yang berkaitan dengan

---

<sup>75</sup>Fudyartanto, *op. cit.*, p.19.

<sup>76</sup>M. Ali Husen, *Masail Fiqhiyah Al Haditsah: Pada masalah-masalah kontemporer hukum Islam* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 1997), p. 80.

fasilitas sekolah, (c) lingkungan yang berkaitan dengan tata ruang sekolah, (d) lingkungan yang berkaitan dengan suhu udara, (e) lingkungan kerja yang berkaitan dengan kebisingan atau suara yang mengganggu.

### ***Lingkungan Sosial atau Interaksi Masyarakat Sekolah dengan Sekitar***

Lingkungan sosial tempat kerja merupakan salah satu menentukan keberhasilan kerja. Dalam lingkungan sekolah, lingkungan ini dapat membantu keberhasilan belajar siswa, dan keberhasilan kerja guru. Kunci keberhasilan lingkungan sosial yang dapat menunjang keberhasilan kerja adalah bagaimana membangun hubungan dengan orang lain. Salah satu hubungan sosial ini adalah ditandai oleh kualitas hubungan antar personal apabila berlangsung tidak atau kurang harmonis dapat berpengaruh terhadap disiplin dan produktifitas kerja.

Kemajuan teknologi informasi yang cepat memang sangat mudah mempengaruhi organisasi dan para pekerja baik langsung maupun secara tidak langsung untuk mengadakan hubungan. Sekolah sebagai suatu organisasi yang dinamis tidak dapat melepaskan diri dari pengaruh lingkungan sosial ini. Beberapa hal yang dapat dikategorikan dalam lingkungan sosial atau masyarakat sekolah adalah faktor budaya, politik dan ekonomi. Secara sistem, aspek lingkungan di atas harus menjadi bahan pemikiran para manejer dalam pengembangan organisasi, termasuk dalam pengelolaan pembelajaran di sekolah mengingat dinamika lingkungan perubahannya sangat cepat dan tidak dapat di prediksi. Sejalan dengan pendapat di atas Rumelt, Schendel dan Teec dalam penjelasannya mengenai salah satu strategi peningkatan

suatu organisasi adalah kegiatan penyelarasan suatu organisasi dan lingkungannya.<sup>77</sup> Lingkungan merupakan subyek dari perubahan, termasuk kapabilitas suatu organisasi itu sendiri. Jadi fungsi dari strategi itu adalah memelihara kemajuan (*dynamic*) yang berkesinambungan.

### ***Lingkungan yang Berkaitan dengan Fasilitas Kerja***

Di sekolah, siswa akan berada dalam lingkungan sekolah yang berbentuk fisik maupun non fisik. Agar siswa dapat berkembang sesuai dengan tujuan institusional, maka lingkungan sekolah harus diarahkan pada pencapaian tujuan institusional. Scheerens dalam Koster, menyebutkan lima ciri sekolah yang efektif, yaitu; (a) kepemimpinan yang kuat, (b) penekanan pada pencapaian kemampuan dasar, (c) adanya lingkungan yang nyaman, (d) harapan yang tinggi pada prestasi siswa, dan (e) penilaian secara rutin mengenai program yang dibuat siswa.<sup>78</sup> Pendapat lain dinyatakan oleh Heneveld, bahwa sekolah efektif antara lain mendapat dukungan orang tua dan lingkungan.<sup>79</sup> Dari kedua pendapat ini, nampaklah bahwa lingkungan merupakan faktor yang menentukan.

---

<sup>77</sup>Richard P. Rumelt and E. Schendel, and David J. Teece, *Fundamental Issues in Strategy* (Massachusetts: Harvard Bussiness School Press, 1995), h. 426

<sup>78</sup>Wayan Koster, Analisis *Komparatif antara Sekolah Efektif dengan Sekolah tidak Efektif* ([http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/31/analisis\\_komparatif\\_antara\\_sekol.htm](http://www.depdiknas.go.id/Jurnal/31/analisis_komparatif_antara_sekol.htm)), p. 5.

<sup>79</sup>*Ibid.*, p. 6.

Dalam belajar, siswa berada dalam lingkungan belajar. Menurut Miarso, lingkungan belajar adalah situasi sekitar di mana pesan diterima, yang dapat berbentuk lingkungan fisik dan non fisik.<sup>80</sup> Dicontohkan bahwa lingkungan fisik, antara lain berupa; gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium, pusat sarana belajar, studio, auditorium, museum, dan taman. Sedangkan lingkungan non fisik, berupa; penerangan, sirkulasi udara, dan lain-lain. Faktor-faktor ini akan memengaruhi siswa dalam belajar, sehingga lingkungan belajar perlu dimodifikasi. Modifikasi lingkungan dimaksudkan agar semua siswa dapat dengan bebas untuk belajar dan dapat belajar secara mandiri sesuai dengan cara mereka sendiri.

Pentingnya memodifikasi lingkungan untuk kepentingan proses pembelajaran antara lain dinyatakan oleh Munandar, bahwa dengan memodifikasi lingkungan belajar tradisional yang berpusat pada guru ke lingkungan belajar yang berpusat pada siswa, siswa menjadi pelajar aktif, mandiri, dan bertanggung jawab, dan semua siswa, termasuk siswa berbakat dimungkinkan untuk memperoleh pembelajaran yang sesuai dengan minat dan tingkat kemampuannya.<sup>81</sup> Lebih lanjut menurut Parke dalam Munandar, ciri-ciri dari modifikasi lingkungan yang berpusat pada siswa, adalah; (a) siswa menjadi partner dalam pembuatan keputusan tentang kurikulum. Bagi siswa tersedia pilihan untuk mengembangkan keterampilan dan untuk menentukan bagaimana sebagian

---

<sup>80</sup>Yusufhadi Miarso, dkk. *Teknologi Komunikasi Pendidikan, Pengertian dan Penerapannya di Indonesia* (Jakarta: Rajawali, 1986) p.7.

<sup>81</sup>S.C. Utami Munandar, *Kreativitas dan Keberbakatan* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1999), pp.216-217.

atau seluruh waktu mereka gunakan, (b) pola duduk yang memudahkan belajar. Dalam lingkungan kelas yang berpusat pada siswa, kursi-kursi disusun sedemikian sehingga belajar berlangsung dengan mudah dan nyaman, misalnya dengan menyusun pengelompokan kegiatan kelompok besar dan kelompok kecil. Di samping itu disediakan tempat untuk belajar mandiri dan pusat belajar, (c) kegiatan dan kesibukan di dalam kelas. Dalam kelas yang berpusat pada siswa, dengan berbagai macam kegiatan dan kesibukan tertentu, ada suara-suara yang dapat mengesankan keberisikan, tetapi yang sebetulnya mencerminkan pelibatan siswa secara aktif dan kreatif. Siswa tidak semuanya melakukan hal yang sama pada saat yang sama, mereka perlu bergerak dari tempat yang satu ke tempat yang lain. Hal yang penting adalah bahwa siswa belajar bagaimana berpindah-pindah tempat dan bagaimana berbicara dan berdiskusi tanpa mengganggu siswa lainnya, (d) rencana belajar yang diindividualkan. Lingkungan belajar yang berpusat pada siswa memperhatikan kebutuhan belajar perorangan dari siswa. Untuk itu dikembangkan rencana belajar yang individualkan (*individualized learning plans*), atau kontrak belajar untuk siswa. Rencana itu didasarkan atas kemampuan, tingkat prestasi, dan minat siswa, dan (e) pembuatan keputusan secara bersama oleh guru dan siswa jika mungkin. Agar siswa menjadi pelajar mandiri, mereka perlu diberikan kesempatan untuk membuat keputusan dan tanggung jawab atas pembelajaran mereka. Untuk itu guru dapat melibatkan siswa dalam proses pengambilan keputusan sebagian, misalnya dengan bersama-sama menyetujui aturan-aturan kelas, sampai dengan pelibatan siswa dalam penentuan kegiatan belajar, waktu dan lama belajar, serta pengujia.

Fasilitas lain yang berkaitan dengan pengelolaan fasilitas pembelajaran adalah buku. Buku adalah salah satu sumber belajar yang memiliki peranan sangat besar dalam mengoptimalkan kegiatan dan hasil belajar siswa. Dalam kawasan teknologi pendidikan, sumber belajar diakui sebagai komponen yang sangat penting. Sumber belajar ini terdiri dari beberapa komponen: (1) pesan, (2) orang, (3) material, (4) peralatan, (5) teknik, dan (6) lingkungan (AECT). Komponen sumber belajar yang paling dominan diantara beberapa komponen sumber belajar dalam proses pembelajaran adalah material atau bahan, karena: (1) didalam material atau bahan terkandung pesan, (2) material atau bahan untuk interaksi dengan siswa, tidak ada proses pembelajaran yang tidak menggunakan bahan. Diantara berbagai wujud material atau bahan, buku adalah yang mutlak digunakan, terutama dalam proses pembelajaran disekolah. Meskipun demikian penggunaan buku disekolah penting memperhatikan kualitas buku tersebut. Menurut Reigelut (1980) rendahnya kualitas buku tes disebabkan oleh rendahnya desain dan pengorganisasiannya. Sementara itu Burns dan Betty (1980) dalam penelitiannya yang berkaitan dengan bahasa dalam buku teks melaporkan bahwa suatu buku teks memiliki kelemahan dari tingkat kesulitan bahasa. Dalam konteks buku yang ada di Indonesia penelitian Madari (1990) yang menitik beratkan pada buku teks yang dikembangkan oleh depdikbud, ditemukan bahwa: (1) penerapan prinsip content Scheme dalam penyajian buku isi teks menurut persepsi guru dan siswa belum efektif, (2) penerapan prinsip form scheme dalam penyajian buku teks menurut persepsi guru atau siswa belum efektif terutama hal-hal yang berkaitan dengan bentuk kalimat, bentuk paragraf, dan pemberian

ringkasan. Untuk menyiapkan buku yang berkualitas dan menjadi buku bacaan siswa dan untuk meningkatkan hasil belajarnya menurut Ausubel perlu ditingkatkan pemahaman suatu informasi buku teks agar isi buku teks tersebut bermakna bagi siswa.

Agar buku teks menjadi bermakna bagi siswa maka ia harus memiliki karakteristik tertentu yang dapat membedakannya dengan buku yang lain. Menurut Streit (1986) karakteristik yang perlu diperhatikan dalam menyiapkan buku teks sedikitnya ada empat, yaitu: (1) isinya harus dianalisis dan diklasifikasikan dalam kategori tertentu, (2) setiap kategori harus dibagi dalam beberapa pengalaman, (3) perlu ada visualisasi untuk menarik siswa mempelajarinya, dan (4) kategori format judul yang berisi bahan harus diseleksi.

Selain buku sebagai fasilitas pembelajaran, tak dapat diabaikan pula adalah laboratorium. Untuk memberikan kesempatan yang lebih luas bagi guru dan siswa mempelajari ilmu pengetahuan melalui pengalaman langsung diperlukan laboratorium sekolah. Laboratorium memungkinkan proses pembelajaran tidak sekedar berlangsung secara teoritis dan verbalis, karena guru dan siswa dapat melakukan berbagai percobaan, baik dalam rangka menguji kebenaran teori yang diketahuinya maupun untuk menemukan sendiri hal-hal baru.<sup>82</sup>

Pengadaan, pembinaan, pemeliharaan dan pengembangan laboratorium sekolah, tidak dapat dilepaskan dari tenaga personal yang tersedia atau yang dapat disediakan, terutama yang memiliki keahlian dalam bidang studi yang memerlukan laboratorium tersebut.

---

<sup>82</sup>Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas* (Jakarta: Gunung Agung, 1995), h. 144.

Oleh karena itu sepanjang tersedianya dukungan dana dan personal, maka di lingkungan sekolah dapat diselenggarakan berbagai jenis laboratorium seperti: laboratorium Bahasa, laboratorium Kimia/Fisika (IPA), laboratorium Biologi Pertanian dan lain-lain.<sup>83</sup>

### ***Lingkungan Kerja Sekolah yang Berkaitan dengan Tata Ruang***

Modifikasi lingkungan, dimaksudkan untuk menunjang siswa belajar. Hal terpenting yang harus dipenuhi oleh lingkungan adalah sedapat mungkin menyiapkan tempat yang menyenangkan bagi para siswa sehingga merasa betah berada di sana (dalam lingkungan).<sup>84</sup> Dalam suasana yang nyaman, siswa akan lebih mudah berkonsentrasi belajar. Pentingnya lingkungan belajar dalam peningkatan prestasi belajar, antara lain diungkapkan oleh Suryabrata yang mengatakan bahwa, lingkungan sebagai faktor eksternal yang dapat mempengaruhi prestasi belajar.<sup>85</sup> Jelaslah bahwa lingkungan, tepatnya lingkungan belajar memberikan pengaruh terhadap prestasi belajar siswa.

Menurut Sidjabat, dalam tulisannya yang berjudul *Masalah Lingkungan Belajar dan Motivasi*, ada tiga hal penting berkaitan dengan cara meningkatkan efektivitas belajar, yaitu faktor lingkungan belajar atau ukuran kelas

---

<sup>83</sup>*Ibid.*, p. 145.

<sup>84</sup>Anon, *Model Pembaharuan pada Sekolah Menengah Umum: Pengalaman Indonesia* (<http://www.perkembangan.net/changei.html>), p. 5.

<sup>85</sup>H.M Farid Nasution, *Hubungan Metode Mengajar Dosen, Keterampilan Belajar, Sarana Belajar dan Lingkungan Belajar dengan Prestasi Belajar Mahasiswa*, (Jakarta: Jurnal Ilmu Pendidikan, 2001), p.44.

yang besar, masalah disiplin, dan motivasi belajar.<sup>86</sup> Dari hasil penelitian, Sidjabat menyimpulkan bahwa; (a) kelas ukuran kecil sangat baik dalam meningkatkan gairah dan kemampuan belajar mereka yang memiliki motivasi rendah sebab guru dapat menyapa masing-masing peserta secara pribadi. Juga kelas ukuran ini dapat meningkatkan gairah belajar bagi mereka yang "masih hijau" terhadap pengajaran yang disajikan. Di samping itu, dalam kelompok kecil segi-segi aplikatif, dan sintesis dari pengajaran dapat lebih diperbincangkan, (b) dalam kelas ukuran kecil guru memiliki kesempatan yang relatif besar untuk berinteraksi dengan peserta didiknya. Intensifnya interaksi menunjukkan bahwa guru menaruh perhatian terhadap keberadaan dan kebutuhan mereka. Rasa dihargai akan muncul dalam diri peserta didik. Sudah tentu hal demikian sangat bermanfaat bagi diri peserta didik. Sudah tentu hal demikian sangat bermanfaat bagi tujuan yang menekankan segi-segi penerapan, analisis, sintesis, serta pemikiran kritis. Pembahasan suatu pokok bahasan secara kritis selalu dapat dilakukan secara bersama-sama, dan (c) dalam kelas ukuran besar sebaliknya guru memiliki kesempatan yang relatif kecil untuk lebih mengenal peserta didiknya. Sering peserta didik merasa kurang terlibat atau tidak perlu terlibat dalam kegiatan diskusi. Mereka hadir untuk memenuhi jumlah kehadiran, yang mungkin sebagai prasyarat bagi kelulusan. Kelas ukuran besar juga cenderung memusatkan kegiatan mengajarnya kepada guru. Untuk memukau perhatian peserta didik selama pengajaran berlangsung, guru harus mengadakan persiapan yang

---

<sup>86</sup>B.S. Sidjabat, *Kelas sebagai Lingkungan Belajar* (<http://www.sabda.org/pepak/pustaka/020021/>), p. 1.

sangat matang sehingga dapat mengemukakan ide-ide secara jelas, sistematis, disertai contoh-contoh yang konkret.<sup>87</sup> Ruang kelas, sedapat mungkin disesuaikan dengan kebutuhan siswa yang belajar didalamnya.

Ruang kelas yang baik yaitu ruang kelas yang menyediakan fasilitas yang mendukung proses pembelajaran. Hutabarat, menyebutkan faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam lingkungan belajar, yaitu; (a) penerangan, (b) ventilasi, (c) suhu udara, (d) tempat belajar, (e) perabot belajar, dan (f) kebisingan.<sup>88</sup> Hal yang sama dinyatakan oleh Sidjabat, bahwa agar tercapai pembelajaran, hendaknya memperhatikan; (a) perabotan furniture, (b) penerangan, (c) lantai, dinding, dan langit-langit, (d) warna cat, (e) gambar dan poster, (f) ukuran ruang kelas, dan (g) media dan alat-alat.<sup>89</sup> Dalam sumber lain, dijelaskan bahwa lingkungan belajar yang mempengaruhi konsentrasi belajar siswa adalah; (a) suara, (b) pencahayaan, (c) temperatur, dan (d) desain ruang belajar.<sup>90</sup> Ketiga pendapat ini menunjukkan bahwa lingkungan belajar siswa terdiri dari banyak faktor.

Ukuran ruangan belajar, lebih diarahkan pada kemudahan penataan pembelajaran. Ruang yang luas, rentan dengan masalah yang dapat mengganggu konsentrasi belajar siswa bahkan menyulitkan guru melakukan pengawasan. Demikian halnya dengan

---

<sup>87</sup>*Ibid.*, pp. 2-4.

<sup>88</sup>E.P Hutabarat, *Cara Belajar* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1988), pp. 204-210.

<sup>89</sup>Sidjabat, *op.cit.*, pp. 3-5.

<sup>90</sup>Anon, *Pengaruh Lingkungan Belajar* (<http://www.ut.ac.id/ol-supp/BJJ/Strategi-bjj/gaya2.htm>), p. 1.

ruangan yang sempit, dapat menyebabkan ketidaknyamanan siswa dalam belajar. Ukuran ruangan perlu diperhatikan. Menurut Lie, ukuran ruang kelas, merupakan salah satu yang perlu diperhatikan dalam penataan kelas.<sup>91</sup> Hanya saja tidak dijelaskan ukuran ruangan ideal untuk tiap orang siswa. Yang terpenting bahwa, ruang kelas diusahakan tidak menyebabkan siswa terganggu belajar. Jelaslah bahwa ruang belajar yang diharapkan adalah ruang yang secara maksimal menunjang proses pembelajaran di kelas. Ruangan kelas yang baik memberikan kenyamanan bagi siswa di dalamnya.

Selain ruangan yang bersih dan menarik, hal lain yang perlu diperhatikan adalah penataan ruang kelas. Penataan tersebut diantaranya ialah menata letak/formasi tempat duduk. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menata ruangan tersebut adalah dengan mengatur tempat atau mengatur kelas dengan hanya "mengubah" formasi/posisi duduk. Beberapa formasi tempat duduk, adalah; (a) formasi melingkar, (b) formasi U, (c) formasi setengah lingkaran,<sup>92</sup> dan (d) formasi searah.

Pengubahan formasi tempat duduk dan meja dimaksudkan untuk memberikan nuansa baru, agar tidak menimbulkan rasa bosan. Tetapi hal yang terpenting adalah perubahan tempat duduk dan meja harus sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Misalnya, bila pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode diskusi, maka pengaturan tempat duduk dan meja sebaiknya dibuat dalam posisi melingkar, U, dan atau

---

<sup>91</sup>Anita Lie, *Cooperative Learning* (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2002), pp. 50-51.

<sup>92</sup>Anon, *Kreasi Tempat yang Menarik* (<http://www.sabda.org/pepak/pustaka/020292/>), p. 1.

setengah lingkaran. Sedangkan pembelajaran dengan metode ceramah, kursi dan meja ditata menghadap ke satu arah.<sup>93</sup> Jadi, penataan ruangan terkait erat dengan metode pembelajaran yang digunakan guru.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mengatur formasi tempat duduk, antara lainnya adalah; (a) Pandangan murid ketika belajar tidak bisa terhalangi, sehingga dapat melihat gurunya dengan baik, dan (b) posisi duduk harus membuat anak nyaman contohnya anak akan cepat lelah jika harus menoleh terus selama acara. Jadi posisi tempat duduk diatur agar pandangan anak lurus ke depan, dan (c) memberikan jarak yang cukup antar tempat duduk anak. Jika jaraknya terlalu dekat kemungkinan terjadi keributan akan lebih besar.

Kontrasi ruangan yang dimaksudkan adalah pewarnaan ruangan belajar. Cat ruangan yang gelap dapat menyebabkan ruangan ikut gelap. Ruangan kelas ada baiknya diberikan warna pastel dan warna cerah, karena hal ini dapat memberikan kemegahan dan menambah semangat siswa dalam belajar. Kontrasi ruangan ini meliputi lantai, dinding, dan langit-langit kelas.

Umumnya ditemukan, dinding kelas penuh dengan coretan-coretan. Hal ini dapat merusak kontrasi ruangan. Hal ini dapat dihindari antara lainnya dengan menempatkan tempat duduk dan meja belajar pada posisi yang tidak berdekatan dengan dinding kelas.

Asesoris merupakan hal yang penting dalam lingkungan kerja. Asesoris yang dimaksud adalah peralatan-peralatan dalam kelas seperti bendera, gambar-gambar, sorbet, dan penghapus. Gambar-gambar yang dipajang dalam kelas, sebaiknya yang berhubungan

---

<sup>93</sup>Lie, *op. cit.*, p. 50.

dengan pelajaran. Misalnya gambar pahlawan, peta, struktur pencernaan pada hewan, susunan atom, dan sebagainya. Gambar-gambar yang relevan dengan materi pelajaran akan lebih memberikan kesan dan semangat belajar bagi siswa.

Menurut Woolfok, pembelajaran akan lebih baik, apabila penjelasan yang disampaikan dengan bahasa dapat ditunjukkan melalui gambar yang sesuai dengan materi yang dibahas.<sup>94</sup> Lebih lanjut menurut Woolfok, penataan gambar yang baik di dalam kelas, bukan hanya menunjang pembelajaran tetapi menyebabkan siswa tertarik belajar pada ruangan tersebut.<sup>95</sup> Dengan demikian, agar ruang belajar dapat menunjang proses pembelajaran hendaknya mencerminkan hal-hal ini.

Penataan kursi dan meja sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, harus dibarengi dengan ketepatan penempatan. Walaupun penataan berupa pemodelan tempat duduk dan meja telah sesuai dengan kebutuhan pembelajaran, tetapi penempatannya tidak tepat, dapat menghambat pembelajaran. Penempatan kursi dan meja yang berdempetan atau terlalu rapat, memperbesar kemungkinan terjadinya masalah dalam kelas. Misalnya desak-desakan sesama siswa saat menuju tempat duduk.

Hal lain yang diperhatikan dari penempatan kursi dan meja adalah strategisnya posisi. Posisi kursi dan meja diupayakan pandangannya ke papan tulis tidak terhalangi oleh yang lain. Dalam posisi seperti ini, siswa tidak terganggu dalam mengakses informasi yang diterangkan dan dituliskan lewat papan tulis.

---

<sup>94</sup>Anita E. Woolfolk, *Educational Psychology* (Boston: Allyn and Bacon, 1997), p. 182.

<sup>95</sup>*Ibid.*, p. 183.

Media belajar juga merupakan hal yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran. Yang dimaksud media belajar adalah penjabaran tujuan instruksional yang khusus ke dalam hal-hal konkrit yang dapat memberi kemudahan bagi siswa untuk belajar. Dalam pembelajaran, media dikelola oleh guru sebagai suatu jenis pelayanan yang “responsif” sifatnya dan meliputi aspek-aspek pencarian pemilihan, akuisisi (pengadaan), pengorganisasian, penyimpanan, pengambilan, pembagian dan perawatan baik bahan-bahan/perangkat lunak maupun peralatan/perangkat kerasnya. Pengelolaan media ini terutama terdiri atas tugas/kompetensi yang berada dalam fungsi pengelolaan personel, pemanfaatan/penyebaran dan logistik serta tugas/kompetensi sekundernya dalam fungsi evaluasi-seleksi, penelitian-teori, desain, produksi dan pemanfaatan.

Secara umum media pengajaran (MP) diartikan sebagai segala hal yang dipakai atau digunakan dalam PBM dalam penyaluran pesan yang dapat meningkatkan minat, perhatian dan kemauan, mengarahkan pikiran serta membantu siswa sehingga tercapai proses belajar yang optimal. Dalam bentuk nyata media mencakup jumlah yang sangat luas dari yang sangat sederhana/konvensional seperti papan tulis sampai dengan teleboard (papan tulis jarak jauh). Dari yang tersedia dan tinggal dipakai seperti batu-batuan hingga pada yang harus dirancang secara terpadu dan canggih seperti IAV (*Inter Active Video*). Sedangkan diantara kedua kutub ekstrim itu terdapat beraneka ragam media baik yang berbentuk grafik maupun non grafik, 2 atau 3 dimensi, proyeksi diam ataupun bergerak, benda asli atau tiruan. Apabila media pembelajaran tersedia disekolah dan dioptimalkan penggunaannya maka anak akan merasakan

bahwa lingkungan belajarnya disekolah dapat menunjang proses pembelajarannya, yang pada akhirnya ketersediaan media tersebut dapat meningkatkan hasil belajar siswa.

### ***Lingkungan Kerja Sekolah Berkaitan dengan Pencahayaan***

Umumnya pekerjaan guru di sekolah, dan lebih khusus lagi di dalam kelas. Sebagai tempat kerja, kelas harus dipenuhi pencahayaannya dan sirkulasi udaranya. Jumlah siswa yang besar misalnya, membutuhkan sirkulasi udara yang besar pula. Untuk itu, ruangan kelas dibuat dengan ventilasi dalam jumlah besar. Untuk ruangan yang tidak ber AC, sirkulasi udara lebih mengandalkan ventilasi dan pintu kelas. Apabila ventilasi tertutup oleh gambar atau lemari, maka sirkulasi udara tidak lancar, sehingga menyebabkan udara dalam kelas tidak segar.

Udara yang tidak segar menyebabkan lingkungan kelas terasa panas karena penuh dengan Nitrogen dan Karbon Dioksida sebagai hasil pernapasan. Untuk menghindari suasana kepengapan sebagai akibat sirkulasi udara tidak lancar, dapat dilakukan dengan menambah ventilasi dan menanam pepohonan di sekitar kelas, bahkan menempatkan beberapa pot bunga dalam kelas.

Suhu yang terbaik, yang menunjang kegiatan berpikir adalah antara 60<sup>0</sup> sampai dengan 70<sup>0</sup> Farenheit. Suhu udara sebenarnya tidak terlalu berpengaruh terhadap kemampuan berpikir asal jangka waktunya tidak terlalu lama.<sup>96</sup> Walaupun kurang mempengaruhi kemam-

---

<sup>96</sup>Hutabarat, *op.cit.*, p. 207.

puan berpikir, tetapi sebaiknya suhu dalam ruang kelas, diperhatikan.

Selain sirkulasi udara, ruang kelas yang penerangannya kurang terang akan dapat menimbulkan kelelahan pada mata dan menyebabkan sakit kepala, sehingga mempengaruhi semangat anak-anak dan guru dalam melakukan kegiatan pembelajaran.<sup>97</sup> Penerangan yang baik dapat diperoleh jika tersedia jendela dan ventilasi yang cukup. Penerangan yang cukup pada ruang belajar dapat membuat suasana gembira, sebaliknya penerangan yang kurang, menyebabkan kesuraman dan perasaan hati tercekam.<sup>98</sup>

Penataan penerangan ruang kelas dapat dimodifikasi dari pengaturan perabotan yang ada di dalam kelas. Perabotan dalam kelas sedapat mungkin diatur sehingga tidak menghalangi cahaya yang masuk dari luar, misalnya dengan menempatkan lemari dalam posisi yang tidak menutupi ventilasi dan jendela kelas.

Lemari, papan tulis, dan penempatan meja dan kursi hendaknya tidak untuk menghindari. Namun demikian, penataan tempat duduk yang tidak membuat sinar yang dari luar tidak menyilaukan penglihatan anak. Karena sinar yang terlalu terang juga sangat mengganggu penglihatan.

Pintu kelas sebaiknya lebih dari satu. Hal ini dimaksudkan untuk memudahkan keluar-masuk, yaitu menghindari desak-desakan siswa. Posisinyapun diatur sedemikian rupa sehingga pintu dapat berfungsi membagi arus pemusatan siswa pada satu pintu.

---

<sup>97</sup><http://www.sabda.org/pepak/pustaka/020297/>

<sup>98</sup>Hutabarat, *op. cit.*, p. 204.

Jendela kelas, selain berfungsi mengatur penerangan kelas juga berfungsi sebagai tempat sirkulasi udara. Posisi jendela yang terlalu dekat dengan lantai, dapat mengganggu konsentrasi siswa. Sebab keadaan luar yang terpantau siswa lewat jendela dapat mengganggu konsentrasi belajarnya.

### ***Lingkungan Kerja yang Bising***

Lingkungan kerja dipastikan jarang terjangkau oleh kebisingan apalagi sekolah. Dalam penataan kelas, tempat duduk dan meja siswa diupayakan tidak menghadap ke pintu atau jendela. Hal ini dimaksudkan agar konsentrasi siswa tidak terganggu oleh keadaan luar. Apabila sirkulasi udara bagus, maka saat belajar sebaiknya pintu kelas ditutup. Pintu kelas yang tertutup dapat mencegah kebisingan lingkungan luar yang akan masuk ke dalam kelas. Lingkungan yang bising dapat mengganggu konsentrasi belajar.<sup>99</sup> Adalah lebih baik belajar ditempat yang aman daripada belajar ditempat yang gaduh.

Lingkungan kerja yang non fisik, berupa kepemimpinan yang berlangsung di sekolah. Lingkungan kerja yang kondusif tentu tidak lepas dari model kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sebagai manager organisasi. Model kepemimpinan yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang baik antara lainnya adalah kepemimpinan yang memperhatikan bahawannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Prilaku kepemimpinan yang selaras dengan hal ini adalah kepemimpinan dua dimensi.

---

<sup>99</sup>Hutabarat, *op. cit.*, pp. 210-211.

Menurut teori dua dimensi<sup>100</sup>, bahwa perilaku seorang pemimpin pada dasarnya cenderung ke arah dua hal, yaitu *Konsiderasi* (K), dan *Struktur Inisiasi* (SI). Perilaku kepemimpinan *Konsiderasi* (K) adalah perilaku pemimpin yang cenderung ke arah kepentingan bawahan. Dalam sekolah bawahan yang dimaksudkan adalah guru dan siswa. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin hendaknya memandang guru dan siswa sebagai manusia yang tak terpisahkan dengan lingkungannya, tetapi sebagai sesuatu yang terpadu dengan iklim lingkungannya.

Iklim organisasi merupakan “lingkungan manusia dimana di dalamnya anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka”.<sup>101</sup> Dengan perkataan lain, iklim organisasi adalah “lingkungan manusia dimana karyawan bekerja”.<sup>102</sup> Dari definisi ini, nampaklah bahwa iklim adalah apa yang dapat dirasakan oleh individu dalam suatu organisasi akan berpengaruh terhadap dirinya dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Dwivedi bahwa iklim organisasi adalah “serangkaian tanda atau sikap yang diamati oleh individu-individu dan dianggap memiliki pengaruh yang kuat atas kemauan seseorang untuk melakukan yang

---

<sup>100</sup>James A. Stoner, *Management* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1982), h. 483.

<sup>101</sup>Keith Davis dan John W. Newstrom, *Prilaku Dalam Organisasi*, terjemahan Agus Darma (Jakarta: Erlangga, 1993), p. 21.

<sup>102</sup>Keith Davis, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (Metro Manila: McGraw Hill, Inc., 1982), p. 104

terbaik baginya”.<sup>103</sup> Senada dengan itu iklim organisasi adalah “serangkaian sifat-sifat dari lingkungan kerja yang dipersepsikan oleh pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung, hal itu diasumsikan menjadi sebuah kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku pegawai”.<sup>104</sup> Beberapa pengertian ini memberikan pemahaman bahwa iklim organisasi dapat mempengaruhi perilaku pegawai yang secara langsung maupun tidak langsung bermuara pada hasil kerja dari karyawan tersebut.

Iklim organisasi dipandang pula sebagai konsep sistem yang dinamis.<sup>105</sup> Artinya iklim di suatu organisasi tidak tetap, namun dapat berubah ke suasana yang lebih baik atau sebaliknya, tergantung pada bagaimana proses interaksi anggota organisasi tersebut. Oleh karena itu iklim suatu organisasi tidak akan sama dengan pada organisasi lain, walaupun mungkin keseluruhan aktivitas mereka memiliki karakteristik yang hampir sama. Hal ini disebabkan karena faktor penggerak kegiatan di organisasi itu yaitu manusia. Berkenaan dengan hal tersebut iklim organisasi diartikan sebagai suatu ciri yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lain, karena tiap organisasi memiliki budaya, tradisi dan metode tindakan sendiri yang secara keseluruhan menciptakan iklim organisasi tersebut. Pendapat lain mengenai iklim organisasi memaparkan bawa iklim

---

<sup>103</sup>R. S. Dwivedi, *Dynamic of Human Behavior ot Work* (New Delhi: Oxford & IBH Publishing Co.,1981), p. 475.

<sup>104</sup>James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donelly, *Organizations: Behavior, Structur, Processes* (Texas: Business Publications, Inc., 1985), p. G-12.

<sup>105</sup>Davis, *loc. Cit.*

merupakan konsep sistem yang memaparkan keseluruhan gaya hidup suatu organisasi.<sup>106</sup> Iklim organisasi dikatakan pula sebagai “*a set of properties of the work environment, perceived directly or indirectly by the employees, the assumed to be a major force in influencing employee behavior*”. Dari pendapat di atas, jelaslah bahwa iklim organisasi adalah seperangkat sifat-sifat dari lingkungan kerja yang dipresepsikan oleh pekerja baik secara maupun tidak langsung dan hal itulah yang diasumsikan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi perilaku para pekerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim suatu organisasi yaitu antara lain: kualitas kepemimpinan, kadar kepercayaan, komunikasi ke atas ke bawah, perasaan melakukan pekerjaan yang bermamfaat, tanggung jawab, imbalan yang adil, tekanan pekerjaan yang rasional, keterlibatan pegawai dan partisipasi.<sup>107</sup> Pendapat lain mengemukakan bahwa faktor yang menentukan suatu iklim organisasi, adalah: struktur organisasi, teknologi, lingkungan luar, kebijakan serta praktek manajemen.<sup>108</sup> Selain pendapat tersebut, ada yang menyatakan bahwa terdapat empat kelompok faktor yang mempengaruhi iklim suatu organisasi yaitu: kelompok kerja (*work group*), karakteristik organisasi (*organization characteristic*), penyedia (*supervisor/manager*) dan proses administrasi

---

<sup>106</sup>*Ibid.*, p. 107

<sup>107</sup>*Ibid.*, p. 105.

<sup>108</sup>Steers, *op. Cit.*, p. 124

(*administrative processes*).<sup>109</sup> Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan belajar yang kondusif adalah antara lain: penempatan personalia, pembinaan hubungan dan komunikasi, dinamisasi dan penyelesaian konflik, pemanfaatan informasi dan peningkatan lingkungan kerja dan belajar.<sup>110</sup> Lingkungan belajar secara otomatis dipengaruhi pula oleh faktor-faktor tersebut di atas.

Dalam pengertian lain, iklim organisasi dimaknai sebagai suatu lingkungan yang di dalamnya terdapat; (a) rasa tanggung jawab, (b) standar atau harapan tentang kualitas pekerjaan, (c) reward atau ganjaran, (d) rasa persaudaraan dan (e) spirit tim.<sup>111</sup> Dimensi iklim organisasi juga dapat terdiri; (a) kebebasan individu, (b) tingkatan dari tekanan struktur, (c) orientasi terhadap penghargaan, dan (d) tingkatan pertimbangan dan dukungan.<sup>112</sup> Pendapat lain dikemukakan oleh Hoy dan Miskel menyatakan bahwa iklim memiliki dimensi; (a) halangan-halangan, (b) akrab, (c) kebebasan, (d) gairah, (e) produktif, (f) sikap menunggu, (g) condederasi, dan (h) menghargai.<sup>113</sup> Dari pendapat-pendapat ini maka jelaslah

---

<sup>109</sup>R. Wayne Mondy, Robert E. Holmes dan Edwin B. Flippo, *Mangement: Concept and Practices* (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1988), p. 461.

<sup>110</sup>Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar* (Jakarta: Grasindo, 1995), p.68.

<sup>111</sup>Arni Muhamad, *Komunikasi Oragnisasi* (Jakarta: Depdikbud PPLPTK, 1989), pp. 83-84

<sup>112</sup>Cooke and Slack, *op. Cit.*

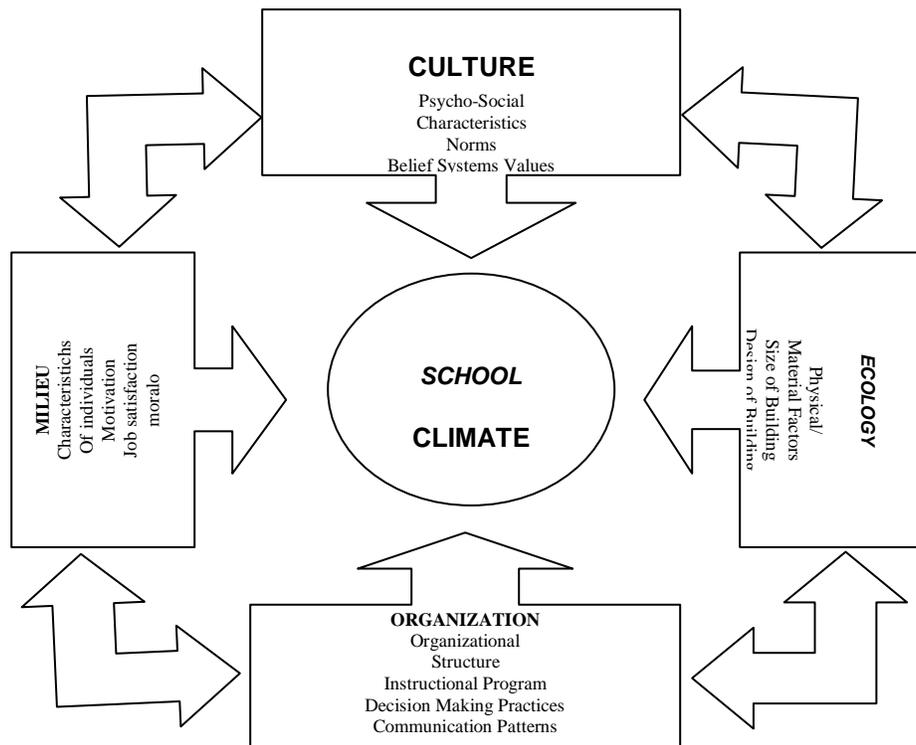
<sup>113</sup>Wayne K. Hoy and Cecil H. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research and Practice* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1991), p. 139.

bahwa dimensi iklim khususnya lingkungan kerja adalah; (a) tanggung jawab, (b) kebebasan, (c) keakraban, (d) menghargai, (e) semangat, dan (f) dukungan.

Pandangan lain tentang lingkungan kerja yang diorientasikan ke dalam iklim organisasi sebagaimana yang disebutkan Miskel bahwa lingkungan kerja merupakan gabungan beberapa variabel yang didefinisikan dan dipahami oleh anggotanya, dan faktor-faktor tersebut bisa jadi dianggap sebagai norma-norma dari sistem sosial dan kebiasaan berbagai anggota yang dikomunikasikan antara satu anggota dan anggota lainnya. pendapat lain menyatakan bahwa iklim organisasi sekolah adalah karakteristik dari keseluruhan lingkungan suatu sekolah, yang terdiri dari keseluruhan lingkungan suatu sekolah, yang terdiri dari empat dimensi yaitu: ekologi (*the ecology*), Lingkungan pergaulan (*the milieu*), sistem sosial (*the social system*), dan budaya (*the culture*).<sup>114</sup> Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini:

---

<sup>114</sup>*Ibid.*, p. 167.



Gambar 1 Dimensi Lingkungan kerja<sup>115</sup>

Sekolah sebagai sebuah organisasi sosial karena sekolah merupakan tempat kerjasama sekelompok orang (kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa organisasi merupakan sistem pengaruh antar orang dalam kelompok

<sup>115</sup>*Ibid.*, p. 169.

yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>116</sup> Lingkungan kerja adalah suatu hasil akhir dari usaha untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan individu dan sekolah dalam suatu sistem sosial yang dilakukan secara bersama-sama oleh siswa, guru dan kepala sekolah. Hasil ini meliputi nilai-nilai kebersamaan, kepercayaan-kepercayaan sosial dan standar-standar sosial.<sup>117</sup> Dari definisi ini terungkap bahwa lingkungan kerja pada hakikatnya merupakan interaksi antara guru, siswa dan kepala sekolah yang bekerja untuk mencapai tujuan sekolah secara seimbang yang terwujud dalam bentuk produk akhir tertentu yang mencakup nilai-nilai, kepercayaan sosial, dan standar sosial. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja personil sekolah termasuk guru dan lingkungan belajar siswa sehingga sekolah memerlukan iklim yang kondusif yaitu iklim yang memberikan rasa aman, nyaman dan menguntungkan baik bagi guru, siswa, staf administrasi sekolah dan kepala sekolah agar mereka termotivasi untuk melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya masing-masing berkaitan dengan tugas-tugas pendidikan di sekolah.

Berkenaan dengan lingkungan kerja, terdapat dua tipe lingkungan kerja yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup.<sup>118</sup> Karakteristik khusus lingkungan kerja yang terbuka diantaranya: sikap kepala sekolah yang dinamis, yang menggerakkan sekolah melalui contoh perilaku yang

---

<sup>116</sup>Sutarto, *Dasar-dasar Organisasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1983), p. 36.

<sup>117</sup>*Ibid*, p. 137.

<sup>118</sup>*Ibid.*, p. 140.

nyata (*thrust*); semangat kerja yang tumbuh karena pemenuhan tugas maupun pemenuhan kebutuhan sosial (*esprit*) serta rendahnya kecenderungan karyawan untuk berganti-ganti tugas, tanpa menjalani dengan tekun pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (*disengagement*). Iklim organisasi sekolah yang tertutup sebenarnya merupakan antisitesis dari iklim yang terbuka dengan ciri *thrust* dan *esprit* yang rendah serta *disengagement* yang tinggi. Perbedaan iklim yang terbuka dan iklim yang tertutup terutama tampak pada *esprit*, *thrust* dan perilaku kepala sekolah yang akrab dan bersahabat (*consideration*).<sup>119</sup>

Dalam proses pembelajaran, peranan lingkungan kerja sangatlah menentukan, sebab seseorang itu berada dalam lingkungannya yaitu lingkungan belajar. Menurut teori Lewin, pribadi itu selalu ada dalam lingkungannya; pribadi tidak dapat dipikirkan lepas dari lingkungannya.<sup>120</sup> Lingkungan atau lingkungan kerja bagi siswa menjadi lingkungan belajar siswa memiliki hubungan yang simultan sehingga, lingkungan kerja tidak dapat diabaikan. Hal ini lebih diperkuat oleh Lewin dalam teorinya tentang teori medan kognitif, yang memandang bahwa seseorang memulai dengan model pribadi dan dunia disekelilingnya sebagaimana ia berhubungan dengan pribadi itu.<sup>121</sup> Dengan memahami bahwa dunia sekeliling yang dimaksud Lewin adalah lingkungan kerja,

---

<sup>119</sup>*Ibid.*, pp. 141-142

<sup>120</sup>Sumadi Suryabrata, *Psikologi Kepribadian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), p. 226.

<sup>121</sup>Nana Sudjana, *Teori-Teori Belajar Untuk Pengajaran* (Jakarta: UI Pers, 1990), p.97.

maka lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi pribadi seseorang. Praktisnya, lingkungan kerja yang baik, dapat memberikan pengaruh yang baik kepada pribadi-pribadi di dalamnya.

Dari uraian-uraian di atas, maka yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah interaksi antara guru, siswa dan sekolah serta apa yang terdapat disekitarnya baik manusia, peristiwa dan suasana alam sekitarnya yang memungkinkan terjalinnya hubungan yang harmonis semua komponen-komponen (civitas) sehingga sekolah tersebut dapat mewujudkan tujuannya yang muncul dalam bentuk (a) tanggung jawab, (b) kebebasan, (c) keakraban, (d) menghargai, (d) semangat, dan (e) dukungan.

### **Sintesis tentang Lingkungan Kerja Guru**

Dari beberapa uraian teori di atas, maka yang dimaksud dengan lingkungan kerja guru adalah suasana, tempat, yang dapat berupa dalam bentuk fisik maupun non fisik yang ada interaksinya satu sama lain sehingga dapat mendukung proses pembelajaran, yang meliputi kepemimpinan sekolah, iklim organisasi, keberadaan ruangan kerja, sirkulasi udara, model ruangan, kontrasi ruangan, penerangan, posisi pintu dan jendela, penempatan fasilitas kerja papan tulis dan meja guru, aseseoris, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

## **Instrumen Lingkungan Kerja Guru**

### **Definisi Konseptual**

Yang dimaksud dengan lingkungan kerja guru adalah suasana, tempat, yang dapat berupa dalam bentuk fisik maupun non fisik yang ada interaksinya satu sama lain sehingga dapat mendukung proses pembelajaran, yang meliputi kepemimpinan sekolah, iklim organisasi, keberadaan ruangan kerja, sirkulasi udara, model ruangan, kontrasi ruangan, penerangan, posisi pintu dan jendela, pengaturan fasilitas kerja papan tulis dan meja guru, aseseoris, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

### **Definisi Operasional**

Secara operasional dirumuskan pengertian Lingkungan Kerja Guru adalah skor yang diperoleh dari angket yang disusun untuk mendapatkan data informasi tentang suasana, tempat, yang dapat berupa secara fisik maupun non fisik yang berinteraksi satu sama lain sehingga dapat menunjang proses pembelajaran, yang meliputi kepemimpinan sekolah, iklim organisasi, keberadaan ruangan kerja, sirkulasi udara, model ruangan, kontrasi ruangan, penerangan, posisi pintu dan jendela, penempatan fasilitas kerja papan tulis dan meja guru, aseseoris, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

## Kisi-Kisi Penyusunan Angket Lingkungan Kerja Guru

Adapun kisi-kisi penyusunan angket Lingkungan Kerja Guru disusun berdasarkan dimensi dan indikator dari lingkungan kerja sebagaimana terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel Kisi-Kisi Instrumen Lingkungan Kerja Guru

Indikator	Dimensi		
	Fisik	Non Fisik	Jumlah Butir
Kepemimpinan sekolah	1, 23, 30	10, -17, -38	6 butir
Iklim organisasi,	9, 25, 40	8, -26, 36	6 butir
Keberadaan ruangan kerja	11, 34	-4	3 butir
Sirkulasi udara dan penerangan	7, 35	19	3 butir
Model ruangan dan kontrasi ruangan,	3, 28	20, 33	4 butir
Posisi pintu dan jendela	14	-5	2 butir
Penempatan fasilitas kerja papan tulis dan meja guru, aseseoris, penempatan kursi	6, 16, 21, -24, 39	13, 27, 32	8 butir
Penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru	12, 15, 22, 37	2, -18, -24, 31	8 butir
JUMLAH	22 butir	18 butir	40 butir

## **Pengantar**

Bapak dan Ibu yang terhormat, Instrumen yang ada di hadapan Bapak dan Ibu adalah Instrumen dari suatu penelitian. Instrumen ini diberikan kepada Bapak dan Ibu sebagai guru SD, karena yang menjadi populasi dan sampel dari penelitian ini adalah guru SD, untuk itu dimohonkan keikhlasan dan kerjasama dari Bapak dan Ibu, dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya agar instrumen ini dapat mengungkap permasalahan pokok penelitian.

Jawaban Bapak dan Ibu, semata-mata menjadi data penelitian, dan identitas Bapak dan Ibu akan dirahasiakan, sehingga jawaban yang diberikan tidak akan berefek negatif pada pekerjaan dan jabatan dari Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, Kami sampaikan terima kasih.

## **Petunjuk Pengisian**

1. Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
2. Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
3. Pilihlah salah satu jawaban berdasarkan frekuensi Bapak dan Ibu (*SS = sangat sering, SR = sering, KD = Kadang, JR = Jarang, dan TP = tidak pernah*) melalui pernyataan-pernyataan yang ada dalam butir-butir

instrumen berikut ini, dengan cara memberikan check (√) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.

