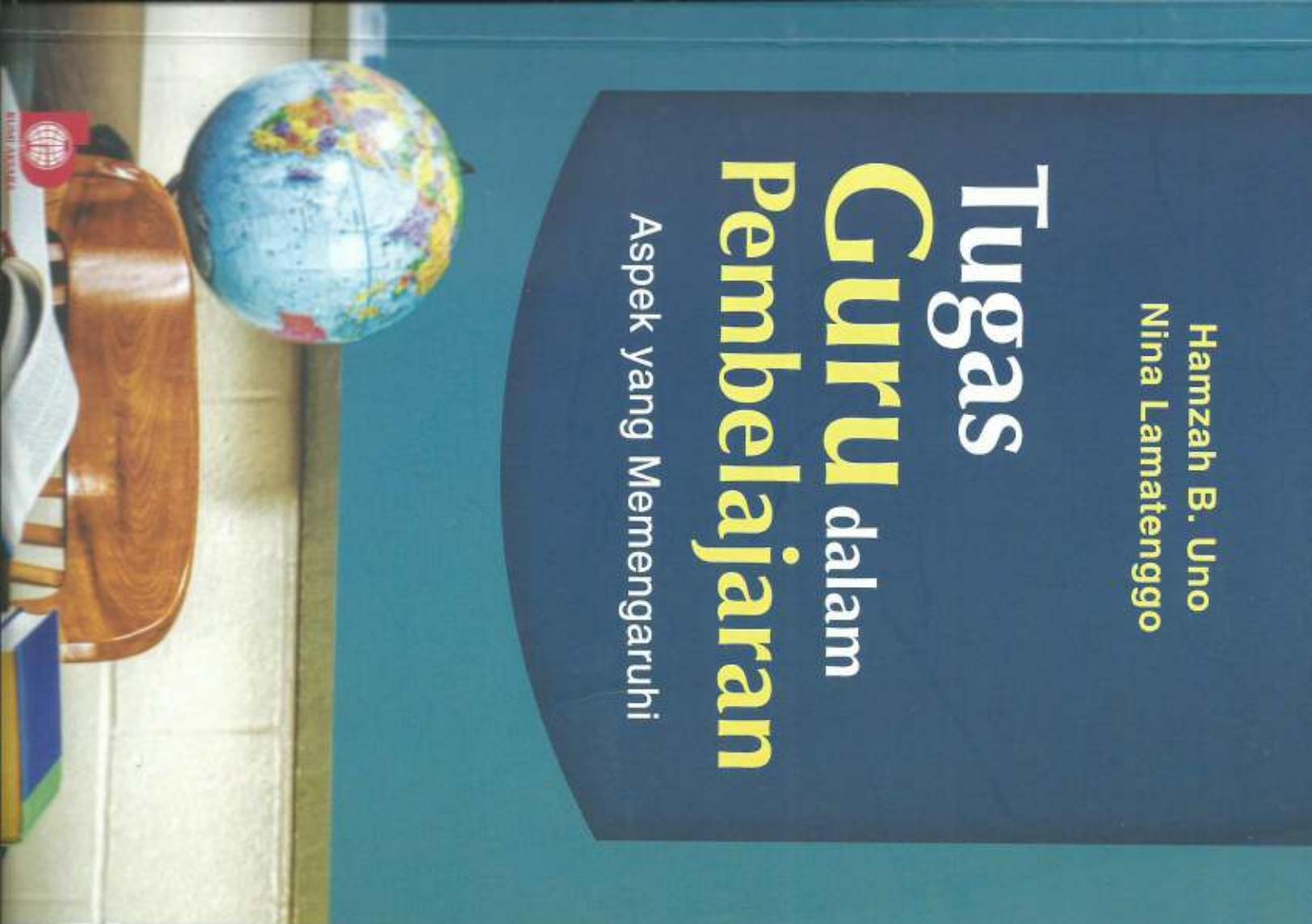


Hamzah B. Uno  
Nina Lamatenggo

# Tugas GURU dalam Pembelajaran

Aspek yang Memengaruhi



**Hamzah B. Uno**  
**Nina Lamatenggo**

# **Tugas** **Guru dalam** **Pembelajaran**

**Aspek yang Memengaruhi**

**TUGAS GURU DALAM PEMBELAJARAN: ASPEK YANG MEMENGARUHI**

Oleh : **Hamzah B. Uno**  
**Nina Lamatenggo**

Diterbitkan oleh PT Bumi Aksara  
 Jl. Sawo Raya No. 18  
 Jakarta 13220



Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang memperbanyak buku ini sebagian atau seluruhnya, dalam bentuk dan dengan cara apa pun juga, baik secara mekanis maupun elektronik, termasuk fotokopi, rekaman, dan lain-lain tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan pertama, September 2016