4. Selamat mengisi instrumen.

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Kehadiran kepala sekolah mempengaruhi pekerjaan saya						
2.	Tersedia bahan bacaan melalui internet						
3.	Ruangan yang ada di sekolah tertata dengan baik						
4.	Ruangan sekolah tidak membuat saya betah bekerja						
5.	Keberadaan pintu kelas mengganggu penyelenggaraan proses pembelajaran						
6.	Di kelas tersedia fasilitas lemari untuk penyimpanan alat-alat pembelajaran						
7.	Sirkulasi udara di kelas berjalan dengan baik						
8.	Komunikasi antar guru dan kepala sekolah berjalan lancar						
9.	Semua guru diperlakukan sama oleh kepala sekolah						
10.	Kepala sekolah menghargai semua staf guru yang ada di sekolah						
11.	Masing-masing guru memiliki ruangan kerja						
12.	Di sekolah tersedia sumber-sumber bacaan buku pelajaran						
13.	Ruangan dilengkapi dengan sumber bacaan dan nuansa atmosfer akademik						
14.	Posisi pintu dan Jendela sekolah tidak mengganggu						

	kegiatan belajar siswa						
15.	Tersedia laboratorium untuk tempat praktek siswa						
16	Tempat duduk siswa di kelas tersedia						
17	Kepala sekolah kurang terbuka dengan staf dewan guru dalam kepemimpinannya						
18	Sekolah tidak menyediakan buku-buku sumber bagi guru						
19	Sirkulasi udara dalam ruangan sekolah sangat menunjang proses pembelajaran						
20	Penataan ruangan belajar siswa diubah sesuai dengan metode belajar yang diterapkan guru						
21	Setiap guru disediakan fasilitas lemari, kursi dan meja kerja						
22	Media pembelajaran tersedia di sekolah						
23	Setiap guru dilibatkan dalam kegiatan sekolah yang bersifat ekstra kurikuler						
24	Guru kurang memperhatikan penataan buku-buku pelajaran yang menunjang pembelajaran di sekolah						
25	Guru berpartisipasi aktif dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan di sekolah						
26	Di sekolah kurang terbangun komunikasi yang kondusif antar pimpinan dengan staf dewan guru						

27	Setiap guru diberi kewenangan untuk memikirkan cara penataan ruangan belajar yang bernuansa pakem						
28	Ruangan belajar di sekolah memungkinkan untuk diterapkannya pembelajaran pakem						
29	Meja dan kursi belajar kurang menunjang penerapan pembelajaran model Pakem						
30	Semua guru diharuskan kepala sekolah untuk membuat pembelajaran yang inovatif						
31	Jika tidak tersedia fasilitas media pembelajaran di sekolah, maka setiap guru diminta membuat media dari lingkungan sekitar						
32	Di sekolah saya saat-saat tertentu telah diterapkan pembelajaran tanpa memakai meja dengan kursi, melainkan pembelajarannya dilaksanakan di luar kelas						
33	Saat – saat tertentu siswa diajak guru untuk belajar di ruangan terbuka atau di lapangan						
34	Ruang kerja guru di lengkapi dengan fasilitas yang dapat menunjang pekerjaan guru						
35	Penataan penerangan di sekolah tersedia dengan cukup sehingga dapat						

	menunjang kerja guru						
36	Kepala sekolah memberikan kebebasan kepada setiap guru untuk berinovasi dalam memajukan sekolah						
37	Setiap mata pelajaran di sekolah, telah disediakan buku pegangan yang dimiliki guru selama mengajar di kelas itu						
38	Kepala sekolah kurang memperhatikan kebutuhan guru						
39	Setiap kelas disiapkan papan tulis						
40	Semua potensi yang dimiliki guru, sekolah menyiapkan fasilitas untuk mengembangkannya						

# *Bagian Enam*

## **KEIKUTSERTASAN GURU DALAM PELATIHAN KKG**

### **Teori-Teori yang Berhubungan dengan Keterlibatan guru dalam Pelatihan KKG**

Untuk menganalisa permasalahan mengenai keikutsertaan guru dalam pelatihan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), terlebih dahulu dipaparkan tentang pandangan para pakar tentang pelatihan itu. Pelatihan menurut James R. Davis “*Training is the process through which skill are developed, invormation is provided and attitude are natured, in order to help individuals to become more effective and efficient in their work.*”<sup>122</sup> Yang artinya bahwa pelatihan adalah proses pengembangan keterampilan peserta, penyediaan informasi dan pembentukan sikap agar mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Pandangan lain dikemukakan James R. Davis, Davis Meginson dan Jennifer Joy Mathews mendefinisikan pelatihan sebagai usaha sistematis untuk mengalihkan pengetahuan atau keahlian kepada orang

---

<sup>122</sup>James R. Davis and Adelaide B. Davis, *Effective Training Strategies* (San Fransisco : Berret-Koehler Publisher Inc., 1998), h. 44

lain.<sup>123</sup> Menurut Soeprihanto, program pelatihan adalah suatu program kegiatan yang bertujuan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan keterampilan operasional dalam menjalankan suatu pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa program pelatihan merupakan suatu proses pembinaan pengertian dan pengetahuan terhadap sekelompok fakta, aturan serta metode yang terorganisasikan dengan mengutamakan pembinaan kejuruan dan keterampilan operasional.<sup>124</sup>

Penjelasan lain tentang pelatihan juga dikemukakan oleh Depdikbud pada tahun 1996 melalui dua bukunya. Buku yang pertama berjudul “Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD” mengungkapkan bahwa pemberian bantuan profesional kepada guru SD dilakukan dengan berbagai kegiatan seperti penataran/pelatihan, tutorial dalam kelas maupun dalam KKG.<sup>125</sup>

Kemampuan dan kecakapan guru dalam mendidik dan mengajar tidak akan pesat berkembang bila hanya mengandalkan pengalaman. Pengalaman kadang terlalu rutin dan monoton, bahkan kurang memupuk potensi-potensi kreativitas yang ada, apabila tidak mendapat siraman-siraman untuk tumbuh. Potensi-potensi yang ada harus terus dipupuk dan dirangsang, didorong serta dilengkapi dengan pengetahuan-pengetahuan baru agar

---

<sup>123</sup>Davis Meginson, Jennifer Joy Mathews dan Paul Banfield, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, terjemahan Felicia G. Nayoan (Jakarta: Elexmedia Komputindo, 1997), h. 2

<sup>124</sup>John Soeprihanto, *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan* (Yogyakarta : BPFE, 2000), h.85

<sup>125</sup>Depdikbud, *Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1996), hh. 9– 10

dapat menumbuhkan sikap profesi yang semakin dewasa, sikap keingintahuan, ingin belajar, dan ingin maju terus serta sikap ingin selalu menciptakan terobosan dan mencoba berkarya. Hal ini semua diharapkan dapat terwadahi, dengan demikian forum teman sejawat akan menambah gairah untuk maju bersama serta kompetitif.

Keberadaan forum teman sejawat diwadahi oleh komponen/wadah pembinaan profesional yang terdiri Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Kelompok Kerja Kepala Sekolah (KKKS). Salah satu kegiatan forum teman sejawat adalah mengadakan penataran/pelatihan yang biasanya diselenggarakan di tiga tingkat yaitu tingkat pusat, tingkat wilayah (Propinsi atau Kabupaten/Kodra), dan akhirnya di tingkat Gugus. Pada tahap awal dilatih beberapa orang guru untuk menjadi Tutor dan Guru Pemandu Bidang Studi yang mempunyai peran dua macam, yaitu sebagai “transformator” dan sekaligus sebagai pelaksana. Sebagai transformator, para alumni pelatihan tingkat pusat ini akan menjadi pelatih/instruktur pada pelatihan Tutor dan Guru Pemandu Bidang Studi yang dilatih di tingkat wilayah sebagai pelaksana, maka Tutor dan Guru Pemandu Bidang Studi yang dilatih di pusat ini diharapkan menerapkan hasil pelatihannya di kelasnya masing-masing dan menularkannya kepada guru-guru yang lain di Gugusnya.

Namun demikian, keberhasilan guru dalam mengikuti program pelatihan tidak akan banyak bermakna jika tidak segera mengaplikasikannya di lapangan. Nolker dan Schroenfeldt fokus pada manfaat pelatihan / praktek langsung. Menurut mereka hal yang paling penting dalam pengajaran adalah latihan praktek untuk mendapatkan penguasaan keterampilan praktis, serta pengetahuan dan perilaku yang bertalian langsung dengan keterampilan itu.

Latihan praktek berguna untuk melatih keterampilan dasar dan keterampilan yang lebih rumit.<sup>126</sup> Selanjutnya mereka memaparkan dengan jelas empat langkah pelaksanaan latihan praktek sebagai berikut: (1) Persiapan. Pelatih (instruktur) memaparkan sasaran-sasaran kerja, menjelaskan arti pentingnya, membangkitkan minat peserta, menyelidiki dan menetapkan sampai seberapa jauh pengetahuan yang sudah dimiliki peserta, (2) Peragaan. Pelatih memperagakan pekerjaan yang harus dipelajari, menjelaskan cara kerja baik dalam hubungan dengan keseluruhan proses maupun masing-masing gerakan, sambil mengambil posisi sedemikian rupa sehingga para peserta dapat mengikuti proses kerja dari sudut pandang sama seperti pelatih, (3) Peniruan. Peserta menirukan aktivitas kerja yang telah diperagakan. Pelatih memperhatikan, menyuruh dilakukan pengulangan dan membantu sampai peserta dapat melakukan tugas kerja secara benar, (4) Praktek. Peserta mengulangi aktivitas kerja yang baru dipelajari sampai keterampilan dikuasai sepenuhnya. Pelatih memeriksa hasil kerja dengan menyertakan peserta untuk menilai mutu serta waktu yang diperlukan.<sup>127</sup> Dari sudut pandang pegawai, Atmodiwirio mengungkapkan bahwa salah satu upaya pembinaan pegawai adalah melalui pendidikan dan pelatihan (Diklat). Menurutnya, sebagaimana dikutip dari PP No. 14 tahun 1994, Pendidikan dan pelatihan adalah penyelenggaraan proses pembelajaran dalam rangka peningkatan kemampuan PNS dalam melaksanakan

---

<sup>126</sup>Helmut Nolker & Eberhard Schronfeldt, *Pendidikan Kejuruan, Pengajaran Kurikulum, Perencanaan*, Alih Bahasa: Agus Setiadi, (Jakarta: Gramedia, 1998),h. 28

<sup>127</sup>*Ibid*, h. 29

jabatannya.<sup>128</sup> Lebih lanjut Atmodiwirio memaparkan tentang tujuan pendidikan dan latihan, yaitu: (1) Meningkatkan kesetiaan, dan ketaatan PNS kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah Republik Indonesia; (2) Menanamkan kesamaan pola pikir yang dinamis, dan bernalar agar memiliki wawasan yang komperhenshif untuk melak-sanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan; (3) Memantapkan semangat pengabdian yang ber-orientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat; dan (4) Mening-katkan pengetahuan, keahlian atau keterampilan serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.<sup>129</sup>

Dalam lingkup jabatan guru di lingkungan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, menurut Mendikbud dan Kepala BAKN, pendidikan dan latihan kedinasan ialah upaya pemberian bekal atau peningkatan atau pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan profesi guru atau bermanfaat dalam pelaksanaan tugas guru.<sup>130</sup>

Sementara itu menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (Sekarang Kemendiknas) berturut-turut menjelaskan tentang pelatihan sebagai berikut: Pada tahun 1991, di dalam buku "Penjelasan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit bagi Jabatan Guru" dijelaskan tentang 2 (dua) jenis pelatihan, yaitu: (a) Latihan

---

<sup>128</sup>Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Arddizya Jaya , 2000), h.228.

<sup>129</sup>*Ibid.*, h. 229.

<sup>130</sup>Mendikbud & Kepala BAKN, *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru Dalam Lingkungan Depdikbud*, (Semarang: Tugu Muda, 1989), h. 7.

Persiapan Kerja (LPK) atau “*in service training*” adalah kegiatan latihan kerja guru bidang studi sejenis untuk menyusun program pengajaran yang mencakup analisis materi pelajaran (AMP), program semester, program satuan pelajaran, dan pokok ujinya, serta pedoman analisis pokok ujiannya, (b) Latihan Dalam Kerja (LDK) atau “*on service training*” adalah kegiatan latihan kerja guru dengan cara menerapkan kegiatan sesuai fungsinya di sekolahnya masing-masing.<sup>131</sup> Sedangkan dalam buku petunjuk peningkatan mutu pendidikan di Sekolah Dasar tahun 1995, dikemukakan bahwa salah satu metode dan teknik supervisi dalam rangka pembinaan profesional guru adalah melalui pelatihan dan penataran tingkat lokal untuk memenuhi kebutuhan guru secara perorangan.<sup>132</sup>

Hal tersebut juga sejalan dengan Program Direktorat Pendas pada tahun 1993, yang memprioritaskan usaha peningkatan mutu pendidikan dengan salah satu upaya penataran/pelatihan berupa: (a) Penataran/pelatihan dalam negeri; (b) Penataran/pelatihan di luar negeri; (c) Evaluasi penataran/pelatihan; dan (d) Tindak lanjut hasil penataran/pelatihan.<sup>133</sup>

Secara khusus tentang pelatihan seyogyanya diselenggarakan atas dasar kebutuhan nyata di lapangan dan diharapkan berdampak akan: (1) Menambah kemampuan dan keterampilan instruksional guru, (2)

---

<sup>131</sup>Depdikbud, *Penjelasan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1991), h. 8

<sup>132</sup>Depdikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1995), h.30

<sup>133</sup>Depdikbud, *Program Direktorat Pendidikan Dasar Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Pendas, 1993), h. 22 – 23

Memajukan pola dan jenis interaksi guru-murid ke tahap yang lebih baik, (3) Mengembangkan perilaku guru di dalam pengelolaan kelas yang lebih kreatif, (4) Menimbulkan kreativitas dan komitmen guru dalam memberikan bantuan pelayanan terhadap siswa.<sup>134</sup>

Dalam buku yang kedua berjudul “Petunjuk Pelaksanaan KBM kelas II SD”, dikemukakan bahwa latihan siap atau drill sangat sesuai untuk melatih keterampilan, baik keterampilan fisik maupun keterampilan mental. Karena hanya dengan latihan, sesuatu keterampilan dapat dikuasai. *Drill* ada kaitannya dalam membentuk asosiasi-asosiasi mental yang siap untuk dikembangkan kembali (diingat kembali) seperti : definisi-definisi, tahun-tahun, simbol-simbol, rumus-rumus dan perben-daharaan kata atau kosa kata. Latihan atau “*Practice*” mempunyai pengertian yang lebih luas dari pada *drill*. Ia berhubungan dengan pembentukan kemahiran yang bersifat metoris (fisik) ataukah suatu kemahiran yang bersifat penyesuaian seperti: Kemahiran untuk memecahkan suatu soal atau kecakapan data penyesuaian diri terhadap suatu situasi.<sup>135</sup> Untuk melaksanakan latihan, langkah-langkah sebagai berikut harus ditempuh: (1) Sebelum pelaksanaan pelatihan, siswa sebaiknya diberikan pemahaman mengenai arti atau manfaat serta tujuan pelatihan tersebut, (2) Melakukan latihan secara bertahap, diawali dari yang sederhana hingga ke taraf yang lebih kompleks atau sulit, (3) Memberikan penjelasan terlebih dahulu tentang dasar pengerjaan latihan, (4) Selama latihan berlangsung,

---

<sup>134</sup>*Ibid*, h. 10

<sup>135</sup>Depdikbud, *Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran Kelas II Sekolah Dasar* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1996), h. 23

perhatikanlah bagian-bagian mana yang sebagian besar anak merasakan sulit, (5) Latihan bagian-bagian yang dipandang sulit itu lebih intensif, (6) Perbedaan individual anak perlu diperhatikan, dan (7) Jika suatu latihan telah dikuasai anak-anak, taraf berikutnya adalah aplikasinya.<sup>136</sup>

Menurut Gomes, "*Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performasi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.*"<sup>137</sup>

Bruce dan Blackburn, berpendapat bahwa *people are motivated when they can learn new ways to perform their job and when they can improve their current skills. They are also motivated by the promise of training and education as mechanism of career advancement.*<sup>138</sup>

Menurut pendapat Bruce dan Blackburn di atas, Institusi/Lembaga yang sehat adalah lembaga yang dapat melaksanakan akan mengakibatkan terganggunya kelancaran pelaksanaan fungsi-fungsi lembaga tersebut. Jenis kepincangan itulah yang menentukan perlu tidaknya pelatihan di suatu lembaga. Kepincangan itu akan selalu ada, karena dengan perubahan-perubahan atau perkembangan suatu lembaga. Dengan demikian, pelatihan akan selalu diperlukan dan kebutuhannya disesuaikan dengan

---

<sup>136</sup>*Ibid.*, h. 24

<sup>137</sup>Fautino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), h.197

<sup>138</sup>Willa M. Bruce and J. Walton Blackburn, *Balancing Job Satisfaction and Performance* (USA : Greenwood Publishing Inc., 1992)

perubahan dan perkembangan lembaga, serta kondisi pegawainya.

Setiap institusi yang ingin meningkatkan kemampuan pegawainya akan melakukan pelatihan, sebagai tuntutan untuk peningkatan pelayan. Pelatihan ini merupakan suatu kebutuhan bagi institusi. Kebutuhan pelatihan sering didefinisikan sebagai kesenjangan persyaratan yang ditentukan untuk suatu pekerjaan dengan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Program pelatihan yang baik dan berhasil adalah program pelatihan yang penyusunannya juga focus pada kepentingan dan kebutuhan pegawai. Pelatihan yang disusun dengan memperhatikan kepentingan dan kebutuhan pegawai akan memberikan kepuasan kepada para peserta yang pada akhirnya sangat mempengaruhi kelancaran pelaksanaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan yang diikuti para pegawai akan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja institusi. Mengenai manfaat pelatihan ini, Baron dan Kreps mengemukakan melalui pendekatan *Human Capital Theory*, yaitu *firm train workers (and pay for the training) if doing so enhances the firm's profits*. Dalam memutuskan apakah pegawai perlu diberi pelatihan atau tidak, *Human Capital Theory* menghitung tiga *net present values* dari komponen: (1) *The cost of the training*, (2) *The gross benefits that will accrue to the employer if the employee gets this training*, dan (3) *The increase in salary*

*that must be paid to the employee by this employer because of this training.*<sup>139</sup>

Menurut Moekijat program pelatihan adalah penting karena rencana yang resmi dan pengetahuannya atau dengan lain perkataan dapat mendorong pengembangan diri.<sup>140</sup> Dari sudut pandang lain, program pelatihan lebih terkait dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Menurut Soekirdjo program pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor.<sup>141</sup>

Pembahasan terakhir yang berhubungan dengan substansi/materi pelatihan yang berdasarkan Depdikbud (Kemendiknas sekarang) tahun 1997, yaitu bahwa kegiatan pelatihan diarahkan untuk menyampaikan 5 (lima) substansi pokok, sebagai berikut:<sup>142</sup>

- 1) Kegiatan pembelajaran, yang memuat pokok bahasan meliputi: (a) Penjabaran kurikulum; (b) Metodologi pembelajaran; (c) Teknik evaluasi; (d) Media pembelajaran; (e) Pengelolaan kelas; (f) Manajemen pendidikan; dan (g) Sistem Pembinaan Profesional (SPP).

---

<sup>139</sup>James N. Baron and David M. Kreps, *Strategic Human Resources: Framework for General Managers* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1999), h. 372.

<sup>140</sup>Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Mandar Maju, 1999), h.87.

<sup>141</sup>Soekirdjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), h.26.

<sup>142</sup>Depdikbud, *Pedoman Pengelolaan Gugus Sekolah* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1997), h. 21 – 30.

- 2) Manajemen, meliputi pokok bahasan meliputi: (a) Manajemen kelas; (b) Manajemen sekolah; (c) Manajemen gugus; (d) RAPBS; dan (e) Sistem Pembinaan Profesional (SPP)
- 3) Buku / Sarana belajar, memuat pokok bahasan: (a) Penulisan karya ilmiah; (b) Pembuatan alat peraga sederhana; dan (c) Menyimpan/memelihara buku/sarana belajar, dan pemanfaatan buku.
- 4) Fisik dan Penampilan menyangkut pokok bahasan: (a) Penyamaan persepsi 6 K (Keamanan, Kebersihan, Kesehatan, Keindahan, Kekeluargaan, dan Kerindangan); (b) Menyusun program mewujudkan konsep 6 K; dan (c) Pengembangan program 6 K di kelas.
- 5) Partisipasi masyarakat, mengandung pokok bahasan: Materi pelatihan yang berorientasi pada partisipasi aktif masyarakat yang terwujud dalam bentuk kesadaran untuk turut memikul tanggung jawab pelaksanaan pendidikan di sekolah, baik melalui pemberian bantuan dana BP3 maupun bantuan pengembangan akademik. Materi umum yang bisa dilatihkan adalah: (a) Penyusunan program bulan informasi; (b) Pembuatan jam wajib belajar; (c) Pengolahan program "Gerakan Balas Budi ke SD", dan (d) Perencanaan "Gerakan Kolaborasi" antara SD dengan perusahaan atau lembaga yang memberi keuntungan kedua belah pihak.

Dalam pada itu Handoko menggariskan tentang pelatihan dari sudut tujuan serta efisiensi dan efektivitas kerja. Ada 2 (dua) tujuan utama program pelatihan. Pertama, pelatihan dilakukan untuk menutup "gap" atau jarak antara kecakapan dan kemampuan dengan

permintaan jabatan. Kedua, program-program pelatihan ditujukan untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.<sup>143</sup>

Dari sudut efisiensi dan efektivitas kerja, kegiatan pelatihan yang diadakan diharapkan mampu memenuhi faktor-faktor: (1) Efektivitas kerja; (2) Isi program yang dikehendaki; (3) Kelayakan fasilitas-fasilitas; (4) Preferensi dan kemampuan peserta; (5) Preferensi dan kemampuan instruktur atau pelatih; dan (6) Prinsip-prinsip belajar.<sup>144</sup>

Selain itu secara mendalam Handoko menguraikan tentang berbagai pendekatan dan metode yang biasanya digunakan dalam pelaksanaan pelatihan, antara lain :<sup>145</sup>

1) Pendekatan *On-the-job Training*

Pendekatan "*on-the-job*" merupakan teknik atau metode latihan yang paling banyak digunakan. Peserta diberikan pelatihan mengenai pekerjaan baru dengan pengawasan langsung oleh seorang "pelatih" yang berpengalaman (biasanya peserta lain). Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktek adalah sebagai berikut :

a) Rotasi Jabatan

Memberikan kepada peserta pengetahuan mengenai komponen-komponen organisasi yang tidak sama dan praktek berbagai macam keterampilan manajerial.

---

<sup>143</sup>T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 3 (Yogyakarta: BPFE, 1998), h. 103.

<sup>144</sup>*Ibid.*, h. 104.

<sup>145</sup>*Ibid.*, h. 112-116.

- b) **Latihan Instruksi Pekerjaan**  
Pemberian secara langsung untuk instruksi-instruksi pengerjaan pada pekerjaan untuk digunakan khususnya untuk melatih para peserta tentang cara melaksanakan pekerjaan yang ditekuni sekarang.
- c) **Magang (*Apprenticeships*)**  
Adalah proses pembelajaran dari seorang atau beberapa orang yang memiliki pengalaman lebih. Pendekatan ini dapat digabungkan dengan pelatihan "*off-the-job*". Hampir semua Karyawan pengrajin (*craft*), seperti tukang kayu dan ahli pipa atau tukang ledeng, diberikan pelatihan melalui program-program magang secara formal. Asistensi dan intership merupakan bentuk lain program magang.
- d) ***Coaching***  
Supervisor atau yang hal ini adalah atasan menyediakan pembimbingan dan pengarahan terhadap peserta dalam melaksanakan pekerjaan rutin. Hubungan penyelia dengan peserta sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor–mahasiswa.
- e) **Penugasan Sementara**  
Penempatan peserta pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Peserta berpartisipasi pada pembuatan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional secara nyata.

## 2) Pendekatan Simulasi

Dengan pendekatan ini peserta melakukan latihan untuk mendapatkan representasi tiruan (*artificial*) salah satu bagian/aspek organisasi dan meminta untuk menanggapinya seperti dalam keadaan sebenarnya. Metode yang paling umum diantara metode-metode simulasi digunakan adalah sebagai berikut:

a) Metode Studi Kasus

Penjelasan secara tertulis mengenai suatu kondisi dalam mengambil keputusan yang nyata tersedia. Faktor-faktor organisasi diuraikan pada lembar khusus. Peserta yang terikat pada jenis latihan ini diminta untuk mengenali masalah-masalah, menganalisis situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode-metode kasus, peserta dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

b) *Role Playing*

Teknik ini adalah suatu alat yang membuat para peserta latihan untuk berperan sebagai berbagai peran yang berbeda. Peserta diberi tugas untuk menjadi/memerankan individu tertentu yang telah ditentukan dan akan diminta untuk saling memberikan tanggapan untuk peserta lainnya mengenai perannya masing-masing. Dalam hal ini naskah tidak diatur dan peserta diberikan kebebasan. Efektifnya metode ini tergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan yang ditugaskan kepadanya (dalam artian hampir mendekati realitas). Teknik role playing bisa

merubah sikap peserta, contohnya ketika berperan menjadi seseorang yang lebih toleransi terhadap perbedaan individual, dan juga menambah keterampilan-keterampilan antar pribadi (*interpersonal skills*).

c) Business Games

Business (*management*) game adalah sebuah simulasi kecil dalam perumusan dan pembuatan keputusan yang pembuatannya dibuat hampir susai dengan kondisi kehidupan bisnis nyata. Untukp ermaian bisnis yang yang rumit yang melakukan pengerjaan perhitungan-perhitungan biasanya menggunakan komputer. Permainan disusun dengan peraturan-peraturan tertentu yang didapat dari teori ekonomi atau dari studi operasi-operasi bisnis atau industri secara terperinci. Para peserta memainkan “*game*” dengan membuat keputusan tentang harga produk yang akan dipasarkan, seperti anggaran periklanan, target, dan lainnya. Tujuannya dari game ini adalah untuk memberikan simulasi pada para peserta dalam perumusan sebuah keputusan serta cara mengelola organisasi/lembaga.

d) *Vestibule Training*.

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan *vestibule training*. Bentuk latihan ini tidak lakukan oleh atasan (penyelia), melainkan pelatih khusus. Tempat-tempat terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan menyerupai tempat pekerjaan yang nyata.

- e) Latihan Laboratorium (*Laboratory Training*).  
Teknik ini adalah suatu bentuk pelatihan group yang kegunaannya untuk menambah keterampilan-keterampilan antara pribadi. Salah satu latihan laboratorium yang cukup dikenal adalah latihan sensitivitas, di mana peserta latihan menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga bermanfaat untuk pengembangan beragam sikap untuk tanggung-jawab pada pekerjaan di masa mendatang.
  - f) Program-program Pengembangan Eksekutif.  
Program-program ini pada umumnya dilaksanakan di Universitas atau Lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirim-kan para peserta untuk mengikuti porsu khusus yang ditawarkan; atau bekerjasama dengan suatu lembaga pendidikan dalam penyelenggaraan suatu bentuk penataran secara khusus dalam bentuk penyuluhan, pendidikan atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.
- 3) Pendekatan Presentasi Informasi.
- Tujuan utama pendekatan presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap/perilaku, konsep atau skill kepada para peserta. Metode-metode yang biasa digunakan:
- a) Kuliah  
Ini merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan proses penjelasan

informasi, memiliki banyak peserta dengan biaya yang terjangkau. Para peserta digambarkan sebagai pihak yang pasif. Kelemahannya adalah partisipasi atau interaksi timbal balik hampir tidak ada atau kurang. Hal ini bisa ditanggulangi apabila diskusi atau pembahasan kelas diadakan selama proses kuliah. Teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikasi, bukan modeling.

- b) **Presentasi Video**  
Presentasi TV, films, slide, dan sejenisnya adalah mirip dengan metode kuliah. Metode ini umumnya dipergunakan untuk bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.
- c) **Metode Konperensi**  
Metode ini analog dalam bentuk berupa kelas seminar/forum di universitas, sebagai pengganti metode kuliah. Metode konperensi sering berfungsi sebagai latihan pokok berbagai macam program pelatihan yang berhubungan dengan manusiawi. Tujuannya ialah untuk mengem-bangkan kemampuan dalam memecahkan permasalahan dan pengambilan keputusan serta untuk merubah perilaku. Proses latihan secara keseluruhan berfokus pada diskusi tentang permasalahan atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.
- d) *Programmed Instruction*

Metode ini menggunakan peralatan seperti mesin pengajar atau komputer untuk menjelaskan kepada peserta mengenai bahan yang harus dipelajari, dan melakukan rincian serangkaian langkah dengan *feedback* secara langsung pada penyelesaian setiap langkah. Masing-masing peserta dapat menentukan durasi belajarnya sendiri. Perlunya pelaksanaan tes penempatan (*Placement test*) terlebih dahulu sebelum pelajaran dimulai, guna penentuan tingkat kemampuan setiap peserta. Instruksi-instruksi disiapkan oleh ahlinya (*spesialis*) dari berbagai disiplin ilmu antaranya, psikologi pendidikan yang pekerjaannya berpusat pada pengembangan cara-cara pengajaran, spesialis bidang tertentu yaitu menyusun teks dan kasus, pemrograman menerjemahkan masalah-masalah ke dalam bahasa komputer, dan seterusnya.

e) Studi Sendiri (*Self-Study*).

*Programmed Instruction* yang telah dibahas di atas merupakan salah satu bentuk studi sendiri. Metode ini biasanya menggunakan petunjuk-petunjuk atau modul-modul tertulis dan kaset-kaset atau videotape rekaman. Studi sendiri bermanfaat bila para peserta yang secara geografis terpisah atau tersebar atau bila proses belajar hanya membutuhkan interaksi sedikit.

Setelah menguraikan tentang pelatihan di atas, selanjutnya bagaimana pelatihan melalui kelompok kerja guru (KKG). Untuk itu dipaparkan dulu tentang KKG. Mengenai pengertian Kelompok Kerja Guru (KKG) secara jelas dikemukakan oleh Depdikbud, menurut tahun 1991, dikatakan bahwa KKG adalah salah satu wadah kegiatan guru-guru TK/SD/SDLB dalam rangka peningkatan mutu profesional guru TK/SD/SDLB melalui Sistem Pembinaan Profesional Guru (SPP-CBSA).<sup>146</sup> Dan pada tahun 1996, Depdikbud menerbitkan pengertian KKG sebagai berikut: KKG sebagai salah satu bentuk kelompok kerja untuk guru yang berorientasi kepada peningkatan pengetahuan dan penguasaan bahan ajar, teknik pengajaran, interaksi guru dan siswa, metode mengajar dan lain-lain yang berfokus pada penciptaan kegiatan pembelajaran yang aktif.<sup>147</sup>

Pengertian KKG lebih baru dijelaskan oleh Depdikbud (sekarang Kemendiknas) tahun 1997, KKG adalah wadah pembinaan profesional bagi para guru dalam upaya meningkatkan kemampuan profesional guru khususnya dalam melaksanakan dan mengelola pembelajaran di SD.<sup>148</sup>

Mengacu kepada ketiga pengertian KKG di atas, dapat disimpulkan bahwa KKG adalah salah satu bentuk / wadah kegiatan yang menyangkut pembinaan terhadap para guru agar dapat ditingkatkan kompetensi profesionalnya. Peningkatan kompetensi professional

---

<sup>146</sup>Depdikbud, 1991, *op.cit*, h. 5

<sup>147</sup>Depdikbud, 1997, *loc.cit*

<sup>148</sup>Depdikbud, 1991, *op.cit*, hh. 14 - 15

menjadi dasar utama bagi peningkatan kualitas pembelajaran di Sekolah Dasar.

Dalam kaitan dengan penilaian terhadap pelatihan tenaga guru melalui KKG. Dijelaskan sebagai berikut: Berbagai kegiatan pembinaan kompetensi guru, khususnya yang bernuansa pelatihan kerap kali dilakukan dalam wadah KKG. Namun pola/bentuk dan proses pelaksanaannya belum cukup dikaji, diteliti atau dimiliki secara seksama, baik oleh instruktur (pelatih) maupun oleh peserta pelatihan itu sendiri.

### **Sintesis dari Keterlibatan Guru dalam Pelatihan KKG**

Berdasarkan uraian-uraian di atas, dapat didefinisikan secara konseptual bahwa yang dimaksud dengan keterlibatan guru dalam kegiatan KKG adalah partisipasi aktif guru berdasarkan kemauan dan keinginannya untuk mengikuti kegiatan pembinaan akademik profesional melalui suatu wadah yang disebut kelompok kerja guru (KKG) agar guru dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya. Peningkatan kompetensi professional tersebut dapat terlihat melalui (1) Efektivitas pembelajaran, (2) Efisiensi pelaksanaan pembelajaran; (3) Penguasaan materi pembelajaran; (3) Penguasaan berbagai strategi pembelajaran ; dan (4) Kemampuan guru dalam mendesaian dan melaksanakan tes keberhasilan belajar siswa.

### **Instrumen Keterlibatan Guru dalam Kegiatan KKG**

### **Definisi Konseptual**

Yang dimaksud dengan keterlibatan guru dalam kegiatan KKG adalah partisipasi aktif guru berdasarkan kemauan dan keinginannya untuk mengikuti kegiatan pembinaan akademik profesional melalui suatu wadah yang disebut kelompok kerja guru (KKG) agar guru dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya. Peningkatan kompetensi professional tersebut dapat terlihat melalui (1) Efektivitas pembelajaran, (2) Efisiensi pelaksanaan pembelajaran; (3) melaksanakan analisis karakteristik siswa, (4) Penguasaan materi pembelajaran; (5) Penguasaan berbagai strategi pembelajaran ; dan (6) Kemampuan guru dalam mendesaian dan melaksanakan tes keberhasilan belajar siswa.

### **Definisi Operasional**

Secara operasional dirumuskan pengertian keterlibatan guru dalam kegiatan KKG adalah skor yang diperoleh dari angket tentang keterlibatan guru dalam KKG yang berisi partisipasi aktif guru berdasarkan kemauan dan keinginannya untuk mengikuti kegiatan pembinaan akademik profesional melalui suatu wadah yang disebut kelompok kerja guru (KKG) agar guru dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya. Peningkatan kompetensi professional tersebut dapat terlihat melalui (1) Efektivitas pembelajaran, (2) Efisiensi pelaksanaan pembelajaran; (3) melaksanakan analisis karakteristik siswa, (4) Penguasaan materi pembelajaran; (5) Penguasaan berbagai strategi pembelajaran ; dan (6) Kemampuan guru dalam mendesaian dan melaksanakan tes keberhasilan belajar siswa.

## Kisi-Kisi Penyusunan Angket Keterlibatan Guru dalam KKG

Adapun kisi-kisi penyusunan angket Keterlibatan Guru dalam KKG disusun berdasarkan dimensi dan indikator dari keterlibatan guru dalam kegiatan KKG sebagaimana terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel Kisi-Kisi Instrumen Keterlibatan Guru dalam KKG

Indikator \ Dimensi	Dimensi			Jumlah Butir
	Partisipasi	Kemauan	Keinginan	
Efektif dalam melaksanakan Pembelajaran	8, 19	2, 20	-11, 26	6 butir
Efisiensi dalam melaksanakan Pembelajaran	14, 36	12, 34	-3, 25	6 butir
Melakukan analisis karakteristik siswa	1, 29	10, 24	-9, 27	6 butir
Menguasai Strategi Pembelajaran	15, 31	4, 28	16, 35	6 butir
Mampu melaksanakan pembelajaran	-5, 23	13, 33	18, 21	6 butir
Mampu merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran	17, 22	6, 32	-7, 30	6 butir

JUMLAH	12 butir	12 butir	12 butir	36 butir
--------	----------	----------	-------------	----------

## **INSTRUMEN KETERLIBATAN GURU DALAM KEGIATAN KKG**

### **Pengantar**

Bapak dan Ibu yang terhormat, Instrumen yang ada di hadapan Bapak dan Ibu adalah Instrumen dari suatu penelitian di Indonesia. Instrumen ini diberikan kepada Bapak dan Ibu guru SD, karena yang menjadi populasi dan sampel dari penelitian ini adalah guru SD, untuk itu dimohonkan keikhlasan dan kerjasama dari Bapak dan Ibu, dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya agar instrumen ini dapat mengungkap permasalahan pokok penelitian.

Jawaban Bapak dan Ibu, semata-mata menjadi data penelitian, dan identitas Bapak dan Ibu akan dirahasiakan, sehingga jawaban yang diberikan tidak akan berefek negatif pada pekerjaan dan jabatan dari

Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, Kami sampaikan terima kasih.

### **Petunjuk Pengisian**

5. Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
6. Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
7. Pilihlah salah satu jawaban berdasarkan frekuensi Bapak dan Ibu (*SS = sangat sering, SR = sering, KD = Kadang, JR = Jarang, dan TP = tidak pernah*) melalui pernyataan-pernyataan yang ada dalam butir-butir instrumen berikut ini, dengan cara memberikan check (✓) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.
8. Selamat mengisi instrumen.

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Mengambil bagian dalam melakukan pemetaan potensi siswa						
2.	Memiliki kemauan dalam meningkatkan hasil belajar siswa						
3.	Tidak ingin hasil pembelajaran asal jadi						
4.	Memiliki kemauan dalam menerapkan berbagai metode dalam pembelajaran						
5.	Kurang berperan aktif dalam melakukan pembelajaran						
6.	Memiliki kemauan untuk merancang evaluasi pembelajaran dengan baik						
7.	Tidak ingin hasil belajar siswa asal jadi						
8.	Berpartisipasi dalam melakukan pembinaan siswa agar hasil yang dicapai dalam pembelajaran baik						
9.	Jarang menganalisis kemampuan awal siswa						
10.	Memiliki kemampuan dalam menganalisis motivasi belajar siswa						
11.	Tidak ingin hasil belajar siswa di bawah dari standar kompetensi						
12.	Mau melaksanakan pembelajaran dengan target yang optimal						
13.	Memiliki kemauan untuk belajar guna meningkatkan kemampuan dalam pembelajaran						

14.	Aktif mengambil bagian dalam mengoptimalkan hasil belajar siswa						
15.	Berpartisipasi dalam menyiapkan materi pembelajaran sebagai bagian dari strategi pengorganisasian pembelajaran						
16	Berkeinginan untuk menguasai berbagai strategi pembelajaran						
17	Aktif dalam melakukan penilaian hasil belajar siswa setiap berakhir satu standar kompetensi						
18	Memiliki dorongan yang kuat untuk memecahkan berbagai kendala yang menjadi hambatan dalam pembelajaran						
19	Berpartisipasi dalam meningkatkan hasil capaian sekolah setiap semester						
20	Mau menjalankan tugas pembelajaran sesuai keahlian yang dimiliki						
21	Memiliki dorongan untuk belajar terus untuk meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran						
22	Aktif membuat kisi-kisi soal dan melakukan pengetesan kepada siswa sesuai tujuan yang telah ditetapkan						
23	Berperan aktif dalam mengorganisasi pembelajaran di kelas						
24	Di awal semester mau melakukan tes kemampuan awal siswa sebagai						

	dasar penetapan kompetensi dasar						
25	Memiliki keinginan untuk merancang pembelajaran yang disesuaikan dengan waktu yang tersedia						
26	Memiliki dorongan yang kuat untuk melakukan perubahan dalam pengelolaan pembelajaran di kelas						
27	Suka mendeteksi potensi siswa						
28	Mau menerapkan model pembelajaran sesuai rambu-rambu pembelajaran bernuansa pakem						
29	Berpartisipasi dalam menganalisis minat belajar siswa sebagai dasar penetapan tujuan pembelajaran						
30	Memiliki keinginan untuk memperbaiki pelaksanaan ujian akhir siswa sebagai jaminan kualitas lulusan						
31	Aktif mengajak sesama teman guru untuk memperdalam berbagai strategi pembelajaran						
32	Mau memperbaiki cara-cara melakukan tes hasil belajar kepada siswa						
33	Mau memperbaiki pengelolaan pembelajaran melalui berbagai pertemuan ilmiah						
34	Bersedia menjadikan hasil yang dicapai sebagai dasar untuk perbaikan pembelajaran						
35	Dorongan untuk menerapkan metode pembelajaran, membuat guru						

	berusaha untuk mempelajari terus jenis-jenis metode pembelajaran tersebut						
36	Berpartisipasi dalam membuat peta kompetensi yang harus dipelajari siswa						

# Bagian Tujuh

## MOTIVASI BERPRESTASI GURU

### Pendahuluan

Istilah motivasi berawal dari kata motif yang diartinya sebagai kekuatan yang ada dalam diri setiap individu hingga individu tersebut melakukan tindakan ataupun perbuatan. Motif tidak dapat diamati secara langsung tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.<sup>149</sup>

Motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu (1) motif biogenetis merupakan motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisme demi kelanjutan hidupnya, misalnya lapar, haus kebutuhan akan kegiatan dan istirahat, mengambil napas, seksualitas dan sebagainya. (2) motif sosiogenetis adalah motif-motif yang berkembang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Jadi motif ini tidak berkembang dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan kebudayaan setempat. Misalnya keinginan mendengarkan musik, makanan pecel, makan coklat, dan lain-lain. (3) motif teologis, motif ini manusia sebagai makhluk yang berketuhanan, yaitu adanya interaksi antara

---

<sup>149</sup>Steers, Richard M., and Lyman W. Porter, *Motivation and Work Behavior* (New York: Mc-Grew-Hill Inc., 1991), h. 154.

manusia dengan tuhan, seperti ibadahnya dalam kehidupan sehari-hari, misalnya keinginan untuk mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, untuk merealisasikan norma-norma sesuai agamanya.<sup>150</sup>

Sebelum mengacu kepada pengertian motivasi alangkah baiknya dilakukan telaah pengidentifikasian kata motif dan kata motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu.<sup>151</sup> Dengan demikian motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Berkaitan dengan pengertian motivasi tersebut, beberapa psikolog menyebut motivasi sebagai konstruk hipotetik yang digunakan untuk menjelaskan keinginan, arah, intensitas, dan keajegan perilaku yang di arahkan untuk mencapai tujuan. Dalam motivasi tercakup konsep-konsep seperti kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan berafiliasi, kebiasaan dan keinginan seseorang terhadap sesuatu.<sup>152</sup>

Para ahli mengadakan penggolongan tentang motivasi tersebut yang didasarkan atas terbentuknya motif-motif tersebut. Terdapat dua golongan menurut para ahli yaitu (a) motif bawaan, dan (b) motif yang dipelajari. Motif bawaan yang memang sudah ada sejak kita

---

<sup>150</sup>Robert C. Beck, *Motivation Theories and Principle* (New Jersey: Printice-Hall, Inc, 1990). hh. 142-144

<sup>151</sup>Harold Koontz & Heinz Wehrich, *Management Ninth Edition* (New York: McGrawHill Book Company, 1997), h. 411.

<sup>152</sup>Thomas L Good & Jere E. Brophy, *Educational Psychology: A. Realistic Approach* (New York: Longman, 1990), h. 360

dilahirkan yang tidak perlu dipelajari. Motif bawaan ini misalnya motif makan, minum, dan seksual. Motif yang kedua adalah motif yang muncul dikarenakan kedudukan atau jabatan.

Dari sudut sumber penyebab timbulnya, motif dibedakan dua macam, yaitu motif *intrinsik* dan motif *ekstrinsik*. Motif *intrinsik*, motif yang tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang sudah menjadi bawaan atau sudah ada pada setiap individu yang sesuai dengan kebutuhannya. Motif *ekstrinsik* muncul dikarenakan adanya rangsangan dari luar individu, contohnya dalam bidang pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul dikarenakan ada manfaatnya.

Biasanya Motif *intrinsik* lebih kuat keberadaannya dari motif *ekstrinsik*. Oleh karena itu pendidikan harus berusaha memunculkan motif *intrinsik* dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat mereka terhadap bidang-bidang studi yang sesuai. Sebagai contoh, seorang guru yang akan mengajar siswanya, maka sebaiknya guru memberitahukan target yang akan dicapai dalam bentuk tujuan instruksional. Dengan pemberitahuan tujuan pembelajaran tersebut akan jelas arah yang dituju oleh siswa, sehingga pembelajaran tersebut dapat menimbulkan motif untuk belajar. Munculnya motif untuk belajar tersebut akan lahir kekuatan untuk belajar dengan sungguh-sungguh di mana konsekuensi dari belajar tersebut akan melahirkan keberhasilan pembelajaran.

Di bawah ini dikemukakan hal-hal yang menjadi faktor munculnya motif ekstrinsik antara lain: (a) pendidikan memerlukan anak didiknya, sebagai manusia yang berpribadi, menghargai pendapatnya, pikirannya,

perasaannya, maupun keyakinannya, (b) pendidikan menggunakan berbagai metode dalam melaksanakan kegiatan pendidikannya, (c) pendidik senantiasa memberikan bimbingan dan juga pengarahan kepada anak didiknya dan membantu, bila mengalami kesulitan, baik yang bersifat pribadi maupun akademis, (d) pendidik harus mempunyai pengetahuan yang luas dan penguasaan bidang studi atau materi yang diajarkan kepada peserta didiknya, (f) pendidik harus mempunyai rasa cinta dan sifat pengabdian kepada profesi sebagai pendidik. Semua ciri tersebut dimiliki oleh pendidik dalam upaya memberikan motivasi kepada peserta didiknya di satu pihak, dan di pihak lain mengabdikan pada profesi sebagai pendidik.

Berbicara mengenai teori motivasi, sesungguhnya terdapat beberapa teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan dan berbeda satu sama lain. Ada teori motivasi yang mengacu pada dukungan dan pencapaian kepuasaan dan ada pula titik tolaknya pada azas kebutuhan. Motivasi menurut azas kebutuhan pada saat ini banyak diminati. Motivasi yang berdasarkan atas azas kebutuhan (*need*) biasanya kebutuhan yang menyebabkan seseorang berusaha untuk dapat memenuhinya. Motivasi adalah proses psikologis yang dapat menggambarkan perilaku seseorang. Perilaku hakekatnya merupakan fokus pada satu tujuan. Dengan kata lain, perilaku seseorang dirancang guna memperoleh tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan proses interaksi dari berbagai unsur. Dengan demikian motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan. Kekuatan-kekuatan ini pada dasarnya dirangsang oleh adanya berbagai macam kebutuhan seperti (1) keinginan yang

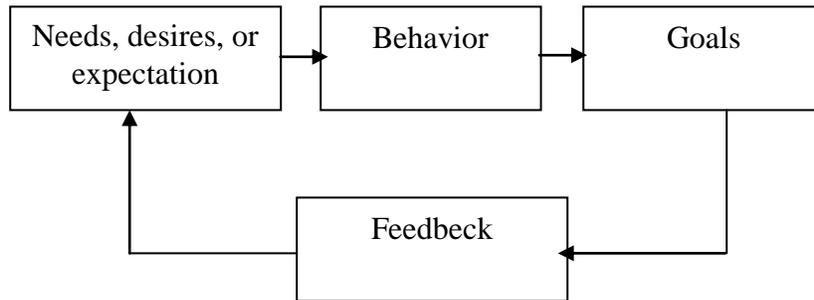
hendak dipenuhinya, (2) tingkah laku, (3) tujuan, dan (4) umpan balik.<sup>153</sup>

Dorongan untuk mencapai tujuan tertentu seseorang berusaha dengan segenap potensi yang dimilikinya agar dapat memenuhi kebutuhan guna mencapai tujuan yang diinginkan itu. Selain itu muncul tingkah laku seseorang untuk mencapai kebutuhannya, misalnya seorang yang lapar akan berbeda tingkah lakunya dengan orang yang tidak lapar. Demikian pula dengan umpan balik yang diperlihatkan seseorang pada saat yang bersangkutan berusaha memenuhi kebutuhannya. Misalnya seorang siswa akan merasa senang belajar dan mengulang pelajaran yang telah dipelajarinya pada saat berada di rumahnya karena dalam pelajaran itu siswa tersebut mendapat pujian dari gurunya. Sementara siswa lainnya yang tidak mendapat pujian dari gurunya tidak akan mengulang pelajaran tersebut setelah di rumah, bahkan mereka cenderung tidak senang dengan pelajaran itu.

Proses interaksi dengan berbagai dorongan sebagaimana dijelaskan di atas ini disebut sebagai suatu produk motivasi dasar (*basic motivations process*), yang dapat digambarkan dengan model proses seperti terlihat pada gambar berikut:

---

<sup>153</sup>Don Hellriegel and John W. Slocum, Jr. *Organizational Behavior* (New York: 1979), h. 390



Gambar: 2.1 Proses Dasar Motivasi

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa motivasi itu dapat terjadi bila seseorang memiliki keinginan dan kemauan untuk melaksanakan suatu kegiatan atau tindakan untuk mencapai tujuan tertentu.