Perancang kulit, Diah Purnamasari

Editor, Bunga Sari Fatmawati

Desain Layout, Rofiah

Dicetak oleh Sinar Grafika Offset

Sumber gambar cover: <http://termitat.com/wp-content/uploads/2015/03/classroom.jpg>

ISBN: 978-602-217-531-5

**Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)**

**Hamzah B. Uno**

Tugas Guru dalam pembelajaran aspek yang memengaruhi/

Hamzah B. Uno, Nina Lamatenggo,-- Cet. 1.

-- Jakarta: Bumi Aksara, 2016.

xii+ 198 hlm. : 23 cm.

ISBN 978-602-217-531-5

1. Guru	I. Judul	II. Lamatenggo, Nina	371.11
---------	----------	----------------------	--------



## Prakata

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 bukan berarti mengajarkan sekumpulan ilmu pengetahuan semata, namun yang lebih penting lagi mendidik berarti mengajarkan kepada anak-anak kita sejak usia dini kemampuan untuk siap menghadapi tantangan dunia masa depan yang akan menjadi ajang hidup mereka nantinya. Hal ini berarti menanamkan keinginan dan rasa cinta belajar semur hidup, kreativitas, keberanian mengemukakan pendapat dan berekspresi, serta penghargaan akan segala bentuk perbedaan (antar manusia).*

Ungkapan bijak ini tentu mendorong guru dan mungkin orang tua untuk berinspirasi bahwa menjadi seorang pendidik bukanlah pekerjaan yang mudah, karena pekerjaan itu berkaitan dengan bagaimana menciptakan generasi di masa yang akan datang. Pekerjaan guru tidak dapat dipandang sebagai pekerjaan yang ringan. Tentunya di masa depan kita menghendaki anak kita untuk memiliki pengetahuan dan pengalaman, yang dapat digunakan di era berbeda dengan era yang kita jalani saat ini. Hal tersebut memberikan makna bagi guru agar mendidik anak bukan saja memberikan apa yang diketahui saat ini, tetapi juga membentuk jalan pikiran anak agar mereka mengetahui era yang dihadapi, dan mampu menjalaninya dengan segala persoalan yang dapat mereka pecahkan dengan baik.

Dengan kata lain, kegiatan guru dalam mendidik saat ini berupaya untuk menjadikan anak didik siap menghadapi tantangan hidup.

Pertanyaannya adalah sudahkah guru mendidik dengan benar guna menyiapkan masa depan generasi yang akan datang? Memang jika kita mencermati keberadaan guru sekarang ini, sudah banyak upaya yang dilakukan pemerintah untuk membuat guru mampu mendidik dan bahkan mengajarkan anak dengan baik. Upaya peningkatan kualitas guru itu dilakukan melalui berbagai seminar, lokakarya, pelatihan, dan kegiatan lain hingga pelaksanaan sertifikasi guru. Harapannya adalah agar guru dapat mengelola pendidikan ini secara profesional. Kebijakan lain pemerintah adalah melakukan kajian ulang kurikulum yang meliputi kajian materi yang relevan hingga menyesuaikan materi yang diberikan kepada siswa dengan perkembangan psikologi anak. Selain itu juga dilakukan kajian tentang bagaimana proses pembelajaran yang dipraktekan guru, baik melalui perbaikan strategi pembelajaran, metode pembelajaran, model pembelajaran, teknik pembelajaran maupun 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.

Buku ini merupakan kajian teoretis tentang berbagai tugas guru yang dimulai dari bagian pendahuluan yang memuat tentang serba-sesbi guru. Di dalamnya mengulas berbagai ungkapan yang dikemukakan pada guru antara lain guru kontrak, guru honorer, guru bantu, guru GTT yang dikonotasikan sebagai guru tidak tetap. Selanjutnya, bagian kedua berisi tentang kompetensi guru yang menguraikan secara detail tentang empat kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, profesional, personal, dan sosial yang semua kompetensi tersebut diikuti oleh bangunan konstruktunya dan definisi operasional hingga instrumen pengukurannya. 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. Sama seperti di atas, masalah disiplin kerja guru tersebut dimulai pembahasannya dengan melacak teori-teori yang proporsional yang diikuti dengan bangunan konstruktunya, lalu didefinisikan dan dibuat instrumen pengukurannya.