Motivasi merupakan konsep hipotetik untuk suatu kegiatan yang dipengaruhi oleh persepsi dan tingkah laku seseorang untuk merubah situasi yang kurang dan tidak memuaskan atau tidak menyenangkan. Maslow sebagai tokoh motivasi aliran humanisme, mengatakan bahwa kebutuhan manusia secara hirarkis semuanya laten dalam diri manusia. Kebutuhan tersebut mencakup kebutuhan fisiologis (sandang pangan), kebutuhan rasa aman (bebas bahaya), kebutuhan kasih sayang (perhatian cinta) kebutuhan dihargai dan dihormati (kuasa) dan kebutuhan aktualisasi diri (pengakuan diri).<sup>154</sup> Teori ini dikenal sebagai teori kebutuhan (*needs*) yang digambarkan secara hirarkis pada bagan berikut:

---

<sup>154</sup>Stephen P. Robbins, *Organizational Behavior*, (New Jersey, Printice Hall Cliffs, 1986), hh. 213-214



Gambar 2: Hirarki Kebutuhan Maslow  
(Sumber: Stephen P. Robbins, 1996: 214)

Aktualisasi diri, penghargaan/penghormatan, rasa memiliki, dan rasa cinta/sayang, perasaan aman, dan tenteram merupakan kebutuhan fisiologis mendasar. Teori Maslow ini dapat diterapkan dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Dalam dunia pendidikan, teori ini dapat dilakukan dengan memenuhi kebutuhan peserta didik agar mampu memperoleh hasil belajar yang sangat baik dan maksimal. Contohnya profesional guru dan kematangan dalam melaksanakan tugas guru. Misalnya guru dapat memahami keadaan peserta didik secara perorangan, pemeliharaan suasana kerja yang kondusif, keberadaan peserta didik (rasa aman dalam belajar, siap

belajara tanpa rasa cemas) dan memperhatikan lingkungan belajar, misalnya tempat belajar menyenangkan, bebas kebisingan atau polusi, tanpa gangguan dalam belajar.

Teori ini memiliki arti serta peranan kognisi yang berhubungan dengan sikap seseorang menjabarkan tentang peristiwa internal yang dibentuk sebagai perantara dari motivasi tugas dan tingkah laku berikutnya. Orang yang mempunyai motivasinya rendah. Orang yang berhasil dengan tugas-tugas yang sulit akan memiliki kebanggaan tersendiri baginya. Teori ini mengubah susunan motivasi yang utama yaitu konsepsi tentang dorongan (*drive*), sebagai penyebab kompleks yang selanjutnya dinamakan atribusi. Pengertian atribusi mengacu pada penyebab kejadian atau hasil menurut hasil persepsi individu.<sup>155</sup>

Motivasi yang berhubungan dengan prngrtian dan tugas kognisi ini lebih merupakan motivasi intrinsik, ialah motivasi yang muncul dari dalam seperti minat atau keingintahuan (*curiosity*), sehingga bentuk-bentuk insentif atau hukuman tidak lagi membuat seseorang termotivasi. Sedangkan motivasi ekstrinsik ialah motivasi yang disebabkan oleh keinginan untuk mendapatkan hukuman atau menghindarinya, motivasi yang terbentuk oleh faktor-faktor eksternal seperti ganjaran dan hukuman.<sup>156</sup>

Konsep motivasi intrinsik menggambarkan tingkah laku seseorang yang senang terhadap sesuatu, bila ia dapat menyenangkan kegiatan itu sendiri, maka akan

---

<sup>155</sup>Robert C. Beck, *Motivation* (New Jersey: Prentice Hall Inc., 1990), hh. 306-307.

<sup>156</sup>Anita E. Woolfolk, *Educational Psychology*, Ed (London: Allyn and Bacon, 1993), h. 337

termotivasi untuk melakukan kegiatan tersebut. Ketika seseorang berhadapan dengan tantangan, dan ia percaya dirinya mampu, maka biasanya orang tersebut akan berusaha melakukan hal yang dia anggap mampu itu.

Pengaturan diri (*self regulation*), merupakan bentuk tertinggi penggunaan kognisi. Teori ini menyarankan agar menggunakan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan akademis bagi peserta didik. Sehingga dapat diartikan motivasi sebagai dorongan rasa ingin tahu yang menyebabkan seseorang untuk memenuhi kemauan atau keinginannya.<sup>157</sup>

Menurut beberapa ahli psikologi pada diri seseorang memiliki penentuan tingkah laku, yang bekerja untuk mengubah atau mempengaruhi tingkah laku tersebut. Faktor penentu tersebut adalah motivasi atau dorongan tingkah laku manusia. Misalnya, seseorang berkemauan keras atau kuat dalam belajar, karena mengharapkan penghargaan atas prestasi.

Dorongan dan kekuatan dalam diri seseorang untuk memenuhi tujuan tertentu yang ingin dicapainya disebut motivasi. Pernyataan ahli tersebut bisa maknai bahwa yang dimaksud tujuan adalah sesuatu yang berada di luar diri manusia. Sehingga, kegiatan manusia akan lebih terarah. Karena seseorang akan berusaha lebih semangat dan giat dalam berbuat sesuatu.<sup>158</sup>

Sehingga konsep motivasi mengenai bahwa tingkah laku seseorang dapat diklasifikasi sebagai berikut:

---

<sup>157</sup>Center Drive, Bethesda, Maryland, 2000, *A Definition of Behavioral and Social Sciences Research for the National Institutes of Health* (<http://www.nlm.nih.gov/hgmis/cls/behavior.html>)

<sup>158</sup>Wahosumidjo, *Kepemimpinan dan Motivasi* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1992), h. 177

(1) seseorang senang terhadap sesuatu, bila ia dapat mempertahankan rasa senangnya akan termotivasi untuk melakukan kegiatan itu dan (2) bilamana seseorang merasa yakin mampu menghadapi tantangan, maka biasanya orang tersebut akan terdorong melakukan kegiatan tersebut.

Atkinson mengemukakan bahwa kecenderungan sukses ditentukan oleh motivasi dan peluang serta intensif, begitu pula sebaliknya dengan kecenderungan untuk gagal. Motivasi dipengaruhi oleh keadaan emosi seseorang. Guru dapat memberikan motivasi siswa dengan melihat suasana dan emosional siswa tersebut. Menurutnya, motivasi berprestasi itu dimiliki oleh setiap orang sedangkan intensitasnya tergantung pada kondisi mental orang tersebut.<sup>159</sup>

Brophy mengemukakan suatu daftar strategi motivasi yang digunakan guru untuk memberikan stimulus siswa agar produktif dalam belajar (1) keterkaitan dengan kondisi lingkungan, yang berisi kondisi lingkungan sportif, kondisi tingkat kesukaran, kondisi belajar yang bermakna, dan pengganggu strategi yang bermakna; (2) harapan untuk berhasil, berisi kesuksesan program, tujuan pengajaran, remedial sosialisasi penghargaan dari luar berisi hadiah, kompetensi yang positif, nilai hasil belajar.<sup>160</sup>

Motivasi Intrinsik berisi: (1) penyesuaian tugas dengan minat (2) perencanaan yang penuh variasi (3) umpan balik atas respon siswa (4) kesempatan respon peserta didik yang aktif (5) kesempatan peserta didik

---

<sup>159</sup>Thomas L. Good and Jere E. Bophi, *op. cit.*, p. 370

<sup>160</sup>*Ibid.*, h. 368

untuk menyesuaikan tugas pekerjaannya. Motivasi ekstrinsik berisi: (1) penyesuaian tugas dengan minat (2) perencanaan yang penuh variasi (3) atas respon siswa (4) kesempatan peserta didik yang aktif (5) kesempatan peserta didik untuk menyesuaikan tugas pekerjaannya (6) adanya kegiatan yang menarik dalam belajar.

David McClelland at. Al., berpendapat bahwa: “*A motive is the reintegration by a cue of a change in an affective situation*”, yang berarti motif itu merupakan implikasi dari hasil pertimbangan yang sudah dipelajari (*reintegration*) yang tertanda suatu perubahan pada situasi afektif. Alasan utama munculnya motif adalah dari rangsangan (stimuli) perbedaan situasi sekarang dengan situasi yang diharapkan, sehingga tanda perubahan tersebut tampak pada adanya perbedaan afektif saat munculnya motif dan saat usaha pencapaian yang diharapkan.<sup>161</sup> Ada dua aspek yang dimiliki oleh motivasi dalam pengertian tersebut, yaitu adanya dorongan dari dalam diri dan dari luar (lingkungan) untuk mengadakan perubahan dari suatu keadaan ke keadaan yang diharapkan, dan upaya dalam mencapainya.

Berangkat dari teori-teori motivasi yang telah dikemukakan di atas dapat disintesa bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang timbul oleh adanya rangsangan dari dalam maupun dari luar sehingga seseorang berkeinginan untuk mengadakan perubahan tingkah laku/aktifitas tertentu lebih baik dari keadaan sebelumnya. Dengan sasaran sebagai berikut:

- a. Mendorong manusia untuk melakukan suatu aktifitas yang didasarkan atas pemenuhan

---

<sup>161</sup>David C. McClelland, John W. Atkinson, Russel A. Clark, Edgar L. Lowel, *The Achievement Motive* (New York: Irvington, 1976), h. 28.

kebutuhan. Dalam hal motivasi merupakan motor penggerak dari setiap kebutuhan yang akan dipenuhi.

- b. Menentukan arah tujuan yang hendak dicapai.
- c. Menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dilakukan guna mencapai tujuan.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan internal dan eksternal seseorang untuk melakukan perubahan tingkah laku, yang memiliki indikator sebagai berikut: (1) adanya hasrat dan keinginan, melakukan kegiatan, (2) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, (3) adanya harapan dan cita-cita (4) penghargaan dan penghormatan atas diri, (5) adanya lingkungan yang baik, (6) adanya kegiatan yang menarik.

Motivasi merupakan salah satu aspek psikologis yang mempunyai peranan yang sangat penting pada setiap diri individu baik secara perorangan maupun kelompok. Motivasi memiliki peranan penting dalam setiap usaha individu maupun sekelompok orang yang melakukan kerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan. Dengan mempelajari motif-motif dan faktor-faktor yang mempengaruhinya akan dapat dipahami, mengapa seseorang berperilaku demikian dan mengapa manifestasi sikap dan perilaku berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Motivasi sebagai kekuatan dalam diri seseorang, dapat digunakan untuk menjelaskan perbedaan dalam intensitas perilaku, sebagai contoh perilaku seseorang yang lebih semangat dalam bekerja, dapat diasumsikan sebagai hasil dari motivasi yang lebih kuat.

Moekijat menyatakan "*konsep motivasi adalah pengaruh, suatu kekuatan yang menimbulkan kelakuan.*"

engan demikian kita dapat mengganti kata “pengaruh” untuk “memberi motivasi” dalam masalah pemimpin. Bagaimana saya dapat memberi motivasi (mempengaruhi) pimpin saya? Dengan cara yang lain kita dapat menanyakan “Apakah yang memberi motivasi (mempengaruhi) kepadanya?”<sup>162</sup>

Sementara itu Wahjosumidjo menyatakan “*konsep motivasi merupakan daya dorong sebagai hasil proses interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, bawahan/ seseorang dengan lingkungan.*” Motivasi timbul diakibatkan oleh faktor di luar diri seseorang yang disebut ekstrinsik. Faktor intrinsik dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman dan pendidikan atau berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan. Sedang faktor di luar diri, dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, bisa karena pengaruh pemimpin, kolega, atau faktor-faktor lain yang sangat kompleks. Tetapi baik faktor intrinsik maupun faktor luar motivasi timbul karena adanya rangsangan.<sup>163</sup> Senada dengan pendapat di atas, Denny menjelaskan motivasi adalah menggerakkan orang-orang untuk melakukan sesuatu sebab keinginan mereka sendiri untuk melakukannya, sedangkan motivasi adalah menggerakkan orang-orang untuk melakukan sesuatu sebab mereka sendiri ingin melakukannya.<sup>164</sup> Lebih lanjut Steers dan Porter tidak menyatakan secara jelas konsep motivasi, melainkan menyebutkan tiga ciri ke dalam motivasi ialah :

---

<sup>162</sup>Moekijat, *Motivasi dan Pengembangan Manajemen* (Bandung: Penerbit Alumni, 1976), h.37.

<sup>163</sup>Wahjosumidjo, *op.cit.*, h. 398-399.

<sup>164</sup>Richard Denny, *Sukses Memotivasi: Jurus Jitu Meningkatkan Prestasi* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1994), h. 2.

(1) apa yang dapat membangkitkan sikap, (2) apa yang dapat mengarahkan/meenghubungkan sikap dengan motivasi, dan (3) bagaimana sikap itu dapat dipertahankan. Secara umum definisi ini mempunyai tiga sebutan yang dikatakan sebagai ciri gejala motivasi. Ketika kita mendiskusikan tentang motivasi, kita harus diperhatikan: (1) apa yang dapat membangkitkan sikap; (2) apa yang dapat mengarahkan/meenghubungkan sikap dengan motivasi, dan (3) bagaimana sikap itu dapat dipertahankan. Ketiga komponen itu merupakan faktor/bagian yang terpenting yang harus kita ketahui dari sikap dalam bekerja. Akhirnya digambarkan, bahwa proses motivasi adalah kebutuhan dari dalam tingkah laku tujuan (modifikasi).<sup>165</sup>

Dari pembahasan di atas dapat disimpulkan, bahwa motivasi adalah daya dorong atau daya gerak yang berasal dari dalam pribadi seseorang, sehingga ia mampu melakukan sesuatu lebih kuat daripada keadaan yang wajar dan upayanya agar daya tersebut tetap dapat dipertahankan.

## **(2) Teori Motivasi**

Berdasarkan kebutuhan, keinginan, dan tujuan, motivasi dapat ditinjau dari dua teori, yaitu (1) Teori kebutuhan dari Maslow, (2) Teori motivasi-kesehatan Herzberg.<sup>166</sup>

### **(a) Teori Tingkat Kebutuhan Dari Maslow**

---

<sup>165</sup> *Ibid.*, h. 11-20.

<sup>166</sup> *Ibid.*, h. 72.

Salah seorang pelopor yang mendalami teori motivasi kebutuhan adalah Abraham H. Maslow. Hasil pemikirannya dituang dalam sebuah buku berjudul "*Motivation and Personality*". Menurut Maslow, seseorang terdorong untuk melakukan sesuatu karena adanya kebutuhan. Kebutuhan manusia tersebut dapat diklasifikasikan pada lima hirarkhi kebutuhan, yaitu:<sup>167</sup>

1. **Kebutuhan fisiologis** (*the psysiological needs*). Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang paling utama, meliputi kebutuhan oksigen, air, protein, garam, gula, kalsium, berbagai mineral dan vitamin. Juga pH yang seimbang dan suhu, serta berbagai kebutuhan untuk dapat hidup yang aktif, seperti istirahat, tidur yang cukup, terbebas dari bahan pencemaran seperti karbondioksida, sampah dan sebagainya.
2. **Kebutuhan keselamatan dan rasa aman** (*safety or security needs*). Bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka dengan sendirinya akan datang kebutuhan yang kedua, yaitu kebutuhan keselamatan dan rasa aman, meliputi terbebas dari rasa takut dari ancaman, kecelakaan dan melaksanakan tugas pekerjaan. Kebutuhan ini ada dua macam, yaitu keamanan jiwa dan keamanan harta benda.
3. **Kebutuhan akan cinta dan sosial** (*the love and belonging needs*). Kebutuhan akan cinta dan sosial adalah kebutuhan sebagai anggota masyarakat seperti teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai serta dapat diterima dalam pergaulan kelompok dan masyarakat lingkungan.

---

<sup>167</sup>C. George Boeree, *Abraham Maslow*, (1999), h.1 (<http://www.ship.edu/~cqboeree/perscontents.html>)

4. **Kebutuhan akan penghargaan** (*esteem needs*). Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari masyarakat yang meliputi kebutuhan akan penghargaan, kebebasan status, prestasi, kekuasaan, harga diri dan rasa dihargai oleh orang lain.

Selain kebutuhan di atas, Maslow menambah satu lagi macam kebutuhan manusia, yaitu :

5. **Kebutuhan aktualisasi diri** (*self actualization*), yaitu kebutuhan akan perwujudan diri, pengembangan bakat melalui upaya mencapai hasil dalam bidang pengetahuan, sosial, dan pembentukan pribadi.

Kebutuhan pada tingkat pertama sampai ketiga merupakan tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Kebutuhan pada setiap tingkatan hanya dapat dipenuhi jika kebutuhan pada tingkatan sebelumnya telah terpenuhi. Dengan demikian motivasi manusia menurut Maslow berdasarkan klasifikasi kebutuhan secara hirarkhis.<sup>168</sup>

Pada tingkat terbawah daripada hirarki adalah kebutuhan-kebutuhan fisiologis atau kebutuhan-kebutuhan untuk hidup terus. Ini adalah kebutuhan-kebutuhan akan makanan, udara, tidur dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ini merupakan salah satu dari bentuk-bentuk kelakuan yang merupakan alasan yang paling nyata. Dalam dunia perusahaan atau perindustrian pemenuhan kebutuhan-kebutuhan ini biasanya dianggap sebagai sudah

---

<sup>168</sup>A Dale Timpe, *Motivation of Personal* (Jakarta: Gramedia, 1993), h. 12-13.

semestinya. Akan tetapi Maslow mengingatkan kepada kita, bahwa kebutuhan-kebutuhan fisiologis yang kuat untuk memenuhi kelakuan, apabila kebutuhan-kebutuhan ini dengan mendadak menjadi lebih kuat. Misalnya tidak ada seorang pun dari kita yang memikirkan tentang kebutuhan kita akan udara, pemenuhan daripada kebutuhan ini dianggap sebagai sudah semestinya. Akan tetapi apabila kita karena sesuatu hal tidak dapat mengambil nafas, maka kita akan berusaha keras memenuhi kebutuhan akan udara dengan melupakan untuk sementara waktu semua kebutuhan motivasi yang lain.

Akan tetapi andai kata kebutuhan-kebutuhan fisiologis yang pokok ini telah terpenuhi dan dalam kebanyakan hal memang demikian, maka tingkat kebutuhan-kebutuhan berikutnya Maslow menyebutnya kebutuhan-kebutuhan akan keselamatan atau keamanan. Ada dua dimensi terhadap kebutuhan ini, yang satu untuk keselamatan badaniah, artinya bebas dari kecelakaan badaniah, Individu-individu dalam memenuhi kebutuhan ini berusaha menghindarkan keadaan-keadaan yang membahayakan atau yang mengandung risiko yang mengancam mereka dengan kecelakaan badaniah. Yang kedua individu-individu mencari keamanan dalam kelakuan yang memelihara individu dalam lingkungan-lingkungan keluarga, dimana ia mempunyai perasaan keamanan dan kebebasan dari keganjilan atau ancaman. Individu-individu yang berusaha memenuhi kebutuhan ini mengikuti pola-pola kelakuan yang menentramkan mereka dan cenderung untuk mempertahankan keadaan, apabila keadaan tersebut menimbulkan perasaan aman bagi individu.

Pada saat kebutuhan-kebutuhan akan keamanan dipenuhi, maka tingkat-tingkat kebutuhan berikutnya yang lebih kuat adalah kebutuhan-kebutuhan sosial. Ini adalah kebutuhan akan kasih sayang dan ikut serta. Ini merupakan suatu kekuatan yang kuat seperti yang kita semua mengetahuinya, keinginan orang untuk ikut serta, untuk dipersamakan dengan kelompok-kelompok, merupakan sebagian dari pada sifat hidup berkelompok yang penting. Individu-individu yang berusaha memenuhi kebutuhan ini didorong untuk berkelakuan sendiri dengan cara-cara yang akan dapat diterima oleh masyarakat.

Tingkat berikutnya ke atas daripada hirarki dipersamakan sebagai kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan, merupakan suatu kebutuhan yang berdimensi dua, sebagian daripada kebutuhan akan penghargaan ini adalah kebutuhan akan penghargaan diri, kemampuan bagi seorang individu untuk menerima dirinya sendiri dan untuk merasa puas dengan dirinya sendiri pada umumnya sebagai seorang yang bekerja dengan orang-orang lain. Dimensi yang lain dari pada kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan untuk menerima pengakuan akan penghargaan dari orang yang menjadi temannya. Ini adalah suatu kebutuhan yang memiliki kemampuan yang diterima akan dikenal di mata orang-orang lain.

Pada akhirnya Maslow mengatakan, kebutuhan yang tertinggi dalam hirarki adalah kebutuhan untuk aktualisasi diri. Dengan singkat ini adalah kebutuhan untuk menjadi semua orang yang dapat mencapainya, untuk mencapai kesanggupan orang yang sepenuhnya dengan cara-caranya sendiri. Keinginan seorang individu untuk mencapai kesanggupannya yang sepenuhnya dapat mempunyai banyak bentuk yang berlainan.

Kebutuhan untuk semua orang adalah sama, bagaimana mereka memenuhi kebutuhan adalah berlainan dari individu yang satu dengan yang lain.

Kebutuhan akan aktualisasi diri berbeda dengan kebutuhan-kebutuhan yang lain dalam dua hal: yang pertama adalah suatu kebutuhan yang tidak dapat dipenuhi dari luar. Lingkungan di dalam mana kebutuhan untuk memenuhi kelakuan terjadi dengan sendirinya adalah dari luar, akan tetapi perasaan telah mencapai kemampuan orang yang sepenuhnya, atau menjadi semua yang orang mampu mencapainya adalah benar-benar merupakan suatu perasaan dasar yang hanya individu sendiri dapat mengalaminya. Kebutuhan akan aktualisasi diri juga berbeda dengan kebutuhan-kebutuhan yang lain, karena hal ini sangat berhubungan dengan pertumbuhan individu. Kebutuhan-kebutuhan yang lain berlangsung terus terutama dihubungkan dengan suatu kejadian yang berlangsung yang mungkin di dalamnya tidak mengandung faktor pertumbuhan atau kemasakan psikologis. Akan tetapi aktualisasi diri menurut istilahnya Maslow mengandung pertumbuhan, penemuan setelah suatu jangka waktu tertentu yang mungkin meliputi seumur hidup..

Ada dua kebutuhan lain yang penting dalam paham motivasi menurut Maslow. Salah satu dari kebutuhan-kebutuhan ini adalah kebutuhan akan keindahan, kebutuhan akan keteraturan, kecantikan, simetri dari sistem dalam kehidupan manusia. Maslow tidak menunjukkan prioritas khusus kepada kebutuhan ini adalah dalam hirarki, akan tetapi meskipun demikian kebutuhan ini sebagai salah satu kebutuhan yang sangat penting yang mempengaruhi kelakuan orang.

Suatu kebutuhan yang penting lainnya adalah apa yang oleh Maslow disebut kebutuhan akan pengenalan. Ini adalah kebutuhan untuk mengetahui dan mengerti dalam bentuknya yang paling umum keinginan untuk mengetahui pikiran orang tentang dunia di sekitarnya.

Maslow mengatakan, bahwa kelompok-kelompok kebutuhan ini terbentuk dengan susunan untuk motivasi orang yang penting. Kebutuhan-kebutuhan ini menyerupai naluri-naluri akan tetapi bukan naluri-naluri. Suatu naluri adalah apa yang ia menyebutnya kecenderungan yang melekat pada orang untuk tumbuh fisiknya dan berkembang mentalnya untuk meningkat kepada hirarki kebutuhan-kebutuhan dan untuk mencapai pemenuhannya, untuk menjadi semua yang ia mampu mencapainya. Kenyataan, bahwa semua orang tidak berkelakuan dengan suatu cara untuk mencapai sepenuhnya sebagai manusia, dapat dianggap sebagai akibat dari kekuatan-kekuatan yang menghalang-halangi atau yang membatasi dalam kehidupan manusia. Akan tetapi untuk menjadi orang, kata Maslow adalah ingin tumbuh fisiknya.

Ini adalah suatu pengertian yang penting dalam teori motivasi, bahwa orang karena sifatnya, berusaha untuk tumbuh, untuk berkembang mentalnya, untuk menjadi matang mentalnya, untuk melaksanakan sepenuhnya sendiri, apapun yang mungkin terjadi. Keinginan menurut kodrat untuk tumbuh fisiknya dan berkembang mentalnya ini tidak dapat diajarkan. Menurut Maslow hal ini merupakan bagian yang penting dari sifat manusia yang tidak dapat dihalang-halangi, mengakibatkan individu mengikuti pola-pola kelakuan yang akan menghasilkan pengembangan dan pertumbuhannya.

**(b) Teori Motivasi Kesehatan**

Herzberg menganggap, bahwa orang mempunyai dua macam kebutuhan yang berlainan. Kelompok kebutuhan-kebutuhan yang pertama ia menyebutnya kebutuhan-kebutuhan pemeliharaan atau kebutuhan-kebutuhan kesehatan ini adalah kebutuhan-kebutuhan yang berhubungan dengan segi hakikat manusia yang ingin menghindari sakit. Kelompok kebutuhan-kebutuhan yang lain Herzberg menyebutnya kebutuhan-kebutuhan motivasi ini adalah kebutuhan-kebutuhan yang orang harus memenuhi keinginannya untuk prestasi, penghargaan dan pertumbuhan serta pengembangan dari kemampuan-kemampuan apa saja yang memilikinya.

Seperti halnya dengan kebutuhan-kebutuhan akan kesehatan (disebut kebutuhan-kebutuhan kesehatan karena kebutuhan-kebutuhan tersebut terutama bersifat preventif), kebutuhan-kebutuhan ini adalah hal-hal yang harus dipenuhi secara terus-menerus. Herzberg menyebut kebutuhan-kebutuhan ini kebutuhan-kebutuhan untuk pemenuhan lagi, karena kebutuhan-kebutuhan ini mempunyai akibat kembali kepada nol setelah tidak dipenuhi lagi. Orang lapar makan, kemudian ia lapar lagi dan harus makan lagi. Seperti yang dikatakan oleh Herzberg, tidak ada makanan yang ia dapat makan yang dapat mencegah timbulnya lapar lagi.

Di antara kebutuhan-kebutuhan akan motivasi, Herzberg mencatat penghargaan, tanggung jawab, prestasi dan pertumbuhan. Ini merupakan hal-hal yang menyebarkan perasaan kesempurnaan bagi seseorang individu dalam suatu pekerjaan yang memberikan tantangan dan pengetahuan yang cukup.

### ***(3) Prinsip-prinsip Motivasi***

Denny menyatakan sembilan prinsip motivasi, yaitu: (1) kita harus bermotivasi agar dapat memotivasi. Jika anda ingin memotivasi orang lain, anda harus memotivasi diri anda terlebih dulu; (2) motivasi memerlukan sasaran adalah mustahil bagi siapapun atau, dalam hal ini, suatu regu atau sekelompok orang untuk menjadi termotivasi tanpa adanya suatu sasaran yang jelas dan terinci; (3) motivasi, sekali tercapai, tidak pernah berlangsung selamanya artinya seseorang dapat termotivasi di tempat kerja mereka dan menjadi kurang termotivasi dalam lingkungan rumah mereka, dan sebaliknya. Hal itu sendiri bisa menjadi alasan yang cukup baik mengapa setiap individu perlu memahami daya motivasi, memahami diri mereka bereaksi apa yang menyebabkan mereka menjadi bahagia atau tak bahagia, serta apa yang mengilhami mereka untuk berbuat sedikit lebih banyak; (4) motivasi memerlukan pengakuan artinya pengakuan datang dalam berbagai bentuk dari ucapan selamat teman sejawat sampai surat ucapan terima kasih dari cara anda memperkenalkan seseorang sampai pengiriman sebuah vas bunga ke rumah; (5) partisipasi membangkitkan motivasi artinya seringkali orang lebih termotivasi oleh bagaimana mereka digunakan di dalam suatu pekerjaan dibandingkan oleh bagaimana mereka diperlakukan. Ketika seseorang merasa dirinya sebagai terlibat dalam suatu pekerjaan atau bagian dari satu proyek, maka ia akan menunjukkan suatu motivasi yang jauh lebih tinggi; (6) melihat diri sendiri melangkah maju memotivasi kita adalah satu karakteristik manusia, bahwa ketika kita lihat diri sendiri melangkah maju dalam bentuk apapun, kita pasti lebih termotivasi. Apakah di dalam hidup pribadi atau bisnis kita, kegemaran, olah raga dan

kesenangan, ketika melihat diri sendiri bergerak maju, kita hanya ingin maju lebih lanjut nantinya; (7) tantangan hanya akan memotivasi bila ada kesempatan menang artinya tantangan dapat sungguh-sungguh memotivasi. Orang akan bangkit untuk meraih peluang itu. Tantanglah mereka untuk mendapatkan sesuatu yang berharga untuk dilakukan, maka sembilan dari sepuluh mereka akan menerima tantangan itu. Semakin banyak saja pimpinan yang menyadari, bahwa pekerjaan itu sendiri bisa merupakan pendorong motivasi, bukan sekedar beban yang menjemukan. Berbagai aspek lain dari pekerjaan itu seperti tanggung jawab, tantangan, dan perasaan ternyata memiliki andil yang bermanfaat.

Seseorang dapat menjadikan pekerjaan sebagai sesuatu yang lebih matang, dengan memberi mereka pekerjaan lebih canggih yang mampu mereka tangani dan dengan penuh rasa tanggung jawab dan tentu saja, diberikan kredit atas prestasi yang dicapainya; (8) setiap orang mempunyai sumbu mempunyai sumbu penyulut motivasi artinya hukum ini menyatakan, bahwa setiap orang dapat termotivasi. Mereka memiliki sumbu namun kita tidak tahu sampai pada titik manakah sumbu tersebut baru akan bisa tersulut. Upaya terus-menerus untuk membangkitkan gairah orang melakukan aktivitas atau unjuk kerja yang lebih besar kadang kala hanya membuang-buang biaya; (9) kebersamaan dalam kelompok memotivasi artinya hukum ini menekankan pentingnya rasa ikut memiliki bagi seseorang. Semakin kecil unit di mana ia terlibat, semakin besar loyalitas, motivasi, dan usahanya.<sup>169</sup>

---

<sup>169</sup> *Ibid.*, h. 37-42.

#### **(4) Teknik-teknik Memotivasi**

##### **(a) Teknik Memotivasi Diri**

Teknik memotivasi diri dilakukan dengan mengembangkan keteguhan sikap diri pribadi. Adapun teknik mengembangkan keteguhan sikap tersebut dapat melaksanakan paling dengan delapan cara, yaitu: (1) bertahap agar menjadi berminat. Dalam bidang komunikasi manusia adalah sungguh normal dan sama sekali bisa diterima, bahwa semua orang dari waktu ke waktu, merasa sangat berminat ketika mengatakan tentang apa yang mereka pikirkan atau rasakan, dan bila ada individu yang dengan terus terang berkata, bahwa mereka tidak pernah merasa berminat, sehingga tentu saja tidak memiliki pemahaman atau empati atau perasaan apapun tentang orang lain; (2) bangunkan rasa percaya diri anda, kebiasaan baik pun memerlukan cukup waktu, dan untuk membangun rasa percaya diri kebiasaan baik itu harus secara terus-menerus dilatih. Dan semua kebiasaan baik, ketika membuahkan hasil, sulit juga untuk hilang; (3) percaya pada diri sendiri; (4) perhatikan dan dengarkan apa yang disampaikan orang lain kepada anda, bersikap teguh tidak sekedar berarti menyampaikan sudut pandang anda kepada orang lain. Sikap ini merupakan kombinasi antara persuasi, yang pada gilirannya dapat berarti menjual gagasan anda, dan sebagaimana semua penjual tahu, ramuan penting untuk mengembangkan kemampuan persuasi seseorang adalah kemampuan untuk mendengarkan; (5) pertimbangkanlah situasi. Agar mampu berkomunikasi secara efektif dan dengan penuh keteguhan sikap, mempertimbangkan situasi berarti memberikan kepada diri anda sendiri waktu untuk berpikir serta mempertimbangkan situasi yang

harus dihadapi. Ini akan memperkuat kepercayaan diri anda dan kemampuan anda untuk mengkomunikasikan pesan anda; (6) persiapkan tanggapan anda, maka dalam mempersiapkan tanggapan anda, putuskan kapan dan bagaimana caranya. Dalam mempersiapkan mental anda, terimalah kemungkinan, bahwa dalam beberapa hal orang lain bisa akan tersinggung atau merah; (7) tetapkan maksud anda, jika karena beberapa alasan luar biasa, anda menjadi sangat gelisah atau anda merasa sangat tertarik, maka tariklah napas dalam-dalam. Cara itu biasanya akan mengembalikan sistem saraf, menambah oksigen di dalam aliran darah, bersantailah dan lihatlah dengan jelas ke dalam (mata pikiran) anda suatu hasil yang positif. Dalam menetapkan maksud anda, beri (saya) (kemampuan untuk) tekankan sekali lagi dengan jelas apa yang anda katakan; (8) bersikaplah positif, ceria dan tersenyum. Orang yang berkomunikasi melalui ekspresi yang ceria dan positif bagaimanapun juga (tampak) selalu mampu menyampaikan pesan misalnya mereka.<sup>170</sup>

#### (b) Memotivasi Orang Lain

Lebih lanjut dijelaskan oleh Denny, bahwa ada delapan cara untuk memotivasi pribadi orang lain, yaitu: (1) jadilah pendengar yang baik. Untuk mendapat kesempatan bagi semua jenis kegiatan membangkitkan semangat pribadi, seseorang harus mempunyai kepercayaan dan rasa hormat dari individu yang bersangkutan. Artinya, motivator harus menjadi, sampai taraf tertentu, orang kepercayaan. Kita semua pernah mendengar ungkapan: 'Beban yang dipikul bersama

---

<sup>170</sup> *Ibid.*, h. 63.

adalah beban yang dibagi, kegembiraan yang dibagi adalah kegembiraan yang digandakan'. Oleh karena itu, karyawan, rekanan dan rekan sejawat perlu mengetahui, bahwa anda terbuka bagi mereka, bahwa mereka dapat menegur anda, bahwa mereka tidak akan dicaci maki, bahwa anda akan selalu memberi kesempatan berbicara secara wajar dan siap mendengarkan permasalahan dan meragukan mereka; (2) Jadilah orang yang pantas dipercaya. Selanjutnya, jika seseorang ingin dipercaya dan ingin disegani orang lain, apa yang disampaikan kepada anda dapat merahasiakannya. Ketika seseorang menceritakan kepada anda rahasia mereka, mereka perlu merasa aman dan yakin, bahwa itu akan diceritakan kepada siapapun. Maka banyak pimpinan tidak bisa memelihara kesetiaan atau rasa hormat bawahan mereka sebab mereka tidak bisa menyimpan rahasia. Tidak heran bahwa pendengar yang baik juga mempunyai integritas untuk tidak menyalah-nyai kepercayaan yang diberikan kepadanya, akan selalu menarik orang ke dalam perusahaan mereka, (3) akuilah bahwa mereka melakukannya dengan benar. Ada banyak dan bermacam cara menaikkan tingkat motivasi pribadi. Salah satu cara itu yang paling sederhana adalah dengan memanfaatkan ungkapan termasyhur: 'Akuilah, bahwa mereka melakukannya dengan benar.' Semua pimpinan menegur staf mereka melakukan sesuatu yang salah tetapi sangat sedikit pimpinan memuji mereka melakukannya dengan benar. Kritik, dalam bentuknya yang paling baik, adalah bila disampaikan dalam wujud penjelasan; (4) tunjukkan,; bahwa anda mempercayai mereka. Orang akan percaya bahwa pimpinan ada di pihak mereka. Maka, dalam rangka mengilhami seseorang untuk menuju tingkat prestasi atau capaian yang lebih besar, anda sebagai

sumber inspirasi harus percaya bahwa mereka dapat melakukannya dan tunjukkan kepercayaan anda itu melalui ungkapan seperti: 'Saya tahu, bahwa anda mampu melakukannya, dan sangat terampil dalam hal ini.' Ini salah satu sisi kuat anda. Bukan hanya harus anda tunjukkan kepercayaan anda dan tentu saja kepercayaan kepada pribadi yang bersangkutan, melainkan biarkan semua ungkapan itu dilihat dan didengar oleh orang lain, bahwa (mereka) boleh terlibat di dalamnya. Tentu saja anda harus bersikap realistis dan tidak mengurangi kredibilitas anda sendiri dengan menyatakan ungkapan 'Anda baik dalam hal itu' kepada seseorang yang nyata-nyata tidak mampu. Sekalipun demikian, orang mungkin naik ke tingkat prestasi tersebut karena kepercayaan yang anda berikan; (5) pesan yang positif. Seorang motivator harus memotivasi, maka jangan pernah kehabisan kata-kata yang mampu menggugah semangat. Yakinkan diri anda, bahwa anda adalah pribadi yang anda sendiri inginkan untuk bertemu, ingin meneladaninya, dan mengambil inspirasi darinya; (6) ciptakanlah tantangan. Sebagian orang mempunyai sumbu yang pendek, sedangkan lain mempunyai sumbu yang panjang. Beberapa telah memulai jenjang sukses selagi masih sekolah dan yang lain masih tetap di garis awal pada umur lima puluh. Maka kadang-kadang orang harus ditantang dalam rangka menyalakan sumbu yang membakar mereka ke dalam aktivitas dan prestasi. Tantangan memiliki bentuk yang sangat banyak dan beragam, seperti nanti akan kita lihat dalam contoh hal positif; (7) berhati-hatilah dengan tantangan negatif. Ini hampir sama dengan nomor 6 tetapi dikatakan dengan lelucon yang sumbang, dengan sedikit niat baik, dan kurang percaya. Dan yang lebih berbahaya adalah

tantangan negatif yang dapat menjadi suatu penghinaan. Gaya manajemen seperti inilah yang umum digunakan, dimana pimpinan akan mengabaikan seorang individu di dalam regu mereka jika orang itu terus-menerus berprestasi buruk. Dapat ditambahkan di sini, bahwa ini hanya dilaksanakan sebagai upaya terakhir setelah semua bentuk lain komunikasi manajemen dan motivasi telah digunakan/dicoba. Tantangan dapat dihindari dengan tampaknya anda sangat payah, rasanya hanya pemborosan waktu saja, bagaimanapun saya bertaruh bahwa anda tidak bisa; (8) hindari sindiran tajam. Sindiran tajam sangat dipahami dan pada umumnya bisa ditafsirkan keliru. Pastilah bukan bersifat memotivasi jika motivator ingin orang lain mendengarkan dan bereaksi terhadap apa yang mereka katakan. Komunikator sarkastis berpikir mereka adalah lucu. Mereka, tentu saja sangat tidak lucu dan cepat atau lambat ketidaklucuan itu akan membuat orang sinis. Sifat sinis dan sindiran tajam tidak pernah dapat mendorong ke arah suatu bentuk komunikasi yang bersifat memotivasi.<sup>171</sup>

#### **b. Motivasi untuk Berprestasi**

Mc. Clelland, seperti yang dikutip oleh Moekiyat menyatakan, bahwa orang-orang yang sungguh-sungguh mampu memotivasi untuk berprestasi memiliki sifat-sifat sebagai berikut: (1) mereka lebih menyukai dan memecahkan masalah-masalah secara mandiri. Mereka mengembangkan tugas yang dihadapi, meskipun mereka dapat bekerja dengan orang-orang lain. Mereka lebih menyukai situasi-situasi, tempat mereka menganggap satu-satunya tanggung jawab untuk pemecahan masalah;

---

<sup>171</sup> *Ibid.*, h. 67-74.

(2) orang-orang yang sungguh-sungguh dapat memotivasi cenderung menuju ke situasi tersebut, tempat mereka dengan segera dapat memperoleh *feedback* pada hasil kerja mereka; (3) orang yang berhasil adalah orang yang menentukan tujuan yang mengandung risiko, sehingga ia dapat memperluas kesempatan untuk kepuasan hasil pekerjaannya.

Beberapa tahap yang dapat meningkatkan motivasi prestasi yaitu: (1) tujuan harus bersifat khusus dan ditentukan dengan tegas; (2) tujuan harus mengandung unsur risiko, tetapi bukan risiko yang tinggi, sehingga dapat menghalang-halangi individu yang bersangkutan; (3) individu-individu diberi tanggung jawab untuk suksesnya hasil dari kegiatan-kegiatan mereka. Tanggung jawab atas hasil tersebut harus merupakan tanggung jawab yang sungguh-sungguh, (4) ganjaran-ganjaran dan hukuman-hukuman yang dihubungkan dengan keberhasilan maupun kegagalan harus berhubungan dengan tujuan-tujuan hasil kerja.

Semua cara ini adalah baik sekali, apabila kita dapat mengembangkan suatu organisasi di mana motivasi prestasi, kebutuhan untuk menyelesaikan suatu tugas untuk memecahkan suatu masalah adalah tinggi, kemudian menambah kesempatan-kesempatan untuk pengembangan yang efektif dan latihan dari para pimpinan.

Dari pembahasan motivasi di atas, dapat disimpulkan bahwa siswa yang memiliki motivasi untuk berprestasi adalah yang memiliki ciri-ciri di dalam kinerjanya sebagai berikut: (1) terdorong mengerjakan tugas dan melakukan aktivitas yang sulit, tetapi cukup realistik dalam menyelesaikan tugasnya itu; (2) gigih dalam setiap aktivitas pekerjaannya; (3) mengulangi setiap aktivitas

yang dianggap gagal; (4) mengerjakan semua aktivitas meskipun dianggap sulit dan penuh tantangan. Hal yang sebaliknya terjadi pada karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi rendah. Dia akan gicang karena rintangan yang kecil, kurang bergairah dalam aktivitas pekerjaannya, serta kurang dapat memacu diri untuk mencapai prestasi.

Berdasarkan paparan teoretis di atas, maka secara konseptual yang dimaksud dengan motivasi berprestasi adalah daya dorong yang dapat menimbulkan keinginan seseorang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi terkait dengan kebutuhan dan tujuan seseorang yang ingin dicapai. Karena itu, motivasi berprestasi itu mempunyai dimensi dan indikator sebagai berikut: (1) dimensi tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, dengan indikator (a) kerja keras, (b) tanggung jawab, (c) pencapaian tujuan, (d) menyatu dengan tugas, (2) dimensi prestasi yang dicapainya, dengan indikator (a) dorongan untuk berhasil, (b) umpan balik, (c) berusaha unggul, (3) dimensi pengembangan diri, dengan indikator (a) peningkatan keterampilan, (b) keinginan untuk maju, serta (4) dimensi kemandirian dalam bertindak dengan indikator (a) bekerja secara mandiri, (b) menyukai tantangan.

## **Instrumen Mengukur Motivasi Berprestasi**

### **Definisi Konseptual Motivasi Berprestasi**

Motivasi berprestasi adalah daya dorong yang dapat menimbulkan keinginan seseorang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi terkait dengan kebutuhan dan tujuan seseorang yang ingin dicapai. Karena itu, motivasi berprestasi itu mempunyai indikator sebagai berikut: (1) mempunyai tanggung jawab tentang: (a) pekerjaan dan (b) tugas lain yang terkait; (2) percaya diri berkaitan dengan: (a) cita-cita/harapan dan (b) keberhasilan/prestasi; (3) berani mengambil resiko dalam hal: (a) pekerjaan, (b) keuangan, dan (c) prestasi; (4) umpan balik dan tindak lanjut; dan (5) cara baru/berinovasi berkaitan dengan: (a) produktivitas dan (b) efisiensi.

### **Definisi Operasional Motivasi Berprestasi**

Secara operasional yang dimaksud dengan motivasi berprestasi dalam penelitian ini adalah skor yang diperoleh dari hasil pengisian angket tentang daya dorong yang dapat menimbulkan keinginan seseorang dalam melakukan sesuatu guna mencapai tujuan, dengan indikator sebagai berikut: (1) mempunyai tanggung jawab tentang: (a) pekerjaan dan (b) tugas lain yang terkait; (2) percaya pada diri sendiri berkaitan dengan: (a) cita-cita/harapan dan (b) keberhasilan/prestasi; (3) berani mengambil resiko dalam hal: (a) pekerjaan, (b) keuangan, dan (c) prestasi; (4) umpan balik dan tindak lanjut; dan (5) cara baru/berinovasi berkaitan dengan: (a) produktivitas dan (b) efisiensi.

## Kisi-kisi Instrumen Motivasi Berprestasi

Berdasarkan definisi konseptual dan operasional di atas, maka disusun kisi-kisi instrumen motivasi berprestasi sebagai berikut:

**Tabel: Kisi-kisi Angket Motivasi Berprestasi**

Indikator	Nomor Butir	Jumlah
1. Tanggung jawab	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 46	15 butir
2. Percaya diri	15,17,27, 36,37,38,39,45	8 butir
3. Berani ambil resiko	16,21,22,23,25,26,30, 44	8 butir
4. Umpan balik	18,19,20,24,31,32,34,43	8 butir
5. Cara baru/inovasi	28,29,33,35, 40,41,42	7 butir
Jumlah		46 butir

### Petunjuk Pengisian

1. Instrumen ini diedarkan kepada Anda dengan maksud untuk mengetahui tentang motivasi berprestasi Anda sebagai siswa.
2. Instrumen ini diharapkan dapat diisi dengan baik sesuai dengan kondisi yang Anda ketahui. Caranya hanya memilih satu dari empat alternatif jawaban yang tersedia.
3. Kesediaan Anda mengisis instrumen ini merupakan sumbangan yang berarti dalam meningkatkan

- kegiatan memngembangkan prestasi anda di masa yang akan datang.
4. Setiap butir soal memiliki lima alternatif jawaban. Tugas anda hanya memili satu dari lima alternative jawaban tersebut. Kelima alternatif jawaban itu sebagai berikut:

Sangat Setuju	(SS)
Setuju	(S)
Kurang Setuju	(KS)
Tidak Setuju	(TS)
Sangat Tidak Setuju	(STS)

#### **ANGKET MOTIVASI BERPRESTASI**

1. Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan saya	SS	S	KS	TS	STS
2. Pekerjaan saya adakalanya diselesaikan oleh orang lain	SS	S	KS	TS	STS
3. Saya tidak pernah dapat menyelesaikan pekerjaan sampai akhir	SS	S	KS	TS	STS
4. Saya tidak suka jika ada teman yang mengerjakan pekerjaan saya	SS	S	KS	TS	STS

5. Saya mengerjakan tugas yang diberikan pimpinan tepat waktu	SS	S	KS	TS	STS
6. Sebelum melaksanakan suatu, pekerjaan saya terlebih dahulu menentukan target pelaksanaannya	SS	S	KS	TS	STS
7. Saya gelisah, jika pekerjaan saya belum selesai.	SS	S	KS	TS	STS
8. Saya biasanya menyisakan pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
9. Saya tidak segan-segan untuk membantu pekerjaan teman yang terkait dengan tugas saya	SS	S	KS	TS	STS
10. Saya segan untuk mengerjakan yang tidak ada kaitannya dengan tugas saya	SS	S	KS	TS	STS
11. Saya mempunyai pekerjaan tambahan selain tugas rutin saya	SS	S	KS	TS	STS
12. Saya senang melakukan tugas-tugas sosial baik di lingkungan kantor/masyarakat	SS	S	KS	TS	STS
13. Saya lebih suka membaca koran daripada membantu	SS	S	KS	TS	STS

pekerjaan teman

14. Saya tidak peduli terhadap pekerjaan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan saya
15. Saya percaya/yakin, bahwa apa yang saya harapkan akan tercapai dengan pekerjaan saya
16. Resiko apapun harus dihadapi kalau sudah menetapkan satu pilihan yang menurut kita baik
17. Saya percaya, bahwa dengan membantu orang lain kita dapat mudah meraih prestasi yang baik.
18. Keberhasilan orang lain mendorong saya untuk lebih giat memacu prestasi saya
19. Untuk menciptakan dan memelihara hubungan baik antara pimpinan dan karyawan perlu ada pertemuan
20. Kerja sama yang baik di antara teman-teman mendorong saya untuk berprestasi keras dan

menyelesaikan pekerjaan  
dengan baik

21. Saya banyak mengharapkan gaji dan honor untuk kepentingan pribadi
22. Tambahan pendapatan di luar gaji dibagikan secara merata
23. Dengan keterampilan yang saya miliki kesempatan mendapat penghasilan tambahan terbuka luas
24. Saya tidak dilarang pimpinan untuk mencari tambahan penghasilan di luar asal pekerjaan kantor selesai
25. Gaji/Honor yang saya terima tidak sesuai dengan pekerjaan saya (Gaji/honor lebih kecil)
26. Gaji/honor yang saya terima sesuai dengan tenaga yang saya keluarkan
27. Pada saat rapat, pimpinan memberi kesempatan pada saya untuk mengeluarkan pendapat
28. Saya bebas mendiskusikan

- masuk/ide pada saat mendiskusikan pekerjaan
29. Saya cenderung untuk mengkritik cara berprestasi yang tidak sesuai dengan pendapat saya
  30. Saya menolak orang yang ingin memaksakan pendapatnya pada saya
  31. Tidak ada kesempatan bagi saya untuk memecahkan sendiri masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan
  32. Untuk memperoleh hasil yang baik pimpinan harus memperhatikan kebutuhan karyawannya
  33. Tidak semua pimpinan menghargai saran untuk perbaikan yang diusulkan karyawannya
  34. Inisiatif saya dalam suatu pekerjaan selalu tidak dihargai pimpinan
  35. Hasil keputusan yang sudah disepakati saya laksanakan
  36. Saya yakin apa yang saya kerjakan dapat diselesaikan

dengan baik

37. Dalam melakukan tugas-tugas saya tidak mengharapkan bantuan dari orang lain
38. Meskipun banyak tantangan yang dihadapi, saya percaya mampu menghadapi tantangan itu
39. Menghadapi tugas-tugas yang begitu besar, saya berusaha mengerjakannya sendiri dulu karena saya merasa dapat menyelesaikannya.
40. Dalam berprestasi, saya memunculkan hal-hal yang baru
41. Menerapkan hal-hal yang baru dalam pekerjaan rutin, merupakan kebiasaan saya
42. Saya berusaha menerapkan cara-cara berprestasi baru yang saya adopsi melalui media informasi
43. Setiap pekerjaan yang saya lakukan, saya adakan unpan balik

44. Apapun yang saya alami dalam pekerjaan, saya berani mengambil resiko	SS	S	KS	TS	STS
45. Resiko apapun yang saya alami dalam pekerjaan, saya yakin mampu menghadapinya	SS	S	KS	TS	STS
46. Semua pekerjaan yang saya lakukan menjadi tanggung jawab saya	SS	S	KS	TS	STS

## *Bagian Delapan*

### **PEMBERDAYAAN GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN**

#### **Pengantar**

Pekerjaan guru adalah pekerjaan professional. Sebagai pekerjaan professional, guru harus memiliki 5 K yakni (Komitmen, Kompetensi, Kapabilitas, Koherensi dan Kontinuitas). *Komitmen* adalah upaya seorang guru bekerja dengan sepenuh hati baik pikiran, tenaga dan waktu untuk tugas profesionalnya. *Kompetensi* adalah penguasaan secara mendalam tentang ilmu yang pernah dipelajarinya disertai dengan metodologi dalam menjalankan tugas profesionalnya, sedangkan *Kapabilitas* terkait dengan kemampuan menyikapi setiap persoalan yang muncul di sekitarnya dan berusaha menjadi orang terdepan dalam memecahkan masalah itu selain melalui penguasaan ilmunya juga dibarengi dengan disiplin ilmu yang terkait dengan masalah itu. Sementara itu *Koherensi* terkait dengan bidang tugas yang diembannya harus sesuai dengan apa yang dipelajarinya misalnya sarjana matematika harus mengajarkan matematika, dan terakhir *Kontinuitas* adalah upaya seorang guru yang profesional untuk memperdalam ilmunya secara terus menerus sehingga survival sepanjang masa sesuai dengan perkembangan ipteks.