Pada bagian lain buku ini, yaitu di bagian empat dibahas secara detail tentang prestasi kerja guru yang diikuti oleh konstruk teorinya dan definisi operasional prestasi kerja guru, lalu dibuatkan pula instrumen pengukurannya. Pada bagian lima dikaji secara teoretis mengenai lingkungan kerja guru, yang diikuti oleh konstruk teorinya dan definisi operasional yang dilengkapi dengan instrumen pengukurannya. Demikian pula pada bagian keenam dibahas tentang pelatihan guru melalui kelompok kerja guru atau yang dikenal dengan KKG. Kajian ini juga dibuatkan konstruk teorinya, lalu diikuti oleh definisi operasional dan instrumen pengukurannya. Hal yang sama juga terjadi pada bagian ketujuh, yang di dalamnya dibahas secara detail tentang 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 di dalamnya memuat tentang bagaimana menjadikan pekerjaan guru sebagai pekerjaan yang dilakoni dengan baik dan juga dihargai. Penghargaan atas pekerjaan guru tersebut tentu disandingi dengan kesejahteraan kehidupan guru yang bermuara pada 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 meningkatkan kualitas kesejahteraan guru dan perbaikan mutu pendidikan.

Meskipun kajian yang dibahas dalam buku ini belum komprehensif, setidaknya dapat turut memberikan gambaran tentang guru di Indonesia. Dalam kajian ini, banyak jasa dan pikiran orang lain yang ikut memperkayanya. Untuk itu, Penulis menyampaikan banyak terima kasih.

Pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih atas bantuan dari berbagai pihak sehingga buku ini dapat disusun dan diterbitkan. Rasa syukur dan terima kasih itu ditujukan kepada guru-guru yang telah melatakkan dasar-dasar pemikiran yang berkaitan dengan pendidikan. Hingga kini buah pemikiran yang diletakkan dan disampaikan kepada Penulis telah menjadi benih-benh mutiara yang tumbuh di dalam alam pikiran kami sebagai Penulis. Terima kasih itu kami sampaikan kepada Prof. Fuzli Djalal, Ph.D. Melalui berbagai pertemuan yang Penulis ikuti sejak beliau menjadi Dirjen PLS, Dirjen PMPPTK, Dirjen Dikti hingga menjadi

wakil Kemendiknas RI bahkan beberapa tulisan beliau 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 Waliono, Prof. Dr. Mujayannah Surikno, Prof. Dr. Djiali, Prof. Dr. Aceh Suryadi, Prof. Dr. H. A. R. Tilaar, Prof. Dr. Cony Semawian yang semuanya merupakan guru besar di Universitas Negeri Jakarta. Mereka semua telah banyak berjasa dalam membagi ilmu pengetahuan melalui berbagai mata kuliah sewaktu Penulis mengikuti Program Doktorat di UNJ. Kami juga menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Arwi Suparman dan Prof. Dr. Tien Belawati. Mereka adalah guru besar di Universitas Terbuka. Kami banyak berdiskusi terutama ketika Penulis menjadi Kepala Universitas Terbuka di Gorontalo selama empat tahun.

Kami juga mengucapkan terima kasih kepada Prof. Dr. Nani Tuloli dan Prof. Dr. Mansur Pareda, yang merupakan mantan pimpinan Universitas Negeri Gorontalo (UNG) dan pada saat itu Penulis menjadi Asisten Direktur Bidang Akademik Program Pascasarjana UNG. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada Prof. Dr. Nelson Pomalingo, yang saat beliau menjabat Rektor UNG selama dua periode, Penulis diperceya menjadi Kepala Badan Penjaminan Mutu Pendidikan UNG. Pada saat itu penulis banyak menemukan berbagai hal yang perlu dibenahi dalam mengelola pendidikan, bukan saja di perguruan tinggi tetapi juga sampai di pendidikan menengah dan dasar.

Ucapan terima kasih juga Penulis tujukan kepada Prof. Dr. Yosep Paramata, Prof. Dr. Hassanuddin, Prof. Dr. Sarson Pomalato, Prof. Dr. Eyie Hulukati, Prof. Dr. Mahludin Baruadi, Prof. Hariadi Said, Prof. Dr. Yasin Tlololi, Prof. Dr. Kadim Masong, Prof. Dr. Moon Oroluwa, Prof. Dr. Abd Harris Panal, Prof. Dr. Ramli Utina, dan Prof. Dr. Nurhayati Abas. Mereka semua merupakan kolega Penulis dan tim pengajar di Program Pascasarjana UNG. Ucapan terima kasih juga Penulis sampaikan kepada Michael Calvano, Ph. D., Prof. Dr. T.R. Andi Lolo, Ph. D., Dr. Subaer, Ph. D., dan Dr. Cut Kamartil Wardani. Mereka adalah tokoh-tokoh pelaku program USAID-DBE2 *Decentralized Basic Education*.

Terakhir, Penulis menyampaikan terima kasih kepada pihak penerbit Bumi Aksara Jakarta yang selama ini telah menerbitkan buku-buku karya Penulis sejak tahun 2005. Buku-buku tersebut antara lain: (1) *Perencanaan Pembelajaran*; (2) *Model Pembelajaran*; (3) *Teori Motivasi dan Pengukurannya*; (4) *Profesi Kependidikan*; (5) *Orientasi Baru dalam Psikologi Pembelajaran*; (6) *Mengela Kecerdasan dalam Pembelajaran*; (7) *Teknologi Komunikasi dan Informasi dalam Pembelajaran*; (8) *Pembelajaran dengan Pendekatan PAIKEM*; (9) *Asmen Pembelajaran*; dan (10) *Mengjadi Peneliti PTK yang Profesional*. Buku-buku tersebut banyak digunakan sebagai referensi untuk mata kuliah yang berkaitan dengan pembelajaran. Penulis berharap dengan referensi yang telah diterbitkan Bumi Aksara, perbaikan pendidikan dan pembelajaran di Indonesia semakin terata sehingga pada akhirnya kualitas pendidikan Indonesia yang diharapkan dapat terwujud.

Terakhir, Penulis berdua mengucapkan terima kasih kepada anak-anak kami: Wiwit Zuriary Uno, Jamal Adinugroho Uno, dan Mohammad Zaay Alan Uno atas pengertian dan kesabaran mereka yang terkadang di saat kesibukan kami berdua, telah hilang hak mereka untuk bersenda gurau dan tertawa ceria bersama orang tuanya. Lebih dengan ibunya tercinta Nina Lamatenggo, yang 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, Juli 2015



## Daftar Isi

<b>PRAKATA .....</b>	<b>v</b>
<b>BAB 1 SERBA-SERBI GURU .....</b>	<b>1</b>
A. Pengertian Guru .....	1
B. Guru di Indonesia .....	2
C. Tugas dan Fungsi Guru .....	3
<b>BAB 2 KOMPETENSI GURU .....</b>	<b>6</b>
A. Permasalahan Terkait Kompetensi Guru .....	6
B. Hakikat Kompetensi Guru .....	10
C. Instrumen Pengukur Kompetensi Guru .....	22
<b>BAB 3 DISIPLIN KERJA GURU .....</b>	<b>30</b>
A. Teori-Teori tentang Disiplin Kerja Guru .....	30
B. Instrumen Disiplin Kerja Guru .....	40
<b>BAB 4 PRESTASI KERJA GURU .....</b>	<b>46</b>
A. Teori-Teori yang Berkaitan dengan Prestasi Kerja Guru .....	46
B. Instrumen Prestasi Kerja Guru .....	52
<b>BAB 5 LINGKUNGAN KERJA GURU .....</b>	<b>59</b>
A. Teori-Teori yang Berhubungan dengan Lingkungan Kerja .....	59
B. Instrumen Lingkungan Kerja Guru .....	77
<b>BAB 6 KEIKUTSERTAAN GURU DALAM PELATIHAN KE- LOMPOK KERJA GURU (KKG) .....</b>	<b>82</b>

A. Teori-Teori yang Berhubungan dengan Keikutsertaan Guru dalam Pelatihan Kelompok Kerja Guru (KKG) .	82
B. Instrumen Keikutsertaan Guru dalam Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) .....	94
<b>BAB 7 MOTIVASI GURU DALAM MENGAJAR .....</b>	<b>100</b>
A. Konsep Motivasi .....	100
B. Teori Motivasi .....	109
C. Prinsip dan Teknik Motivasi .....	113
D. Motivasi Guru untuk Berprestasi .....	119
E. Instrumen untuk Mengukur Motivasi dalam Berprestasi	121
<b>BAB 8 PEMBERDAYAAN GURU DAN TENAGA KEPENDI- DIKAN .....</b>	<b>126</b>
A. Pendidikan Prajabatan Calon Guru .....	126
B. Rekrutmen dan Penempatan Guru .....	131
C. Peningkatan Mutu Guru .....	138
D. Pengembangan Karier Guru .....	145
<b>BAB 9 GURU DAN KAITANNYA DENGAN ORGANISASI KOMITE SEKOLAH DALAM MENUNJANG KEBER- HASILAN PENDIDIKAN .....</b>	<b>153</b>
A. Organisasi Komite Sekolah dan Partisipasinya terhadap Pendidikan .....	153
B. Partisipasi Masyarakat dalam Pendidikan .....	155
<b>BAB 10 KOMITE SEKOLAH DAN PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN .....</b>	<b>167</b>
A. Peran Organisasi Komite Sekolah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan .....	167
B. Peran Komite Sekolah dalam Meningkatkan Aktivitas Pembelajaran Siswa .....	171
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>185</b>
<b>PROFIL PENULIS .....</b>	<b>195</b>