Jika guru memiliki dan berpegang pada prinsip 5K tersebut, maka hampir pasti dapat dicapai peningkatan kualitas sumber daya manusia yang berimbang pada kemudahan belajar, keahlian lulusan dalam bekerja, serta dapat meningkatkan taraf kesejahteraan hidup manusia. Masalahnya kemudian adalah apakah guru sudah berbuat seperti itu? Uraian berikut mengantarkan pembaca pada pemberian persepsi atau penilaian atas tugas guru selama ini.

### **Kesejahteraan Guru**

Tingkat kesejahteraan guru tergolong rendah, bahkan amat rendah, tidak setara dengan pengabdian yang diberikan. Jumlah gaji yang diterimanya jauh dibawah kebutuhan minimal untuk hidup guru bersama keluarganya. Keadaan ini berlaku untuk semua guru pada semua tingkat pendidikan di semua daerah. Kesejahteraan guru yang rendah berdampak tidak menguntungkan terhadap motivasi guru, status sosial profesi keguruan, dan dunia pendidikan secara keseluruhan.

Gaji merupakan aspek utama dan paling pokok dalam kesejahteraan guru. Selain gaji, kesejahteraan guru juga meliputi kelancaran dalam kenaikan pangkat, rasa aman dalam menjalankan tugas, kondisi kerja, kepastian karir sebagai guru, dan hubungan antar pribadi.

Dewasa ini, aspek-aspek dari kesejahteraan guru tersebut umumnya masih jauh dari keadaan ideal. Gaji guru rendah, bahkan lebih rendah daripada pekerjaan lain dengan jenjang pendidikan yang sama bahkan dengan yang lebih rendah. Kenaikan pangkat menjadi haknya

seringkali tidak begitu lancar sebab terhalang oleh tembok birokrasi yang memperlakukan guru seperti seorang klien. Untuk bisa naik pangkat, banyak hal yang harus dikorbankan oleh para guru antara lain energi dan biaya yang mesti dikeluarkan. Kenyamanan dan keamanan dalam melaksanakan tugas masih belum terjamin seutuhnya sebab berbagai perlakuan yang tidak adil kepada guru dan berakibat terganggunya konsentrasi dalam menjalankan tugas. Guru, terutama pada tataran yang paling bawah, yaitu guru SD/MI yang populasinya merupakan yang paling besar, masih sering diperlakukan tidak adil yang pertimbangannya di luar tugas-tugas profesional sebagai guru.

Rasa aman juga meliputi keleluasaan untuk berkreasi dan atas prakarsanya itu guru tidak merasa takut di salahkan; rasa aman dari ancaman atas keamanan dirinya dan keluarganya; rasa aman untuk lebih berpihak pada kepentingan siswa daripada kepentingan yang lain. Kondisi kerja di lingkungan sekolah buruk, sempit, dan sumpek yang mengakibatkan guru merasa tidak aman. Karir guru terhambat oleh hal-hal di luar kemampuan profesionalnya, sementara hubungan antar pribadi di lingkungan kerja guru (sekolah) lebih condong kepada hubungan hierarkis seperti lazimnya dalam lingkungan birokrasi, bukan hubungan kolegal yang dilandaskan dengan profesionalisme.

Di antara aspek-aspek kesejahteraan guru tersebut, gaji yang rendah merupakan persoalan yang mendominasi pembicaraan tentang guru selama ini dan merupakan agenda yang amat mendesak untuk ditangani dalam usaha meningkatkan motivasi kerja dan meningkatkan status sosial guru di mata masyarakat. Isu selama 30 tahun terakhir mengenai guru berkisar soal

rendahnya jumlah intensif yang diterima guru setiap bulan. Pengalaman selama ini dalam usaha meningkatkan status sosial guru dengan mengembangkan kualifikasi pendidikan dan upaya-upaya lainnya yang menyangkut kemampuan profesionalnya saja belum dapat menyelesaikan persoalan yang paling inti, yaitu rendahnya status sosial guru karena rendahnya tingkat kesejahteraan terutama gajinya.

Apapun kebijakan yang diluncurkan untuk meningkatkan mutu guru guna memacu mutu pendidikan (misalnya peningkatan kualifikasi pendidikan, penataran-penataran, penyediaan sarana dan prasarana pendidikan) serta restrukturisasi sistem intensif guru dengan menekankan pada “pemberian imbalan yang baik bagi guru yang berprestasi” (merit system), tidak akan memberikan pengaruh yang maksimal bagi peningkatan mutu selama persoalan mengenai rendahnya tingkat kesejahteraan guru belum terpecahkan dan ditingkatkan hingga mencapai standar yang untuk kehidupan yang para guru bersama keluarganya. Pemberian imbalan yang lebih baik bagi guru yang berprestasi baik atau pemberlakuan secara diferensial gaji guru-guru di daerah-daerah yang berbeda berdasarkan indeks harga di daerah-daerah itu (misalnya dalam bentuk tunjangan kemahalan) hanya akan efektif dalam merangsang para guru untuk berprestasi apabila ditolak dari kondisi awal bahwa standar minimum jumlah gaji telah dicapai.

Dalam sejarah pendidikan Indonesia, mulai menurunnya status sosial guru kira-kira pada pertengahan tahun 1960-an berseiringan dengan rendahnya tingkat kesejahteraannya ditambah dengan kondisi kerja yang juga buruk. Keadaan ini mengakibatkan jabatan keguruan tidak dapat bersaing

dengan profesi-profesi lainnya .kenaikan gaji yang selama ini juga tidak dapat mengimbangi tingginya kenaikan harga-harga dan inflansi.tingkat kesejahteraan guru bukannya semakin membaik, melainkan semakin memburuk. Gaji guru SD/MI yang baru diangkat dengan pendidikan D-II dan bahkan guru SLTA yang berpendidikan S-I lebih rendah daripada UMR (Upah Minimum Regional) buruh pabrik yang hanya berpendidikan SD.

Kedudukan guru yang amat sentral dalam pembangunan suatu bangsa telah diakui, namun belum diikuti dengan adanya komitmen yang sungguh-sungguh dari pemerintah dan masyarakat terhadap peningkatan kesejahteraannya. Bentuk yang paling konkret dari perhatian terhadap guru adalah peningkatan gajinya, yang jauh lebih penting dari bentuk-bentuk kesejahteraan lain seperti kelancaran kenaikan pangkat, kesempatan mengembangkan karir, dan lain-lain. Bahwa sekarang para guru cenderung berusaha untuk secepat mungkin naik pangkat kadang-kadang dengan cara yang tidak jujur, mencari peluang untuk memegang jabatan struktural tertentu, atau mencari pekerjaan sampingan untuk menambah pendapatannya, lebih disebabkan oleh rasa tidak puas terhadap gaji yang didapatnya. Dengan cara-cara itu (naik pangkat, menjadi pejabat, mencari pendapatan tambahan), mereka berusaha agar taraf hidupnya lebih baik. Implikasinya adalah apabila gaji guru cukup baik paling tidak dapat memenuhi standar minimal kehidupan yang lebih baik maka dorongan para guru untuk mengejar kenaikan pangkat, memegang jabatan struktural, atau mencari pekerjaan sampingan akan dengan sendirinya berkurang. Dipihak lain, motivasi untuk

mengabdikan diri sebagian besar waktu dan tenaganya bagi tugas-tugas mengajar akan meningkat.

Rendahnya tingkat kesejahteraan sesungguhnya bukan hanya dialami oleh guru pada umumnya berstatus pegawai negeri, melainkan juga oleh PNS pada umumnya. Dalih yang selalu dikemukakan selama ini adalah bahwa pemerintah tidak cukup memiliki dana untuk meningkatkan kesejahteraan guru. Kesan ini sudah sedemikian rupa tertanam, karena sering diulangi, meskipun sesungguhnya hal itu lebih merupakan argumentasi klise dan dianggap sebagai suatu kebenaran yang tidak terbantah dikalangan aparat birokrasi dan termasuk para guru seakan-akan terhipnotis selama ini benar-benar efektif.

Argumen lain yang sering dikemukakan ialah dalam keterbatasan anggaran, kenaikan gaji guru sedikit saja, akan selalu memiliki implikasi anggaran yang besar karena jumlah guru yang besar. Persoalan yang dihadapi saat ini ialah kecilnya gaji guru bukan semata-mata karena pemerintah tidak memiliki dana yang cukup, melainkan lebih mencerminkan kurangnya komitmen dan kemauan politik. Dikatakan demikian, karena dua alasan. Pertama, dalam keadaan negara sedang makmur sekalipun (sebelum terjadinya krisis ekonomi), perhatian terhadap kesejahteraan guru kurang. Dalih yang digunakan saat itu (ketebatasan anggaran pemerintah, populasi guru besar) sama dengan yang dikemukakan sekarang. Kedua, dalam kenyataannya, di sejumlah negara berkembang di Asia, Afrika, dan Amerika Latin dapat memberikan imbalan yang lebih baik (dibandingkan dengan gaji pada sektor yang lain) kepada gurunya sekalipun tingkat pendapatan per kapitanya lebih rendah atau sama dengan Indonesia karena pemerintahnya

memiliki kemauan politik untuk meningkatkan kesejahteraan guru.

Benar bahwa gaji pegawai (termasuk guru) menghabiskan sekitar 85-90% dari anggaran rutin (DIK) dalam RAPBN. Keadaan yang sama bukan hanya terjadi di Indonesia, melainkan di negara-negara lain. Persentase yang tinggi tersebut memberikan kesan bahwa tidak mungkin lagi gaji ditingkatkan karena persentasenya dalam anggaran terlalu tinggi. Persoalan ini sesungguhnya sederhana yaitu persentase yang tinggi dari jumlah yang kecil akan menghasilkan jumlah yang tetap kecil. pemecahannya ialah meningkatkan proporsi anggaran pendidikan hingga paling tidak mencapai seperlima dari APBN yang disusul dengan mengembangkan peraturan khusus untuk gaji guru yang terpisah dengan pegawai negeri lainnya serta meningkatkan anggaran rutin pendidikan dengan mengurangi anggaran pembangunan sehingga dibatasi hanya untuk hal-hal yang dianggap perlu. Dengan langkah-langkah ini maka dimungkinkan untuk kenaikan gaji guru untuk memperbaiki taraf hidupnya.

Kenaikan guru harus dilepaskan dari kalkulasi-kalkulasi politik, dan harus dianggap semata-mata sebagai imbalan atas pengabdian para guru. Sekalipun hal itu mungkin tidak sesuai dengan logika politik, langkah ke arah itu harus mulai dilakukan bila bangsa ini benar-benar ingin merubah taraf hidup para guru dan meningkatkan status sosialnya yang kemudian akan berpengaruh positif terhadap mutu pendidikan. Jadi, siapapun yang memegang kendali pemerintahan dan partai manapun yang berkuasa, mereka dituntut untuk memiliki komitmen dan tanggungjawab moral terhadap peningkatan kesejahteraan guru. Hal ini perlu digaris

bawahi karena kenaikan gaji selama ini sarat dengan muatan politis. Pengaruh kenaikan gaji ini terhadap peningkatan kesejahteraan guru selama ini juga tidak begitu signifikan karena selalu di ikuti dengan kenaikan harga-harga yang proporsinya jauh lebih tinggi.

Selama 20 tahun terakhir, masyarakat kita juga dikondisikan untuk mempersepsi kenaikan gaji PNS sebagai peluang untuk naiknya harga-harga dipasaran. Dampak psikologis dari kenaikan gaji sedemikian rupa kuatnya terhadap harga-harga dipasaran. Pedagang seakan mendapatkan pengabsahan untuk menaikkan harga ketika pemerintah mengumumkan gaji PNS. Bahwa pada setahun terakhir ini akan hubungan langsung tersebut tidak lagi begitu jelas, disebabkan karena variabel-variabel penentu kenaikan harga-harga dipasaran telah begitu kompleksnya, tidak lagi hanya tergantung pada kenaikan gaji PNS, bahkan mungkin sekarang variabel kenaikan gaji tidak lagi sebagai variabel yang domina. Faktor penentu sekarang adalah hukum permintaan dan penawaran, Permainan pelaku pasar yang berada antara produsen dan konsumen, dan iklim politik.

Sekalipun demikian, untuk mengurangi berulangnya dampak psikologis tersebut perlu ditempuh cara-cara yang lebih arif dan aman dalam mengumumkan kenaikan gaji. Pertama, mengembangkan suatu kerangka waktu dimana gaji guru naik secara berlanjut dan bertahap dalam rentang waktu tertentu sehingga tidak menimbulkan sentimen yang terlalu besar. Kedua, pengumuman secara terbuka dan “besar-besaran” tidak lagi perlu dilakukan, cukup dengan semacam surat edaran yang dikirimkan kepada instansi yang terkait alias “naik diam-diam”.

Selama ini upaya peningkatan kesejahteraan guru selalu terbentur pada statusnya sebagai PNS yang diperlakukan sama dengan PNS di lingkungan birokrasi. Akibatnya sulit sekali untuk memisahkan persoalan tentang peningkatan kesejahteraan guru dari kesejahteraan PNS secara keseluruhan. Setiap kali gaji guru dibicarakan dan diusulkan untuk naik selalu diikuti dengan pertanyaan, “Bagaimana halnya dengan gaji PNS lainnya? Bukankah mereka sama-sama PNS?” usulan semacam ini dengan mudah dimentahkan dengan dalih untuk menghindarkan timbulnya kecemburuan antara sesama PNS. Hal ini berbeda dengan anggota TNI yang sekalipun kedudukannya sama dengan PNS, memiliki system penggajian tersendiri yang terpisah dari PNS lainnya, sebagaimana tertuang dalam peraturan gaji militer. Dominannya peranan ABRI dan kuatnya posisi tawar-menawar politiknya selama orde baru memungkinkan hal tersebut dilakukan. Di pihak lain, lemahnya posisi tawar-menawar guru dan organisasi profesinya membuat nasib guru tidak banyak berubah.

Jalan keluar dari kesulitan tersebut adalah sebagai wujud dari kesungguhan pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan status sosial guru yang pada gilirannya demi meningkatkan mutu pendidikan nasional maka perlu dibuat peraturan khusus tentang gaji guru dalam bentuk Peraturan Gaji Guru (PGG) yang terpisah dari Peraturan Gaji Pegawai Negeri (PGPN) yang telah ada. Dengan adanya peraturan ini maka dimungkinkan untuk dikembangkannya kebijakan-kebijakan peningkatan kesejahteraan guru tanpa dibebani oleh pertimbangan mengenai PNS lainnya. Dalam peraturan tersebut dimuat hal-hal yang berkenaan dengan system penggajian guru kontrak, kenaikan gaji, tunjangan-tunjangan, pensiun, dan

lain-lain. Pembuatan kebijakan ini dapat dipertanggung-jawabkan dari segi kedudukan guru yang amat sentral dalam pembangunan suatu bangsa, tanpa harus diartikan mengabaikan kedudukan PNS lainnya. Dari segi jumlah, populasi guru amat besar, yaitu lebih dari separoh jumlah PNS yang mencapai 4 juta orang.

Untuk mengimpletasikan rekomendasi tersebut, maka pemerintah bersama DPR RI perlu mulai menggodok Rancangan Peraturan Pemerintah tentang gaji guru. Bersamaan dengan itu, Depkeu, Bappenas, Depdiknas, dan Depdagri serta instansi instansi terkait lainnya mulai merumuskan rencana implementasi termasuk merumuskan rencana implementasi termasuk perhitungan anggaran, personel yang cukup, dan lain-lain. PGG yang seharusnya sudah rampung paling lambat 5 tahun ke depan, sehingga pada saat ekonomi mulai kembali memulih, PGG dapat dilaksanakan. Sambil menunggu keluarnya PP tersebut, secara bertahap gaji guru dinaikkan dengan meningkatkan tunjangan fungsionalnya.

Peraturan Pemerintah tentang Gaji Guru tersebut harus meliputi gtrategi mana yang akan ditempuh dalam menaikkan gaji guru. Ada dua strategi yang ditawarkan.

Pertama, menaikkan gaji secara keseluruhan tanpa didalamnya ada kategori gaji pokok dan tunjangan fungsional. Jumlah gaji yang diterima oleh para guru adalah imbalan sepenuhnya atas pekerjaannya sebagai guru. Konsekuensinya, ketetapan mengenai jabatan guru sebagai suatu jabatan fungsional dicabut, tanpa menghilangkan statusnya sebagai suatu jabatan professional. Fungsionalisasi suatu jabatan sebagaimana berlaku pada guru tidak identik dengan apakah jabatan itu professional atau nonprofessional. Konsekuensi lainnya,

perlu diperlakukan pengaturan mengenai tunjangan pensiun yang tidak harus sama cara pehitungannya dengan PNS non guru.

Kedua, model gaji pokok ditambah dengan tunjangan fungsional tetap diberlakukan sebagaimana berlaku selama ini. Sebutan tunjangan fungsional sebaiknya juga diganti dengan tunjangan profesional atau tunjangan mengajar agar lebih sesuai dengan tujuan pemberian tunjangan ini, yaitu pengakuan terhadap pekerjaan yang bersangkutan sebagai jabatan profesional dengan tugas utama mengajar. Sebagaimana diketahui, ada sejumlah jabatan fungsional, yang men dapat tunjangan fungsional, termasuk jabatan guru. Bila cara ini yang diutamakan ini ditempuh, maka variabel yang dimainkan untuk menaikkan gaji guru adalah tunjangan fungsional, sementara gaji pokoknya tetap berlaku sebagaimana untuk PNS lainnya. Gaji ini dinilai lebih tepat, karena lebih fleksibel dan guru mendapatkan imbalan yang lebih tinggi dibandingkan selama aktif menjalankan tugas. Guru yang telah beralih pekerjaan menjadi pejabat struktural (dengan pengecualian jabatan sebagai kepala sekolah) tidak perlu mendapatkan tunjangan fungsional, sehingga diharapkan akan mengurangi dorongan guru untuk mengejar jabatan-jabatan struktural dan tetap sebagai guru, karena tunjangan fungsional guru lebih menarik.

### **Pendidikan Prajabatan Calon Guru**

Mutu guru/tenaga kependidikan yang bertugas di sekolah, awalnya ditetapkan oleh pendidikan prajabatan yang didapatkannya dari Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK). Semakin baik mutu LPTK, maka semakin besar pula peluang system pendidikan untuk meningkatkan mutunya. Dengan modal kemampuan dan

sikap-sikap keguruan para guru/tenaga kependidikan yang tebina secara mantap sejak awal, maka usaha-usaha lanjutan dalam penyuluhan mutu guru melalui pendidikan dalam jabatan dan penataran-penataran juga akan lebih mudah. Sebaliknya, semakin rendah mutu lulusan LPTK yang diangkat menjadi guru, maka semakin sulit system pendidikan untuk mencapai mutu yang diinginkan dan semakin tidak mudah pula pembinaan mutu guru dilakukan.

Dalam kenyataannya dewasa ini, kondisi ideal tersebut belum sepenuhnya tercapai. Kecenderungan ekspansif dan poliratif LPTK swasta mulai 1980-an pada saat dunia pendidikan tinggi Indonesia termasuk LPTK mengalami boom, telah mengakibatkan tidak terkontrolnya mutu LPTK. Di hampir setiap kabupaten/kota berdiri LPTK swasta yang menyelenggarakan pendidikan prajabatan calon guru/tenaga kependidikan. Akibatnya, bukan hanya jumlah lulusannya yang meledak, melainkan juga mutunya rendah, baik dari segi kemampuan akademik maupun pembinaan kepribadian calon guru. Sementara itu, pada saat yang sama belum ada mekanisme yang konsisten untuk menyeleksi calon guru karena pada masa itu kebutuhan akan guru memang tinggi. Baru pada beberapa tahun terakhir, mekanisme tersebut dikembangkan. Semua lulusan LPTK diperlakukan dan digeneralisasikan sama. Dampaknya terus di rasakan hingga sekarang, dan usaha meremediasi keadaan yang hampir patologis tersebut ternyata lebih sulit dari sekadar memberikan kesempatan kepada pihak swasta untuk menyelenggarakan pendidikan calon guru.

Oleh karena penghargaan masyarakat kepada profesi keguruan dan tenaga pendidik lainnya yang masih

rendah, calon mahasiswa yang melamar untuk memasuki program kependidikan sebagian besar berasal dari keluarga kelas menengah ke bawah dengan latar belakang prestasi akademik rata-rata. Dengan latar belakang calon guru yang demikian, maka program kependidikan guru dihadapkan pada tantangan berat untuk menjadikan mereka sebagai tenaga kependidikan yang bermutu. Kurang menariknya profesi keguruan akibat status sosialnya yang rendah merupakan penyebab dari kurang kompetitifnya LPTK dalam mendapatkan masukan yang bermutu tinggi.

Mengingat kebanyakan mahasiswa yang memasuki program pendidikan berasal dari latar belakang status sosial ekonomi dan prestasi akademis rata-rata, LPTK harus dapat memberikan pengalaman belajar yang kaya sebagai kompensasi atas kelemahan yang dibawa serta oleh para mahasiswa tersebut. Kompensasi ini dapat berupa lingkungan yang kondusif bagi pembentukan guru yang bermutu tinggi. Lingkungan ini meliputi struktur kurikulum, lingkungan belajar, dan lingkungan kehidupan diluar kegiatan tersebut

Salah satu persoalan yang dihadapi ialah program pendidikan prajabatan tenaga kependidikan yang selama ini berjalan memberikan tekanan lebih besar kepada pembekalan ilmu pengetahuan bidang studi dan strategi belajar-mengajar. Dipihak lain, pembentukan kepribadian yang sesuai dengan sifat profesi kependidikan yang menurut system layanan melalui penampilan utuh melalui teladan perilaku dalam segala aspeknya masih kurang diperhatikan. Kurangnya penekanan pada aspek pembentukan kepribadian kependidikan ini telah menghasilkan lulusan dengan memiliki komitmen yang

rendah terhadap profesinya, termasuk komitmen untuk memberikan teladan pendidikan bagi peserta didik.

Program kependidikan tenaga kependidikan perlu dilaksanakan dengan bernaung pembentukan kepribadian sesuai komitmen nilai serta profesionalisme kependidikan. Gagasan ini dapat dilaksanakan di antaranya dengan mengubah haluan (yakni reorientasi paradigma kependidikan) ke arah penciptaan lingkungan yang kondusif bagi kepribadian dengan system nilai kelompok (profesi) yang kependidikan. Mutu pembelajaran yang tinggi yang harus dicerminkan dalam fasilitas belajar yang baik, mulai dari kampus dan sarannya, sampai kepada mutu dosen dan manajemen kelembagaan yang bermutu tinggi. Mahasiswa harus mengalami pendidikan intensif selama 24 jam dalam kehidupan yang menantang dan berdisiplin tinggi. Dalam hal ini, asrama merupakan kebutuhan karena di dalamnya mahasiswa dapat membentuk identitasnya sebagai calon pendidik dan tenaga kependidikan yang bermutu tinggi, yang juga harus mempunyai rasa cinta bangsa yang tinggi. hal yang disebut terakhir ini amat penting, karena asrama merupakan wahana interaksi dan persenyawaan (salad bowl) calon guru yang berasal dari berbagai latar belakang sosial dan lingkungan yang berbeda-beda. Fasilitas LTPK saat ini tidak dibangun berdasarkan keyakinan ini.

Selama ini calon mahasiswa keguruan dan kependidikan diseleksi melalui dua cara yaitu: penelusuran bakat dan prestasi, dan tes masuk melalui UMPTN. Untuk guru pendidikan dasar, khususnya sekolah dasar, seleksi menjadi masalah kritis, antara lain karena kondisi geografis di tempat para guru akan ditempatkan mempunyai rentang perbedaan yang besar,

mulai kota metropolitan sampai lokasi terpencil. Seleksi yang cenderung memberikan tekanan kepada kemampuan intelektual yang selama ini diberlakukan tidaklah fair karena menafikan basis budaya di mana calon guru nanti akan bekerja. Oleh karena pendidikan guru harus dilaksanakan secara efisien, maka seleksi juga harus didasarkan atas data yang akurat tentang proyeksi kebutuhan akan jenis, tingkat, dan kualifikasi guru yang diperlukan.

Seleksi calon guru dan tenaga pendidikan lainnya harus dirancang sedemikian rupa, sehingga kandidat yang terjaring dapat memenuhi jumlah, jenis dan kualifikasi yang di perlukan. Tenaga kependidikan tersebut seharusnya mempunyai kepribadian dan penampilan yang baik, sesuai dengan tuntutan tugasnya sebagai calon guru/tenaga kependidikan. Hal-hal yang tersebut terakhir, selama ini tidak terdeteksi karena seleksi hanya didasarkan atas kemampuan akademik yang akan diuji melalui UMPTN. Akibatnya, tidak sedikit calon guru yang dari segi kepribadian dan penampilannya sesungguhnya kurang layak.

Dari segi jumlah calon mahasiswa yang direkrut, harus tersedia data base tentang proyeksi kebutuhan guru/tenaga kependidikan yang akurat, demikian juga daya serap lapangan kerja yang akan mewadahnya. Rekrutmen untuk pendidikan calon tenaga pendidikan yang diproyeksi untuk mengisi kebutuhan daerah-daerah terpencil perlu dipersiapkan dengan matang untuk memastikan bahwa mereka dapat mengatasi berbagai masalah yang kelak dihadapi di tempat tugasnya.

Rekrutmen calon mahasiswa LPTK perlu secara sungguh-sungguh memperhitungkan dimanakah mereka kelak diproyeksikan untuk bertugas. Faktor yang harus

diperhitungkan adalah daerah “asal calon” mahasiswa (dengan cakupan kabupaten/kota) dengan asumsi bahwa untuk lebih menjamin retensi guru ditempat tugas dan menekan terjadinya mutasi kelak mereka akan diangkat dan ditempatkan di daerah asalnya.

Masalah kronis yang dihadapi oleh LPTK dewasa ini adalah tidak terkontrolnya mutu akibat banyaknya LPTK yang menghasilkan guru. Hal ini merupakan akses kecenderungan ekspansif LPTK, terutama LPTK swasta yang dimulai pada tahun 1980-an, dengan lebih mengedepankan jumlah daripada mutu. Tanpa ada usaha yang sungguh-sungguh untuk mengurangi jumlah LPTK maka pengendalian mutu LPTK akan sulit dilakukan. Oleh sebab itu pengurangan jumlah LPTK baik dengan *phasing out* baik dengan menggabungkan antara sejumlah LPTK harus menjadi prioritas. Jumlah LPTK harus benar-benar diperhitungkan hingga lulusannya sesuai dengan kebutuhan dari segi jumlah, bidang keahlian, dan kualifikasinya. Bila saat ini terdapat 200 LPTK, sebagian besar LPTK swasta maka 10 tahun kedepan jumlahnya dibatasi hingga kurang separuhnya.

Upaya-upaya yang sedang kini dilakukan dengan memperluas mandat IKIP yang disusul dengan mengubah status IKIP menjadi Universitas perlu terus dilanjutkan. Langkah ini secara sistimatis harus dilakukan secara bertahap diarahkan pada pengembangan kelembagaan Universitas eks-IKIP. Hal yang perlu dicatat adalah berbeda dengan Universitas lainnya, Universitas eks-IKIP adalah Universitas yang berbasis pendidikan (*education based University*). Artinya sekalipun menjadi universitas salah satu misi utamanya adalah menghasilkan tenaga guru/ kependidikan.

Bersamaan dengan itu dilaksanakan reorientasi pendidikan LPTK yang meliputi kurikulum , sarana dan tenaga, penyelenggaraan proses pembelajaran, pengendalian mutu dan praktik pengalaman lapangan yang seluruhnya diarahkan pada dihasilkannya lulusan yang bermutu tinggi.

Dalam bank dunia disebutkan bahwa dihadapan banyak guru tidak mempunyai keterampilan profesional yang memadai. Kenyataan ini berkaitan langsung dengan pengalaman pendidikan prajabatan yang diperolehnya. Meskipun laporan tersebut tidak merinci lebih lanjut sifat dan tingkat kekurangan keterampilan guru tersebut, dapatlah diasumsikan bahwa kekurangan itu berkaitan dengan salah satu atau gabungan dari berbagai kompetensi pokok keguruan, yaitu penguasaan materi ajar, keterampilan mengelola proses pembelajaran, dan pengetahuan serta keterampilan yang bertalian dengan materi kurikulum dan pembelajaran secara umum. Oleh karena itu, pemecahan masalah dapat dimulai dari sudut pandang berikut ini.

Profesi kependidikan lainnya harus ditanggap terhadap tuntutan keadaan yang terus berubah. Oleh karena lembaga pendidikan tidak dapat diharapkan untuk memberikan dukungan pendidikan seumur hidup bagi para guru yang pernah dididiknya, program pendidikan prajabatan tenaga kependidikan harus mengupayakan agar calon tenaga kependidikan C setamat dari masa kependidikan prajabatannya dapat tumbuh menjadi pembelajar seumur hidup. Untuk mewujudkan gagasan ini, program pendidikan prajabatan tenaga kependidikan diorientasikan pada upaya pemberdayaan pembelajar dengan cara membekali para peserta didik dengan perangkat pengetahuan dan keterampilan serta sikap

yang memungkinkan mereka secara strategis dan mandiri memperlakukan tugas profesionalnya sebagai wahana aktualisasi diri.

Hal tersebut berarti bahwa kurikulum pendidikan prajabatan tenaga kependidikan seyogyanya dimuati perangkat kognitif dan berorientasi ke depan. Misalnya, pelaksanaan kegiatan pembelajaran harus didasarkan atas temuan-temuan penelitian mutakhir dan teruji keabsahannya, sedangkan dimensi programnya perlu menekankan keterampilan melakukan penelitian dan refleksi terhadap kegiatan profesionalnya sendiri, dan melalui kontak kolegal dalam kelompok pengajaran dan layanan bidang serumpun, untuk kemudian disahkan melalui ujian dan sertifikasi yang perlu dikembangkan secara khusus pula.

Sementara orang berpendapat bahwa mutu pendidikan hanya ditentukan oleh mutu guru yang berdiri di kelas. Pendapat ini melupakan fakta bahwa guru tidak bekerja didalam situasi vakum. Perilaku guru amat ditentukan oleh lingkungannya. Misalnya, kepala sekolah yang otoriter dapat menjadikan guru yang kreatif menjadi apatis. Tenaga kependidikan non guru yang memiliki kedudukan yang sangat penting dalam hubungannya dengan tugas guru di sekolah adalah kepala sekolah dan konselor, sedangkan personel yang berada pada tingkat supra system adalah para manajer pendidikan, perencana, pengawas, peneliti, dan pengembang, serta ahli kurikulum dan teknologi pendidikan. Mutu pendidikan hanya akan dapat ditingkatkan jika semua pendukung ini berkembang secara sistematis.

## **Rekrutmen dan Penempatan Guru**

Ada ketidakkonsistenan dalam pola-pola yang dikembangkan pada rekrutmen calon guru dan penempatannya dengan upaya peningkatan mutu dan mengurangi ketidakmerataan persebaran guru yang parah. Seleksi calon guru hingga tingkat tertentu memang telah memperhitungkan kemampuan akademik calon, namun dipihak lain aspek-aspek kepribadian calon guru yang berkaitan dengan tugas-tugasnya belum terdeteksi dengan baik, padahal hal itu sama pentingnya dengan kelayakan akademik. Wawancara dalam rangka seleksi calon guru lebih banyak menekankan pada aspek-aspek “politis-ideologis” dan belum banyak menyentuh segi-segi profesionalisme dan penampilan guru sebagai pendidik.

Setelah dinyatakan lulus, guru diangkat dan ditempatkan tanpa secara sungguh-sungguh memperhitungkan apa yang akan terjadi beberapa tahun kemudian pada guru tersebut, disamping masih banyak terjadi guru-guru baru tidak ditempatkan di sekolah-sekolah yang justru lebih memerlukan. Sekalipun telah dibuat aturan-aturan yang ketat tentang mutasi guru, dalam kenyataannya keinginan guru untuk mutasi tetap tinggi, bahkan sebelum jangka waktu untuk mutasi cukup. Akibatnya, terjadi kelebihan guru di sekolah-sekolah tertentu dan kekurangan guru di sekolah-sekolah lainnya.

Kenyataan yang terjadi dalam mutasi guru adalah “ketat” dan “kaku”, sehingga tidak cukup fleksibel untuk mengatasi masalah-masalah sederhana dalam lingkup yang kecil sekalipun. Dua sekolah yang bertetangga dengan masing kekurangan dan kelebihan guru tidak dapat dengan mudah memecahkan masalah tersebut. Karena aturan yang amat ketat dan kaku, sekalipun diantara kedua sekolah tersebut telah ada kesepakatan untuk saling berbagi. Tetapi di pihak lain dalam kenyataan

dilapangan, praktik mutasi berjalan longgar. Banyak terjadi perpindahan guru dari satu wilayah atau sekolah yang lainsekalipun sekolah tersebut yang menjadi sasaran mutasi tersebut telah cukup bahkan surplus gurunya. Sekolah penerima seringkali berada dalam posisi untuk tidak bisa menolak karena guru yang pindah tersebut telah membawa SK kepindahannya; dan kecenderungan seperti ini meluas terjadi di tingkat SD yang peta persebaran gurunya paling timpang.

Keadaan tersebut diperburuk oleh kenyataan bahwa rekrutmen calon guru baru kurang memperhitungkan kemungkinan dan kecenderungan mutasi guru. Dengan dalih guru harus berorientasi nasional, atau paling tidak berorientasi provinsial, atau siap mengabdikan dimana pun, penempatan guru baru kurang memperhitungkan peluangnya untuk bertahan lama di tempat tugasnya. Salah satu pelajaran yang diperoleh bahwa mutasi guru cenderung menuju ke daerah asalnya kurang diperhatikan dalam penempatan guru. Begitu juga, dalam rekrutmen calon guru oleh LPTK dan proses pendidikannya, hal tersebut juga kurang mendapatkan perhatian. Akibatnya persoalan ketidakmerataan persebaran guru tetap berlarut-larut tanpa ada kepastian bagaimana jalan keluarnya dan berapa lama waktu yang diperlukan untuk menata keadaan yang sangat kompleks ini.

Selama sepuluh tahun terakhir, kualifikasi pendidikan guru terus meningkat, baik karena pendidikan tambahan maupun karena persyaratan untuk penerimaan guru baru ditingkatkan. Jika hingga akhir tahun 1980-an kualifikasi guru SD adalah pendidikan menengah (SPG, SGO, PGA) maka mulai tahun1990-an ditingkatkan menjadi D-II, sedangkan kualifikasi guru SLTP minimal D-

III dan guru SLTA dituntut untuk berkualifikasi S-I. mulai tahun 1996/1997, Depdiknas maju selangkah lagi dengan hanya merekrut lulusan S-I baik untuk SLTP maupun untuk SLTA

Keadaan di lapangan memang memungkinkan dengan banyaknya calon guru lulusan LPTK. Setiap tahun, LPTK menghasikan sejitar 40 ribu lulusan yang umumnya S-I. Jumlah calon guru yang begitu banyak ini memberikan kesempatan kepada pihak pemakai (dalam hal ini, Depdiknas, Depag, yayasan, dan instansi lain) untuk memilih calon yang terbaik dalam kemampuan yang parexcellence. Jumlah guru baru yang diangkat sekitar 20-30 ribu setiap tahun sejak berlakunya program wajib belajar sembilan tahun pada tahun 1994. Dengan dasar kemampuan yang baik itu, maka diharapkan guru akan lebih mudah dikembangkan melalui pendidikan dalam jabatan maupun penataran-penataran.

Peningkatan guru baru SLTP /SLTA dengan kualifikasi S-I, di samping untuk meningkatkan mutu, juga agar mereka tidak lagi memerlukan pendidikan tambahan, kecuali untuk penambahan kemampuan melalui pelatihan. Pengalaman selama ini menunjukkan bahwa pendidikan dalam jabatan unuk mencapai kualifikasi tertentu, misalnya dari D-I / D-II ke D-III untuk guru SLTP, dan dari D-III ke S-I untuk guru SLTA selain cukup mahal, dan mengganggu kelancaran kegiatan pembelajaran di sekolah. Akibatnya, usaha peningkatan mutu melalui peningkatan angka kehadiran guru di sekolah dan kesiapan mengajar guru malah mengakibatkan terganggunya upaya peningkatan. Meskipun program tersebut sebagian besar dilakukan melalui model belajar jarak jauh, atau waktu mengajar guru diatur agar tidak bersamaan dengan hari-hari kuliahnya di LPTK atau

ditempat tutorial, dalam kenyataannya tetap saja kegiatan mengajar guru terganggu karena mereka memerlukan waktu untuk menuju tempat belajar dan mengejakan tugas-tugas perkuliahan.

Rekrutmen calon-calon guru yang bermutu telah dimulai depdiknas melalui seleksi yang menggunakan tes penguasaan dalam bidang studi selain tes kemampuan dasar, pancasila, dan litsus. Melimpahnya lulusan LPTK dengan mutu yang amat beragam merupakan alasan yang tepat untuk dikembangkannya system seleksi yang ketat sehingga hanya lulusan LPTK yang benar-benar memenuhi persyaratan yang dijang. Lazimnya berlaku dalam mekanisme pasar, apabila pasokan melimpah, persyaratan mutu ditingkatkan. Dengan demikian, betapapun mutu lulusan LPTK merentang dari yang paling rendah sampai paling tinggi, dengan system seleksi yang ketat yang disertai komitmen untuk melaksanakan kebijakan tersebut, maka hanya mereka yang berada pada kedudukan persentil teratas atau diujung kanan dalam kurva normal yang akan terjaring.

Kedua langkah tersebut tes penguasa bidang studi dan peningkatan kualifikasi calon guru dimaksudkan untuk lebih meningkatkan kualifikasi pendidikan guru pada gilirannya akan berdampak pada gilirannya akan berdampak, pada peningkatan profesionalisme guru. Pengalaman Negara-negara lain yang merekrut kemampuan tinggi melalui seleksi yang diutamakan kemampuan penguasa calon dalam bidang kealihannya, terbukti menimbulkan perubahan positif pada kinerja pegawai yang bersangkutan dan satuan kerjanya. Benar apa yang dicatat oleh Nunberg (1995:25) bahwa "pengangkatan pegawai baru yang bernutu tinggi dapat menguasai sejumlah kelemahan system; sebaliknya,

akibat dari tiadanya kader-kader pegawai yang bermutu sangat sulit di atasi kemudian”.

Kebijakan yang ditempuh tersebut dapat terus dilanjutkan; yang diperlukan adalah penyempurnaan dan konsistensi dalam pelaksanaannya. Diantaranya adalah penekanan yang lebih besar perlu diberikan kepada penguasaan bidang studi dan metodologi serta sikap yang keguruan para calon guru. Perangkat instrumen untuk menguji aspek-aspek kemampuan tersebut harus benar-benar terpercaya dan sahih serta terjamin kerahasiaannya. Wawancara yang dilakukan hendaknya lebih mengungkap sikap dan kepribadian calon guru sebagai pendidik, dan dipihak lain perlu di kurangi hal-hal yang terlalu sarat dengan muatan-muatan politis-ideologis yang sama ini amat dominan.

Untuk memperkecil tingginya mutasi guru yang menyebabkan terjadinya pemerataan persebaran guru, maka rekrutmen calon guru/tenaga kependidikan perlu didasarkan atas kebutuhan wilayah dengan cakupan kabupaten/kota. Dengan tetap mempertimbangkan kelayakan akademik calon guru yang dibuktikan oleh skor tes seleksi dan indeks prestasi di LPTK serta mutu kepribadiannya, prioritas pengangkatan perlu diberikan kepada para calon guru yang berasal dari kabupaten/kota yang bersangkutan. Kabupaten/kota secara bertahap diberi kewenangan yang lebih besar dalam keseluruhan proses rekrutmen dan penempatan guru, termasuk guru-guru kontrak. Ada dua kecenderungan dalam mutasi guru.

Pertama, mutasi dari daerah pedesaan ke perkotaan, atau dari daerah tertutup ke daerah terbuka. Mutasi guru ke daerah terbuka banyak dimotivasi oleh kehendak untuk menikmati kehidupan sosialisasi yang lebih luas, akses yang lebih mudah kepada pelayanan

sosial, melanjutkan pendidikan, prospek pengembangan karier yang lebih baik, atau untuk guru perempuan karena untuk mengikuti suami. Kecenderungan ini terjadi pada semua jenis jenjang pendidikan.

Kedua, mutasi guru terjadi ke daerah asal guru dari tempat pertama mereka bertugas di luar daerah asalnya. Frekuensi mutasi guru ke daerah asalnya sangat tinggi, dan terjadi pada semua jenjang pendidikan. Yang dimaksud dengan daerah asal adalah tempat calon guru dilahirkan, tempat keluarganya tinggal, atau tempat pula saat itu calon guru berdomisili yang dibuktikan oleh KTP atau keterangan lain. Diantara indikator-indikator pertama dan keduanya lebih mewakili definisi daerah asal.

Kecenderungan yang terjadi selama ini ialah setelah bertugas beberapa tahun di luar daerah asalnya, guru meminta mutasi ke daerah asalnya dengan berbagai alasan, seperti dekat dengan keluarga, agar kehidupan ekonominya ikut tertopang oleh keluarganya, dan agar secara psikologis merasa lebih nyaman karena dekat dengan keluarganya. Sebagai contoh, pada tingkat SD di Jawa Barat, ada kecenderungan mutasi guru dengan jumlah yang sangat besar terjadi dari bagian utara ke daerah asal kelahiran mereka di kabupaten/kota di bagian tengah dan bagian dan selatan propinsi tersebut. Maka terjadi kelebihan guru di SD-SD di bagian selatan Jawa Barat, sementara bagian utara banyak sekolah kekurangan guru.

Kedua pola mutasi di atas sama-sama mengakibatkan terjadinya ketidakmerataan persebaran guru. Secara umum kecenderungan menunjukkan bahwa surplus guru dialami sekolah-sekolah yang berada di daerah perkotaan, daerah terbuka, dan banyak putra daerahnya menjadi guru. Sebaliknya, kekurangan guru

dialami oleh sekolah-sekolah di daerah terpencil, pedesaan yang lingkungannya kurang menarik, dan daerah-daerah yang putra daerahnya tidak banyak yang menjadi guru.

Jenis kelamin merupakan korelat lain dari ketidakmerataan guru. Ada kecenderungan tingkat retensi guru perempuan di suatu sekolah yang berada diluar daerah yang dikehendakinya lebih pendek daripada laki-laki. Karena alasan mengikuti suami, alasan keamanan, atau merasa tidak kerasan tinggal di luar daerah asalnya atau daerah pedesaan dan terpencil, mereka mengajukan permohonan untuk pindah ke sekolah yang dikehendakinya. Persoalannya menjadi tidak mudah karena populasi guru perempuan cukup tinggi terutama di tingkat SD yang mencangkup sekitar 60%, sedangkan di tingkat SLTP dan SLTA sekitar 30-40%.

Menahan laju mutasi untuk mengatasi ketimpangan pemerataan guru tidak selalu merupakan kebijakan yang tepat selama sistem rekrutmen calon guru tidak memperhatikan kecenderungan mutasi guru. Disamping itu, mutasi merupakan hak guru setelah menjalani masa tugas tertentu disuatu sekolah. Membatasi hak perempuan untuk melamar menjadi guru jugatidak adil dan melanggar hak asasi manusia serta mengabaikan prinsip kesetaraan gender. Langkah yang diperlukan ialah kebijakan yang konsisten dalam rekrutmen calon guru. Kebijakan dimaksud harus bersifat menyeluruh, dimulai dari rekrutmen calon mahasiswa keguruan, peluang dan resiko dalam penempatan serta mutasi, yang semuanya diumumkan secara transparan kepada calon para guru, bahkanm kepad apara mahasiswa calon guru. Mereka juga harus mengetahui

bahan prioritas pengangkatan diberikan pada calon guru sesuai dengan daerah asalnya.

Diakui bahwa pola ini memiliki kelemahan selama rekrutmen calon mahasiswa LPTK belum dengan sungguh-sungguh memperhatikan kebutuhan daerah-daerah sebagaimana dikemukakan pada rekomendasi berikutnya. Kelemahan dimaksud sebagaimana terjadi selama ini ialah tidak semua daerah memiliki persediaan calon guru/lulusan LPTK dalam jumlah yang cukup untuk semua jenjang pendidikan dan mata pelajaran/bidang studi. Namun sejauh calonnya tersedia dan mutunya memenuhi syarat, pelamar dari daerah asal harus diprioritaskan untuk diangkat dan ditempatkan didaerahnya.

Apabila ada kekurangan persediaan calon guru atau mutu calon guru asal daerah yang bersangkutan tidak memenuhi persyaratan, dapat direkrut guru dari luar daerah yang bersangkutan yang memenuhi syarat. Akan tetapi, kepada mereka diberlakukan system guru kontrak (dengan status bukan PNS) untuk jangka waktu tertentu hingga formasi dari daerah yang bersangkutan terisi. Dengan menggunakan system kontrak, maka hanya guru yang benar-benar bermutu tinggi yang dapat direkrut. Setelah masa kontrak berakhir, mereka diberikan alternatif untuk memperpanjang kontraknya didaerah yang bersangkutan. Apabila memang masih diperlukan, atau mereka dapat melamar untuk menjadi PNS didaerah asalnya dengan menempuh prosedur dari awal. Ahal ini akan menuntut para calon guru untuk mengutamakan lamarannya didaerah asalnya. Hanya bila benar-benar tidak ada pilihan, mereka melamar diluar daerahnya dengan konsekuensi menjadi guru kontrak. Prinsipnya ialah, “ guru dari daerah asal dulu, baru dari luar daerah”.