## Bab 1 Serba-Serbi Guru

### A. PENGERTIAN GURU

Hal yang terbayangkan ketika kita mendengar istilah guru adalah sosok orang yang sedang mengajarkan sesuatu kepada anak-anak atau muridnya. Pertanyaannya adalah apakah masih seperti itu pemahaman kita tentang guru jika dikaitkan dengan perkembangan teknologi saat ini? Dalam berbagai tulisan, kita sering membaca atau melihat melalui media elektronik proses pembelajaran melalui media tanpa kehadiran seorang guru. Sudah bergeserlah makna guru dalam kegiatan pembelajaran? Untuk itu, diperlukan pemahaman tentang makna guru yang sebenarnya.

Secara umum guru adalah pendidik dan pengajar untuk pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, dasar, dan menengah. Guru-guru ini harus memiliki kualifikasi formal. Dalam definisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajarkan hal yang baru dapat dianggap sebagai guru. Beberapa istilah yang juga menggambarkan peran guru antara lain dosen, mentor, tentor, dan tutor.

Dalam agama Hindu, guru merupakan simbol bagi suatu tempat suci yang berisi ilmu (*vidya*) dan juga pembagi ilmu. Guru adalah pemandu spiritual/kejiwaan murid-muridnya. Sementara itu dalam agama Buddha, guru adalah orang yang memandu muridnya dalam jalan menuju kebenaran. Murid memandang gurunya sebagai jelmaan Buddha atau Bodhisattva. Dalam agama Sikh, guru mempunyai makna yang serupa dengan agama Hindu dan Buddha, namun posisinya lebih penting karena salah satu inti ajaran agama Sikh adalah kepercayaan terhadap ajaran Sepuluh Guru Sikh.

Orang India, Cina, Mesir, dan Israel menerima pengajaran dari guru yang merupakan seorang imam atau nabi. Oleh sebab itu, guru sangat dihormati dan terkenal di masyarakat. Mereka menganggap guru sebagai pembimbing untuk mendapat keselamatan sehingga guru sangat dihormati, bahkan lebih dari orang tua mereka.

Guru dalam proses belajar mengajar adalah orang yang memberikan pelajaran. Dalam *Kamus Bahasa Indonesia*, guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan serta dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.

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. Selain itu, guru juga merupakan semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal, di sekolah ataupun di luar sekolah.

## B. GURU DI INDONESIA

Secara formal, guru adalah seorang pengajar di sekolah negeri ataupun swasta yang memiliki kemampuan berdasarkan latar belakang pendidikan formal minimal berstatus sarjana, dan ketetapan hukum yang sah sebagai guru berdasarkan undang-undang guru dan dosen yang berlaku di Indonesia. Di Indonesia terdapat tiga tipe guru, yaitu sebagai berikut.

### 1. Guru Tetap

Guru tetap adalah guru yang telah memiliki status minimal sebagai calon pegawai negeri sipil dan ditugaskan di sekolah tertentu sebagai instansi induknya. Selaku guru di sekolah swasta, guru tersebut dinyatakan sebagai guru tetap jika telah memiliki kewenangan khusus yang tetap untuk mengajar di suatu yayasan tertentu, yang telah diakreditasi oleh pihak berwenang di pemerintahan Indonesia.

### 2. Guru Honorer

Guru honorer adalah guru tidak tetap yang belum berstatus minimal sebagai calon pegawai negeri sipil. Pada umumnya mereka digaji secara sukarela

bahkan di bawah gaji minimum yang telah ditetapkan secara resmi. Secara kasat mata mereka tampak tidak jauh berbeda dengan guru tetap, bahkan mengenakan seragam pegawai negeri sipil layaknya seorang guru tetap.