Agar lebih sensitif dan akomodatif terhadap kebutuhan wilayah, mekanisme seleksi calon guru hendaknya dilaksanakan dengan pola sebagai berikut: pengumuman dan pendaftaran dilaksanakan di kabupaten/kota, tes seleksi dengan menggunakan instrument yang standar dan teruji dilaksanakan ditingkat kabupaten/kota ataling tinggi tingkat provinsi (untuk memperkecil kebocoran), dan penyetoran hasil tes ditingkat provinsi atau dikelola oleh suatu lembaga yang terpercaya seperti model UMPTN. Skor tes para calon diserahkan kepada setiap kabupaten/kota. Wawancara dilaksanakan di kabupaten/kota untuk mengetahui motivasi, komitmen dan penampilan calon guru. Atas dasar hasil tes, indeks prestasi dan wawancara itulah Dinas/Kandep-dengan monitoring dari provinsi-menentukan calon-calon yang akan diangkat. Pedoman rekrutmen yang terutama berisi kriteria standard dan pedoman wawancara dibuat oleh Pusat. Untuk guru-guru yang diangkat menjadi guru kontrak, kabupaten/kota berdasarkan laporan dari sekolah tempat guru kontrak bertugas diberikan kewenangan untuk merekomendasikan apakah kontrak bagi guru yang bersangkutan dapat dilanjutkan atau diputuskan.

Sejak guru direkrut oleh LPTK, asal daerah calon mahasiswa keguruan sedapat mungkin dipertimbangkan. Sekalipun tidak harus selalu sesuai sepenuhnya dari segi jumlah, bidang atau kualifikasi yang diperlukan, secara intensional LPTK perlu memberikan prioritas kepada daerah-daerah (kabupaten/kota) yang kekurangan guru. Untuk itu, LPTK (universitas eks-IKIP, STKIP, FKIP, Fakultas Tarbiyah di IAIN/STAIN) harus memiliki data tentang peta persebaran guru di wilayah (provinsi) yang dilayaninya. Data dimaksud diperoleh dari Kanwil

Depdiknas atau Dinas P & K. Atas dasar data itulah, sebagian besar (misalnya 70%) mahasiswa LPTK direkrut. Selebihnya (30 %) digunakan sebagai katup pengaman untuk mengatasi kekurangan guru di daerah-daerah yang memerlukan, namun calon mahasiswa yang memenuhi syarat dari daerah-daerah tersebut tidak mencukupi jumlahnya. Sejak awal mahasiswa telah menyadari (dan didasarkan) bahwa mereka “disiapkan” untuk menjadi tenaga guru di daerah asalnya.

Langkah ini mengimplikasikan dua hal. *Pertama*, perlu dikembangkan system penerimaan mahasiswa baru LPTK yang tidak seluruhnya seragam dengan mengikuti pola UMPTN sebagaimana berlaku saat ini. Untuk jumlah tertentu dari calon mahasiswanya (misalnya 50%), LPTK mengembangkan system rekrutmen sendiri melalui pola seperti PMDK yang lebih sensitive dan mengakomodasi kebutuhan daerah-daerah yang dilayaninya. Untuk tujuan ini, LPTK memberikan pengumuman terbuka melalui media-media masa dan ke sekolah-sekolah. Untuk separuh calon mahasiswa lainnya, pola seleksi melalui UMPTN dapat dilanjutkan dengan tetap memperhitungkan daerah asal mahasiswa.

*Kedua*, perlu dibentuk dan/atau dihidupkan kembali forum konsultan di tingkat propinsi yang melibatkan penghasil dan pemakai lulusan LPTK. Dewasa ini, forum tersebut berlaku untuk tingkat SD, dan belum untuk tingkat SLTP/SLTA. Forum ini menjadi wahana konsultasi dan komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam pendidikan, pengangkatan, dan penempatan guru.

Secara nasional, pengangkatan dan penempatan tenaga kependidikan selama ini belum dilakukan secara terpadu dan sistematis. Padahal, tidak diragukan lagi bahwa pengangkatan dan penempatan tenaga

kependidikan yang menyangkut berbagai lembaga di berbagai departemen dan berbagai subsistem departemen itu memerlukan koordinasi yang sistematis. Dalam pelaksanaan selama ini, pembuatan kebijakan, perencanaan, dan pelaksanaan system seleksi, pengangkatan, serta penempatan guru dilakukan secara terpisah-pisah. Di samping itu, LPTK yang merupakan penghasil tenaga kependidikan tidak diikutsertakan dalam pengangkatan dan penempatan lulusan yang dihasilkannya.

### **Peningkatan Mutu Guru**

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, guru menjadi kunci utama. Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan seperti pembaharuan kurikulum, pengembangan metode-metode mengajar, penyediaan prasarana hanya akan berarti apabila akan melibatkan guru (Brandt, 1993).

Dalam kenyataannya, mutu guru amat beragam, berbagai penelitian mengungkapkan bahwa tingkat penguasaan bahan ajar dan keterampilan dalam menggunakan metode-metode mengajar yang inovatif masih kurang. Dilihat dari tingkat pendidikan sebagian besar guru SD, sekitar separuh guru SLTP, dan sekitar 20% guru SLTA masih berpendidikan kurang (underqualified) dari yang dituntut.

Persoalan yang sama, bahkan dengan kondisi yang lebih parah, terjadi di lingkungan departemen agama. Sebanyak 60% guru madrasah (MI, MTs, dan MA) tidak memiliki kualifikasi yang memadai sebagai guru; sebanyak 20% guru “salah kamar”, yaitu mengajar diluar bidang keahliannya, dan dari seluruh guru hanya 20% yang layak dari segi kualifikasi pendidikannya.

Sementara itu, program-program pendidikan dan pelatihan dalam jabatan berupa peningkatan kualifikasi program-program penyetaraan ke D-II untuk guru SD/MI dan ke D-III untuk guru SLTP/MTS serta penataran-penataran yang berskala lebih luas masih memerlukan evaluasi untuk mengetahui sejauh manakah relevansi dan pengaruhnya terhadap peningkatan mutu guru ditingkat sekolah. Beberapa telaah yang dilakukan menunjukkan bahwa benar program tersebut dapat meningkatkan pengetahuan guru, tetapi belum terbukti pengaruhnya secara signifikan terhadap peningkatan pengetahuan guru, tetapi belum terbukti pengaruhnya secara signifikan terhadap peningkatan hasil belajar siswa.

Dewasa ini, berbagai cara dilakukan untuk meningkatkan mutu guru yang telah berdinamika di sekolah melalui pendidikan dalam jabatan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan keterampilan mengajar, penguasaan terhadap materi ajar, serta komitmen dan motivasi guru dalam mengajar. Program-program tersebut adalah sebagai berikut.

Pertama, program penyetaraan untuk meningkatkan kualifikasi guru. Program ini diutamakan untuk guru SD hingga setara D-II dan SLTP hingga setara D-III yang dimulai sejak tahun 1992/1993. Pelaksanaan program ini bertahap karena banyaknya jumlah guru yang membutuhkan peningkatan kualifikasi. Keadaan hingga tahun 1995 menunjukkan bahwa dari sekitar 1,2 juta guru SD, sebanyak 78% atau 900 guru belum berkualifikasi D-II. Jumlah guru SD yang mengikuti program penyetaraan D-II sampai dengan tahun 1998 baru mencapai sekitar 300, jadi masih ada 590 ribu yang belum mengikuti D-II. Dengan rata-rata keikutsertaan pada program D-II setiap tahun sebanyak 20 ribu guru, maka untuk 590 guru SD

diperlukan waktu sekitar 30 tahun. Jadi, perlu dilakukan percepatan untuk meningkatkan kualifikasi guru-guru SD hingga paling lambat 10 tahun ke depan.

Di tingkat SLTP, sekitar 56 ribu guru telah, mengikuti program penyetaran D-III yang latar belakang pendidikan terakhirnya SLTA sampai D-II. Kalau setiap tahun tersedia anggaran pemerintah untuk sekitar 800 orang guru, maka diperlukan waktu sekitar 10 tahun ke depan untuk menyelesaikan program ini. Keadaan yang lebih baik adalah di SLTA; pada tahun 1997, sebanyak 66% guru yang telah terqualifikasi S-I. Meskipun belum ditangani secara sistematis seperti guru SD dan SLTP, guru SLTA yang belum berqualifikasi S-I terus didorong untuk mencapai kualifikasi S-I atas prakarsanya sendiri. Dirjen Dikdasmen membarikan kemudahan selama syarat-syarat yang dituntut harus dipenuhi. Mengingat besarnya tantangan peningkatan kualifikasi guru tersebut, maka ditempuh berbagai usaha untuk meningkatkan produktivitas dan mutu program ini bekerja sama dengan LPTK di seluruh Indonesia.

Kedua, untuk peningkatan kemampuan guru yang bersifat khusus, maka diadakan penataran-penataran. Setiap tahun berbagai model penataran yang jumlahnya sekitar 150 jenis diselenggarakan di pusat dan wilayah yang diikuti oleh para guru SD, SLTP, dan SLTA. Para peserta penataran umumnya guru-guru, mulai tingkat SD hingga SLTA. Anggaran untuk penataran yang dikelola oleh Ditjen Dikdasmen cukup besar hingga mencapai sekitar Rp 600 miliar per tahun. Persoalan yang dihadapi adalah kurangnya koordinasi antara program-program penataran, mutu penataran yang belum teruji, dan dampak penataran terhadap kinerja guru. dari seluruh anggaran tersebut, hanya Rp 48. miliar (8%) yang dikelola

oleh direktorat tenaga kependidikan, yang salah satu tugas pokoknya adalah meningkatkan mutu guru melalui pendidikan dalam jabatan. Selebihnya tersebar pada berbagai direktorat dan secretariat ditjen dikdasmen saat ini, perhatian yang sungguh-sungguh diberikan kepada usaha membenahi materi dan metode penataran agar mempunyai dampak yang nyata terhadap peningkatan kemampuan guru. Saat itu juga dilaksanakan pemetaan kembali model-model penataran yang bertujuan agar meningkatkan efektivitas dan efisiensinya.

Ketiga, pembinaan dan pengembangan kemampuan profesional guru melalui wadah PKG (Pemantapan Kerja Guru) MGMP/BS (Musyawarah guru mata pelajaran/bidang studi), KKG/PKG (Kelompok kerja guru/pemantapan kerja guru), dan KKKS (Kelompok kerja kepala sekolah) yang di beberapa daerah dikombinasikan dengan sistem gugus. Dengan wadah inilah para guru diarahkan agar bisa berbagi pengalaman tentang cara mengajar dan materi ajar. Apa yang didapatkan para guru di kelompok tersebut, selanjutnya diaplikasikan di dalam kelas. Di beberapa daerah, pembinaan seperti ini cukup efektif dalam mengembangkan pengetahuan dan keterampilan mengajar guru, sementara di sejumlah lokasi lainnya masih ditemukan kendala yang berkaitan dengan akses guru ke PKG/KKG dan motivasi guru untuk menerapkan apa yang diperolehnya tersebut di sekolah atau di kelas.

Pada ketiga jalur/ usaha pembinaan mutu guru tersebut, perhatian perlu diberikan kepada usaha meningkatkan kemampuan guru dalam mengelola proses belajar-mengajar dan memanfaatkan waktu belajar sehingga benar-benar efektif. Kedua hal ini merupakan dasar bagi proses belajar yang berhasil yang pada

akhirnya bermuara pada hasil belajar siswa. Pada kedua hal tersebut, keadaan di Indonesia masih jauh dibawah standar internasional. Sekalipun jumlah hari belajar cukup tinggi yang dalam kurikulum 1994 adalah 220 hari, jumlah jam belajar prtahun di Indonesia termasuk amat rendah. Misalnya, di kelas I dan II SD, jumlah jam belajar yang dijadwalkan hanya 525 jam pertahun yang berarti jauh dibawah standar internasional yang mendekati 840 jam (Bank Dunia, 1998:28-29). Dari jumlah waktu yang disediakan itu, tidak semua dimanfaatkan untuk belajar akibat banyaknya gangguan terhadap jam-jam dan hari-hari belajar. Diperkirakan, sekitar 20% waktu hilang oleh kegiatan-kegiatan nonakademik seperti rapat dinas yang dihadiri oleh guru, upacara-upacara resmi, absensi guru, dan sebagainya. Di pihak lain, iklim kehidupan keluarga Indonesia belum mendorong sepenuhnya anak-anak untuk belajar karena terbatasnya fasilitas dan kurangnya apresiasi orang tua (yang umumnya berpendidikan rendah) terhadap usaha belajar yang dilakukan oleh anak-anaknya.

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut, maka direkomendasikan agar jumlah jam belajar di sekolah ditingkatkan hingga menyamai rata-rata jumlah jam belajar di negara-negara maju, dengan penekanan pada penambahan jumlah jam belajar di kelas-kelas awal SD. Waktu yang tersedia dalam kurikulum harus digunakan dengan sebaik-baiknya oleh guru dan siswa dengan mengurangi sekecil mungkin gangguan terhadap hari-hari dan jam-jam belajar. Penambahan jumlah belajar disertai dengan penyiapan guru untuk memanfaatkannya, dan hal ini harus tercakup dalam materi pelatihan dan pendidikan dalam jabatan.

Program-program pembinaan mutu guru memberikan perhatian khusus pada hal-hal yang berkaitan dengan pemanfaatan waktu/hari belajar, efektivitas KBM/PBM, dan pemecahan masalah-masalah praktis yang dihadapinya sehari-hari di sekolah. Di pihak lain, materi-materi yang di nilai kurang relevan perlu di pangkas, dan untuk itu perlu di lakukan pengkajian yang intensif dan kompresif terhadap materi pendidikan atau pelatihan guru yang dilakukan oleh para ahli dengan melibatkan para guru yang mengetahui duduk persoalannya.

Berkenaan dengan perhatian guru terhadap perbedaan individual siswa, dewasa ini perhatian dimaksud masih amat kurang. Guru tidak dibiasakan, disiapkan, dan dilatih untuk mengasah kepekaannya tersebut sejak pendidikan prajabatan yang berlanjut pada pendidikan dalam jabatan. Dapat dikatakan bahwa baik pada pendidikan prajabatan maupun pendidikan dalam jabatan, semua hal diberikan kepada para guru dengan porsi yang cukup, kecuali tema-tema yang membantu guru dalam memahami lebih mendalam tentang peserta didiknya.

Menempatkan anak sebagai sentral dalam proses pendidikan didasari alasan bahwa esensi dari segala usaha pendidikan adalah mengantarkan anak agar tumbuh dan berkembang menuju kematangan, kemandirian, dan kedewasaan (Zill,1995). Dalam proses ini, anak adalah sentralnya. Proses pendidikan yang sejati selalu menjadikan anak sebagai focus, sebagai sentral, yang ditempatkan di tengah. Sebaliknya, pendidikan yang mengabaikan anak, yang menempatkan anak pinggiran atau ibarat pelengkap derita, merupakan pendidikan yang

artifisial Karena telah kehilangan misi dasarnya, yaitu mengembangkan anak.

Kecenderungan ke arah meminggirkan anak dari posisi sentralnya terjadi manakala dunia pendidikan lebih sibuk mendiskusikan apa yang harus anak pelajari dan bagaimana membuat anak belajar, lebih banyak membicarakan tentang segi-segi teknis-metodologis proses belajar-mengajar daripada memusatkan perhatian kepada anak yang akan belajar yang meliputi karakteristik, latar belakang, kebutuhan belajar, dan iram serta ritme perkembangannya.

Usaha untuk lebih menampilkan anak sebagai subjek pendidikan berarti bahwa anak harus siap untuk dan sekolah harus siap pula untuk mendidik/ mengajar anak. Kesiapan belajar anak meliputi kesiapan fisik, mental, dan sosial. Terutama ketika hari-hari awal masuk sekolah. Terpenuhinya kedua syarat itu akan memperbesar peluang dihasilkannya pendidikan yang lebih bermutu. Sebaliknya jika keduanya tidak terpenuhi, maka tujuan pendidikan sebagai sarana pengembangan anak sulit untuk berhasil.

Negara-negara berkembang, termasuk Indonesia, umumnya dihadapkan pada keduanya sekaligus. Sebagian besar anak masuk sekolah dalam keadaan fisik, mental, dan tidak siap apalagi dengan terjadinya krisis moneter yang membuat pendidikan menjadi barang yang luks. Perkembangan fisik anak terhambat Karena kekurangan gizi, perutnya lapar, dan mutu kesehatannya rendah. Mereka memperoleh sosialisasi awal dalam keluarga dan lingkungan masyarakat yang miskin dengan rangsangan intelektual. Begitu masuk sekolah, mereka kurang memperoleh perhatian yang selayaknya karena sekolah dan guru-guru tidak cukup siap. "Semakin tidak

*siap anak untuk sekolah, semakin besar beban sekolah untuk melakukan usaha-usaha remediasi guna mengatasi kekurangan anak yang dibawanya sejak sebelum masuk sekolah”* (Supriadi, 1999). Program peningkatan mutu pendidikan utamanya di jenjang SD saat ini banyak diarahkan agar menjadikan anak lebih siap belajar misalnya Pemberian Makanan Tambahan untuk Anak Sekolah (PMTAS), iodisasi, pemberian obat cacing, dan perluasan pendidikan prasekolah/TK. Di pihak lain sekolah di buat untuk lebih siap dalam mendidik anak dengan meningkatkan mutu guru, menyediakan buk-buku pelajaran dan buku bacaan, dan banyak lagi.

Program-program pembinaan mutu guru, baik melalui penataran-penataran maupun pendidikan dalam jabatan lainnya harus memberikan perhatian penuh terhadap persoalan ini dengan memberikan porsi yang cukup pada pemahaman tentang dunia anak/peserta didik. Kurikulum yang ada sekarang, baik dalam penataran-penataran maupun pendidikan dalam jabatan masih kurang memberikan porsi yang sewajarnya terhadap topik-topik seperti itu, yang pada gilirannya telah membuat proses pendidikan menjadi kering dan kurang bermuatan pedagogis. Asumsi implisit yang mendasari proses pendidikan sekarang adalah bahwa semua anak sama, sementara perhatian terhadap perbedaan individual kurang sekali. Penataran-penataran guru tidak cukup membekali peserta untuk menangani hal-hal yang berkenaan dengan perbedaan individual, mengatasi anak-anak yang mengalami kesulitan belajar, memberikan umpan balik dan koreksi secara individual maupun kelompok kepada anak-anak.

Pendidikan di Indonesia telah mengalami banyak perubahan dan kemajuan dibandingkan dengan keadaan

pada tahun 1970-an, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Indikator yang paling nyata adalah makin tingginya angka partisipasi di berbagai tingkat pendidikan, khususnya pada tingkat pendidikan dasar, dengan APK masing-masing sebelum terjadinya krisis 110% di SD dan 68% di SLTP. Semakin meningkatnya angka partisipasi yang berarti sekolah semakin terbuka bagi siapapun membawa implikasi pada perlunya perubahan dalam melihat anak sebagai subyek pendidikan. Namun, kurikulum pendidikan dalam jabatan dan penataran-penataran .

Kepekaan guru/sekolah terhadap kondisi dan latar belakang siswa yang beragam sangat diperlukan karena dalam kenyataannya pendidikan di Indonesia sudah bersifat massal dan menjangkau sebagian besar anak usia sekolah. Dimanapun dan pada jenjang pendidikan manapun, pendidikan yang semakin merata menuntut dikembangkannya perspektif baru, filosofi baru, dan paradigma baru., dalam praktik pendidikan. Akses yang makin lebih luas ke pendidikan berarti semua atau sebagian besar anak tanpa membedakan latar belakang sosial ekonominya, motivasi dan aspirasi pendidikannya. Pengetahuan dasar yang dimilikinya, kesiapan untuk belajarnya harus masuk sekolah.

Menerima anak apa adanya berarti prioritas diberikan kepada bagaimana agar anak tetap datang ke sekolah, tidak putus sekolah, tidak sering bolos, tidak tinggal kelas, tetapi tetap bisa belajar. Kalau perlu, tidak harus semua anak bersepatu, mengenakan pakaian seragam olahraga yang sama, atau membeli buku pelajaran. Namun, hal ini tidak berarti anak dibiarkan mengabaikan disiplin. Guru mesti pandai membedakan antara pengabaian disiplin secara sengaja dengan

ketidakmampuan ekonomi, antara disiplin yang hanya di kulit luar dengan disiplin yang sungguh-sungguh dihayati. Seorang anak yang tidak mengenakan pakaian olahraga yang sama, tidak bersepatu sekolah, atau tidak membayar iuran BP 3 secara tepat waktu, berarti tidak mempunyai disiplin dalam dirinya. Hal itu ia lakukan semata-mata karena ia dan keluarganya tidak mampu menanggung beratnya beban biaya pendidikan, dan untuk itu guru serta aparat pendidikan dituntut untuk arif memahaminya.

Berkaitan dengan ilustrasi di atas terlebih lagi dimasa sekarang guru dan aparat pendidikan dituntut untuk lebih berpikir pada substansi daripada gaya atau style. Guru dituntut untuk lebih berpikir secara populis daripada elitis. Di manapun pendidikan yang semakin meluas, massal, yang menjangkau semua anak tanpa kecuali, akan selalu mempunyai implikasi terhadap perlunya perubahan cara berpikir aparat pendidikan.

Setiap usaha peningkatan mutu pendidikan terutama yang dilakukan melalui peningkatan mutu guru, yang pada akhirnya harus berdampak nyata pada tataran sekolah. Tanpa menyentuh perubahan pada tingkat sekolah, maka usaha-usaha peningkatan mutu tersebut kurang berarti. Salah satu pelajaran dari reformasi pendidikan di negara-negara lain ialah bahwa reformasi apapun dalam pendidikan hanya berarti apabila merembes dan berdampak pada tataran sekolah.

Pengalaman selama ini di Indonesia menunjukkan bahwa sejumlah prakarsa pendidikan termasuk usaha-usaha peningkatan mutu guru dan pemberdayaan sekolah banyak berputar di tingkat atas, sementara sekolah-sekolah yang justru menjadi sasaran utama dari reformasi tersebut tidak ikut bergoyang, atau paling tidak

ikut peduli dengan apa yang ingin dicapai oleh proyek. Walaupun dampak itu ada, sebagian sifatnya hanya sementara pada saat proyek masih berjalan, tidak berkelanjutan dan apalagi latent, dan karena itu perubahan yang terjadi menjadi artifisial.

Dalam peningkatan mutu guru melalui penataran dan pendidikan dalam jabatan dewasa ini, sekolah tidak memiliki kewenangan sama sekali untuk menentukan apa yang terbaik untuk sekolahnya. Semua program dan dana ditangani secara sentralistik oleh pusat dan sebagian saja yang ditangani oleh bagian proyek di wilayah, sementara hampir tidak ada dana penataran dan peningkatan mutu guru yang langsung ditangani oleh sekolah kecuali untuk sekolah-sekolah yang menjadi sasaran proyek. Sekolah-sekolah mengirimkan peserta penataran tanpa mengetahui apa manfaatnya kelak bagi sekolah. Calon guru dikirimkan oleh Dinas/Kandep/Kanin/Kanwil, hanya karena diminta untuk melakukannya, tanpa mengetahui apa kaitannya dengan peningkatan mutu guru yang bersangkutan dan program peningkatan mutu sekolah secara keseluruhan. Tidak mengherankan bila setelah guru mengikuti penataran, pejabat pendidikan ditingkat Dinas P & K/Kancam/Kandep/Kanwil, kepala sekolah, guru yang bersangkutan maupun guru-guru lainnya tidak peduli terhadap bagaimana hasil penataran itu dapat diterapkan sehingga membawa perubahan disekolah.

### **Pengembangan Karier Guru**

Dewasa ini, jabatan fungsional sebagai guru dipandang rendah dan kurang prestisius dibandingkan dengan jabatan struktural sebagai kepala sekolah atau pejabat struktural lainnya di lingkungan birokrasi pendidikan. Sekalipun tingkat pendidikannya lebih baik

dan pengalamannya lebih luas, prestise jabatan guru dipersepsi lebih rendah dibandingkan dengan staf lingkungan birokrasi pendidikan. Status dan kebanggaan guru akan jabatannya sebagai guru kalah prestisenya dibandingkan dengan pejabat structural, atau bahkan staf di kantor-kantor tersebut sekalipun. Guru SD yang populasinya paling besar tidak berdaya mana kala berhadapan dengan pejabat di Kancam dan Kantor Ranting Dinas. Guru SLTP/SLTA merasa rendah diri ketika memasuki kantor Kandep/Kanin apalagi Kanwil. Guru yang disanjung dan ditinggikan martabatnya serta dihargai fungsi dan kedudukannya dalam kata-kata, ternyata merupakan kelompok yang tak berdaya dihadapan birokrasi pendidikan dan pemerintahan. Keadaan ini berakibat tidak menguntungkan bagi kehidupan sekolah dan harga diri guru.

Akibat lanjutnya ialah jabatan sebagai guru tidak cukup membanggakan bagi para guru, dan di pihak lain jabatan-jabatan struktural sebagai kepala sekolah atau bahkan hanya staf di kantor-kantor menjadi idaman para guru. Karena minat yang besar tersebut, maka berbagai cara ditempuh oleh para guru untuk dapat menjadi kepala sekolah. Karena system seleksi calon kepala sekolah yang belum mantap dan belum cukup transparan, maka terjadi berbagai ekse berupa pengangkatan kepala sekolah yang tidak benar-benar didasarkan atas kemampuan. Begitulah, dampak berantai terjadi terhadap dunia pendidikan yang pada dasarnya berawal dari status jabatan guru dan jenjang kariernya yang tidak memberikan kepastian kepada para guru.

Minat yang cukup besar dikalangan guru juga berlaku untuk beralih dari tempat tugas di jenjang pendidikan yang lebih rendah ke jenjang yang lebih tinggi,

yaitu dari SD ke SLTP, dari SLTP ke SLTA, dan dari SLTA ke perguruan tinggi. Hal ini disebabkan dalam system yang berlaku sekarang, semakin tinggi jenjang pendidikan tempat guru bertugas, semakin prestisius statusnya. Tidak sedikit guru SD yang mendapatkan gelar kesarjanaan menyatakan minat dan niatnya untuk beralih ke SLTP atau SLTA. Bila keadaan seperti ini tidak ditangani secara sungguh-sungguh, maka kecenderungan-kecenderungan tersebut akan tetap berlangsung dengan berbagai dampak yang tidak menguntungkan bagi dunia pendidikan dan karier guru sendiri.

Karier sebagai guru pada jenjang manapun harus cukup bagi guru untuk merasa puas tanpa merasa perlu beralih ke tingkat yang lebih tinggi, misalnya dari SD ke SLTP, dari SLTP ke SLTA, dari SLTA ke perguruan tinggi, atau beralih menjadi pejabat structural di Kandep/Kanwil atau Dinas P & K. Setiap tahun, terjadi permintaan guru untuk beralih ke jenjang yang lebih tinggi mencapai sekitar 2% dari seluruh populasi guru. Sekalipun hal seperti ini wajar-wajar saja bagi pengembangan karier, mobilitas ke atas itu disebabkan oleh karena ada ketidakpuasan pada tingkat bawah. Dewasa ini, semakin rendah jenjang pendidikan tempat guru-guru mengajar, semakin rendah pula tingkat kepuasannya. Kepuasan dimaksud adalah prestise, imbalan yang diperoleh kesempatan untuk berpindah ke daerah yang lebih terbuka dan ke kota, serta peluang-peluang lain untuk meniti karier yang lebih baik. Maka amat logis bila setiap ada kesempatan, guru terdorong untuk berpindah ke jenjang yang lebih tinggi.

Minat yang besar di kalangan guru juga berlaku untuk berpindah ke jalur birokrasi dengan harapan ada perbaikan nasib, karier, dan tingkat kesejahteraan.

Ribuan posisi birokrasi di isi oleh para guru yang pindah tugas dengan meninggalkan tugas-tugas mengajarnya. Dampak negatifnya adalah banyak pegawai yang statusnya masih tercatat sebagai guru namun tidak berdiri di muka kelas atau tidak bertugas di sekolah. Di tingkat SD, jumlah mereka diperkirakan sekitar 25% atau 300.000 orang dari seluruh populasi guru SD yang berjumlah 1,2 juta orang. Jadi guru SD yang aktif mengajar adalah benar-benar berdiri di muka kelas adalah 900.000 orang. Disinilah pangkalnya terjadi perbedaan data antara biro kepegawaian Depdiknas dengan Badan Kepegawaian Negara (BKN). Depdiknas menggunakan data guru yang benar-benar aktif mengajar, sedangkan BKN menggunakan jumlah SK pegawai sebagai dasarnya yang memang sekitar 1,2 juta orang. Bila Depdiknas mengatakan bahwa guru SD kurang, itu mengacu kepada angka 900 orang; dipihak lain bila BKN menghitung jumlah guru cukup, itu didasarkan pada angka 1,2 juta guru yang tercatat dalam SK.

Salah satu nilai positif dari fungsionalisasi jabatan guru dengan system kreditnya adalah para guru dimungkinkan untuk tetap bertugas di tiap jenjang pendidikan tanpa harus menjabat sebagai kepala sekolah, sekalipun pangkatnya lebih tinggi daripada kepala sekolah. Akan tetapi, tampaknya semangat yang terkandung dan peluang yang ditawarkan oleh kebijakan fungsionalisasi jabatan guru itu belum sepenuhnya dipahami oleh para guru dan para guru dan belum pula terwadahi dalam kebijakan yang berlaku sekarang. Dasar pemikiran dan tujuan adanya fungsionalisasi jabatan guru masih belum searah dengan ketentuan yang lebih menempatkan guru sebagai bagian dari birokrasi, dan

bahwa jabatan structural sebagai kepala sekolah hanya diisi oleh guru dengan pangkat/jabatan tertentu. Akibatnya, sekalipun hebatnya seorang guru dan sekalipun memiliki kemampuan kepemimpinan yang tinggi, tidak mungkin ia diangkat menjadi kepala sekolah bila pangkatnya belum memenuhi syarat yang berakibat pada terjadinya penyalangan potensi kepemimpinan di sekolah.

Di pihak lain, ada anggapan di kalangan para guru bahwa setiap kenaikan pangkat harus diikuti dengan jabatan structural yang disandangnya suatu hal yang lazim berlaku dalam birokrasi. Guru dengan golongan II/c atau II/d di SD atau III/d di SLTP dan SLTA, apalagi yang telah bergolongan IV/a ke atas di sekolah merasa berhak untuk dipromosikan menjadi kepala sekolah, sekalipun dari segi kemampuan kepemimpinannya tidak memenuhi syarat yang tidak selalu berarti demikian juga kemampuan akademik dan mengajarnya. Anggapan ini kemudian menimbulkan akibat kurang menguntungkan bagi sekolah, maka timbul frustrasi, dan sebagian dari guru tersebut menjadi trouble maker di sekolahnya yang mengganggu kekohesifan kehidupan sekolah secara keseluruhan. Semangat mengajarnya pun menjadi berkurang karena merasa kurang dihargai. Oleh sebab itu, perlu ditegaskan kembali disertai kebijakan yang benar-benar konkret bahwa tanpa jabatan kepala sekolah pun guru tetap dapat mengembangkan kariernya dan memperoleh peluang yang sama dengan guru yang menjabat sebagai kepala sekolah.

Kepuasan sebagai guru selain karena golongan/pangkatnya yang bisa menyamai atau lebih tinggi daripada kepala sekolah juga karena gaji yang didapatnya lebih tinggi atau minimal sama dengan gaji

pokok di tambah tunjangan struktural yang didapat oleh kepala sekolah atau pejabat structural lainnya di birokrasi. Dengan tetap sebagai guru, ia juga tetap berpeluang untuk mengembangkan dirinya melalui pelatihan dan kegiatan akademik lainnya. Dengan demikian, guru merasa bangga untuk tetap bekerja sebagai guru, karena hal itu berarti professional dalam tugas-tugas kaguruannya. Kepada para guru perlu disosialisasikan bahwa guru yang menjalani pekerjaannya dengan sepenuh hati sebagai guru itulah sesungguhnya guru yang sejati. Sebaliknya, harus dikikis kesan bahwa guru yang tidak naik menjadi kepala sekolah adalah gur yang kariernya gagal.

System perhitungan angka kredit yang tertuang dalam Keputusan Mendikbud No. 025/O/1995 tentang Petunjuk Teknis Ketentuan Pelaksanaan Jabatan Profesional guru dan Angka Kredtnya adalah usaha untuk memberikan penghargaan kepada guru atas dasar pestasinya. Prestasi dan kegiatan dinyatakan dengan angka kredit yang dikumpulkan akan dapat naik pangkat lebih cepat dari 4 tahun. Bagi para guru yang prestasinya kurang menonjol dalam arti tidak banyak aktif dalam kegiatan-kegiatan di luar kegiatan mengajar, system ini memungkinkan mereka untuk naik pangkat setiap empat tahun berdasarkan angka kredit yang dikumpulkannya dari kegiatan mengajar, asalkan mereka menyerahkan bukti-bukti tentang kegiatan mengajarnya. Kebijakan tersebut amat positif dalam rangka memotivasi para guru agar lebih berprestasi dalam menjalankan tugasnya.

Namun dalam pelaksanaannya, banyak ditemukan kesulitan yang bersumber dari hal-hal berikut ini.

Pertama, berbagai masalah timbul bilamana guru ingin mengambil jalur cepat untuk kenaikan pangkatnya,

yaitu kurang dari empat tahun, disebabkan para guru berusaha mengejar angka kredit dari berbagai kegiatan yang dilaksanakannya. Tidak semua kegiatan itu ditunjang oleh bukti-bukti fisik berupa dokumen, produk, atau sertifikat. Guru dituntut untuk telaten mengumpulkan bukti-bukti tersebut. Para guru juga terdorong untuk menempuh cara-cara yang kurang fair dalam mengumpulkan angka kredit, misalnya mereka lebih mementingkan bukti fisik berupa sertifikat kesertaan dalam kegiatan ilmiah daripada mutu kesertaannya, atau bahkan kehadirannya dalam suatu kegiatan.

Kedua, masalah timbul bilamana guru-guru naik golongan IV/ a ke IV/ b karena harus ada bukti karya ilmiah. Bagi sebagian besar guru, membuat karya ilmiah berupa buku, diktat, atau artikel yang dimuat di media massa merupakan pekerjaan yang tidak mudah, karena mereka tidak pernah secara khusus disiapkan untuk mengerjakan hal-hal tersebut. Tidak mengherankan apabila banyak guru yang tertahan karena pangkatnya pada golongan IV/ a. Di samping itu, masih ada kerancuan dalam kriteria dan sistematika karya tulis ilmiah yang dituntut dari para guru yaitu sistematika dan kriterianya lebih mencerminkan pola yang lazim berlaku untuk karya ilmiah di perguruan tinggi seperti skripsi atau tesis. Padahal, karya ilmiah yang dituntut dari para guru seharusnya lebih diarahkan dan mengangkat refleksi dan pengalaman para guru dalam menjangkau tugasnya. Sifatnya pun lebih terapan daripada akademik yang murni ilmiah. Tujuannya lebih mengarah pada usaha untuk membantu para guru meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas, bukan untuk memberikan sumbangan pada perkembangan ilmu. Bias karya ilmiah perguruan

tinggi sangat terasa pada pedoman penulisan karya ilmiah bagi guru yang diterbitkan oleh Depdiknas.

Ketiga, karena jumlah guru yang amat besar, maka perhitungan angka kredit oleh Kandep/Kanwil menjadi persoalan besar karena dari waktu ke waktu terus menumpuk, sementara waktu yang dimiliki Tim Angka kredit untuk memeriksa dan memberikan angka pada dokumen-dokumen itu terbatas. Akibatnya terjadi penumpukan dokumen, dengan resiko sebagian dokumen itu rusak atau hilang. Keluhan dari para guru tentang lambatnya proses pemeriksaan dokumen-dokumen angka kreditnya banyak ditemukan dalam berbagai kesempatan. Ekses yang lebih buruk lagi disinyalir terjadi permainan dalam perhitungan angka kredit yang dilakukan oleh sementara pejabat di daerah.

Keempat, aspek-aspek yang dinilai untuk mendapatkan angka kredit sangat banyak ragamnya karena memang tujuan awalnya adalah untuk merangkum seluas mungkin pengalaman guru. Namun dalam kenyataan malah banyaknya ragam kegiatan yang dihitung angka kreditnya menimbulkan kesulitan. Hal sama berlaku pada petunjuk teknis untuk perhitungan kredit yang sedemikian terperinci dan kompleks yang malah menimbulkan berbagai kesulitan dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, dalam rangka kaji ulang system ini, hal-hal tersebut perlu lebih sederhana tanpa menghilangkan esensi yang dinilai.

Kelima, ketentuan ini juga mengandung sejumlah bias. Salah satu yang menonjol adalah bias oleh system yang berlaku bagi dosen diperguruan tinggi, padahal karakteristik dan spektrum tuntutan tugas guru SD, SLTP, dan SLTA berbeda dengan dosen. Bagi guru, hal paling mendasar adalah pelaksanaan kegiatan pembelajaran,

dan dijenjang pendidikan SD/SLTP/SLTA ilmu dipelajari untuk dikuasai siswa, bukan untuk tujuan pengembangan ilmu. Berikutnya adalah bias lokasi geografis. Bagian-bagian dari system ini lebih menguntungkan para guru yang berada di kota, sementara guru yang berada di desa apalagi di daerah terpencil sulit memenuhi sebagian yang dituntut untuk kenaikan pangkat itu. Sebagai contoh, bukti-bukti fisik yang harus di fotokopi beberapa rangkap oleh guru untuk diserahkan pada panitia penilai, ternyata tidak mudah bagi guru-guru yang tinggal di pedesaan atau daerah terpencil. Mereka harus mengeluarkan ongkos bolak-balik ke kota yang cukup jauh jaraknya. Akibatnya, peluang untuk naik pangkat lebih cepat dimiliki oleh para guru yang bertugas di kota. Untuk itu, perlu dikembangkan cara lain untuk menghargai pengabdian guru-guru di daerah terpencil dan pedesaan. Misalnya, system kenaikan pangkat otomatis diberlakukan bagi guru-guru di daerah terpencil.

Berdasarkan alasan-alasan di atas, maka diusulkan agar dilakukan pengkajian ulang yang mendalam terhadap system perhitungan angka kredit bagi jabatan guru. Kaji ulang diarahkan pada hal-hal berikut.

Pertama, aspek-aspek yang dicakup dalam perhitungan angka kredit lebih menekankan pada indikator-indikator yang menunjang peningkatan mutu pendidikan; prosedur dan administrasi perhitungan angka kredit perlu lebih memberikan kewenangan kepada pejabat-pejabat di tataran bawah untuk memberikan penilaian; dan petunjuk teknis perhitungan angka kredit yang saat ini terlalu kompleks perlu lebih disederhanakan.

Kedua, system ini disediakan bagi guru yang ingin naik pangkat lebih cepat dari 4 tahun. Bagi mereka yang hingga 4 tahun tidak juga mengajukan kenaikan pangkat

atau tidak juga menyerahkan bukti-bukti yang cukup untuk angka kreditnya, dilakukan kenaikan pangkat otomatis asalkan ada keterangan dari atasannya di tingkat sekolah atau kantor pendidikan di tingkat kecamatan/kabupaten/kota bahwa yang bersangkutan menjalankan tugas dengan baik. Ketentuan yang berlaku sekarang yang menyatakan bahwa dalam bila 4 tahun guru tidak juga mengumpulkan kredit kenaikan pangkatnya dapat diubah statusnya menjadi tenaga administrative perlu diubah agar agar lebih fleksibel. Ketentuan itu hanya dapat diberlakukan apabila peluang untuk mengumpulkan angka kredit terbuka namun guru yang bersangkutan tidak memanfaatkannya. Ketentuan itu tidak bisa diberlakukan secara pukul rata untuk guru di daerah terpencil atau dipedesaan yang kondisinya berat.

Ketiga, bias-bias lokasi dan jenjang pendidikan harus dikurangi dalam sistim perhitungan angka kredit Di samping itu, petunjuk teknis tentang sistim ini perlu lebih disederhanakan agar tidak menimbulkan kesulitan (dan kenggan) dikalangan para guru untuk melaksanakannya secara konsisiten. Kesederhanaan dalam prosedur tidak berarti bahwa sistim penilaian kemudian menjadi dangkal.

Keempat, dalam sistem kredit kenaikan pangkat guru, elemen-elemen kegiatan yang tidak menunjang peningkatan mutu KBM/PBM perlu dihapuskan, misalnya menjadi panitia kegiatan nonkependidikan, menjadi pengurus organisasi kemasrakatan, atau mengikuti seminar yang tidak ada hubungannya dengan tugasnya. Hal-hal seperti itu lebih baik diabaikan dalam sistim perhitungan kredit. Di pihak lain, kredit yang memadai diberikan kepada hal-hal yang langsung berkaitan dengan efektifitas mengajar, seperti tingakt kehadiran dikelas, jam

efektif mengajar, inovasi-inovasi guru dalam mengembangkan metode mengajar atau alat peraga/praktek dan sejenisnya, pemecahan terhadap masalah praktis dalam PBM, pemberian layanan bimbingan dan pengajaran remedia siswa, dan sebagainya. Kalaupun kegiatan-kegiatan yang diluar kepengajaran yang tetap diberikan kredit, jumlah kreditnya sedemikian rupa kecil dibandingkan dengan kredit untuk hal-hal yang berhubungan dengan effective teaching sehingga tidak menarik bagi para guru untuk mengajarnya.

Sebagian kecil guru yang mempunyai hasrat-hasrat politik atau menyukai sosialisasi di luar bidang pekerjaannya lebih memburu kesempatan untuk bergiat di luar. Tetapi bagi sebagian guru lainnya yang cukup memiliki kesadaran bahwa tugas utamanya adalah mengajar (bukan menjadi pengurus organisasi atau menghadiri rapat-rapat), kesibukan nonkurikuler tersebut dianggapnya sebagai paksaan yang bukan hanya menyita waktunya untuuk menjalankan tugas-tugas kependidikan di sekolah, melainkan juga memerlukan biaya. Profesi keguruan harus diperuntukkan bagi mereka yang benar-benar siap mengabdikan diri sebagai guru yang berarti berdiri di muka kelas atau melakukan tugas-tugas kependidikan di sekolah, dan mereka menerima gaji untuk tugas-tugas tersebut. Dewasa ini, banyak guru yang tidak lagi berdiri di muka kelas atau aktif mengajar, melainkan bekerja sebagai kepala desa, anggota DPRD, pejabat-pejabat di kanotr Kancam atau Dinas P & K, sementara statusnya tetap sebagai guru dan mendapatkan gaji. Agenda yang perlu dilakukan sekarang adalah bagaimana membebaskan guru dari kegiatan-kegiatan nonkurikuler yang sifatnya memaksa. Memang tidak ada larangan bagi

guru untuk bergiat di luar, karena hal itu merupakan bagian dari aktualisasi diri. Tetapi prinsip yang perlu dikembangkan, ialah walaupun guru aktif, bukan karena ia dipaksa atau ditempatkan dalam posisi tidak dapat memilih, melainkan atas kemauan dan prakarsa diri sendiri. Hanya dengan demikian, maka guru akan dapat berkonsentrasi pada tugasnya dan bekerja penuh sebagai profesional.

### **Penutup**

- 1 Gaji guru perlu ditingkatkan hingga mencapai standar yang wajar untuk hidup guru dan keluarganya, hingga sedikitnya menjadi dua kali lipat dari keadaan sekarang. Kenaikan gaji diterapkan bersamaan dengan perbaikan pada aspek-aspek kesejahteraan lainnya termasuk prosedur kenaikan pangkat, jaminan rasa aman secara fisik dan psikologis dalam menjalankan tugas, kondisi kerja, kepastian karier, dan pola hubungan yang lebih menonjolkan kolegialitas daripada pola hubungan hierarkis dalam hubungan sekolah.
- 2 Untuk memberikan kepastian kepada upaya peningkatan gaji guru dan membuktikan kesungguhan pemerintah dalam upaya tersebut, perlu dibuat peraturan gaji khusus untuk guru yang memungkinkan struktur penggajian guru berbeda dengan PNS lainnya yang non TNI.
- 3 System pendidikan calon guru dan tenaga kependidikan lainnya melalui Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) perlu dikembangkan untuk menghasikan lulusan yang secara mantap, dan menghayati profesinya sebagai guru. Pembinaan mutu dan kepribadian calon mahasiswa harus dilaksanakan

secara terpadu dalam lingkungan pendidikan yang benar-benar bersuasana pendidikan tenaga kependidikan /keguruan yang secara karakteristik harus berbeda dengan lingkungan nonkependidikan.

- 4 Untuk lebih memberikan jaminan pada mutu dan dengan jumlah calon guru yang sesuai dengan kebutuhan, maka perlu dilakukan langkah-langkah yang secara bertahap diarahkan pada: (a) pengurangan jumlah LPTK yang menghasilkan guru, (b) restrukturisasi kelembagaan IKIP melalui mandat yang diperluas dan akhirnya mengarah pada perubahan status IKIP menjadi universitas, dan (c) reorientasi program pendidikannya.
- 5 Untuk mendukung kebijakan rekrutmen calon guru yang mengutamakan daerah asal, maka rekrutmen calon mahasiswa LPTK harus pula memperhatikan peta persebaran guru di setiap kabupaten/kota pada propinsi yang bersangkutan dan untuk itu, calon mahasiswa direkrut berdasarkan kebutuhan daerah-daerah yang dilayaninya.
- 6 Perlu diberlakukan sistem pengangkatan, penempatan, dan pembinaan tenaga kependidikan yang memberikan kesempatan bagi para guru untuk mengembangkan diri dan kariernya secara lebih luas sehingga, sebagai tenaga professional, mereka dapat menyandarkan kesejahteraan hidupnya melalui pengabdian optimal bagi layanan profesionalnya.
- 7 Dalam peningkatan mutu guru melalui pendidikan dalam jabatan, penekanan diberikan kepada kemampuan guru agar dapat meningkatkan efektifitas mengajarnya, mengatasi persoalan-persoalan praktis dalam pengelolaan kegiatan belajar-mengajar/proses belajar-mengajar (KBM/PBM), dan meningkatkan

kepekaan guru terhadap perbedaan individual para siswa yang dihadapinya.

- 8 Pembinaan mutu guru harus dengan sungguh-sungguh memberikan perhatian dalam melatih kepekaan guru terhadap latar belakang peserta didik yang semakin beragam terutama pada pendidikan dasar sebagai akibat dari semakin meluasnya akses peserta didik terhadap sekolah.
- 9 Karier sebagai guru professional pada semua jenjang pendidikan perlu diciptakan sedemikian rupa sehingga cukup memberikan kepuasan kepada para guru untuk tetap berada dalam jabatannya sebagai guru, karena daya tarik jabatan guru sama dengan menjadi pejabat structural atau berkarier di lingkungan birokrasi.
- 10 System perhitungan angka kredit yang menjadi dasar bagi kenaikan jabatan fungsional guru perlu dikaji ulang untuk disempurnakan dengan lebih menekankan kesederhanaan dalam prosedur namun efektif dalam mengidentifikasi indicator-indikator effective teaching.

## *Bagian Sembilan*

### **GURU DAN KAITANNYA DENGAN ORGANISASI KOMITE SEKOLAH DALAM MENUNJANG KEBERHASILAN PENDIDIKAN**

#### **Organisasi Komite Sekolah dan Partisipasinya terhadap Pendidikan**

Jack Duncan mengemukakan bahwa organisasi adalah suatu kebersamaan dan interaksi serta saling ketergantungan individu-individu yang bekerja ke arah tujuan yang bersifat umum dan hubungan kerjasamanya telah diatur sesuai dengan struktur yang telah ditentukan.<sup>172</sup> Selanjutnya Wahyosumidjo mengemukakan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang yang

---

<sup>172</sup>Jack Duncan, *organizational Behavioral and Personal Psychology* (New York: McGraw Company, 1981), h. 68.

sedang bekerja bersama melalui pembagian tenaga kerja untuk mencapai tujuan yang bersifat umum.<sup>173</sup>

Dari kedua definisi organisasi di atas terdapat perbedaan formulasi, di samping kedua-duanya mencerminkan unsur-unsur substansi yang memberikan ciri-ciri umum suatu organisasi, serta yang bermanfaat sebagai titik tolak untuk mempelajari lebih lanjut tentang seluk-beluk organisasi.