### 3. Guru Tidak Tetap

Guru tidak tetap banyak diangkat oleh kepala sekolah tanpa sepengetahuan pemerintah. Pengangkatan guru tersebut berawal dari sekolah yang tidak memiliki guru. Sering kali kita temukan sekolah-sekolah dasar yang terdiri dari enam kelas dan hanya memiliki dua atau tiga orang guru. Untuk menanggulangi kekurangan guru tersebut, kepala sekolah berusaha mencari tenaga pengajar dan terlepas dari tuntutan persyaratan yang ideal. Hal yang terpenting adalah adanya tenaga pengajar untuk mengisi pelajaran di kelas.

## C. TUGAS DAN FUNGSI GURU

Tugas maupun fungsi guru merupakan sesuatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan. Akan tetapi, tugas dan fungsi sering kali disejajarkan sebagai peran. Menurut UU No. 20 Tahun 2003 dan UU No. 14 Tahun 2005, peran guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi dari peserta didik.<sup>1</sup>

### 1. Guru sebagai Pendidik

Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu yang mencakup tanggung jawab, kewibawaan, kemandirian, dan kedisiplinan. Guru harus memahami berbagai nilai, norma moral dan sosial, serta berusaha untuk berperilaku sesuai dengan nilai dan norma tersebut. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap tindakannya dalam proses pembelajaran di sekolah. Guru dalam tugasnya sebagai pendidik harus mengambil keputusan secara mandiri berkaitan dengan pembelajaran dan pembentukan kompetensi, serta bertindak sesuai dengan kondisi peserta didik dan lingkungan.

<sup>1</sup> Mulyana, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 197-198.

## 2. Guru sebagai Pengajar

Guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajari. Guru sebagai pengajar harus terus mengikuti perkembangan teknologi sehingga apa yang disampaikan kepada peserta didik merupakan hal-hal yang terus diperbarui.

Perkembangan teknologi mengubah peran guru dari pengajar yang bertugas menyampaikan materi pembelajaran, menjadi fasilitator yang bertugas memberikan kemudahan belajar. Hal itu dimungkinkan karena perkembangan teknologi menimbulkan berbagai buku dengan harga relatif murah, dan peserta didik dapat belajar melalui internet tanpa batasan waktu dan ruang, belajar melalui televisi, radio, dan surat kabar yang setiap saat hadir di hadapan kita.

Derasnya arus informasi, serta cepatnya perkembangan IPTEK telah memunculkan pertanyaan terhadap tugas guru sebagai pengajar. Masihkah guru diperlukan mengajar di depan kelas seorang diri, menginformasikan, menerangkan, dan menjelaskan? Untuk itu, guru harus senantiasa mengembangkan profesinya secara profesional sehingga tugas dan peran guru sebagai pengajar masih tetap diperlukan sepanjang hayat.

## 3. Guru sebagai Pembimbing

Guru sebagai pembimbing dapat dibaratkan sebagai pembimbing perjalanan, yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya yang bertanggung jawab. Sebagai pembimbing guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan waktu perjalanan, menetapkan jalan yang harus ditempuh, menggunakan petunjuk perjalanan, serta menilai kelancaranannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik. Semua kegiatan yang dilakukan oleh guru harus berdasarkan kerja sama yang baik antara guru dengan peserta didik. Guru memiliki hak dan tanggung jawab dalam setiap perjalanan yang direncanakan dan dilaksanakannya.

## 4. Guru sebagai Pengarah

Guru adalah seorang pengarah bagi peserta didik bahkan bagi orang tua. Sebagai pengarah guru harus mampu mengarahkan peserta didik dalam mem-

cahkan berbagai permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan, dan menemukan jati dirinya. Guru juga dituntut untuk mengarahkan peserta didik dalam mengembangkan potensi dirinya sehingga peserta didik dapat membangun karakter yang baik bagi dirinya dalam menghadapi kehidupan nyata di masyarakat.

## 5. Guru sebagai Pelatih

Proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan, baik intelektual maupun motorik sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Guru bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik. Selain harus memerhatikan kompetensi dasar dan materi standar, pelatihan yang dilakukan juga harus mampu memerhatikan perbedaan individual peserta didik dan lingkungannya. Untuk itu, guru harus memiliki pengetahuan yang banyak, meskipun tidak mencakup semua hal secara sempurna.

## 6. Guru sebagai Penilai

Penilaian atau evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang tidak mungkin dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses menetapkan kualitas hasil belajar, atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran peserta didik. Sebagai suatu proses, penilaian dilaksanakan dengan prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai, baik tes atau nontes. Teknik apa pun yang dipilih, penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas meliputi tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

Mengingat kompleksnya proses penilaian maka guru perlu memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memadai. Guru harus memahami teknik evaluasi, baik tes maupun nontes yang meliputi jenis masing-masing tes, karakteristik, prosedur pengembangan, serta cara menentukan baik atau tidaknya ditinjau dari berbagai segi, validitas, reliabilitas, daya beda dan tingkat kesukaran soal.



## Bab 2 Kompetensi Guru

### A. PERMASALAHAN TERKAIT KOMPETENSI GURU

Permasalahan pendidikan begitu menarik untuk dicermati karena pendidikan memiliki nilai fundamental bagi kepentingan individu maupun kemajuan masyarakat. Krisis multidimensional yang kita alami saat ini belum menunjukkan adanya tanda-tanda perbaikan yang signifikan. Hal ini diyakini oleh sebagian kalangan bahwa salah satu sebab utamanya adalah tidak diprioritaskannya pendidikan dalam pembangunan bangsa. Dalam kondisi bangsa seperti ini perbaikan masa depan bangsa seharusnya tidak takkan pada sistem pendidikan berkualitas, sehingga mampu melahirkan sumber daya manusia yang andal di masa depan.

Pendidikan nasional menghadapi tantangan yang sulit selama hampir empat dekade, 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 UNDP tahun 2014 tentang *Human Development Index* (HDI) dilaporkan bahwa Indonesia berada pada tingkat 108 dari 187 negara. Rendahnya HDI menunjukkan rendahnya daya saing bangsa dalam percaturan global.<sup>1</sup> Selanjutnya, menurut laporan UNESCO dalam *The Education for All Development Index* tahun 2010, Indonesia berada pada urutan 64 dari 120 negara.<sup>2</sup>

Salah satu persoalan pokok yang perlu mendapat perhatian adalah masih rendahnya kinerja guru dalam berbagai jenjang pendidikan, termasuk pada jenjang pendidikan Sekolah Dasar (SD). Hal ini ditunjukkan dengan belum berkembangnya seluruh kompetensi yang seharusnya dimiliki oleh guru. Padahal guru seyogianya memiliki kompetensi yang baik dalam proses belajar mengajar. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Imron bahwa dalam proses belajar mengajar, guru harus mampu menampilkan kemampuan membuat perencanaan, melaksanakan prosedur pengajaran, dan dalam mengadakan hubungan antarpribadi, di samping harus ditunjang oleh fasilitas yang memadai.<sup>3</sup>

Permasalahan mengenai kompetensi guru harus mendapat perhatian yang serius sebagaimana upaya yang telah ditempuh oleh negara tetangga seperti Jepang, Taiwan, dan Tiongkok. Ketiga negara tersebut sangat menjunjung tinggi peran kompetensi mengajar yang harus dimiliki guru di sekolah. Sebagai contoh di Jepang, seleksi untuk menjadi seorang guru begitu ketat. Setiap tahun dua ratus ribu calon guru mengikuti ujian untuk memperoleh sertifikat kompetensi mengajar, namun hanya sepuluh yang memperoleh kelulusan. Begitu pula promosi untuk menjadi wakil kepala sekolah, kepala sekolah, atau ketua kelompok guru-guru (semacam MGMP di Indonesia) di Jepang, Taiwan, ataupun Tiongkok tidak berbeda, yaitu selalu mempersyaratkan kriteria yang berkaitan dengan keunggulan dalam kompetensi mengajar.<sup>4</sup>

Jika dibandingkan dengan ketiga negara tersebut, Indonesia masih tertinggal dalam hal penghargaan dan peningkatan kompetensi guru. Oleh karena itu, sekarang saat yang tepat untuk membangun paradigma baru yang dapat menjamin keberlangsungan pendidikan yang berkualitas dan pengelolannya yang efisien, serta mampu memberi kesempatan lebih luas kepada guru untuk mengaktualisasikan seluruh kompetensi yang harus dimiliki dalam proses belajar mengajar. Selanjutnya, kelak diharapkan dapat terwujud kewibawaan guru yang tinggi karena ditunjang oleh tingginya kompetensi mengajar.

1 <http://www.undp.org/content/undp/en/home/ibrararypage/ndr/2014-human-development-report.html>

2 <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/ED/pdf/gmr2012-report-edi.pdf>

3 Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Dunia Pustaka Jaya, 1995), hlm. 173–175.