Unsur-unsur yang dimaksud tersebut merupakan hakikat yang mempunyai nilai serta makna, antara lain: (a) di dalam organisasi berkumpul orang-orang sebagai sumber daya manusia yang terikat dalam hubungan kerja untuk mencapai tujuan; (b) di dalam organisasi terdapat berbagai macam ketentuan yang mengatur prosedur, bagaimana orang-orang melaksanakan hubungan kerja sama; (c) di dalam organisasi terdapat pembagian tugas secara berjenjang yang memberikan batas-batas kewenangan dan tanggung jawab seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan hubungan kepemimpinan; (d) di dalam organisasi terdapat sistem yang mengatur kesejahteraan, kebutuhan, penghargaan dalam rangka memenuhi kebutuhan fisik maupun non-fisik sumber daya manusia; (e) di dalam organisasi terdapat hubungan timbal balik atau saling ketergantungan antara sumber daya manusia sebagai pemberi ide, pengelola, pelaksana, dan organisasi yang memberikan jaminan kebutuhan sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan; (f) secara total organisasi merupakan suatu sistem terbuka, yang didalamnya

---

<sup>173</sup>Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Radja Grasindo Persada, 1999), h. 60.

tercermin adanya komponen-komponen dengan sub-sub komponen.

Adapun komponen dan sub komponen dimaksud meliputi: (a) input, yang meliputi material, perlengkapan, fasilitas, sumber daya manusia, dana, berbagai peraturan dan ketentuan; (b) proses transformasi, yang mencakup sumber fisik dan sumber daya manusia yang diperoleh melalui lingkungan eksternal; (c) output, meliputi hasil yang berupa barang (materials) atau berupa pelayanan (services).

Menurut Sutisna, organisasi adalah kerjasama antara satu orang atau lebih dengan mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapainya.<sup>174</sup> Sementara Gibson, mendefinisikan organisasi sebagai suatu sistem usaha kerja sama dan sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama.<sup>175</sup> Sementara, Robbin Stephen mengartikan organisasi sebagai proses dan pemberi struktur penetapan personal.<sup>176</sup>

Dari tiga definisi yang disebutkan di atas, dapat dirangkum bahwa suatu organisasi di dalamnya terdapat: (1) personal atau orang, (2) kerja sama, (3) ada program yang dilakukan secara sistem, dan (4) ada tujuan yang ingin dicapai.

Komite Sekolah merupakan organisasi yang intinya beranggotakan orang tua siswa, mulanya organisasi ini

---

<sup>174</sup>Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar, Teori Praktif Profesional* (Bandung: Angkasa, 2000: h. 68).

<sup>175</sup>Ivancevich, Gibson, Donnely, *Organizational and Management* (New York: McGraw Book Company, 1984), h. 87.,

<sup>176</sup>Robbins Stephen, *Organization Behavioral: Concepts, Controversies and Application* (Englewood Cliffs: Prentice Hall Interbational, 1989), h. 225.

bernama POMG (Perkumpulan Orang Tua Murid dan Guru-Guru), didirikan berdasarkan Undang-undang Pendidikan No. 4 tahun 1950 jo UU Pendidikan No. 12 tahun 1954 pasal 28. Kemudian organisasi ini direvisi namanya menjadi POM (Perkumpulan Orang Tua Murid). Perubahan ini disebabkan karena adanya "issue" di dalam masyarakat, yang mengatakan bahwa guru-guru menyalahgunakan keuangan POMG.

Sejak 20 November 1974 nama POM kembali diganti menjadi Badan Pembantu Penyelenggaraan Pendidikan (BP3). Perubahan ini didasarkan pada Surat Keputusan No. 1 7/D/1 974 No. 29 tahun 1974 yang ditandatangani oleh Menteri Dalam Negeri dan Menteri P & K. Setelah terjadi berbagai perubahan, berbarengan dengan perubahan paradigma pendidikan, maka BP3 juga turut berubah, nama peran dan fungsi menjadi "Komite Sekolah" melalui Kepmendiknas Nomor: 004/U/2002, dimana disebutkan bahwa Komite sekolah adalah badan mandiri yang mewadahi peran serta masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu, pemerataan, dan efisiensi pengelolaan pendidikan di satuan pendidikan, baik pada jalur pendidikan prasekolah, jalur pendidikan sekolah maupun jalur pendidikan luar sekolah.

Pentingnya komite sekolah dalam hal ini melalui masyarakat untuk membantu pengelolaan pendidikan mengingat kualitas pendidikan di Indonesia hingga saat ini masih jauh dari apa yang kita harapkan, bahkan belum survival dengan perkembangan dunia dan teknologi sekarang ini. Semagai bahan perbandingan bahwa *United Nation's Development Program* (UNDP) pada tahun 2004 ini menempatkan *Human Development Index* (HDI) Indonesia pada urutan 111 dari 175 negara. Posisi

Indonesia bahkan berada di bawah negara tetangga seperti Malaysia, Thailand dan Philipina, jika dibandingkan dengan mereka. Tiga komponen peningkatan HDI yakni indeks kesehatan, indeks perekonomian, dan indeks pendidikan.<sup>177</sup>

Kondisi tersebut berhubungan dengan adanya tuntutan pengembangan sumberdaya manusia yang terus menerus meningkat dari masa ke masa. Standar mutu baik dari jenis karya, kualitas jasa, dan produk, serta layanan mengalami dinamisasi kualitas untuk pemenuhan kebutuhan dan kepuasan hidup manusia yang terus meningkat pula. Ini artinya bahwa layanan pendidikan kita haruslah mampu mengikuti perubahan yang terjadi.

Hal lain yang menjadi pertimbangan penelitian ini adalah belum optimalnya partisipasi masyarakat dalam ikutserta mengembangkan kualitas pendidikan di tanah air ini. Tanggungjawab pengembangan pendidikan anak atau generasi bangsa yaitu berada pada orang tua, masyarakat, dan negara. Keikutsertaan masyarakat di sini termasuk di dalamnya peran orangtua dan lingkungan masyarakat lainnya di luar sekolah atau lembaga pendidikan. Peran dominan orang tua terutama pada saat anak-anak mereka berada dalam masa pertumbuhan hingga menjadi orang dewasa. Pada masa pertumbuhan orang tua harus memenuhi kebutuhan pokok demi menjamin perkembangan yang sehat dan baik. Menurut Russell (1993) "*orang tua harus mampu memenuhi kebutuhan-kebutuhan dasar anaknya antara lain udara segar, makanan bergizi, kesempatan bermain, kebebasan tumbuh dan berekspresi, serta lingkungan yang aman*

---

<sup>177</sup>Uno Hamzah, *Transformasi Pendidikan* (Gorontalo: Nurul Jannah, 2008, h. 114,

*secara fisik sehingga bebas dari luka-luka dan bencana. Pada tahap berikutnya hingga anak dewasa, orang tua berperan mengantarkan dan memfasilitasinya hingga menjadi dirinya sendiri. Peran dari kelompokkelompok masyarakat lainnya adalah membantu proses pendewasaan dan kematangan individu sebagai anggota kelompok dalam suatu masyarakat.”* Bagaimana idealnya partisipasi orang tua sebagai anggota masyarakat dalam pendidikan? Untuk mendapatkan gambaran tentang hal ini, selanjutnya dipaparkan terlebih dahulu secara teoritik tentang apa sebenarnya partisipasi itu.

### **Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan**

Partisipasi secara umum dapat diartikan sebagai keikutsertaan, peran serta atau keterlibatan seseorang baik sebagai perorangan maupun kelompok dalam suatu kegiatan tertentu. Pemakaian kata partisipasi dijumpai dalam berbagai bentuk kegiatan seperti pada kegiatan perencanaan, pelaksanaan proyek, pemeliharaan suatu proyek termasuk kegiatan suatu organisasi perkumpulan dan pembangunan masyarakat. Hal ini semua menandakan bahwa kegiatan partisipatif merupakan sesuatu yang populer saat ini.

Pembangunan masyarakat termasuk pembangunan pendidikan yang dilaksanakan mempunyai tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup suatu masyarakat. Pendekatan yang dipakai dalam pembangunan masyarakat ini adalah partisipasi umum dan keterlibatan

langsung penduduk dalam proses pembangunan.<sup>178</sup> Agar dicapai hasil pembangunan yang berkelanjutan perlu diambil pendekatan dengan melibatkan masyarakat.<sup>179</sup> Pada intinya keberhasilan perencanaan dan pelaksanaan pembangunan tergantung dengan keterlibatan aktif masyarakat.<sup>180</sup>

Menurut FAO (1989) yang dikutip Mikkelsen memberikan arti partisipasi, yaitu: (1) Partisipasi adalah kontribusi sukarela dari masyarakat kepada proyek tanpa ikut serta dalam pengambilan keputusan; (2) Partisipasi adalah pemekaan (membuat jelas) pihak masyarakat untuk meningkatkan kemauan menerima dan kemampuan untuk menanggapi proyek-proyek pembangunan; (3) Partisipasi adalah suatu proses yang aktif, yang mengandung arti bahwa orang atau kelompok yang terkait, mengambil inisiatif dan menggunakan kebebasannya untuk melakukan hal itu; (4) Partisipasi adalah pemantapan dialog antara masyarakat setempat dengan para staf yang melakukan persiapan, pelaksanaan, monitoring proyek, agar supaya memperoleh informasi mengenai kontak lokal, dan dampak sosial; (5) Partisipasi adalah keterlibatan sukarela oleh masyarakat dalam perubahan yang ditentukannya sendiri; (6) Partisipasi adalah keterlibatan masyarakat dalam pembangunan diri,

---

<sup>178</sup>Conyer Diana, *An Introduction to Social Planning in the World* (Terjemahan) Susetiawan (Yogyakarta: Gadjad Mada University Press, 1984), hh. 174-175.

<sup>179</sup>Mikkelsen Britha, *Methods for Development Work and Research* (Terjemahan) Matheos Nalle (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1999), h. 64.

<sup>180</sup>Amidjoyo Bintoro Cokro, *Perencanaan Pembangunan* (Jakarta: Gunung Agung, 1984), h. 210.

kehidupan, dan lingkungan bagi mereka. Soetrisno mendefinisikan partisipasi sebagai kerjasama antara rakyat dan pemerintah dalam merencanakan, melaksanakan melestarikan dan mengembangkan hasil pembangunan.<sup>181</sup> Menurut Alport yang dikutip oleh Satropoetro menyatakan bahwa seseorang yang berpartisipasi sebenarnya mengalami keterlibatan dirinya/egonya yang sifatnya lebih daripada keterlibatan dalam pekerjaan atau tugasnya saja.<sup>182</sup> Selanjutnya John W. Newstrom dan Keith Davis menyatakan partisipasi dapat didefinisikan sebagai keterlibatan mental atau pikiran dan emosi/perasaan seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorongnya untuk memberikan sumbangan ke dalam kelompok dalam usaha mencapai tujuan serta turut bertanggung jawab terhadap usaha yang bersangkutan.<sup>183</sup>

Adapun jenis partisipasi menurut Davis yang dikutip oleh Sastropoetro adalah: (1) Pikiran (*psychological participation*); (2) Tenaga (*psycal participation*); (3) Pikiran dan Tenaga (*psycologikal and psycal paticipation*); (4) Keahlian (*participation with Skill*); (5) Barang (*material participation*); (6) Uang (*money participation*).<sup>184</sup>

Davis mendefinisikan partisipasi sebagai keterlibatan mental dan emosi dari seseorang di dalam situasi kelompok yang mendorongnya untuk memebri

---

<sup>181</sup>*Ibid*, h. 64.

<sup>182</sup>Satropoetro Santoso, *Partisipasi Komunikasi Persuasi dan Disiplin Dalam Pembangunan Nasional* (Bandung: Penerbit Alumni, 1988), h. 12.

<sup>183</sup>Davis Keith, *Human Behavior at Work* (New Delhi: Tata MacGraw-Hill Publishing Company Ltd, 1981), hh. 229-230.

<sup>184</sup>*Lock. Cit*, Sastrodipoetro Santoso, 1988.

sumbangan kepada kelompok dalam upaya pencapaian tujuan dan ikut bertanggung jawab atas usaha bersangkutan. Dalam definisi ini ada tiga pemikiran dasar yang penting yaitu: keterlibatan mental dan emosional, motivasi memberi kontribusi dan penerimaan tanggung jawab.<sup>185</sup>

Partisipasi didefinisikan juga sebagai keterlibatan mental dan emosional dari seseorang dalam memberikan kontribusi untuk proses pengambilan keputusan, khususnya tentang hal-hal yang pelibatan personalnya ada dan dia menerima tanggungjawab untuk itu.<sup>186</sup>

Definisi partisipasi dalam *The Word Bank Participation on Sourcebook (200,1)* adalah sebagai suatu proses yang merupakan sarana bagi pemegang saham untuk mempengaruhi dan ikut mengontrol atas pembangunan, inisiatif dan keputusan serta sumber daya yang mempengaruhinya.<sup>187</sup>

Dalam organisasi manajemen partisipasi dapat meningkatkan motivasi pekerjaan, partisipasi ini terjadi bila para pekerja mempunyai suatu suara dalam pengambilan keputusan mengenai pekerjaannya.<sup>188</sup> Partisipasi memelihara rasa identik dengan perusahaan, kualitas kerja yang positif, tanggung jawab dan

---

<sup>185</sup>Lock. Cit., Davis, 1981.

<sup>186</sup>Terry, George, *Principle of Manajement* (Ilionis: Richard D. Irwin. Inc., 1977), h. 67.

<sup>187</sup>*Ibid*, h. 1

<sup>188</sup>Morrhead Gregory and Ricky Griffin, *Organization Behaviour* (Kristan Nagar Delhi: AITBS Publisher, 1999), h. 182.

terpenuhinya kebutuhan material.<sup>189</sup> Sehubungan dengan pembangunan partisipasi dikenal populer sebagai suatu proses yang didefinisikan selain sebagai keterlibatan aktif dari orang-orang dalam level yang berbeda: (a) dalam proses pengambilan keputusan untuk menetapkan tujuan masyarakat dan alokasi sumber daya dalam rangka pencapaian tujuan; (b) dalam pelaksanaan dari program-program dan proyek yang dihasilkan.<sup>190</sup>

Selain itu partisipasi dapat diartikan sebagai peranserta untuk membangun kekuatan kemitraan dengan agensi dan organisasi (Public Participation, h. 1 [Http:// Adaction.org/pubs/citpart217.html-1/19/00](http://Adaction.org/pubs/citpart217.html-1/19/00)).<sup>191</sup>

Dari uraian tersebut di atas disimpulkan bahwa partisipasi adalah keterlibatan anggota masyarakat atau kelompok tertentu secara mental, emosional, fisik dalam suatu kegiatan yang dapat diketahui dari indikator-indikator mengambil inisiatif, ikut merencanakan atau mengambil keputusan, dorongan berkontribusi, rasa memiliki, kehadiran, keikutsertaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Setelah membahas teori tentang partisipasi, selanjutnya diajukan pertanyaan tentang bagaimana partisipasi orang tua siswa sebagai anggota komite sekolah dalam peningkatan pendidikan di sekolah? Untuk

---

<sup>189</sup>Luthas Fred, *Organization Behaviour* (New York: Mc. Graw Hill. Inc, 1995), 451.

<sup>190</sup>Departemen of Economic and Social Affairs, *Popular Participastion in Decesion Making for Depeloment* (New York: United Nations, 1975), 24.

<sup>191</sup>(Public Participation, h. 1 [Http:// Adaction.org/pubs/citpart217.html-1/19/00](http://Adaction.org/pubs/citpart217.html-1/19/00))

melihat lebih jauh tentang partisipasi komite sekolah, maka perlu dilihat fungsi dan tujuan sekolah.

Paparan teoretis tentang peran orang tua (masyarakat) atau komite dalam penelitian ini secara khusus bertujuan ingin menggambarkan bahwa tanggung jawab untuk peningkatan mutu pendidikan bukan saja oleh negara tetapi justru sebaliknya yang terpenting adalah oleh orang tua dan masyarakat. Oleh karena itu diperlukan reaktualisasi partisipasi masyarakat dalam pengembangan pendidikan.

Kata “partisipasi masyarakat” dalam pembangunan menunjukkan pengertian pada keikutsertaan mereka dalam perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil dan evaluasi program pembangunan (*United Nation, 1975*). Dalam kebijakan nasional kenegaraan saat ini, melibatkan masyarakat dalam berbagai kegiatan pembangunan atau partisipasi masyarakat dalam kegiatan pembangunan adalah merupakan suatu konsekuensi logis dari implementasi Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah. Partisipasi masyarakat dalam pembangunan pada umumnya dimulai dari tahap pembuatan keputusan, penerapan keputusan, penikmatan hasil, dan evaluasi kegiatan<sup>192</sup>. Secara lebih rinci, partisipasi dalam pembangunan berarti mengambil bagian atau peran dalam pembangunan, baik dalam bentuk pernyataan mengikuti kegiatan, memberi masukan berupa pemikiran, tenaga, waktu, keahlian, modal, dana atau materi, serta ikut memanfaatkan dan menikmati hasil-hasilnya.<sup>193</sup>

---

<sup>192</sup>Soediarso, *Memantapkan Sistem Pendidikan nasional* (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993), h. 98

<sup>193</sup>*Ibid*, h. 99.

Selama ini, penyelenggaraan partisipasi masyarakat di Indonesia dalam kenyataannya masih terbatas pada keikutsertaan anggota masyarakat dalam implementasi atau penerapan program-program pembangunan saja. Kegiatan partisipasi masyarakat masih lebih dipahami sebagai upaya mobilisasi untuk kepentingan pemerintah atau negara. Partisipasi tersebut bermakna masyarakat sebaiknya ikut menentukan kebijakan pemerintah yaitu sebagai bagian dari kontrol masyarakat terhadap kebijakan-kebijakannya.

Dalam penerapan keikutsertaan masyarakat, sebaiknya anggota masyarakat merasa bahwa tidak hanya menjadi objek dari kebijakan pemerintah, tetapi harus dapat mewakili masyarakat itu sendiri sesuai dengan kepentingan mereka. Perwujudan partisipasi masyarakat dapat dilakukan, baik secara individu atau kelompok, bersifat spontan atau terorganisasi, secara berkelanjutan atau sesaat, serta dengan cara-cara tertentu yang dapat dilakukan. Partisipasi adalah proses aktif dan inisiatif yang muncul dari masyarakat serta akan terwujud sebagai suatu kegiatan nyata apabila terpenuhi oleh tiga faktor pendukungnya yaitu: (1) adanya kemauan, (2) adanya kemampuan, dan (3) adanya kesempatan untuk berpartisipasi.<sup>194</sup> Kemauan dan kemampuan berpartisipasi berasal dari yang bersangkutan (warga atau kelompok masyarakat), sedangkan kesempatan berpartisipasi datang dari pihak luar yang memberi kesempatan. Apabila ada kemauan tapi tidak ada kemampuan dari warga atau kelompok dalam suatu masyarakat, sungguhpun telah diberi kesempatan oleh negara atau penyelenggara

---

<sup>194</sup>*Ibid*, h. 102

pemerintahan, maka partisipasi tidak akan terjadi. Begitu pula, ketika ada kemauan dan kemampuan namun tidak ada ruang atau kesempatan yang diberikan oleh negara atau penyelenggara pemerintahan untuk warga atau kelompok dari suatu masyarakat, maka kecil kemungkinan juga partisipasi masyarakat itu terjadi.

Demikian halnya dengan partisipasi masyarakat dalam pengembangan pendidikan di Indonesia. Perlu ditumbuhkan adanya kemauan dan kemampuan keluarga/warga atau kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan. Sebaliknya juga pihak penyelenggara negara atau penyelenggara pemerintahan perlu memberikan ruang dan/atau kesempatan dalam hal lingkup apa, seluas mana, melalui cara bagaimana, seintensif mana, dan dengan mekanisme bagaimana partisipasi masyarakat itu dapat dilakukan

Ada tidaknya kemauan keluarga/warga atau kelompok masyarakat dalam pengembangan pendidikan di Indonesia terkait dengan paradigma pembangunan yang dominan saat ini dan sebelumnya. Paradigma pembangunan yang sentralistik yang dianut pemerintah sampai satu dekade yang lalu, telah menumbuhkan opini masyarakat bahwa tanggung jawab utama pembangunan (dalam bidang pendidikan) adalah terletak di tangan pemerintah. Warga dan kelompok masyarakat yang lebih ditempatkan sebagai “bukan pemain utama” telah merasa terpinggirkan, walaupun mengurus kebutuhan dan kepentingannya sendiri. Menurut Khatena perencanaan pembangunan yang demikian telah menempatkan masyarakat hanya sebagai suatu subsistem yang diasumsikan sebagai bagian pasif dari sistem pembangunan. Kesan tersebut telah melemahkan

kemauan berpartisipasi warga dan kelompok-kelompok masyarakat dalam pengembangan pendidikan.<sup>195</sup>

Kini, paradigma pembangunan yang dominan telah mulai bergeser ke paradigma desentralistik. Sejak diundangkan UU No.22/1999 tentang Pemerintah Daerah maka menandai perlunya desentralisasi dalam banyak urusan yang semula dikelola secara sentralistik. Menurut Tjokroamidjoyo (dalam Jalal dan Supriyadi, 2001), bahwa salah satu tujuan dari desentralisasi adalah untuk meningkatkan pengertian rakyat serta dukungan mereka dalam kegiatan pembangunan dan melatih rakyat untuk dapat mengatur urusannya sendiri. Ini artinya, bahwa kemauan berpartisipasi masyarakat dalam pembangunan (termasuk dalam pengembangan pendidikan) harus ditumbuhkan dan ruang partisipasi perlu dibuka selebar-lebarnya. Kemampuan berpartisipasi terkait dengan kepemilikan sumber daya yang diperlukan untuk dipartisipasikan, baik menyangkut kualitas sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya seperti dana, tenaga, dan lain-lain.

Agar kemampuan untuk berpartisipasi dimiliki oleh masyarakat, maka perlu peningkatan sumber daya manusia dengan cara memperbaharui dan meluaskan tiga jenis pendidikan masyarakat baik formal, nonformal maupun informal. Akses yang luas terhadap tiga jenis pendidikan tersebut akan mempercepat tingginya tingkat pendidikan dan pada gilirannya akan memungkinkan masyarakat berpartisipasi dalam pembangunan (termasuk pengembangan pendidikan).

---

<sup>195</sup>Khatena, *Organizational Behavioral and Personal Psychology* (New: McGraw Book Company, 1984), h. 84.

Komite sekolah (sekolah) merupakan perwujudan kelompok masyarakat yang juga dituntut perannya dalam pendidikan perlu berpartisipasi dalam pendidikan. Peran komite sekolah tentu pada gilirannya akan berdampak pada perbaikan pendidikan di Indonesia, yang hingga kini dari sisi kualitas pendidikan Indonesia masih jauh dari realitas yang diharapkan, apalagi dalam berkompetisi dengan negara-negara lain. Pertanyaannya adalah seperti apa pendidikan yang kita harapkan? Dan bagaimana mengembangkan pendidikan ini agar survival dan peran masyarakat dapat diwujudkan berpartisipasi dalam pendidikan?

Secara singkat pendidikan merupakan produk dari masyarakat. Pendidikan tidak lain merupakan proses transmisi pengetahuan, sikap, kepercayaan, keterampilan dan aspek-aspek perilaku lainnya kepada generasi ke generasi. Dengan pengertian seperti itu, sebenarnya upaya tersebut sudah dilakukan sepenuhnya oleh kekuatan-kekuatan masyarakat. Hampir segala sesuatu yang kita pelajari adalah sebagai hasil dari hubungan kita dengan orang lain, baik di rumah, sekolah, tempat permainan, pekerjaan dan sebagainya. Segala sesuatu yang kita ketahui ternyata adalah hasil hubungan timbal balik yang telah sedemikian rupa dibentuk oleh masyarakat di sekitar kita.

Bagi suatu masyarakat, hakikat pendidikan diharapkan mampu berfungsi menunjang bagi kelangsungan dan proses kemajuan hidupnya. Agar masyarakat itu dapat melanjutkan eksistensinya, maka diteruskan nilai-nilai, pengetahuan, keterampilan dan bentuk tata perilaku lainnya kepada generasi mudanya. Tiap masyarakat selalu berupaya meneruskan kebudayaannya dengan proses adaptasi tertentu sesuai

corak masing-masing periode zamannya kepada generasi muda melalui pendidikan, atau secara khusus melalui interaksi sosial. Dengan demikian fungsi pendidikan tidak lain adalah sebagai proses sosialisasi (Nasution, 1999).

Dalam pengertian sosialisasi tersebut, dapat disimpulkan bahwa aktivitas pendidikan sebenarnya sudah dimulai semenjak seorang individu pertama kali berinteraksi dengan lingkungan eksternal di luarnya, yakni keluarga. Seorang bayi yang baru lahir tentunya hidup dalam keadaan yang tidak berdaya sama sekali. Menyadari hal demikian sang ibu berupaya memberikan segala bentuk curahan kasih sayang dan buaian cinta kasih melalui air susunya, perawatan yang lembut serta gendongan yang begitu mesra kepada si bayi. Begitulah proses tersebut berlangsung selama si bayi masih tetap memerlukan pertolongan intensif dari manusia lain. Sampai pada umur tertentu ia tumbuh dan berkembang dengan sehat di dalam mahligai cinta kasih keluarga, perpaduan sepasang manusia yang menjadi orang tuanya. Anggota keluarga baru itu terus menerus belajar mengetahui, mempelajari serta melakukan berbagai reaksi terhadap stimulus dari dunia barunya. Lalu, sang bayi juga berusaha memahami esensi nilai-nilai kemanusiaan dari keluarganya dalam bentuk gerak tubuh, belajar berbicara, tertawa serta semua tindak tanduk yang menggambarkan bahwa jiwa raganya telah terpaut erat oleh belaian kasih sayang manusia dewasa.

Begitulah pendidikan berjalan dalam keluarga. Proses tersebut berlangsung pula ketika seseorang tumbuh menjadi manusia dewasa. Pendidikan sebagai proses sosialisasi di masyarakat berjalan mulai dari lingkungan yang terkecil sampai lingkungan yang terbesar dari individu tersebut. Akan tetapi tidak dapat dipungkiri

pula ternyata masyarakat dunia secara global telah ikut mempengaruhi iklim pendidikan.

Pengaruh modernisasi di berbagai sektor kehidupan telah melahirkan karakter pendidikan yang hampir sama di seluruh dunia, meskipun memiliki ciri khas tertentu di tiap-tiap negara. Dalam masyarakat yang sudah maju, proses pendidikan sebagian dilaksanakan dalam lembaga pendidikan yang disebut sekolah dan pendidikan dalam lembaga-lembaga tersebut merupakan suatu kegiatan yang lebih teratur dan terdeferensiasi. Inilah pendidikan formal yang biasa dikenal oleh masyarakat sebagai "*schooling*" (Tilaar, 2003). Oleh karena tuntutan tugas keluarga dan masyarakat, lalu tugas-tugas di atas diambil alih oleh sekolah, atau sebaliknya keluarga dan masyarakat telah merasa memandatkan atau menyerahkan tugas tersebut sepenuhnya kepada sekolah. Jadi seakan-akan tugas sosialisasi agar suatu generasi dapat mencapai prestasi tertentu, dikonotasikan menjadi tugas sekolah. Apabila pada masa tertentu suatu generasi dengan capaian prestasi tertentu, maka lalu dikonotasikan pula bahwa hasil capaian tersebut adalah merupakan prestasi sekolah. Padahal, apabila tugas pendidikan telah tercerabut dari program lingkungannya atau masyarakatnya, dapat dipastikan akan menghasilkan suatu capaian yang tidak memuaskan hasilnya bagi masyarakat itu sendiri. Hal ini dapat dijelaskan bahwa antara sekolah, keluarga, dan masyarakat saling berpacu menuju perubahan.

Akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, suatu keluarga dan anggotanya terkadang lebih maju di depan daripada sekolah tempat anak-anaknya dikirim untuk diharapkan dapat mengembangkan diri.

Demikian juga dengan kelompok-kelompok masyarakat, baik itu dari jasa industri, kelompok profesi atau kelompok-kelompok masyarakat lainnya terkadang telah lebih dahulu maju di depan daripada sekolah itu sendiri.

Perkembangan teknologi (terutama teknologi informasi) menyebabkan peranan sekolah sebagai lembaga pendidikan akan mulai bergeser. Sekolah tidak lagi akan menjadi satu-satunya pusat pembelajaran karena aktivitas belajar tidak lagi terbatas oleh ruang dan waktu. Peran guru juga tidak akan menjadi satu-satunya sumber belajar karena banyak sumber belajar dan sumber informasi yang mampu memfasilitasi seseorang untuk belajar.

Wen (2003) seorang usahawan teknologi mempunyai gagasan mereformasi sistem pendidikan masa depan. Menurutnya, apabila anak diajarkan untuk mampu belajar sendiri, mencipta, dan menjalani kehidupannya dengan berani dan percaya diri atas fasilitasi lingkungannya (keluarga dan masyarakat) serta peran sekolah tidak hanya menekankan untuk mendapatkan nilai-nilai ujian yang baik saja, maka akan jauh lebih baik dapat menghasilkan generasi masa depan. Orientasi pendidikan yang terlupakan adalah bagaimana agar lulusan suatu sekolah dapat cukup pengetahuannya dan kompeten dalam bidangnya, tapi juga matang dan sehat kepribadiannya. Bahkan konsep tentang sekolah di masa yang akan datang, menurutnya akan berubah secara drastis. Secara fisik, sekolah tidak perlu lagi menyediakan sumber-sumber daya yang secara tradisional berisi bangunan-bangunan besar, tenaga yang banyak dan perangkat lainnya. Sekolah harus bekerja sama secara komplementer dengan sumber belajar lain

terutama fasilitas internet yang telah menjadi “sekolah maya”.

Bagaimanapun kemajuan teknologi informasi di masa yang akan datang, keberadaan sekolah tetap akan diperlukan oleh masyarakat. Kita tidak dapat menghapus sekolah, karena dengan alasan telah ada teknologi informasi yang maju. Ada sisi-sisi tertentu dari fungsi dan peranan sekolah yang tidak dapat tergantikan, misalnya hubungan guru-murid dalam fungsi mengembangkan kepribadian atau membina hubungan sosial, rasa kebersamaan, kohesi sosial, dan lain-lain.

Teknologi informasi hanya mungkin menjadi pengganti fungsi penyebaran informasi dan sumber belajar atau sumber bahan ajar. Bahan ajar yang semula disampaikan di sekolah secara klasikal, lalu dapat diubah menjadi pembelajaran yang diindividualisasikan melalui jaringan internet yang dapat diakses oleh siapapun dari manapun secara individu. Memperhatikan hal-hal tersebut di atas, maka diperlukan reaktualisasi partisipasi masyarakat dalam rangka perbaikan mutu layanan dan *output* pendidikan. Dikatakan sebagai reaktualisasi karena sebenarnya dalam usaha pendidikan pada dasarnya sudah menjadi bagian dari tugas mereka (yaitu para orang tua dan kelompok-kelompok masyarakat lainnya).

Aplikasi peran serta Komite Sekolah dalam pendidikan tentu akan berjalan sesuai dengan perkembangan pendidikan. Dulu Komite Sekolah masih dikenal misalnya POM (persatuan Orang Tua Murid), kemudian berubah menjadi BP3 dengan berbagai programnya yang berlaku saat orde baru. Kini di era reformasi muncul dengan istilah Komite sekolah, semua

ini merupakan aplikasi dari peran masyarakat dalam membantu penyelenggaraan pendidikan.

Perubahan BP3 ke Komite Sekolah tersebut seiring dengan bergesernya paradigma pembangunan yang sentralistik ke desentralistik telah mengubah cara pandang penyelenggara negara dan masyarakat dalam penyelenggaraan pembangunan. Pembangunan harus dipandang sebagai bagian dari kebutuhan masyarakat itu sendiri dan bukan semata kepentingan negara. Pembangunan seharusnya mengandung arti bahwa manusia ditempatkan pada posisi pelaku dan sekaligus penerima manfaat dari proses mencari solusi dan meraih hasil pembangunan untuk dirinya dan lingkungannya dalam arti yang lebih luas. Dengan demikian, masyarakat harus mampu meningkatkan kualitas kemandirian mengatasi masalah yang dihadapinya, baik secara individual maupun secara kolektif.

Namun dalam kenyataannya, arti pembangunan mengalami gelombang pasang sesuai kebutuhan dan tuntutan. Pada saat di mana suatu program pembangunan didominasi oleh peran pemerintah dan peran masyarakat lemah, maka masyarakat lalu hanya ditempatkan sebagai saluran mempercepat program-program pembangunan itu. Sebaliknya, apabila kemudian peran masyarakat kuat dan ditempatkan sebagai subjek, maka akan bermakna sebagai upaya pemberdayaan atau penguatan masyarakat, baik secara institusional maupun perseorangan anggota masyarakat.<sup>196</sup>

Penguatan masyarakat secara institusional bisa diartikan sebagai pengelompokan anggota masyarakat sebagai warga negara mandiri yang dapat dengan bebas

---

<sup>196</sup>*Ibid.*, h. 87.

dan egaliter bertindak aktif dalam wacana dan praksis mengenai segala hal yang berkaitan dengan masalah kemasyarakatan pada umumnya. Termasuk di dalamnya adalah jejaring, pengelompokan sosial yang mencakup mulai dari rumah tangga (*household*), organisasi organisasi sukarela (termasuk partai politik), sampai organisasi organisasi yang mungkin pada awalnya dibentuk oleh negara, tetapi melayani kepentingan masyarakat yaitu sebagai perantara dari negara di satu pihak dengan individu dan masyarakat dipihak lain (Hikam, 1993).

Belajar dari pengalaman bahwa ketika peran pemerintah sangat dominan dan peranserta masyarakat hanya dipandang sebagai kewajiban, maka masyarakat justru akan terpinggirkan dari proses pembangunan itu sendiri. Penguatan partisipasi masyarakat haruslah menjadi bagian dari agenda pembangunan itu sendiri, lebih-lebih dalam era globalisasi. Peranserta masyarakat harus lebih dimaknai sebagai hak daripada sekadar kewajiban. Kontrol rakyat (anggota masyarakat) terhadap isi dan prioritas agenda pengambilan keputusan pembangunan harus dimaknai sebagai hak masyarakat untuk ikut mengontrol agenda dan urutan prioritas pembangunan untuk dirinya atau kelompoknya.

Oleh karena itu, tidak akan dapat diterima jika satu golongan mendiktekan keinginan dan kepentingannya dalam isi dan prioritas agenda pengambilan keputusan pembangunan, apakah itu golongan di dalam negeri seperti pejabat pemerintah atau usahawan, dan eksternal seperti kekuatan besar misalnya lembaga (keuangan) internasional.

Korten (1980; 1984), mengatakan bahwa titik pusat perhatian masa pasca industri adalah pada pendekatan

ke arah pembangunan yang lebih *berpihak kepada rakyat*. Individu bukanlah sebagai objek, melainkan berperan sebagai pelaku, yang menentukan tujuan, mengontrol sumber daya, dan mengarahkan proses yang mempengaruhi hidupnya sendiri.

Pembangunan yang memihak rakyat menekankan nilai pentingnya prakarsa dan perbedaan lokal. Oleh karena itu, maka pembangunan seperti itu mementingkan sistem swa-organisasi yang dikembangkan di sekitar satuan-satuan organisasi berskala manusia dan masyarakat yang berswadaya. Kesejahteraan dan realisasi diri manusia merupakan jantung konsep pembangunan yang memihak rakyat. Perasaan berharga diri adalah sama pentingnya bagi pencapaian mutu hidup yang tinggi. Penyadaran diri masyarakat merupakan satu di antara argumen-argumen yang paling telak dan tajam diajukan oleh Paulo Freire (1984), dan ini adalah inti dari usaha bagaimana bisa mengangkat rakyat dari kelemahannya selama ini. Kesempitan pandangan dan cakrawala rakyat diubah ke arah suatu keinsyafan, perasaan, pemikiran, dan gagasan bahwa hal-hal dapat menjadi lain dan tersedia alternatif-alternatif jika dirinya terlibat langsung menyelesaikan masalah-masalahnya.

Bentuk aktualisasi dan pernyataan penyadaran diri masyarakat secara kolektif dapat berupa partisipasinya dalam proses pengambilan keputusan yang berhubungan dengan kebutuhan dirinya dan kelompoknya dalam komunitas yang melingkupinya. Cara-cara kolektif berpartisipasi oleh masyarakat bisa teraktualisasikan dalam bentuk musyawarah dan juga terbentuknya institusi lokal oleh masyarakat itu sendiri.

Musyawarah adalah sebuah pendekatan kultural khas Indonesia yang dapat dimasukkan dalam proses

eksplorasi kebutuhan dan identifikasi masalah. Musyawarah juga merupakan bentuk sarana untuk meningkatkan partisipasi dan rasa memiliki atas keputusan dan rencana pembangunan. Musyawarah dapat merupakan cara analisis kebutuhan (*needs*) dan tidak sekadar keinginan (*wants*) yang bersifat superfisial demi pemenuhan kebutuhan sesaat. Oleh karena itu pemilihan orang-orang yang mewakili sebagai peserta musyawarah untuk suatu keperluan seperti merumuskan kebutuhan masyarakat haruslah benar-benar yang mampu menyalurkan aspirasi masyarakat yang diwakilinya. Musyawarah harus dipandang sebagai bentuk dari *community needs analysis*.

Langkah lain dalam proses partisipasi masyarakat itu adalah pembentukan kelompok. Melalui kelompok akan dibina solidaritas, kerja sama, musyawarah, rasa aman dan percaya kepada diri sendiri (Karsidi, 2001). Salah satu cara yang efektif untuk membentuk kelompok adalah melalui pendekatan kepentingan yang sama secara primordial. Dalam kelompok primordial itu, para anggota kelompok akan memperoleh referensi yang sama. Dengan bertolak dari kelompok primordial, maka para anggota akan merasakan adanya hal-hal baru jika mereka bersedia membandingkannya dengan situasi lama. Ini akan menimbulkan keasyikan dan motivasi tersendiri. Melalui kelompok, para anggota akan menyusun program, dan bekerja secara sistematis, serta bisa merasakan adanya perkembangan dan kemajuan sebagai hasil kegiatan mereka.

Pembentukan dan pengembangan kelompok masyarakat dapat dikatakan sebagai basis dari strategi pembangunan dari bawah. Dari kelompok-kelompok itu diharapkan akan timbul dinamika dari bawah. Hal yang

mendasar dalam kelompok adalah perlunya kesadaran warga masyarakat untuk mau dan mampu berpartisipasi sehingga dalam kelompok terjadi dinamika sebagai institusi masyarakat. Pada dasarnya, partisipasi masyarakat telah terjadi di sekolah dalam praktik penyelenggaraan musyawarah maupun pembentukan institusi lokal. Dua jenis kebijakan pemerintah tentang Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) di sekolah-sekolah tingkat dasar dan menengah serta Majelis Wali Amanah (MWA) di perguruan tinggi BHMN adalah contoh dari bentuk perwujudan mekanisme dan struktur kelembagaan untuk menyalurkan partisipasi masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan.

Masalahnya adalah apakah kedua contoh kelembagaan tersebut telah mampu menjadi saluran partisipasi yang benar-benar mewakili masyarakat yang seharusnya diwakilinya. Lebih dari itu, apakah lembaga-lembaga tersebut telah menjalankan fungsi penyaluran partisipasi masyarakat dari yang seharusnya disalurkan. Selama ini keterwakilan dalam suatu organisasi atau forum biasanya diserahkan kepada warga negara yang digolongkan sebagai tokoh masyarakat atau elit. Namun cara seperti ini terkadang justru menyebabkan warga biasa (yang bukan tokoh) tidak akan mampu menjadi bagian dari forum dan pada gilirannya tidak tersalurkan pula aspirasinya. Komponen-komponen masyarakat baik orang tua siswa, atau kelompok-kelompok masyarakat lainnya di luar sekolah, seharusnya mempunyai tanggung jawab mengembangkan pendidikan secara mikro yaitu dalam lingkup pendidikan di sekolah dan secara makro adalah untuk pengembangan sumber daya manusia bangsa.

Dalam hal apa saja seharusnya mereka berpartisipasi? Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa tanggung jawab pengembangan pendidikan sebagai proses sosialisasi adalah berada pada orang tua dan kelompok-kelompok masyarakat yang berkepentingan. Tanggung jawab tersebut tidak pernah lepas tetapi pernah mengendor, sejalan dengan dominannya paradigma pembangunan sentralistik. Oleh karena paradigma tersebut telah bergeser menuju kepada peluang yang lebar bagi teraktualisasikannya kembali partisipasi masyarakat, maka perlu segera dilakukan upaya pemulihan dan pengembalian tanggung jawab masyarakat terhadap pengembangan pendidikan baik dalam skala mikro maupun skala makro. Inilah yang saya sebut sebagai reaktualisasi partisipasi masyarakat, karena sebenarnya yang bertanggung jawab dalam hal ini adalah justru masyarakat itu sendiri. Mengacu pada lingkup partisipasi masyarakat, maka dalam pengembangan pendidikan, masyarakat harus dilibatkan sejak dari proses perencanaan, pelaksanaan, pemanfaatan hasil dan evaluasinya.

Program-program pembelajaran di sekolah berupa desain kurikulum dan pelaksanaannya, kegiatan-kegiatan nonkurikuler sampai pada pengadaan kebutuhan sumber daya untuk suatu sekolah agar dapat berjalan lancar, tampaknya harus sudah mulai diberikan ruang partisipasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan. Demikian pula di lembaga-lembaga pendidikan lainnya nonsekolah, ruang partisipasi tersebut harus dibuka lebar agar tanggung jawab pengembangan pendidikan tidak tertumpu pada lembaga pendidikan itu sendiri, lebih-lebih pada pemerintah sebagai penyelenggara negara.

Cara untuk penyaluran partisipasi dapat diciptakan dengan berbagai variasi cara sesuai dengan kondisi masing-masing wilayah atau komunitas tempat masyarakat dan lembaga pendidikan itu berada. Kondisi ini menuntut kesiapan para pemegang kebijakan dan manajer pendidikan untuk mendistribusi peran dan kekuasaannya agar bisa menampung sumbangan partisipasi masyarakat. Sebaliknya, dari pihak masyarakat (termasuk orang tua dan kelompok-kelompok masyarakat) juga harus belajar untuk kemudian bisa memiliki kemauan dan kemampuan berpartisipasi dalam pengembangan pendidikan. Sebagai contoh adalah tanggungjawab dunia usaha/industri. Mereka tidak bisa tinggal diam menunggu dari suatu lembaga pendidikan/sekolah sampai dapat meluluskan alumninya, lalu menggunakannya jika menghasilkan *output* yang baik dan mengkritiknya jika terdapat *output* yang tidak baik. Partisipasi dunia usaha/industri terhadap lembaga pendidikan harus ikut bertanggung jawab untuk menghasilkan *output* yang baik sesuai dengan rumusan harapan bersama. Demikian juga kelompokkelompok masyarakat lain, termasuk orang tua siswa. Dengan cara demikian, maka mutu pendidikan suatu lembaga pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara lembaga pendidikan dan komponen-komponen lainnya di masyarakat tersebut.

Kemudian, apa saja tanggungjawab negara terhadap pengembangan pendidikan? Penjelasan tersebut tidak dimaksudkan untuk mengurangi tanggung jawab pemerintah sebagai penyelenggara negara dalam bidang pendidikan. Sebagaimana diamanatkan oleh UU Sisdiknas, 2003 bahwa pemerintah dan pemerintah daerah berhak mengarahkan, membimbing, membantu,

dan mengawasi penyelenggaraan pendidikan, serta berkewajiban memberikan layanan dan kemudahan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi. Pemerintah dan pemerintah daerah juga wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara dari usia tujuh sampai usia lima belas tahun. Lebih dari itu, sebenarnya kesempatan bagi orang tua/warga dan kelompok masyarakat masih sangatlah banyak. Oleh sebab itu, dalam keadaan kualitas layanan dan *output* pendidikan sedang banyak dipertanyakan mutu dan relevansinya, maka pemerintah seharusnya memberikan peluang dan kesempatan yang luas bagi partisipasi masyarakat. Lebih dari itu, pemerintah perlu menyusun mekanisme sehingga orang tua dan kelompok-kelompok masyarakat dapat berpartisipasi secara optimal dalam pengembangan pendidikan di Indonesia.

## *Bagian Sepuluh*

### **KOMITE SEKOLAH DAN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN**

#### **Peran Organisasi Komite Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan**

Istilah kualitas (mutu) merujuk pada sesuatu yang lebih baik, lebih tangguh, lebih maju dari keadaan semula. Tilaar (1989:5) mengutip pendapat Bloom, bahwa berbicara masalah kualitas berarti berbicara tentang penilaian.

*Evaluation is defined as the making of judgments about the value, for some purpose, of ideas, works, solutions, methods material, etc. It involves the use of*

*criteria as well as standards for appraising the extent to which particulars are accurate, effective, economical, or satisfying.*

Untuk mengatakan apakah mutu proses pembelajaran rendah atau tinggi, harus ada kriteria, standard, atau tolak ukur yang dijadikan patokan apakah proses pembelajaran itu telah berjalan lancar, efektif, ekonomis atau merumuskan dalam mencapai standart yang telah ditentukan. Dengan demikian yang dimaksud kualitas proses pembelajaran adalah tercapainya tujuan pembelajaran yang tinggi, efektif dan efisien.

Mengkaji proses kegiatan pembelajaran pada akhir-akhir ini akan selalu menarik perhatian. Karena kegiatan pembelajaran inilah yang menjadi inti dari kegiatan pendidikan. Hal ini, sejalan dengan laporan Haertel (dalam Grant, 1991:1), bahwa sekarang ini ada kecenderungan bentuk penilaian guru, yakni perlunya mengembangkan pengetahuan profesional (Professional Knowledge) dan *subject matter knowledge*.

Pengetahuan dasar manajer (*the knowledge base of teaching*) akan selalu mendapat perhatian yang besar. Memperhatikan uraian di atas, tampaknya kemampuan mengembangkan program pembelajaran, merupakan syarat yang harus dikuasai guru. Ini karena tugas guru disekolah diantaranya adalah merancang pembelajaran.

Hubungan antara pengembangan program pembelajaran dengan peningkatan kualitas proses pembelajaran dapat dijelaskan dengan jalan menganalisis keunggulan-keunggulan yang terdapat dalam program pembelajaran. Untuk lebih tepatnya sebenarnya dilakukan dengan jalan membandingkan dengan upaya lain, selain program pembelajaran. Tetapi dalam uraian ini, hanya didasarkan pada pemikiran analitik-teoritik saja. Jika

memperhatikan kegiatan proses belajar dan mengajar seperti yang sekarang dilakukan, yakni hanya mengikuti urutan buku teks bahan tidak diorganisasikan dengan baik, maka dapat disimpulkan kegiatan pembelajaran dengan menggunakan program pembelajaran dapat mencapai hasil yang optimal, lebih efektif, dan efisien. Hal ini karena dalam pengembangan program pembelajaran, baik ditinjau dari segi proses maupun produk telah dilakukan secara cermat dengan memperhatikan unsur-unsur penting dalam proses belajar dan mengajar. Dari segi proses, didahului dengan menetapkan model pengembangan pembelajaran yang lebih tepat, lebih sesuai dengan bahan yang akan dikembangkan, menganalisis unsur-unsurnya, sebelum diimplementasikan kedalam pengembangan program pembelajaran. Dari segi produk, bahwa program pembelajaran merupakan rencana pembelajaran yang telah siap digunakan untuk keperluan pembelajaran.

Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran kegiatan yang dilakukan guru antara lain meningkatkan berbagai keterampilan mengajar serta memperluas wawasan pengetahuannya. Jika hal ini dilakukan dengan baik maka guru SD akan menjadi figur guru yang profesional sehingga mampu meningkatkan kualitas pembelajaran. Persoalannya bagaimana guru yang profesional itu? Guru yang profesional adalah guru yang sadar akan pentingnya pendidikan bagi siswa didiknya. Pendapat ini dikemukakan Stone. Menurut Stone, dibutuhkan enam kualifikasi tertentu bagi profesionalisme seorang guru. Keenam kualifikasi tersebut berupa (1) Guru sadar akan pentingnya pendidikan bagi siswa, (2) Peka terhadap kebutuhan siswa, tertarik kepada siswa serta perhatian terhadap

kesejahteraan siswa, (3) Berkeinginan melayani disekolah, (4) pemberian bantuan kepada siswa secara berkesinambungan, (5) penguasaan bacaan pustaka sebagai upaya pendalaman materi, (6) Kemampuan penyusun program pengajaran<sup>197</sup>. Lebih lanjut dikemukakan oleh Stone, bahwa menjadi guru harus terlebih dahulu sadar dan tahu akan manfaat pendidikan bagi siswa didiknya<sup>198</sup> Kesadaran akan pentingnya pendidikan bagi siswa merupakan modal utama bagi seorang guru.

Untuk menjadi guru yang profesional, pakar pendidikan Uno mengemukakan tiga kompetensi dasar yang harus dikuasai seorang guru. Ketiga kompetensi tersebut adalah (1) Kompetensi kepribadian, (2) Kompetensi profesi, (3) Kompetensi kemasyarakatan.<sup>199</sup>

Kompetensi profesi yang dikemukakan Nawawi berkaitan erat dengan kompetensi edukatif dan administratif guru, sedangkan kompetensi kepribadian dan kemasyarakatan dianggap kompetensi umum yang wajib dimiliki semua guru.

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan moral seorang guru, seorang guru wajib memiliki dan memberi contoh perilaku terpuji bagi siswa didiknya, pendapat ini sesuai dengan hasil lokakarya IKIP Bandung yang dikutip Hamalik. Kompetensi kemasyarakatan dipandang penting oleh Nawawi karena

---

<sup>197</sup>Gibso, dkk., *Organization* (Texas: Bussines Publication Inc., 1985), h. 232.

<sup>198</sup>*Ibid*, h. 245

<sup>199</sup>Hamzah Uno, *Profesionalisme Guru* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 67.

fungsi sekolah selain sebagai lembaga yang harus peduli terhadap lingkungan sekitar dalam kaitan dengan lingkungan sekitar, kompetensi kemasyarakatan mutlak diperlukan, sebab dalam kehidupan setiap harinya sekolah tidak terlepas dari kehidupan masyarakat.

Guna mendapatkan keseragaman tentang kompetensi dasar yang harus dimiliki, Depdikbud dalam hal ini Direktorat Jenderal Pendidikan dan Tenaga Teknis telah menetapkan kompetensi dasar guru yang disebut *CBTE Competency-Based Teacher Education*. Kesepuluh kompetensi tersebut seperti dikutip Usman berupa ; (1) Pengembangan Kepribadian, (2) Penguasaan ladasan kependidikan, (3) Penguasaan bahan pengajaran, (4) Penyusunan program pengajaran, (5) Pelaksanaan program pengajaran, (6) Penilaian hasil belajar, (7) Penyelenggaraan program bimbingan, (8) Penyelenggaraan dan sekolah, (9) Interaksi sejawat dan masyarakat, (10) Penelitian.<sup>200</sup>

Berdasarkan uraian-uraian tentang kompetensi dasar guru maupun persyaratan profesionalisme guru dapat disimpulkan yakni: (1) kemampuan pengejaran bahan, (2) kemampuan dalam perencanaan pengajaran, (3) kemampuan melaksanakan pengajaran. Kemampuan penguasaan bahan merupakan kemampuan yang diharapkan dari seorang guru untuk mengetahui, memahami, menganalisis, mensintesis, yang akan diajarkan. Kemampuan perencanaan adalah kemampuan guru untuk menyusun satuan pembelajaran sesuai dengan memanfaatkan sumber belajar yang ada disekitarnya, sedangkan kemampuan materi pembelajaran yang dikemas dalam satuan pembelajaran

---

<sup>200</sup>*Ibid*, h. 96.

sehingga proses pembelajaran optimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan di Amerika, bahwa metode, materi dan aktivitas kreatif atau menyenangkan akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan pengajaran (Elwein Mary Catherine, 1990:3-14).

Dari sekian uraian tentang kompetensi dan pengamatan profesionalisme guru 10 kompetensi dasar guru yang dirumuskan Depdiknas dipilih peneliti sebagai acuan dalam pertimbangan pemilihan tersebut adalah: *pertama*, Kompetensi dasar guru telah dilakukan oleh Depdiknas sehingga setiap guru yang bertugas di sekolah mengacu pada kompetensi dasar tersebut. *Kedua*, 10 kompetensi dasar guru lebih lengkap dibanding pendapat ahli atau lembaga lain, karena dalam kompetensi tersebut termuat beberapa persyaratan yang harus dipenuhi guru, misalnya persyaratan psikis (kepribadian), filosofis pendidikan, dan kemampuan kemasyarakatan. *Ketiga*, indikator-indikator kompetensi guru jelas dan khusus, sehingga dapat diukur secara obyektif oleh peneliti menggunakan instrumen penelitian.

Karena luasnya cakupan 10 kompetensi dasar guru yang dirumuskan Depdiknas, maka questioner yang disusun sebagai alat ukur persepsi siswa mengenai kinerja mengajar guru di sekolah dipilih kegiatan-kegiatan guru yang dapat diamati siswa secara langsung selama proses pembelajaran di kelas. Oleh sebab itu tidak seluruh kompetensi guru yang dirumuskan Depdiknas dapat dijabarkan kedalam questioner, melainkan hanya kompetensi guru dapat ditangkap indera siswa sehingga mampu di persepsikan siswa.

Dengan demikian kinerja mengajar guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kegiatan guru yang

lazim ditampilkan guru selama proses pengajaran berlangsung dari awal hingga akhir pengajaran. Adapun bentuk kinerja mengajar guru yang dapat di presepsikan siswa adalah kegiatan guru pada: Pembukaan pengajaran, penjelasan materi pembelajaran, pemecahan kesulitan belajar siswa, penggunaan metode pengajaran, pemanfaatan sumber belajar, penilaian guru, motivasi guru (semangat), hubungan guru dengan siswa, penataan ruang belajar dan lain sebagainya. Kegiatan-kegiatan tersebut di atas diasumsikan dapat ditangkap dengan indera siswa (penglihatan) sehingga mampu dipresepsikan siswa sesuai kemampuan yang dimiliki.

Kembali pada tugas dan tujuan komite sekolah yaitu memelihara dan meningkatkan hubungan yang erat dan serasi, kerjasama dan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah untuk menyempurnakan kegiatan pendidikan. Sedang tugas dan wewenang komite sekolah adalah sebagai berikut: (1) mendorong dan meningkatkan hubungan baik antara masyarakat sekolah maupun pemerintah, (2) membantu kelancaran kegiatan pendidikan dan tidak mencampuri urusan teknik pengajaran sekolah, yang menjadi wewenang kepala sekolah, guru dan pengawas, (3) mengusahakan bantuan dari masyarakat, baik berupa benda, uang maupun jasa dengan tidak menambah beban wajib bayar dan (4) memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah dan kepala perwakilan Depdikbud tentang permohonan keringanan atas pembayaran Wajib bayar SPP (Surat Keputusan Menteri Dikbud, 1974:3).

Sebagai organisasi yang menghimpun kekuatan orang tua siswa, Komite sekolah diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus membantu meningkatkan

pembentukan pribadi siswa. Peran dalam pembentukan pribadi siswa oleh komite sekolah, sebagaimana disebutkan dalam pendahuluan bahwa pendidikan menjadi tanggung jawab bersama, maka masyarakat dapat berperan meletakkan sendi-sendi moral kepada anak. Apalagi bagi siswa sekolah dasar, waktu yang paling banyak dimanfaatkan untuk membina anak-anak adalah pada orang tua, baik sejak anak belum masuk sekolah dasar hingga selesai atau tamat di sekolah dasar kesempatan bersama orang tua cukup lama. Di sinilah munculnya konsep pendidikan utama dan terutama berada pada orang tua.<sup>201</sup>

Lebih jauh Wahjosumidjo (1999) menjelaskan bahwa peran orang tua dalam pendidikan di sekolah yang diimplementasikan melalui program komite sekolah antara lain: (1) komite sekolah diharapkan dapat membantu pembiayaan penelenggaraan pendidikan di sekolah, (2) komite sekolah juga diharapkan dapat membantu menyediakan fasilitas pendidikan apabila dana yang di arahkan oleh pemerintah terhadap fasilitas tersebut sangat terbatas, (3) komite sekolah melalui orang tua diharapkan dapat memotivasi anak untuk belajar, (4) orang tua juga diharapkan dapat membantu dalam membentuk disiplin anak, (5) orang tua diharapkan turut membantu dalam pembentukan moral anak, (6) orang tua diharapkan membantu mengembangkan sikap anak, dan (7) Orang tua melalui komite sekolah diharapkan dapat membantu mengembangkan bakat dan minat anak.

### **Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Aktifitas Pembelajaran Siswa**

---

<sup>201</sup>Wahyusumijo, *loc-cit.*

Dalam teori variabel pembelajaran yang dikembangkan Reigeluth ada tiga variabel pokok pembelajara yang saling berpengaruh. Ketiga variabel tersebut meliputi (a) kondisi pembelajaran, (b) strategi pembelajaran, dan (c) variabel hasil pembelajaran.<sup>202</sup> Variabel hasil tersebut merupakan sasaran akhir yang ingin dituju sebagai hasil proses pendidikan. Itulah sebabnya tujuan menjadi faktor yang pertama dan utama dalam proses pendidikan. Tujuan menjadi arah dan sesuatu yang menjadi harapan dan dambaan dari pendidikan, tidak terkecuali tujuan pendidikan pada Sekolah.

Teori yang berkaitan dengan iklim organisasi sangat banyak. Namun dalam mengulas teori yang berhubungan dengan penelitian tentang iklim organisasi ini, dicoba akan dibahas dari sudut pandang teori sistem yang dikembangkan oleh Deming. Menurut teori sistem bahwa suatu aktifitas kerja yang ada dalam sistem, satu sama lain saling memberikan guna. Salah satu sistem tidak berjalan, akan berpengaruh pada produk yang dihasilkan.<sup>203</sup> Komite sekolah sebagai suatu organisasi, tidak bisa lepas dari teori sistem ini. Karena dalam teori sistem ada beberapa elemen yang tidak bisa putus. Adapun sistem yang terjadi dalam organisasi ini meliputi: (1) input mentah atau siswa, (2) lingkungan instruksional, (3) proses pendidikan dan (4) keluaran pendidikan.<sup>204</sup>

---

<sup>202</sup>Charles M. Reigeluth, *Meaningfulness and : Relating What is Being Learned and to What Student Know, Instructional Science* (New York: Appleton Century Graft, Inc., 1983), h. 93.

<sup>203</sup>Brent D. Ruben, *Communications and Human Behavior 3rd Edition* (New Jersey: Prentice Hall, Englewood, 1992), h. 89.

<sup>204</sup>Khatena, *op. cit.*, h. 15.

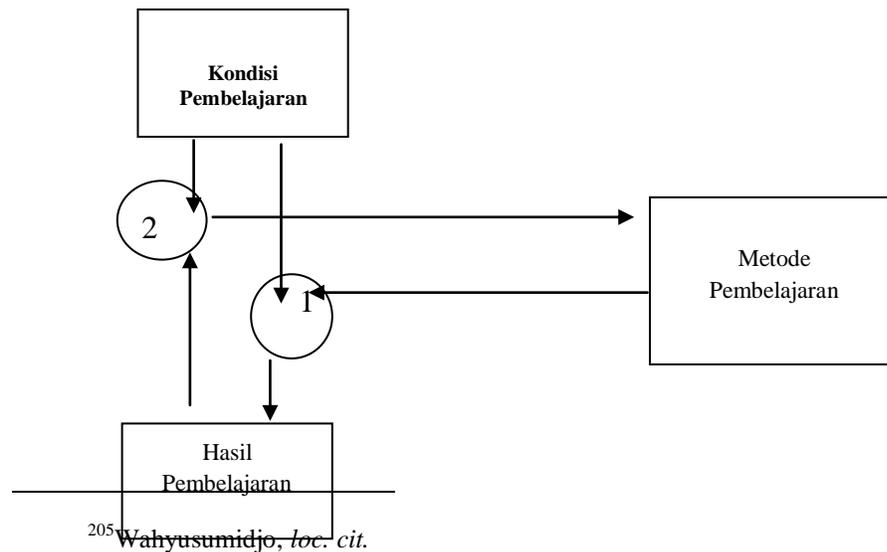
Dalam kaitan dengan organisasi Komite Sekolah, input berupa anggota komite dan perangkat kebijakan, lingkungan berupa aktifitas kegiatan di sekolah, proses berupa pelaksanaan program sedangkan luaran berupa produk komite yang diharapkan memberikan kontribusi dalam peningkatan kualitas pendidikan.

Tujuan komite sekolah adalah memelihara dan meningkatkan hubungan yang erat dan serasi, kerjasama dan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat dan pemerintah untuk menyempurnakan kegiatan pendidikan. Sedang tugas dan wewenang komite sekolah adalah sebagai berikut: (1) mendorong dan meningkatkan hubungan baik antara masyarakat sekolah maupun pemerintah, (2) membantu kelancaran kegiatan pendidikan dan tidak mencampuri urusan teknik pengajaran sekolah, yang menjadi wewenang kepala sekolah, guru dan pengawas, (3) mengusahakan bantuan dari masyarakat, baik berupa benda, uang maupun jasa dengan tidak menambah beban wajib bayar dan (4) memberikan pertimbangan kepada kepala sekolah dan kepala perwakilan Depdikbud tentang permohonan keringanan atas pembayaran Wajib bayar SPP (Surat Keputusan Menteri Dikbud, 1974:3).

Sebagai organisasi yang menghimpun kekuatan orang tua siswa, Komite sekolah diharapkan dapat memberikan sumbangan yang berarti dalam penyelenggaraan pendidikan sekaligus membantu meningkatkan pembentukan pribadi siswa. Peran dalam pembentukan pribadi siswa oleh komite sekolah, sebagaimana disebutkan dalam pendahuluan bahwa pendidikan menjadi tanggung jawab bersama, maka masyarakat dapat berperan meletakkan sendi-sendi moral kepada anak. Apalagi bagi siswa sekolah dasar, waktu

yang paling banyak dimanfaatkan untuk membina anak-anak adalah pada orang tua, baik sejak anak belum masuk sekolah dasar hingga selesai atau tamat di sekolah dasar kesempatan bersama orang tua cukup lama. Di sinilah munculnya konsep pendidikan utama dan terutama berada pada orang tua.<sup>205</sup>

Reigeluth telah mengembangkan model pengembangan fasilitas pendidikan sebagai sumber belajar yang secara komprehensif terdiri dari tiga variabel utama, yaitu: (1) kondisi pembelajaran (*instructional conditions*), (2) metode pembelajaran (*instructional methods*), dan (3) hasil pembelajaran (*instructional outcomes*). Interrelasi antara ketiga variabel tersebut dihasilkan dua teori pembelajaran, yaitu teori pembelajaran deskriptif dan teori pembelajaran preskriptif. Diagram ketiga variabel ini dapat digambarkan sebagai berikut:



### Diagram:

Interrelasi Variabel Kondisi Pembelajaran, Metode Pembelajaran, dan Hasil Pembelajaran. (Sumber : Reigeluth, C. M. (1983).

Pada teori pembelajaran deskriptif, variabel kondisi pembelajaran dan metode pembelajaran merupakan variabel bebas, dan hasil pembelajaran sebagai variabel terikat. Kedua variabel bebas berinteraksi untuk menghasilkan efek hasil pembelajaran. Pada teori pembelajaran perspektif, variabel kondisi pembelajaran dan hasil pembelajaran merupakan variabel bebas, dan metode pembelajaran sebagai variabel terikat. Kedua variabel bebas tersebut berinteraksi untuk menetapkan metode pembelajaran yang optimal. Dengan bahasa yang lebih mudah dapat dikatakan bahwa teori pembelajaran yang bersifat perspektif membahas bagaimana mengelola faktor-faktor eksternal agar orang yang belajar dapat belajar dengan sebaik-baiknya. Sedangkan teori belajar deskriptif membahas bagaimana proses belajar terjadi pada diri orang yang belajar.<sup>206</sup>

Berdasarkan diagram di atas serta memperhatikan variabel yang dipertimbangkan dalam penyiapan sumber belajar sebagai fasilitas dalam pembelajaran, maka

---

<sup>206</sup>Charles M.Reigeluth, C.Victor Baunderson dan M. David Merrill, "What is the Design Science of Instruction", *Journal of Instruction Development*, Vol. 1. No. 2, 1978, pp.11-16.

komite Sekolah perlu melihat kondisi sekolah seperti apa? Sebagai misal apakah sekolah telah memiliki jaringan listrik jika ada keinginan membantu menyiapkan sumber belajar yang berbasis teknologi komputer? Demikian pula metode apa yang banyak dipakai guru dalam pembelajaran, sangat mendorong komite menyiapkan fasilitas yang dapat mendorong terlaksananya metode pembelajaran yang tepat, dan selain itu bagaimana hasil pembelajaran yang terjadi di sekolah selama ini? Hal-hal inilah yang menjadi bahan pertimbangan komite dalam berpartisipasi di sekolah.

Beberapa bantuan yang dilakukan komite sekolah dalam rangka menunjang peningkatan pendidikan dapat dijelaskan berikut.

### **1). *Bantuan Terhadap Pendanaan Pendidikan***

Pendidikan sebagai investasi sumber daya manusia membutuhkan dana yang tidak sedikit. Karena dana yang tersedia dari pemerintah sangat terbatas, maka pendanaan pendidikan tetap tidak dapat dilepaskan dari peran orang tua. Sebagai misal terbatasnya buku pelajaran yang di siapkan oleh pihak Depdiknas, maka orang tua selama ini berusaha membantu membelikan buku pelajaran di toko buku di mana buku tersebut merupakan buku pegangan guru. Meskipun sebagian orang tua siswa tidak mengambil bagian dalam pembelian buku untuk anaknya, tetapi ada biaya-biaya lain yang diadakan oleh orang tua. Hal ini merupakan keterlibatan komite sekolah dalam hal pendanaan. Pada hal dalam rangka pelaksanaan wajib belajar, pembiayaan SPP ditiadakan.

### **2). *Bantuan Terhadap Fasilitas Pendidikan***

Pendidikan formal di sekolah sangat membutuhkan fasilitas pendidikan. Meskipun di sekolah ada upaya pemerintah menanggulangi penyediaan sekolah berupa fasilitas penyelenggaraan pendidikan, tetapi karena di daerah-daerah tertentu makin membanjirnya siswa yang harus ditampung di sekolah menyebabkan fasilitas yang disiapkan pemerintah tidak dapat menanggulangnya. Konsekuensi dari membanjirnya siswa tersebut, mendorong orang tua harus ambil bagian dalam penyiapan fasilitas seperti kursi dan meja siswa. Hal ini merupakan bantuan riil komite sekolah dalam penyelenggaraan pendidikan.

### **3). Bantuan Memotivasi Anak Untuk Belajar**

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.<sup>207</sup>

Motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu (1) motif biogenetis merupakan motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisma demi kelanjutan hidupnya, misalnya lapar, haus kebutuhan akan kegiatan dan istirahat, mengambil napas, seksualitas dan sebagainya. (2) motif sosiogenetis adalah motif-motif

---

<sup>207</sup>Isbandi Rukminto Adi., *Psikologi, Pekerjaan Sosial dan Ilmu Kesejahteraan Sosial: Dasar-dasar Pemikiran* (Jakarta Grafindo Persada, 1994), p. 154.

yang berkembang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Jadi motif ini tidak berkembang dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan kebudayaan setempat. Misalnya keinginan mendengarkan musik, makanan pecel, makan coklat, dan lain-lain. (3) motif teologis, motif ini manusia sebagai makhluk yang berketuhanan, yaitu adanya interaksi antara manusia dengan tuhan, seperti ibadahnya dalam kehidupan sehari-hari, misalnya keinginan untuk mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa, untuk merealisasikan norma-norma sesuai agamanya.<sup>208</sup>

Sebelum mengacu kepada pengertian motivasi terlebih dahulu kita menelaah pengidentifikasian kata motif dan kata motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu.<sup>209</sup> Dengan demikian motivasi merupakan dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Berkaitan dengan pengertian motivasi tersebut, beberapa psikolog menyebut motivasi sebagai konstruk hipotetik yang digunakan untuk menjelaskan keinginan, arah, intensitas, dan keajegan perilaku yang di arahkan untuk mencapai tujuan. Dalam motivasi tercakup konsep-konsep seperti kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan

---

<sup>208</sup>W.A. Gerungan, *Psikologi Sosial* (Bandung: PT. Erisco, 1996). Pp. 142-144

<sup>209</sup>W.S. Winkel, *Psikologi Pengajaran* (Jakarta: Grafindo, 1996), p. 151

berafiliasi, kebiasaan dan keingin tahuan seseorang terhadap sesuatu.<sup>210</sup>

Para ahli mengadakan penggolongan tentang motivasi tersebut yang didasarkan atas terbentuknya motif-motif tersebut. Terdapat dua golongan menurut para ahli yaitu (a) motif bawaan, dan (b) motif yang dipelajari. Motif bawaan sudah ada sejak dilahirkan tidak perlu dipelajari. Motif bawaan ini misalnya makan, minum, dan seksual. Motif yang kedua adalah motif yang timbul karena kedudukan atau jabatan.

Dari sudut sumber yang menimbulkannya, motif dibedakan dua macam, yaitu motif *intrinsik* dan motif *ekstrinsik*. Motif *intrinsik*, timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya. Motif *ekstrinsik* timbul karena adanya rangsangan dari luar individu, misalnya dalam bidang pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul karena melihat manfaatnya.

Biasanya motif *intrinsik* lebih kuat keberadaannya dari motif *ekstrinsik*. Oleh karena itu pendidikan harus berusaha menimbulkan motif *intrinsik* dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat mereka terhadap bidang-bidang studi yang relevan. Sebagai contoh, seorang guru yang akan mengajar siswanya, maka sebaiknya guru memberitahukan sasaran yang hendak dicapai dalam bentuk tujuan instruksional. Dengan pemberitahuan tujuan pembelajaran tersebut akan jelas arah yang dituju oleh siswa, sehingga pembelajaran tersebut dapat menimbulkan motif untuk

---

<sup>210</sup>Thomas L Good & Jere E. Brophy, *Educational Psychology: A Realistic Approach* (New York: Longman, 1990), p. 360

belajar. Munculnya motif untuk belajar tersebut akan lahir kekuatan untuk belajar dengan sungguh-sungguh di mana konsekuensi dari belajar tersebut akan melahirkan keberhasilan pembelajaran.

Di bawah ini dikemukakan beberapa hal yang dapat menimbulkan motif ekstrinsik antara lain: (a) pendidikan memerlukan anak didiknya, sebagai manusia yang berpribadi, menghargai pendapatnya, pikirannya, perasaannya, maupun keyakinannya, (b) pendidikan menggunakan berbagai metode dalam melaksanakan kegiatan pendidikannya, (c) pendidik senantiasa memberikan bimbingan dan juga pengarahan kepada anak didiknya dan membantu, bila mengalami kesulitan, baik yang bersifat pribadi maupun akademis, (d) pendidik harus mempunyai pengetahuan yang luas dan penguasaan bidang studi atau materi yang diajarkan kepada peserta didiknya, (f) pendidik harus mempunyai rasa cinta dan sifat pengabdian kepada profesi sebagai pendidik. Semua ciri tersebut dimiliki oleh pendidik dalam upaya memberikan motivasi kepada peserta didiknya di satu pihak, dan di pihak lain mengabdikan pada profesi sebagai pendidik.

#### **4). Bantuan Mendidik Disiplin Anak**

Kata disiplin (*discipline*) dalam lingkungan sekolah secara tradisional merujuk kepada pengendalian terhadap perilaku murid yang dilakukan secara eksternal.<sup>211</sup> Dengan kata lain, konsep awal tentang disiplin terkait erat dengan perilaku yang sesuai dengan norma, yang dapat diamati dari luar. Mereka yang tidak mematuhi norma

---

<sup>211</sup>Lester D. Crow & Alice Crow, *Introduction to Education* (New York: American Book Company, 1966), p. 304.

disebut sebagai berperilaku menyimpang (misbehavior) yang nampak dalam diri manusia, khususnya dalam diri anak. Ada anggapan bahwa, kegagalan anak untuk berhasil dalam belajar dianggap terkait erat dengan kurangnya dorongan dari luar untuk belajar. Oleh karena itu agar anak bisa belajar dan memperoleh hasil yang bagus maka mereka harus diberikan batasan-batasan terhadap perilaku mereka. Namun demikian konsep disiplin semacam itu sudah semakin ditinggalkan terutama dengan munculnya temuan-temuan baru dalam psikologi belajar. Bahkan untuk memacu hasil belajar siswa yang maksimal maka siswa bukan lagi dipaksakan untuk mengerjakan tugas-tugasnya tetapi mereka harus didorong untuk membangkitkan disiplin diri agar mereka bisa belajar. Prinsip ini penting karena tidak hanya terkait dengan perilaku belajarnya saja tetapi juga berhubungan dengan kehidupannya pada latar sosial apapun entah di rumah, di sekolah, di tempat kerja atau di antara kelompok-kelompok sosial lainnya. Anak harus dilatih untuk mengembangkan pengendalian dirinya sehingga ia bisa hidup dan berinteraksi dengan orang lain.

Sebelum melihat apa itu hakikat disiplin belajar, terlebih dahulu akan dipaparkan beberapa definisi tentang disiplin yang dikemukakan oleh para ahli. Jarolimek dan Foster mendefinisikan disiplin sebagai suatu pembebanan dan pengenaan atas pengendalian dan pengekangan diri seseorang untuk tujuan membangun suatu karakter, seperti kebiasaan bekerja yang efisien, perilaku yang sesuai, perhatian terhadap orang lain, hidup secara tertib dan pengendalian terhadap rangsangan dan emosi orang

lain.<sup>212</sup> Morrison mengemukakan bahwa disiplin adalah suatu proses dari pengendalian perilaku.<sup>213</sup> Dari pendapat ini nampak bahwa Morrison mempersoalkan disiplin dari sudut pengendalian diri. Bahwa usaha pengendalian diri demi disiplin diri itu membutuhkan proses yang berkembang seiring dengan proses kematangan manusia.

Selanjutnya Crow dan Crow pada karya lainnya mengemukakan bahwa disiplin berkenaan dengan upaya yang digunakan untuk mendorong seseorang dalam mengatur perilakunya berdasarkan peraturan-peraturan ketat yang ditetapkan sebelumnya oleh kepala sekolah, guru atau aturan-aturan sebelumnya.<sup>214</sup> Crow dan Crow melihat disiplin dari perspektif kehidupan di sekolah. Disiplin ditanamkan kepada siswa melalui berbagai peraturan yang berlaku setiap hari.

Pendapat lain diungkapkan oleh Giancola yang mengatakan bahwa program disiplin merupakan suatu proram untuk membantu siswa dalam mengendalikan diri sendiri demi peningkatan belajarnya. Peningkatan belajar tidak lain untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan-tuntutan yang digariskan oleh sekolah.<sup>215</sup> Dari pendapat ini terlihat bahwa lebih menekankan disiplin dari intervensi eksternal yang nampak berupa program-program tertentu.

---

<sup>212</sup>John Jarolimek & Clifford D. Foster, *Teaching and Learning in the Elementary School* (New York: Macmillan Publishing Co, Inc., 1976), p. 66.

<sup>213</sup>George S. Morrison, *Early Childhood Education Today* (Ohio: Merrill Publishing Company, 1988), p. 389.

<sup>214</sup>Lester D. Crow & Alice Crow, *Human Development and Learning* (New York: American Book Company, 1965), p. 192.

<sup>215</sup>Susan Poland Giancola, "Discipline", 1998, p. 2 (<http://www.udel.edu/chep/edbriefts/brief3.html>).

Watson dan Tharp mengatakan bahwa disiplin terkait dengan konsep-konsep seperti *self-regulation*, *self-control*, dan *self-modification*.<sup>216</sup> *Self-regulation*, adalah penyesuaian diri yang dilakukan seseorang tanpa disadarinya sehingga menunjukkan perilaku yang dapat diterima dan menghindari perilaku yang dilarang atau juga menyesuaikan dengan tugas-tugas tertentu yang harus dilakukannya. Penyesuaian perilaku seperti ini sebagai akibat dari internalisasi perilaku yang dialami oleh seseorang semasa masih kanak-kanak, sehingga di kemudian hari sudah memiliki kebiasaan dengan perilaku tertentu. Misalnya, memberikan salam kepada orang tua, membuang sampah pada tempat sampah, dan sebagainya. Perilaku-perilaku seperti ini sering dilakukan secara spontan atau otomatis.

*Self-control*, adalah pengendalian perilaku oleh seseorang secara sadar atau penyesuaian perilakunya yang disebabkan oleh tuntutan atau tugas-tugas tertentu. *Self-control* dapat dilihat dari program-program keteknikan untuk mencegah kesalahan dalam kerja, atau perilaku guru untuk menahan diri agar tidak berbuat suatu kesalahan dalam melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

*Self-modification*, adalah pengendalian perilaku yang masih dalam bentuk usaha atau direncanakan. Salah satu contoh dari *self-modification* ini adalah rencana guru untuk membagi jadwal kerja, mengatur kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan, dan memberikan prioritas terhadap kegiatan-kegiatan tertentu

---

<sup>216</sup>David L. Watson & Roland G. Tharp, *Self-Directed Behavior, Self Modification for Personal Adjustment* (Monterey, California: Brooks/Cole Publication Company, 1985), p.9.

dengan maksud dapat dicapai hasil kerja yang maksimal. *Self-modification* sering muncul apabila setiap orang telah mengalami kegagalan dalam menerapkan *self-control* atau *self-regulation*. Misalnya, karena mendapat nilai rendah untuk beberapa mata pelajaran pada semester sebelumnya, sehingga seorang guru bertekad untuk memperbaiki kerjanya di semester berikutnya dengan merancang program kerja tertentu atau menerapkan kiat kerja tertentu sambil mengendalikan perilaku-perilaku yang dianggap mengganggu.

Ada beberapa teori atau pendekatan yang dapat digunakan untuk mengkaji variabel disiplin. Menurut Seifert, sekurang-kurangnya ada tiga pendekatan yang berkenaan dengan disiplin, yakni pendekatan humanisme, pendekatan negosiasi, dan pendekatan modifikasi perilaku.<sup>217</sup> Pendekatan humanisme terhadap disiplin didasarkan atas keyakinan bahwa pada dasarnya manusia memiliki tanggung jawab serta keinginan untuk mengendalikan diri dan apabila ada perilaku mereka yang mengganggu atau tidak sesuai, maka mereka dapat memperbaiki perilakunya dan menyelesaikan masalah-masalahnya sendiri tanpa mengganggu orang lain. Oleh karena itu bila disiplin dikenakan kepada guru, maka hendaknya mereka sedikit diberikan kontrol agar dapat mengatur apa yang harus dilakukan. Guru hendaknya lebih banyak didengar daripada dipaksakan untuk melaksanakan aturan-aturan yang ditetapkan. Pendekatan ini beranggapan bahwa guru tidak perlu diberi banyak arahan atau petunjuk apalagi aturan-aturan karena pada dasarnya mereka dapat berinisiatif untuk

---

<sup>217</sup>Kelvin Seifert, *Educational Psychology* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1983), pp. 248-250.

mengatur jadwal kegiatan mereka sendiri secara bertanggung jawab.

Pendekatan negosiasi mengatakan bahwa meskipun guru memiliki tanggung jawab atas perilaku mereka dan memiliki kemampuan untuk memperbaiki perilaku-perilaku mereka yang tidak sesuai, namun diperlukan juga kontrol dan intervensi dari pimpinan. Pimpinan hendaknya juga memberikan pengawasan terhadap perilaku guru dan bila terjadi perilaku yang menyimpang maka mereka harus segera mengintervensi dengan menegakkan aturan yang ada. Menurut pendekatan ini, guru akan mendisiplinkan diri dalam kegiatan-kegiatan baik di sekolah maupun di luar sekolah apabila mereka diberi tanggung jawab dan kontrol pimpinan maupun pihak luar terhadap kegiatan-kegiatan yang dilakukan.

Pendekatan modifikasi perilaku menekankan pentingnya penguatan-penguatan positif dan negatif untuk mengontrol perilaku. Menurut pendekatan ini, apabila pimpinan ingin menegakkan disiplin kepada guru, maka mereka hendaknya menilai akibat-akibat yang positif dan negatif dari perilaku siswa. Siswa yang memiliki perilaku yang sesuai dengan aturan atau siswa yang disiplin hendaknya diberi penguatan berupa penghargaan atau pujian. Selanjutnya siswa yang melanggar disiplin, maka kepada mereka hendaknya diberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku. Menurut pandangan ini siswa akan secara perlahan-lahan mengubah perilaku mereka sesuai dengan akibat-akibat yang diterimanya. Apabila akibat itu menyenangkan tentu mereka akan mempertahankan perilakunya dan sebaliknya apabila berakibat menyakitkan tentu mereka akan menghindari perilaku itu di kemudian hari.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan pengendalian seseorang dalam mengatur perilakunya agar sesuai dengan peraturan-peraturan yang ditetapkan sebelumnya.

Hurlock mengemukakan bahwa unsur-unsur dari disiplin adalah: peraturan sebagai pedoman perilaku, konsistensi dalam pelaksanaan peraturan, hukuman untuk pelanggaran peraturan dan penghargaan untuk perilaku yang baik.<sup>218</sup> Selanjutnya Gordon mengungkapkan bahwa disiplin adalah sebagai perilaku dan tata tertib yang sesuai dengan peraturan dan ketetapan, atau perilaku yang diperoleh dari kehidupannya, seperti “disiplin dalam kelas” atau “disiplin sebuah tim bola basket yang baik”.<sup>219</sup> Dari pendapat di atas, disiplin merupakan suatu kepatuhan terhadap peraturan sebagai pedoman perilaku yang diberlakukan.

Disiplin tidak untuk diceriterakan; tetapi melalui komunikasi yang baik dan sederhana siswa akan bekerja mempersepsi dan memahami tujuan dan fungsi disiplin. Dalam hal ini untuk memahami disiplin tidak dapat dengan cara pemaksaan atau pembalasan mekanis, karena siswa harus dapat merasakan sendiri manfaatnya, sehingga dengan kesadaran sendiri mereka mau melakukan tugasnya secara sukarela, berdasarkan atas kesadaran; di samping perlunya memberikan kesempatan kepada siswa untuk mempraktikkannya.

Dari analisis tersebut di atas, maka pengertian disiplin adalah upaya-upaya pengendalian perilaku

---

<sup>218</sup>Hurlock, *op. cit.*, p.84.

<sup>219</sup>Thomas Gordon, *Mengajar Anak Berdisiplin Diri di Rumah dan di Sekolah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), p. 3.

sendiri, kesadaran dan kepatuhan dalam bekerja berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh suatu komunitas, dalam hal ini sekolah dengan tujuan membangun karakter, kebiasaan kerja dan bekerja secara efisien dan efektif.

Orang tua adalah orang yang paling dekat dengan anaknya. Kehidupan anak lebih banyak berkecimpung dengan orang tuanya. Karena banyaknya waktu anak bersama orang tuanya, maka perilaku anak banyak dipengaruhi oleh orang tuanya. Itulah sebabnya segala perilaku anak sebagian besar mencerminkan perilaku keluarganya. Dalam konteks pembinaan disiplin anak, orang tua cukup berperan. Didikan orang tua akan membentuk watak dan perilaku anak. Demikian pula dengan disiplin anak.

Bigge Moris (1976) mengemukakan bahwa disiplin merupakan kepatuhan seseorang terhadap waktu, dan aturan yang telah ditetapkan. Bagi seorang anak yang telah memiliki disiplin yang baik, anak tersebut akan mematuhi waktu misalnya waktu belajar, waktu makan, waktu tidur, waktu bermain dan segala apa yang telah ditetapkan dalam keluarga untuk dipatuhi oleh seorang anak. Jika disiplin tersebut telah terbentuk, maka anak akan mengalami kemajuan dalam belajar di sekolah dan menjadikan mereka menjadi anak yang mandiri dan kreatif.

Apa yang disebutkan ini, merupakan bantuan orang tua selaku anggota komite sekolah terhadap kelancaran pendidikan di sekolah. Atau dengan kata lain pembentukan disiplin terhadap anak oleh orang tuanya merupakan kontribusi positif yang dapat menunjang kelancaran pengelolaan pendidikan di sekolah dasar.

### **5). Bantuan dalam Pembentukan Moral Anak**

Studi tentang perkembangan moral bagaimana pembentukan perkembangan anak yang agak komprehensif adalah yang dilakukan oleh Piaget dan Kohlberg. Keduanya telah menunjukkan berdasarkan pada penelitian pada anak. Berbagai penelitian bagaimana pembentukan moral anak terjadi, dalam hal ini kemampuan melakukan penilaian moral dan perilaku yang sesuai dengan standar sosial yang disetujui, mengikuti pola yang sesuai diramalkan sesuai dengan urutan tahapan dalam perkembangan kecerdasan.<sup>220</sup>

Menurut Piaget, perkembangan moral terjadi dalam dua tahapan yang jelas, tahap pertama disebut Piaget tahap "*realisme moral*" atau "*moralitas oleh pembebasan*". Tahap kedua disebut dengan "*moralitas otonomi*" atau disebut "*moralitas oleh kerja sama*" atau "*hubungan timbal balik*".<sup>221</sup> Dalam tahap pertama perilaku siswa ditandai oleh ketaatan secara menyeluruh terhadap berbagai aturan tanpa mengadakan penalaran atau penilaian terhadap aturan itu. Siswa menganggap bahwa apa yang diperintahkan oleh guru atau orangtua dipatuhi dengan tidak mempertanyakan kebenaran aturan. Jika tahapan perkembangan moral tahap pertama sebagaimana yang dikemukakan oleh Piaget tersebut, diterapkan dalam pendidikan atau pembelajaran Agama Islam, maka salah satu wujudnya adalah aturan-aturan tentang kewajiban melaksanakan syariat Islam.

---

<sup>220</sup>Elizabeth B. Hurlock, *Child Development* (New York: McGraw-Hill, Inc, 1978), p. 78.

<sup>221</sup>*Ibid.*, p. 79.

Tahap kedua adalah ketaatan siswa terhadap aturan tetapi disertai dengan penilaian terhadap aturan itu, dengan kriteria benar atau salah, baik atau buruk apa yang mereka lakukan. Ketaatan terhadap aturan yang baik misalnya mentaati kedua orang tua, berbuat baik terhadap sesama. Sedangkan aturan-aturan yang tidak baik atau salah misalnya tidak mematuhi peraturan sekolah dan bermain di waktu guru sedang mengajar.

Kohlberg merupakan salah seorang tokoh yang menaruh perhatian pada studi pembentukan moral anak sebagaimana yang dilakukan oleh Piaget. Dalam hal ini Kohlberg melanjutkan penelitian Piaget dan menemukan tiga tahap pembentukan moral yakni (1) tahap moralitas pra kompensional, (2) moralitas tahap kompensional, (3) moralitas pasca kompensional.<sup>222</sup> Tahap pertama disebutnya sebagai *moralitas pra kompensional*, dalam tahap ini seseorang berorientasi pada kepatuhan dan hukuman. Tahap kedua adalah tahap *moralitas tahap kompensional*, tahap ini ditandai dengan pembentukan moral anak disesuaikan dengan keyakinannya bahwa kepatuhannya sesuai dengan penerimaan kelompok sosial atau masyarakat, sebagai misal seorang siswa tidak akan melakukan pelanggaran terhadap aturan yang telah mendapat kesepakatan masyarakat. Pada tahap ketiga, disebut oleh Kohlberg sebagai *moralitas pasca kompensional* atau moralitas prinsip-prinsip yang diterimanya sendiri, dalam hal ini sebagai seorang siswa dia meyakini bahwa harus ada keluwesan dalam keyakinan moral atau siswa sudah dapat menyeleksi mana aturan-aturan yang dapat dipatuhi.

---

<sup>222</sup> *Ibid.*, p. 80.

Apa yang telah dikemukakan di atas tentang fase-fase pembentukan moral anak dapat dijadikan pijakan untuk menerapkan pembelajaran kepada siswa sehingga terbentuklah pribadi anak yang memiliki moralitas yang tinggi sebagaimana tujuan pembelajaran yang ingin dicapai di Sekolah.

Pertanyaanya bagaimana bantuan orang tua sebagai anggota komite sekolah dalam pembentukan moral siswa? Sebagaimana dikemukakan di atas, menurut Kholbert (1967) moral berkaitan dengan baik buruknya perilaku anak. Perkembangannya sejak kecil hingga dewasa. Menurut Durkheim bahwa moral berkembang karena hidup dalam masyarakat, dan moralpun dapat berubah karena kondisi sosial (Djuretna, 1994:97). Oleh karena itu moral masyarakat berkuasa terhadap individu. Menurut Hurlock perilaku moral dapat dipilah dalam tiga bagian yakni (a) perilaku moral yang sesuai dengan kelompok sosial, (b) perilaku tak moral merupakan perilaku yang tidak sesuai dengan harapan sosial, dan (c) perilaku amoral adalah perilaku yang disebabkan ketidakacuhan terhadap harapan kelompok sosial dari pada pelanggaran sengaja terhadap standar kelompoknya (Djuretna, 1994:104). Kejadian perampokan, pemerasan dan pencurian merupakan perilaku dari semua pelaku yang amoral. Hal ini bisa terjadi karena kehilangan keseimbangan tiga aspek kepribadian manusia menurut Freud yakni Das Es, Das Ich dan Das Ueber Ich. Sementara jika dilihat dari teori Kohlberg para siswa sekolah dasar dalam mendidik moralnya, perlu memperhatikan stadium moral yang meliputi: level *preconventional*, dan *conventional* serta stadium tiga yakni *postconventional*, *autonomous or principle level* yang intinya memandang aturan-aturan dalam

masyarakat tidak absolut, tetapi relatif dapat diganti oleh aturan yang lain.

Apabila moral anak di rumah dibina dengan baik, dan peran orang tua dalam pembentukan moral tersebut cukup baik, maka dapat diprediksi bahwa moral anak tersebut di masyarakat merupakan moral yang terpuji. Dan hal ini merupakan bantuan kontribusi komite sekolah terhadap pendidikan. Berapa peran komite dalam membentuk moral anak didik? Hal ini masih memerlukan penelitian.

#### **6). Bantuan Pembentukan Sikap Anak**

Sikap berkaitan dengan rasa suka dan tidak suka, penilaian dan reaksi menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap objek, orang, situasi, dan mungkin aspek-aspek lain dunia, termasuk ide abstrak dan kebijaksanaan sosial.

Thurstone menyatakan bahwa sikap adalah gabungan semua inklinasi dan perasaan, prasangka, ide, perlakuan tentang suatu topik<sup>223</sup>. Sikap, sebagai hasil proses sosialisasi sangat berpengaruh pada respon seseorang terhadap obyek-obyek, orang, situasi atau kelompok orang disekelilingnya. Pendapat lain menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kecenderungan untuk bertindak atau mereaksi rangsangan-rangsangan tertentu dengan cara tertentu pula.<sup>224</sup>

---

<sup>223</sup>Robert L. Ebel & David A. Frisbie, *Essential of Educational Measurement*, (Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1986), hlm. 320

<sup>224</sup>A.N. Oppenheim, *Questionnaire Design and Attitude Measurement* (New York: Basic Books, Inc., 1966) p.105

Francois Gagne dalam hal ini mengikuti Zettel. Menurut Gagne, berbeda dari ahli lainnya, Zettel dalam mengkaji keberbakatan menjangkau keluar dari konters tunggal antara bakat intelektual dan keberbakatan lainnya dan lebih menekankan pada perbedaan antara bakat herediter dan perolehan kemampuan serta kemampuan versus kinerja (Khatena, 1991).

Selain itu Gagne memandang bahwa *Giftedness* serasi dengan kompetensi atau *attitude* di atas rata-rata dalam berbagai kemampuan manusia, sedangkan talen adalah situs di mana tampil kinerja atau kemampuan di atas rata-rata dalam berbagai aktivitas.<sup>225</sup> *Attitude* terbagi lagi dalam empat kategori, yaitu (1) intelektual, (2) grafik, (3) sosioafektif, dan (4) sensomotorik. Talen terbagi dalam lima kategori yaitu akademik, teknik, artistik, dan interpersonal serta intrapersonal (Gagne, 1991)<sup>226</sup>

Talen merupakan produk perkembangan interaksi antara attitude dan katalisator interpersonal serta katalisator lingkungan. Gagne juga memaparkan pengertian tersebut sebagai pemandu yang menjadikan attitude terwujud menjadi talen. Selanjutnya Gagne juga membedakan dua sifat katalisator yaitu katalisator yang bersifat interpersonal (ingin tahu motivasi, ketekunan dan kemandirian) dan katalisator yang berasal dari lingkungan (orang tua, teman sebaya, sekolah, dan idola).

Attitude banyak menunjuk pada proses terwujudnya sesuatu sebagai ciri seseorang dan banyak

---

<sup>225</sup>Aiken, Lewis R. *Psychological Testing and Assessment, Eight Edition* (Boston: Allyn and Bacon, 1994), p. 10.

<sup>226</sup>Anastasi, Ane dan Urbina Susana (Terj. Robertus Hariono S. Imam, MA.).*Tes Psikologi, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I.* (Jakarta: Prenhallindo, 1997), h. 2.

dipengaruhi oleh potensi keturunan. Sementara talen menunjuk pada hasil suatu kegiatan manusia yang diwarnai oleh komteksnya dan setelah dilatih dan dididik memperlihatkan aktualisasi. Attitude sebaiknya diidentifikasi melalui tes psikologis, sedangkan talen sebaiknya ditandai oleh kinerja atau pertunjukan tertentu. (Gagne, 1991: 232).

Sikap, seperti halnya motivasi, bukanlah tingkah laku tetapi mendorong timbulnya tingkah laku. Ada 4 kategori umum tingkah laku yang mungkin di sebabkan oleh sikap, yaitu: (1) Pendekatan positif (*positive approach*), (2) Pendekatan negatif (*negative approach*), (3) Penghindaran positif (*positive avoidance*), dan (4) Penghindaran negatif (*negative avoidance*).<sup>227</sup>

Pendekatan positif terjadi bila seseorang menyenangi obyek sikap yang bersangkutan, sedangkan pendekatan negatif terjadi bila dia tidak menyenangi obyek tersebut dan bertindak negatif terhadapnya, misalnya masa bodah, merusak, mengabaikan, menyerang, dan sebagainya. Sedangkan penghindaran negatif terjadi bila seseorang menjauhi obyek dengan rasa benci, takut atau menolaknya mentah-mentah; sedangkan penghindaran positif adalah bila dia menjauhinya secara baik-baik.

Sikap memiliki sejumlah fungsi psikologis yang berbeda. Selama bertahun-tahun para pakar mengadakan penelitian tentang fungsi sikap (misalnya Katz, 1960; Smith, Brunner & White, 1956; Harek, 1986) yang menyimpulkan ada lima fungsi sikap penting. Kelima fungsi tersebut (1) Sikap sebagai fungsi instrumental, (2) sikap sebagai fungsi nilai ekspresif, (3) sikap sebagai

---

<sup>227</sup>Marvin E. Shaw and Jack M. Wright, *Scals for the Measurement of Attitudes* (New York: McGraw-Hill Book Company, 1967) p.7

fungsi pertahanan ego, (4) sikap sebagai fungsi penyesuaian sosial, dan (5) fungsi sikap sebagai perilaku.<sup>228</sup>

Sikap sebagai *fungsi instrumental* adalah semata-mata digunakan untuk mengekspresikan keadaan spesifik keinginan umum kita untuk mendapatkan manfaat atau hadiah dan menghindari hukuman. Contoh mendukung upaya pemerintah dalam mempermudah pelayanan masyarakat, tetapi menentang adanya pajak yang tinggi. Sebagai *fungsi Nilai Ekspresif*, yakni sikap yang mengekspresikan nilai untuk mencerminkan konsep diri kita. Contoh Seseorang memiliki sikap positif terhadap gay karena memegang kuat nilai-nilai tentang keanekaragaman, kebebasan pribadi dan toleransi., sedangkan fungsinya *sebagai pertahanan ego* adalah melindungi kita dari rasa kecemasan atau ancaman bahaya bagi harga diri kita, dan fungsinya *sebagai penyesuaian sosial*, adalah membantu kita menjadi bagian dari komunitas sosial tertentu, serta fungsinya *sebagai perilaku* adalah sikap itu telah melekat dalam diri kita dan menjadi bagian dari perilaku.

Dalam kaitan ini terdapat 7 (tujuh) karakteristik umum dari sikap seseorang yakni: (1) Sikap didasarkan atas konsep-konsep evaluatif terhadap sifat-sifat obyek tertentu dan merangsang timbulnya tingkah laku, (2) Sikap sangat bervariasi dalam kualitas dan intensitasnya dalam suatu kontinum dari sikap yang negatif lewt sikap netral ke sikap positif. Pada titik negatif sikap mengakibatkan tindakan menghindar negatif maupun mendekat negatif, (3) Sikap adalah karakteristik yang

---

<sup>228</sup>Atkinson, L. Rita, dkk., *Introduction to psychology*, (New York: Haercour Brace & Company, 1994). H.572.

dipelajari bukan yang diturunkan atau akibat perkembangan kelembagaan dan kedewasaan, (4) Sikap diperoleh lewat interaksi dengan obyek-obyek, orang/sekelompok orang dalam situasi-situasi atau kejadian-kejadian tertentu. Oleh karena dipelajari maka sikap dapat diubah, (5) Sikap pasti mempunyai obyek sikap tertentu yang tidak saja terbatas pada hal-hal yang kongkrit tetapi juga hal-hal yang abstrak, seperti misalnya politik, kebebasan dan pendidikan, dan (6) Sikap mempunyai berbagai tingkat dan saling berhubungan satu dengan yang lainnya, serta (7) Sikap mempunyai sifat yang relatif stabil. Perubahan terhadap sikap memang mungkin untuk dilakukan tetapi semakin sentral suatu sikap semakin memerlukan waktu untuk mengubahnya.<sup>229</sup>

Beberapa sikap memang sulit untuk diubah, sedang beberapa sikap yang lain mudah. Oppenheim mengajukan adanya 4 tingkatan sikap, yaitu: (1) kepercayaan (*beliefs*), (2) sikap (*attitudes*), (3) nilai-nilai atau sikap dasar (*values/basic attitudes*), dan (4) kepribadian (*personality*)<sup>230</sup>. Semakin kepermukaan tingkat tersebut, semakin mudah diubah. Sebaliknya, amat sulit untuk mengubah kepribadian karena sifatnya yang sudah mendasar.

Kontak verbal dengan orang tua atau orang lain tanpa harus mengalaminya sendiri sudah memungkinkan seseorang anak untuk memperoleh sikap-sikap tertentu. Sikap-sikap tersebut diperoleh karena menirukan teman atau orang-orang dewasa, lewat *conditioning* atau lewat kegiatan-kegiatan instruksional. Bagaimanapun juga

---

<sup>229</sup>Shaw, *op.cit.*,pp. 6-9.

<sup>230</sup> Oppenheim, *op.cit.*,p. 109.

sedikit banyak sikap tersebut akan mempengaruhi tingkah laku.

Sikap sebagai suatu aspek psikologis memiliki struktur tertentu. Struktur sikap terdiri dari tiga komponen yang saling menunjang, yaitu *kognitif*, *afektif*, dan *konaktif*. Komponen *kognitif* merupakan representasi apa yang dipercayai oleh individu pemilik sikap. Komponen *afektif* merupakan perasaan yang menyangkut aspek emosional. Komponen *konaktif* merupakan aspek kecenderungan berperilaku tertentu sesuai dengan sikap yang dimiliki. Kotthanpandani merumuskan ketiga komponen tersebut sebagai komponen kognitif, komponen emosional, dan komponen perilaku (tindakan)<sup>231</sup>.

Mann menjelaskan bahwa komponen kognitif berisi persepsi, kepercayaan, dan stereotipe yang dimiliki individu mengenai sesuatu. Seringkali komponen kognitif ini disamakan dengan pandangan (opini) terutama menyangkut masalah isu atau masalah yang kontroversial. Komponen afektif merupakan perasaan individu terhadap obyek sikap dan menyangkut masalah individu dan menyangkut masalah emosi. Aspek emosi ini biasanya berakhir paling dalam terhadap sikap dan merupakan komponen yang paling kuat bertahan terhadap perubahan-perubahan yang terarah kepada sikap. Komponen perilaku berisi tendensi atau kecenderungan untuk bertindak atau untuk bereaksi terhadap sesuatu dengan cara tertentu.

Setelah memaparkan teori sikap secara komprehensif, selanjutnya bagaimana peran komite

---

<sup>231</sup>Saifudina Azwar, *Sikap manusia*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995), hlm. 24

dalam membantu pembentukan sikap anak didik. Sikap terhadap pelajaran di sekolah atau sekolah, yakni kesukaan akan belajar tentang apa yang diajarkan oleh guru di sekolah dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, bermain atau semata-mata memperoleh kepuasan dan kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.<sup>232</sup>

Sikap maupun perilaku anak terhadap pelajaran ini memang dibantu orang tua. Sebab bagaimanapun siswa yang dalam perkembangannya banyak mengalami pengaruh dari luar terutama teman-temannya yang mungkin tidak menyadari dan mungkin belum menyadari makna belajar, lebih cenderung bersantai atau bermain atau melakukan kegiatan lain yang tidak menunjang keberhasilan belajarnya. Dalam hal seperti ini orang tua perlu memberikan bantuan untuk membentuk sikap siswa khususnya sikap untuk belajar di sekolah. Pertanyaannya kemudian adalah berapa besar bantuan yang diberikan orang tua sebagai anggota komite sekolah dalam membentuk sikap belajar siswa? Hal ini masih memerlukan penelitian dan uji secara empirik.

### **7). Bantaun dalam Pembentukan Bakat dan Minat Anak**

Anak berbakat merupakan anak yang memiliki sejumlah potensi yang perlu dikembangkan dan bahkan potensi yang dimiliki anak termasuk luar biasa. Itulah sebabnya Cony Semiawan dalam bukunya "Mengembangkan Kreativitas Anak" mengulas masalah

---

<sup>232</sup>Taliziduhu Ndraha, *Pengantar Teori Pengembangan Sumber daya manusia* (Jakarta: 1997)

pengembangan kreatifitas, emosi, motivasi serta keseimbangan seseorang dalam perkembangan psikologinya.<sup>233</sup>

Bagaimana keadaan anak yang seimbang dalam perkembangan psikologi? Sosok kepribadian yang seimbang, terlebih dahulu diadakan analisis tentang apa sebenarnya hakekat kepribadian itu. Allport (1994) mengemukakan bahwa kepribadian adalah organisasi dinamis dari sistem-sistem psiko-fisik dalam individu yang turut menentukan cara-caranya yang unik (khas) dalam menyesuaikan dirinya dengan lingkungannya.<sup>234</sup> Perkembangan seseorang ditentukan oleh faktor genetika dan lingkungan. Sementara itu Hurlock (1995) memandang bahwa kepribadian dibentuk oleh temperamen dan lingkungan terus menerus saling mempengaruhi. Oleh karena itu tidak ada dua individu yang memiliki fisik dan sifat mental bawaan yang sama.<sup>235</sup> Selain itu Hjiele dan Zigler mengemukakan bahwa kepribadian adalah suatu konsep yang abstrak yang mengintegrasikan banyaknya aspek yang mengkarakteristik seperti apa orang itu. Dalam hal ini aspek-aspek tersebut meliputi emosi, motivasi, pikiran, pengalaman

---

<sup>233</sup>Cony Semiawan, *Mengembangkan Kreativitas Anak* (Jakarta: Sinar Grasindo, 2004), h. 89.

<sup>234</sup>Allport, G.W., *Personality: a Psychological Interpretation*. Henry Holt, New York, 1994

<sup>235</sup>Hurlock Elizabeth,, *Child Development*, Sixth Edition , McGraw-Hill, Inc., 1995.

persepsi dan tindakan.<sup>236</sup> Uraian lengkap dikupas pada bab empat.

Dalam teori perkembangan anak, akan terjadi keseimbangan seseorang dan dipengaruhi oleh faktor intelektual, perkembangan sosial, moral, motivasi dan emosinya. Implikasi tentang sosok kepribadian anak yang berbakat dalam konteks keseimbangan dari masing-masing faktor dianalisis pada bagian terakhir dari uraian ini. Perkembangan intelektual anak berbakat juga dipengaruhi oleh perkembangan intelektual. Cony Semiawan menguraikan tentang perkembangan inteligensi dari konsep tunggal sampai dengan multiple inteligensi.

Perkembangan inteligensi yang dimulai dari skor umum tunggal (*overall single score*) oleh Binet & Simon, kemudian disusul dengan teori dua faktor inteligensi yaitu faktor g (*general*) dan faktor s (*specific*) oleh Charles Spearman, disusul munculnya konsep dari Thurstone yang mengukur kemampuan intelektual melalui S (*space*), N (*number*), R (*reasoning*), V (*verbal comprehension*), dan M (*memory*) dengan alat ukur DAT (*Differential Aptitude Test*), kemudian diperbaiki lagi oleh Thurstone dengan memunculkan dengan empat tingkat kemampuan yang berdiri sendiri yaitu (1) perilaku coba-coba (*trial and error*), (2) bersifat perseptual, (3) ideational, dan (4) konseptual. Selanjutnya muncul lagi Guilford dengan model teoritis yang mengembangkan 3 dimensi perilaku masing-masing (1) operation), (2) content, dan (3) product, yang pada intinya Guilford mengemukakan

---

<sup>236</sup>Hjelle, A. Larry., Ziegler J. Daniel., *Personality Theories Basic Assumptions, Research, and Applications*, (New York: McGraw-Hill, Inc, 1992)

bahwa struktur kemampuan intelektual terdiri atas 120 sampai dengan 150 kemampuan, telah mendorong ilmuwan lain mengembangkan pengukuran kemampuan inteligensi.

Adalah Gardner, yang menaruh perhatian dalam mengembangkan teori tentang multiple inteligensi, yaitu suatu teori faktor jamak yang menemukan bahwa inteligensi manusia memiliki tujuh dimensi yang semi otonom, yaitu (1) linguistik, (2) musik, (3) matematik-logis, (4) visual-spasial, (5) kinestetik, (6) sosial inter-personal, dan (7) intra-personal. Setiap dimensi tersebut berdiri sendiri dalam sistem neuron. Artinya memiliki organisasi neurologis yang berdiri sendiri dan bukan hanya terbatas pada yang bersifat intelektual.

Inteligensi **Linguistik**, yaitu kemampuan untuk membaca, menulis dan berkomunikasi. Kemampuan ini pernah diperlihatkan oleh antara lain Abraham Lincoln, Sultan Takdir Alisyahbana. Inteligensi **Logis-Matematis** yaitu berpikir logis, analitik, sistematis, dan menghitung. Kemampuan ini dimiliki oleh insinyur, ekonom, ilmuwan, akuntan. Kemampuan ini pernah dimiliki oleh Albert Einstein dan semua yang meraih gelar Doktor Cumlaude. Inteligensi **Visual-Spatial**, yaitu kemampuan berpikir melalui gambar, mengimajinasikan sesuatu dengan penglihatan. Kemampuan ini dimiliki oleh arsitek, artis, pemahat, pemotret dan perencana strategik. Inteligensi **Musikal**, merupakan kemampuan untuk memainkan musik, menyanyi, serta peka terhadap irama. Kemampuan ini dimiliki antara lain oleh Mozart, Mochtar Embut, Irawati Sudiarso, dan lain-lain. Inteligensi **Kinestetis Badan**, yakni kemampuan untuk menggunakan badan secara terampil, seperti atlet, penari, aktor. Contoh ini dimiliki oleh Mike Tyson. Selanjutnya

Inteligensi **Interpersonal sosial** yakni kemampuan untuk dapat bekerja secara efektif dengan orang lain, berempati dan pengertian serta menghayati motivasi. Kemampuan ini dimiliki oleh guru, politisi dan pemimpin agama misalnya Gus Dur (Abdurrahman Wahid), Ibu Theresa. Sedangkan inteligensi **Intrapersonal**, yaitu kemampuan untuk menganalisis diri dan refleksi untuk menilai keberhasilan orang lain.

Kemudian pada tahun 1996 Gardner menambahkan inteligensi yang kedelapan yaitu inteligensi **Natural**, yaitu kemampuan berkaitan dengan mengenal kembali flora dan fauna dan mencintai alam yang dikembangkan melalui ilmu biologi. Sebagai contoh kemampuan ini digunakan Carles Darwin dan Mendel.

Keberadaan anak berbakat dilihat dalam dimensi sosial terkait dengan teori Allport (1994) yaitu kepribadian adalah organisasi dinamis dalam individu sebagai sistem psiko-fisis yang menentukan caranya yang khas dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Struktur dan dinamika kepribadian menurut Allport ini, tidak dapat dipisahkan, akan tetapi menjadi satu karena struktur kepribadian tersebut lebih dinampakkan pada sifat manusia, dalam hal ini manusia mampu berinteraksi dengan lingkungan terutama dengan lingkungan manusia lainnya sehingga sosok kepribadian individu dapat diterima dalam masyarakat.

Anak berbakat jika dilihat dalam perkembangan moral memiliki posisi yang strategis. Analisis terhadap dimensi moral terkait dengan teori Kohlberg (1997) yang memandang bahwa perkembangan moral setiap individu berada dalam tiga tingkatan yang masing-masing dibagi menjadi dua stadium pada tingkatan anak sampai dewasa. Tingkatan I adalah merespons aturan-aturan

baik dan buruk yang diorientasi kepada kepatuhan hukum, sedangkan pada stadium II yang didasarkan pada pengharapan sosial yaitu suatu panutan dinilai benar yang berlaku dimasyarakat. Dan stadium ini memandang bahwa aturan-aturan pada masyarakat tidak absolut tetapi relatif dapat diganti dengan aturan lain.<sup>237</sup> Berdasarkan pandangan Kohlberg di atas maka sosok kepribadian individu yang seimbang selalu berusaha mengikuti aturan yang berlaku di masyarakat (Stadium II). Jika dikaitkan dengan tipe kepribadian introvert stabil, sosok kepribadian yang seimbang selalu memecahkan masalah secara damai dan penuh dengan ketenangan dan memperhatikan aturan yang berlaku di masyarakat. Hal ini terkait pula dengan pandangan Freud tentang super-ego sebagaimana dijelaskan di atas.

Anak berbakat, juga memiliki motivasi untuk selalu ingin memenuhi kebutuhannya terutama kebutuhan ingin maju. Banyak pandangan para ahli tentang motivasi antara lain Chauman (1978;167) memandang bahwa motivasi adalah gejala yang melibatkan dorongan perbuatan terhadap tujuan tertinggi. Sedangkan Purwanto (1998;71) menyatakan bahwa fungsi motivasi menyeleksi perbuatan atau menentukan perbuatan mana yang harus dilakukan yang serasi guna mencapai tujuan dalam menyampingkan perbuatan yang tidak bermanfaat. Selanjutnya untuk menganalisis terhadap sosok kepribadian yang seimbang yang berkaitan dengan motivasi, adalah sosok pribadi yang mampu menyeleksi

---

<sup>237</sup>L. Kohlberg, Moral Stages and Moralization: The Cognitive-Developmental Approach., Dalam R. Lickona (editor) *Moral Development and Behavior: Theory, Research and Sosial Issues* (New York: Holt, Rinehart & Wiston)

perbuatan mana yang menjadi kebutuhannya yang dapat dilakukan tanpa menyampingkan tujuan yang diharapkan. Dalam kaitan ini perlu dijadikan acuan tingkatan kebutuhan manusia yang oleh Maslow dibagi menjadi tujuh tingkatan, yakni fisiologi, rasa aman, cinta, dan rasa memiliki, penghargaan kognitif, estetika dan aktualisasi diri. Jika tingkatan kebutuhan ini dapat direalisasikan dengan baik oleh setiap individu, maka dapat dipastikan bahwa anak berbakat tersebut memiliki keseimbangan kepribadian.

Pengembangan anak berbakat sangat besar pengaruhnya jika dikembangkan lewat pendidikan di sekolah. Pencapaian perkembangan intelektual anak berbakat di sekolah haruslah dilakukan melalui berbagai rangkaian kegiatan akademik. Sebabnya sekolah merupakan suatu komunitas yang terorganisir, di dalamnya diterapkan berbagai aturan untuk mengembangkan pribadi anak. Hal ini merupakan salah satu ciri kehidupan masyarakat yang akademis. Suasana pembinaan yang diberikan melalui aturan akademis, turut membentuk pribadi anak. Sekolah yang memiliki aturan disiplin yang baik, akan berbeda pembentukan pribadi siswanya dengan sekolah yang kurang memperhatikan disiplin kehidupannya. Pada sisi orang tua, kecenderungan untuk merelakan anak didik di lembaga sekolah merupakan hal yang tidak dapat ditawar-tawar karena diakui bahwa sekolah mampu membantu orang tua dalam mendidik anak. Di sinilah sosok pribadi anak akan dibentuk. Meskipun demikian pendidikan di lingkungan sekolah hanyalah kelanjutan dari pendidikan di keluarga. Artinya bagaimanapun pribadi anak yang didik di sekolah tetap

ditentukan oleh seberapa jauh didikan yang diberikan oleh orang tua.

Meskipun sekolah sebagai lembaga pendidikan yang meneruskan pendidikan orang tua, tetapi ini tidak berarti peran orang tua dalam mendidik anak sudah tidak dibutuhkan lagi. Secara akademik posisi sekolah membuka cakrawala siswa, tetapi dalam membentuk moral dan perilaku siswa, orang tua sangat dibutuhkan. Di sinilah peran orang tua harus dominan.

Anak memiliki sejumlah potensi. Potensi tersebut jika dikembangkan dengan baik, maka akan berkembang ke arah yang positif. Bakat anak misalnya olah raga, kesenian dan bakat lainnya dapat dikembangkan di dalam pergaulan dengan orang tua. Dalam hal ini orang tua perlu menyiapkan fasilitas yang dapat menggali bakat anak. Jika orang tua telah berperan dalam menyiapkan fasilitas, maka orang tua tersebut telah turut membantu kelancaran pendidikan di sekolah dasar. Masalahnya berapa besar kontribusi orang tua selaku anggota komite sekolah dalam mengembangkan bakat dan minat anak? Hal ini masih perlu penelitian.

### **Penelitian yang tentang Guru dan Peran komite Sekolah dalam Pendidikan**

Penulis menyadari bahwa begitu banyak rujukan yang menjadi referensi dalam penulisan disertasi ini. Khatena (1991) dalam bukunya *Organizational Behavioral and Personnel Psychology* merumuskan organisasi adalah kerjasama antara satu orang atau lebih dengan

mempunyai tujuan tertentu yang hendak dicapainya.<sup>238</sup> Sementara The Liang Gie (1983), mendefenisikan organisasi sebagai suatu sistem usaha kerja sama dan sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Sementara, Robbin Stephen (1976) mengartikan organisasi sebagai proses dan pemberi struktur penetapan personal.<sup>239</sup> Akan tetapi ketiga buku tersebut belum memberikan penekanan khusus terhadap komite sekolah/sekolah, buku tersebut berada pada ruang lingkup organisasi.

Komite sekolah merupakan organisasi yang intinya beranggotakan orang tua siswa, mulanya organisasi ini bernama POMG (Perkumpulan Orang Tua Murid dan Guru-Guru), didirikan berdasarkan Undang-undang Pendidikan No. 4 tahun 1950 jo UU Pendidikan No. 12 tahun 1954 pasal 28. Kemudian organisasi ini direvisi namanya menjadi POM (Perkumpulan Orang Tua Murid). Perubahan ini disebabkan karena adanya issue” di dalam masyarakat, yang mengatakan bahwa guru-guru menyalahgunakan keuangan POMG, kemudian berubah menjadi BP3. Rujukan ini terkait dengan penulisan disertai menjadi bahan acuan, walaupun belum memberikan suatu penekanan atas komite sekolah sebagai lembaga mandiri.

Berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 2000 tentang Program Pembangunan Nasional (Propenas) 2000-2004, dalam rangka pemberdayaan dan peningkatan peran serta masyarakat perlu dibentuk komite sekolah di tingkat kabupaten/kota, dan komite

---

<sup>12</sup>Khatena, *Organizational Behavioral and Personnel Psychology* (New York: McGraw-Book Company,1991), h. 34.

<sup>13</sup>*Ibid.*, h. 76.

sekolah di tingkat satuan pendidikan. Amanat rakyat ini sejalan dengan konsepsi desentralisasi pendidikan, baik di tingkat kabupaten/kota maupun di tingkat sekolah. Amanat rakyat dalam undang-undang tersebut telah ditindaklanjuti dengan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 044/U/2002 tanggal 2 April 2002 tentang komite sekolah dan komite sekolah. Dalam Kepmendiknas tersebut disebutkan bahwa peran yang harus diemban komite sekolah dan komite sekolah adalah (1) sebagai *advisory agency* (pemberi pertimbangan), (2) *supporting agency* (pendukung kegiatan layanan pendidikan), (3) *controlling agency* (pengontrol kegiatan layanan pendidikan), dan (4) mediator atau penghubung atau pengait tali komunikasi antara masyarakat dengan pemerintah. Keputusan tersebut menjadi penambah atas rujukan yang berkenaan dengan studi kritis kontribusi komite sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.

Wahjosumidjo (1999) menjelaskan bahwa peran orang tua dalam pendidikan di sekolah yang diimplementasikan melalui program komite sekolah antara lain: (1) komite sekolah diharapkan dapat membantu pembiayaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah, (2) komite sekolah juga diharapkan dapat membantu menyediakan fasilitas pendidikan apabila dana yang di arahkan oleh pemerintah terhadap fasilitas tersebut sangat terbatas, (3) komite sekolah melalui orang tua diharapkan dapat memotivasi anak untuk belajar, (4) orang tua juga diharapkan dapat membantu dalam membentuk disiplin anak, (5) orang tua diharapkan turut membantu dalam pembentukan moral anak, (6) orang tua diharapkan membantu mengembangkan sikap anak, dan (7) Orang tua melalui komite sekolah diharapkan dapat

membantu mengembangkan bakat dan minat anak.<sup>240</sup> Bahan ini merupakan penunjang kepustakaan untuk menkolaborasi dengan makna komite sekolah yang telah ditelorkan berdasarkan UURI Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*.

Bloom mengklasifikasikan aspek pengetahuan dalam tiga kelompok yang dirinci dari sembilan aspek yaitu (1) pengetahuan mengenai hal-hal yang bersifat khusus meliputi: istilah dan fakta, (2) pengetahuan tentang cara untuk menangani masalah-masalah khusus meliputi: kebiasaan, kecendrungan, klasifikasi, kategori, metode, dan (3) pengetahuan tentang kaidah yang bersifat universal meliputi: prinsip, teori, dan struktur. Pengklasifikasian pengetahuan baik yang dikemukakan oleh Romiszowski maupun oleh Bloom pada hakikatnya memiliki persamaan yaitu didasarkan pada kawasan pengetahuan yang terorganisir dalam pikiran. Teori Bloom dan Romiszowski merupakan rujukan yang relevan dengan pembahasan penelitian ini, walaupun arahnya hanya pada hasil yang dicapai dalam proses pembelajaran. Akan tetapi hal ini menjadi bahan di dalam peningkatan mutu yang disponsori oleh komite sekolah.

Beberapa hal yang mendasar dalam penyelenggaraan otonomisasi daerah dalam UU Nomor 22 tahun 1999 khususnya dalam sektor pendidikan adalah pemberdayaan masyarakat, menumbuhkembangkan prakarsa dan kreativitas mereka secara aktif, serta meningkatkan peran dan fungsi komite sekolah. Oleh karena itu dalam penyelenggaraan pendidikan pihak pemerintah daerah harus mendesain sedemikian rupa tentang fungsi dan strategi kebijakan

---

<sup>240</sup>*Ibid.*, h. 69.

pendidikan agar pelaksanaan pendidikan dapat berjalan dengan baik.

Dalam kaitan itu, Murray (dalam Nunsyam, 1993:32) melalui bukunya *Parent Advisory Committe* mengemukakan empat macam kegiatan dalam hubungan orang tua-sekolah dan masyarakat, yaitu (1) memberi saran kepada kepala sekolah (2) mempublikasikan informasi kepada orang tua, (3) mengadakan proyek-proyek percobaan dan (4) menentukan dan menciptakan suatu fungsi sosial. Kegiatan saling memberi dan menerima antara lembaga pendidikan, orang tua dan masyarakat tersebut, harus dipelihara terus-menerus, agar apa yang diciptakan oleh masyarakat tentang pengembangan putra-putri mereka akan tercapai. Rujukan ini bermanfaat terhadap studi kritis atas kontribusi komite sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.

Umaedi (1999:167) mengemukakan lima syarat untuk mengaktifkan komite sekolah, yaitu: (1) memperhatikan masa kepengurusan dan melaksanakan pembentukan kepengurusan komite sekolah secara periodik, (2) ikut aktif melaksanakan program komite sekolah, (3) memberdayakan badan Pemeriksa komite sekolah, (4) melibatkan pengurus komite sekolah dalam setiap kegiatan sekolah, dan (5) melakukan pembinaan dan pemantapan secara aktif dan berkala. Itulah sebabnya, sekolah perlu menertibkan pelaksanaan program, menciptakan mekanisme atau sistem pengendalian. Fungsi kontrol dapat diaktifkan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah dan pengurus komite sekolah. Apabila komite sekolah aktif, maka dengan sendirinya dapat membantu meningkatkan kesejahteraan personil sekolah yang berujung pada

peningkatan kinerja mereka dan selanjutnya memberi dampak positif dalam peningkatan kualitas sekolah, prestasi siswa.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A. Berk, 1981., Ronald , *Educational Evaluation Methodology : State of The Art* (Baltimore: The Jhons Hopkins University Press,
- A. N. Oppenheim, 1966, *Questionnaire Design and Attitude Measurement*, New York: Basic Books, Inc.
- Aiken, Lewis R. 1994. *Psychological Testing and Assessment, Eight Edition*. Boston: Allyn and Bacon.
- Amatembun, 1999, *Undang-Undang Otonomi Daerah*, Jakarta: Bina Aksara

- Ambar Sri Arum et al. 2001., *Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Menuju Madrasah Mandiri*, Jakarta : DEPAG RI.
- Arikunto, Suharsimi 1879., *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsimi 1988., *Penilaian Program Pendidikan* Yogyakarta: Bina Aksara
- As"ad Mohammad, 1995., *Psikologi Industri.*, Yogyakarta: Liberty.
- Atkinson Rita L., Richard C. Atkinson, Smith & Bem, 1997., *Pengantar Psikologi*, Terjemahan Widjaya Kusuma dan Lyndon Saputra, Jakarta: Interaksara.
- Atmodiwirio Soebagio 2000., *Manajemen Pendidikan di Indonesia*, Jakarta: Arddizya Jaya
- Atmodiwirio, Soebagyoy, 2000, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Azdadizya Jaya.
- Brent D. Ruben, *Communications and Human Behavior 3rd Edition* (New Jersey: Prentice Hall, Englewood, 1992), h. 89.
- Brown Daniel J., 1990., *Decentralization and school-Based Management*, London : The Falmer Press.
- Buchori Mochtar. 1999., *Reformasi Pendidikan*. Program Kerja PDIP. Jakarta : PDIP.
- Calvin S. Hall, dkk., 2000. *Teori-Teori Holistik (Organisasi-Fenomenologis)*, et. Yogyakarta: Kanisius.
- Charles M. Reigeluth, C. Victor Baunderson dan M. David Merrill, "What is the Design Science of Instruction",

*Journal of Instruction Development*, Vol. 1. No. 2, 1978.

Charles M. Reigeluth, *Meaningfulness and Relating What is Being Learned and to What Student Know*, *Instructional Science*, New York: Appleton Century Graft, Inc., 1983.

Crow L. Crow & A., 1980., *Educational Psychology*, New York: American Book Company.

D. CrowLester & Alice Crow 1965., *Human Development and Learning*, New York: American Book Company.

Davis James R. Davis and Adelaide B. Davis, 1998., *Effective Training Strategies* San Fransisco: Berret-Koehler Publisher Inc.

Degeng I Nyoman Sudana, 1989., *Ilmu Pengajaran Taksonomi Pengajaran*, Jakarta: Depdikbud, P2LPTK.

Departemen Agama RI. 2001., *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri.*, Jakarta: Balitbang Dp. Agama RI.

Depdikbud, 1985., *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Kependidikan Buku II, Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi*, Jakarta: UT.

Depdikbud, 1999, *Panduan manajemen Sekolah*, Jakarta: Dirjen Dikdas

Depdikbud, Dirjen Depdikbud, 1998., *Proyek Peningkatan Guru, Alat Penilaian Kemampuan Guru*, Jakarta.

- Depdikbud, *Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD*. Jakarta : Dirjen Dikdasmen, 1996.
- Depdikbud, *Pedoman Pengelolaan Gugus Sekolah*. Jakarta : Dirjen Dikdasmen, 1997.
- Depdikbud, *Penjelasan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud*, Jakarta : Dirjen Dikdasmen, 1991.
- Depdikbud, *Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran Kelas II Sekolah Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1996.
- Depdikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1995.
- Depdikbud, *Program Direktorat Pendidikan Dasar Dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Pendas, 1993.
- Depdiknas, 2003, *Acuan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Sekolah*
- Djuretna, 1994, *Essentials of Learning The New Cognitive Learning for Students of Education*. New York: Macmillan Publishing Co Inc.
- Duncan Jace, 1981 *Educational and Psychological Measurement and Evaluation*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- E. Gronlund, Norman 1974., *Improving Marking and Reporting In Classroom Instruction*, New York: Macmillan Publishing Co.
- Fernandes J.X Herman 1984., *Testing and Measurement* Jakarta: National Educational Planning Evaluation and Curriculum Development.

- Fullan M. 1998. *The Future of Educational Change*. The Meaning of Educational Change. Ontario: OISE Press.
- Galton Maurice dan Brian Simon, 1994., *Progress and Performance in The Primary Classroom*, London: Routledge dan Kegan Paul, 1994.
- Giancola Susan Poland, "Discipline", 1998, p. 2 (<http://www.udel.edu/chep/edbriefts/brief3.html>).
- Gibson James L, John M Ivancevich and James H Donnelly Jr., 1985., *Organizations: Behavior Structure Process*, Texas: Business Publications Inc.,
- Gibson, James L, John M. Ivancevich, and James H. Donnelly. *Organizations*. Texas: Business Publication Inc., 1985.
- Gomes, Fautino Cardoso, 2000., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000
- Gordon Thomas, 1996., *Mengajar Anak Berdisiplin kerja Diri di Rumah dan di Sekolah*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, T. Hani 1998., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi 3. Yogyakarta: BPFE
- Imron Ali. 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: PT. Dunia Pustaka Jaya.
- Irawan Prasetya et al., 2000., *Manajemen sumber Daya Manusia*, Jakarta: STIA LAN Press.
- Ivancevich, Gibson, Donnelly. 1984., *Organization and Management*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Jakc Duncan, *organizational Behavioral and Personal Psychology*, New York: McGraw Company, 1981.
- Jalal, Fasli. dan Dedi, S. 2001. *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Jarolimek John Jarolimek & Clifford D. Foster,1976., *Teaching and Learning in the Elementary School* New York: Macmillan Publishing Co, Inc.
- Jhonsons Charles E et al., 1974., *Psychology and Teaching.*, Bombay: D.B.Taraporevala Sons & Co. Private Limited.
- Joyce Bruce, 1992., Marsha Weil dan Beverly Showers, *Models of Teaching*, Boston, Needham Heights: Allyn and Bacon A Division of Simon Inc..
- Kemp Jerrold E. & Don C. Smellie, 1989., *Planning, Producing, And Using Instructional Media*, New York: Harper & Row, Publisher.
- Kenezevich Stephen J.,1984., *Administration of Public Education.*, New York: Harper Collins Publisher.
- Khatena, 1991, *Organizational Behavioral and Personnel Psychology*. New York: McGraw-Book Company.
- Kholbert, 1967, *Management. Englewood Cliffs*, New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- King Patricia, 1993., *Performance Planning and Appraisal: A How-To Book for Manager.*, New York, St. Louis San Francisco: McGraw-Hill Book Company.
- Kompas, 28 Maret 2002, *Pendidikan Perlu dikelola Sebagai Industri*.

- Kompas, 30 Maret 2002, *Mutu Pendidikan Indonesia Terendah di Asia Tenggara*.
- Lamatenggo, Nina, Kepemimpinan Pendidikan, Grasindo: Jakarta, 2014.
- Litrell JJ., 1984., *From School to work*. A Cooperative Education Book., South Holland, Illinois : The Goodheart – Willcox Company, Inc.
- Luthans Fred, 1992., *Organizational Behavior*, Singapore: McGraw-Hill Book.
- M. Bruce Willa.1992., and J. Walton Blackburn, *Balancing Job Satisfaction and Performance*, USA: Greenwood Publishing Inc.
- McDaniel, *Theory: Strain Under Load*, (2000), (<http://www.accel-team.com/motivation/index.html>).
- Meginson,Davis 1997., Jennifer Joy Mathews dan Paul Banfield, *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, terjemahan Felicia G. Nayoan, Jakarta: Elexmedia Komputindo, 1997.
- Mendikbud & Kepala BAKN, *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud*, Semarang:Tugu Muda, 1989.
- Miarso Yusufhadi, 1986., *Definisi dan Terminologi AECT: Definisi Teknologi Pendidikan*. Jakarta: Rajawali.
- Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Mandar Maju, 1999
- Mondy R. Wayne, Robert E.Holmes & Edwin B.Flippo, 1980., *Management: Concepts and Practices*, Boston: Allyn and Bacon, Inc..

- Moris Bigge, 1976, *Motivation To Learn From Theory to Practice*. Needham Heights: A division of Simon & Shuster Inc.
- Mouly George J., 1993., *Psychology for Effective Teaching*, New York: Rinehart and Winston INC.,.
- Mulyana E., 2002., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Munandar Utami, 1992., *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah, Petunjuk bagi para guru dan orang tua.*, Jakarta: Grasindo.
- N. Baron James 1999., and David M. Kreps, *Strategic Human Resources: Framework for General Managers*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Nasution S.. 1982., *Asas-asas Mendidik*. Bandung: Jemmars, 1982.
- Nolker Helmut & Eberhard Schronfeldt1998., , *Pendidikan Kejuruan, Pengajaran Kurikulum, Perencanaan*, Alih Bahasa: Agus Setiadi, Jakarta: Gramedia
- Notoatmodjo Soekirdjo 1998., *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta,
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar, Teori Praktif Profesional*, Bandung: Angkasa, 2000.
- Pidarta, Made, 1988: *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.
- Piet A. Sahertian dan Ida Leida Sahertian, 1990., *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*, Jakarta: Rineka Cipta.

- Prayitno, 1992, *Peran BP3 dalam Menunjang Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.
- Purwanto, M. Ngalim 1985., *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pengajaran, Edisi Kelima* Bandung: Remadja Karya,
- Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2001., *Konsep Dasar Manajemen Madrasah Mandiri*, Jakarta : Depag RI.
- Rahmat Djalaluddin, 1996., *Psikologi Komunikasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rasyid Ryias M. 1998., *Desentralisasi Dalam Rangka Menunjang Pembangunan Daerah dan Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Reigeluth Charles, 1983. *Instructional Design: Theories and Overview of Their Current Status*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Hillsdale.
- Robbins Stephen P., 1993., *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*, Printice Hall, Inc. A. Simon & Schuster Company.
- Robert M. W. Travers, 1982., *Essentials Of Learning: The New Cognitif Learning for Students of Education*, New York: Micmillan Publishing Co., Inc.,
- Rosyidi Unifah, 2002., *Manajemen Berbasis Sekolah Dalam Konteks Otonomi Daerah*, Tangerang : PPSDM.

- S. Morrison George 1988., *Early Childhood Education Today* Ohio: Merrill Publishing Company
- Samana A.. 1994., *Professionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Saputra Erma dan O. Suwandi, 2002. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pemanfaatan Pengalaman Lapangan*, Bandung: Kanwil Depdikbud Prop. Jabar.
- Sardiman, A., M. 1986., *Interaksi dan Motivasi Pembelajaran*, Jakarta: Rajawali.
- Scott Haiman. dan Connor, 1982., *Management*, Boston: Houghton Mifflin Company,.
- Seifert Kelvin, 1983., *Educational Psychology*, Boston: Houghton Mifflin Company,.
- Siswomartono, Soedjadi 1994., *Tes dan Pengukuran*, Jakarta: FIP IKIP
- Soediarso, *Memantapkan Sistem Pendidikan nasional* Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993.
- Soedijarto, 1993., *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Soedijarto. *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 1993.
- Soeprihanto, John 2000., *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BPFE
- Spencer Lyle M. and Spencer Signe M., 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*, Canada, John Willey & Sons, Inc.

- Stone David R., 1982., *Educational Psychology: The Development of Teaching Skills*, New York: Harper & Row Publishers.
- Stoner James A. F., 1978., *Management*, London: Prentice Hall.
- Stufflebeam Daniel L., 1988., *The Personnel Evaluation Standards*, Newbury Park, CA: Sage Publication.
- Sudjana Nana, 1989., *Dasar-Dasar Proses Pembelajaran.*, Bandung, Sinar Baru Algensindo Offset.
- Sudjana, 1986., *Metode Statistika*, Bandung: Tarsito.
- Sukanto Toeti, 1996., *Teori Belajar dan Model-model Pembelajaran*, Jakarta: PAU-PPAI-UT.
- Supriadi, D. 1998. *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Surat Keputusan menteri Dikbud, 1974, *Instruksi Bersama menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia, No. 17/0/19 74 dan No. 29 Tahun 1974*, Jakarta
- Suryadi Ace, 1999., *Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan Isu Teori dan Aplikasi.*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Sutisna, Oteng, 2000, *Administrasi Pendidikan Dasar, Teoritis Praktis Profesional*, Bandung: Angkasa
- Syah Muhibbin, 1999., *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru.*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Takane Ferguson. 1989., *Statistical Analisis In Psychogy and Education*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Terry, *Principle Of Management* (Homemood Illinois, Richard Irwin Inc, 1972) dikutip oleh Melayu. S. P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Haji Masagung, 1984.
- The Joint Committee Standards for Educational Evaluation, *Standards Evaluation of Educational Program, Project and Material*. (New York : Mc Hill Graw 1981,. Book Company.
- Thoha Miftah, 1996., *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grasindo Persada.
- Thoha, Miftah. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grasindo Persada, 1996.
- Umaedi, 1999, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen
- Uno Hamzah, 2004., *Landasan Pembelajaran.*, Gorontalo: Nurul Jannah.
- Uno Hamzah, *Profesionalisme Guru*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Uno Hamzah, *Transformasi Pendidikan*, Gorontalo: Nurul Jannah, 2008.
- Uno Hamzah, *Mengelola Kecerdasan dalam Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Uno Hamzah, *Model Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara Jakarta, 2009.

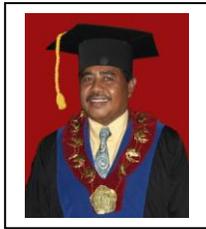
Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grasindo Persada, 1999.

Watson David L. & Roland G. Tharp, 1985., *Self-Directed Behavior, Self Modification for Personal Adjustment*, Monterey, California: Brooks/Cole Publication Company.

Whitmore John, 1997., *Coaching For Performance Seni Mengarahkan Untuk Mendongkrak Kinerja*, terjemahan Dwi Helly Purnomo & Louis Novianto. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Wibawa, Basuki. 2005. *Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Surabaya: Kertajaya Duta Media.

## *Tentang Penulis*



**Prof. Dr. Hamzah B. Uno, M. Pd.** Dosen Universitas Negeri Gorontalo, terlahir di Limboto Kabupaten Gorontalo pada tanggal 1 Juni 1963. Menyelesaikan pendidikan SD 1977 di Ombulo, SLTP tahun 1980 di Limboto, SMA Tridharma tahun 1984 di Kota Gorontalo. Kemudian menyelesaikan pendidikan sarjana S1 pada FKIP Universitas Sam Ratulangi Manado Jurusan Pendidikan Matematika tahun 1989.

Pada tahun 1995 menyelesaikan pendidikan S2 pada Jurusan Teknologi Pembelajaran PPS IKIP Malang. Selanjutnya memperoleh gelar doktor dalam bidang Teknologi Pendidikan di PPS Universitas Negeri Jakarta tahun 2002. Pada tahun 2006 menjadi guru besar dalam bidang teknologi pendidikan. Pernah bekerja sebagai guru SLTP tahun (1984-1986), guru SLTA (1986-1990). Diangkat menjadi PNS Dosen MIPA Universitas Negeri Gorontalo 1990 hingga sekarang. Berbagai buku telah ditulisnya yang hingga kini ada 19 judul buku yang telah diterbitkan baik oleh penerbit Nurul Jannah, Penerbit Bumi Aksara Jakarta, dan Penerbit MQs Bandung. Selain banyak menulis buku, yang bersangkutan banyak menulis berbagai artikel yang dipublikasikan baik melalui jurnal

ilmiah, maupun melalui surat kabar selain menjadi pembicara dalam berbagai pertemuan ilmiah masalah kependidikan dan pembelajaran serta menjadi konsultan mutu pendidikan baik dalam lingkungan Dikpora maupun Kemenag Provinsi Gorontalo. Dalam bidang struktural penulis pernah menjabat sebagai Kepala pusat Publikasi ilmiah UNG (1996), Kepala Puskom UNG (1997), Asdir bidang Akademik Program Pascasarjana UNG (2005), Kepala Universitas Terbuka UT Gorontalo (2007). Pada era kepemimpinannya UT Gorontalo memperoleh Sertifikat ISO (2009), Rektor-3 bidang Kemahasiswaan UNG (2009), Kepala Lembaga Pendidikan dan Pembelajaran UNG (2010), dan sejak (2011) dipercaya menjabat sebagai Direktur Bidang Akademik Program pasca sarjana PPS Universitas Negeri Gorontalo hingga sekarang.

### *Tentang Penulis*



**Dr. Nina Lamatenggo, SE, M.Pd.** Lahir di Desa Ombulo Kecamatan Limboto Barat Kabupaten Gorontalo pada tanggal 07 Desember 1967. Pendidikan formal dimulainya di SDN Ombulo tahun 1980, SMP Negeri 1 Limboto tahun 1983, dan SMPP Negeri Gorontalo sekarang SMAN 3 Gorontalo pada tahun 1986. Selanjutnya pada tahun 1986 melanjutkan pendidikan tinggi ke Universitas Gorontalo dengan pilihan program Ekonomi dan Studi Pembangunan.

Pada Tahun 1996 mengikuti program pascasarjana S2 di PPS Universitas Negeri Jakarta. Pada tahun 2009 diberikan kesempatan mengikuti pendidikan Doktor di Universitas Negeri Jakarta, dan tepat pada tanggal 17 Maret 2012 telah lulus mengikuti Ujian Doktor. Pendidikan tambahan yang pernah diikuti antara lain (1) Diklat Digitalisasi Data dan Perencanaan Database otonomisasi Laboratorium Sistem Informasi Manajemen di Bandung, (2) Diklat Pengembangan Media

Pembelajaran Berbasis *E-Learning* di Malang, (3) Diklat Penelitian, (4) Diklat On "The Challenges Of Education Field In Globalization Era" , dan (5) berbagai seminar baik lokal, nasional maupun internasional yang berkaitan dengan manajemen pendidikan. Pengalaman mengajar di mulai di Madrasah Tsanawiyah Alkhairat Kiay Modjo pada tahun 1992 hingga tahun 2003 diangkat menjadi tenaga pengajar di Universitas Negeri Gorontalo. Selain itu juga mengajar pada Politekes Gorontalo. Pengalaman jabatan dimulai dari Ketua Pengelola Perpustakaan Jurusan pada tahun 2005, sekretaris Jurusan tahun 2007 dan hingga menjadi anggota Senat Fakultas Ilmu Pendidikan tahun 2009. Dalam kaitan dengan peningkatan profesi sebagai dosen selain mengajar, juga menulis bahan ajar dan buku, antara lain (1) Menjadi Peneliti PTK yang Profesional, (2) Manajemen Pembelajaran, (3) Asesmen pembelajaran, (4) Landasan Pendidikan, dan (5) teknologi Komunikasi dan Informasi Pendidikan, yang semuanya diterbitkan oleh PT. Bumi Aksara Jakarta. Menikah dengan Prof. Dr. Hamzah B. Uno, M. Pd. Pada tanggal 1 September tahun 1991, dan hingga kini telah dikaruniai 3 orang anak masing-masing (1) Wiwit Zuriaty Uno, Mahasiswa Jurusan Parmasi Fakultas Kesehatan UNG (2) Jamal Adi Nogroho Uno, Siswa SMA Negeri 1 Limboto, dan (3) Mohammad Zaqy Alan Uno Siswa SDN Yosonegoro Limboto Barat.

### *Tentang Penulis*



**Dr. Najamuddin Petta Solong, M.Ag.**, lahir di Tangeban, Kecamatan Masama, Kabupaten Banggai Provinsi Sulawesi Tengah, pada tanggal 13 Mei 1972. Anak pertama dari enam bersaudara dari H. Amang Petta Solong dan Nurhayati Makuta. Menikah dengan Indiarti di Semarang Jawa Tengah pada tahun 2002. Sekarang telah dikaruniakan dua orang putra; Naufal Abid Petta Solong dan Nafil Zaidan Petta Solong. Pendidikan formalnya dimulai dari SDN III Luwuk, MTsN Luwuk, kemudian melanjutkan studi di PGAN Gorontalo (lulus tahun 1991) dan Jurusan PAI Fakultas Tarbiyah IAIN Alauddin Gorontalo (lulus tahun 1996). Pada tahun 1997 penulis kemudian melanjutkan studi di Universitas Muhammadiyah Jakarta Konsentrasi Pendidikan Islam (Lulus: Maret 2000). Menyelesaikan studi

Doktor Konsentrasi Pendidikan dan Keguruan di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar tahun 2014. Riwayat pekerjaan yaitu: tahun 1997 s.d. 1999 mengabdikan sebagai honorer di SMK Bina Kusuma Jakarta. Tahun 2002 s.d. 2005 sebagai Dosen Luar Biasa di Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, Akademi Kebidanan Rumah Sakit Islam Jakarta, dan Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM) Tangerang. Penulis adalah dosen tetap di IAIN Sultan Amai Gorontalo sejak 2006 s.d. sekarang. Adapun mata kuliah binaan adalah Pengembangan Materi PAI. Selain telah tersertifikasi sebagai pendidik pada tahun 2010, saat ini penulis adalah Asesor Guru PAI (2013 s.d. sekarang) dan Kepala Pusat Penelitian dan Penerbitan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) IAIN Sultan Amai Gorontalo (2013 s.d. sekarang). Buku yang pernah ditulis bersama Prof. Dr. H. Hamzah B. Uno, M.Pd., berjudul: Pengantar Kependidikan (2008), Pengantar Teori Belajar dan Pembelajaran (2008), Transformasi Pedagogik (2010) yang diterbitkan oleh Nurul Jannah Press Gorontalo. Sedangkan buku yang ditulis secara mandiri berjudul: Penelitian Tindakan Kelas yang diterbitkan oleh Sultan Amai Press Gorontalo (2013) dan Pengembangan Materi PAI yang diterbitkan oleh Teras Yogyakarta (2014).

Info Ke bagian Cetakan

*Untuk Lembar Cover Belakang Tolong Muatkan Sinopsis ini*

## **TEORI**

### **Variabel Keguruan & Pengukurannya**

Mendengar istilah guru yang langsung terbayang pada benak kita adalah sosok orang yang sedang mengajarkan sesuatu kepada anak-anak atau kepada orang lain yang dinamakan peserta didiknya. Pertanyaannya apakah masih seperti itu pemahaman kita tentang guru dikaitkan dengan perkembangan teknologi sekarang ini. Dalam berbagai tulisan tidak jarang kita sering membaca bahkan melalui media elektronik yang menayangkan proses pembelajaran melalui media tanpak kehadiran seorang guru. Sudah

bergeserkan makna guru dalam pembelajaran? Untuk itu perlu ada pemahaman tentang apa makna guru sebenarnya.

Buku yang hadir di tangan pembaca ini merupakan salah satu buku yang mengkaji secara mendalam tentang guru mulai dari kompetensinya, motivasi kerjanya, lingkungan kerja, disiplin, prestasi hingga kinerja seorang guru. Menariknya buku yang mengulas secara mendalam tentang guru ini dipaparkan secara teoretis yang diikuti pendefinisian secara konseptual tentang berbagai hal yang berkaitan dengan aspek yang mempengaruhi tugas guru. Hal yang juga menjadikan buku ini menjadi salah satu buku yang dapat digunakan sebagai referensi bagi guru, mahasiswa serta mereka yang bergerak dalam bidang pendidikan adalah setiap akhir kajian pada bab yang dibahas yang menjadi aspek yang mempengaruhi tugas guru adalah terdapat instrumen pengukurannya, sehingga buku ini dapat dengan mudah menuntun mereka yang sedang melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah guru.