4 Louis V. Gerstner, dkk., *Tantangan dan Problematika Profesi Keguruan* (Jakarta: Depdiknas, 1995), hlm. 18.

Paradigma baru tersebut 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, 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 "tara nilai pribadi" (*personal value system*) yang dimilikinya.<sup>5</sup> Menurut Rasyid, dalam konteks otonomi daerah, demokrasi pendidikan teraktualisasikan melalui penerapan Manajemen Berbasis Sekolah atau *School Based Management* (MBS) 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>

Praktik MBS di Indonesia di mulai dari sekolah-sekolah percontohan yang pelaksanaannya dibiayai oleh World Bank. Sementara itu, 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> Terdapat pro dan kontra terhadap pelaksanaan MBS. Untuk yang pro terhadap pelaksanaan MBS termasuk para guru, MBS dianggap sebagai momen yang baik atas lahirnya kebangkitan sekolah dalam menentukan arah pendidikan sesuai dengan kebutuhan siswa dan mengacu kepada kualitas yang diinginkan. Untuk yang kontra, mereka beranggapan bahwa kewenangan yang luas bagi kepala sekolah menyebabkan mereka menjadi figur sentral dalam penentu kebijakan sehingga dapat berpotensi menjadi otoritarian.

Pada sisi lain, pemberian kesempatan yang lebih luas kepada guru untuk mengimplementasikan segenap kemampuan mengajarnya, telah ditempuh

- 5 Mochtar Buchori, "Reformasi Pendidikan", *Program Kerja PDIP* (Jakarta: PDIP, 1999), hlm. 7.
- 6 M. Rylas Rasyid, *Desentralisasi Dalam Rangka Menujang Pembangunan Daerah dan Pembangunan Administrasi di Indonesia* (Jakarta: LP3ES, 1998), hlm. 10.
- 7 Departemen Agama RI, *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri* (Jakarta: Balai Departemen Agama RI, 2000-1), hlm. 5.

oleh pemerintah melalui berbagai pelatihan-pelatihan dalam wadah pembinaan profesional seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Meskipun telah tersedia wadah pembinaan profesional tersebut, dalam implementasinya masih ditemukan MGMP yang tidak berjalan sebagaimana fungsinya. Hal ini akan berdampak negatif terhadap peningkatan kinerja guru sehingga berakibat secara langsung pada semakin rendahnya mutu anak didik. Kondisi tersebut dapat dipahami mengingat kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan dalam wadah MGMP sebagian besar masih cenderung bersifat administratif, seperti membuat Sanan Pelajaran (SAITPEL), mengisi angka kredit, dan kegiatan-kegiatan lainnya. Sementara itu, hal-hal yang berkaitan dengan teknik edukatif seperti membahas permasalahan mengajar di kelas, bagaimana menghadapi kasus-kasus murid tertentu, dan bagaimana memberikan evaluasi yang tepat kepada siswa masih mendapatkan porsi yang sedikit.

Kegiatan-kegiatan yang bersifat pelatihan juga cenderung mengulang materi yang sudah disampaikan di Lembaga Pendidikan Tenaga Keguruan, dan cenderung tidak memenuhi standar efisiensi maupun efektivitas. Indikator demikian terjadi karena baik klien (Departemen Pendidikan Nasional) maupun pemangku kepentingan (kepala dinas, pengawas pendidikan, dan kepala sekolah) masih belum berkonsentrasi secara optimal terhadap faktor-faktor yang memengaruhi tingkat efisiensi dan efektivitas. Faktor-faktor ini meliputi alokasi biaya pelatihan, isi program pelatihan, kelayakan fasilitas yang digunakan, kesesuaian peserta dengan program pelatihan, kemampuan instruktur/pelatih dalam menyampaikan materi pelatihan, serta pengetahuan tentang prinsip-prinsip belajar. Sementara itu, faktor-faktor yang terkait langsung dengan materi atau substansi pelatihan masih bersifat parsial, yaitu belum memuat seluruh aspek yang memengaruhi tingkat mutu pendidikan.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional, berbagai pelatihan untuk guru-guru di tiap gugus sekolah seyogyanya mencakup berbagai materi tentang kegiatan belajar mengajar, manajemen (kelas, sekolah, gugus), buku/aurana belajar, fisik dan penampilan, serta partisipasi masyarakat. Selain itu, pelatihan yang akan diselenggarakan harus memuat uraian yang jelas tentang keterampilan/keahlian yang akan dilatih, tujuan yang harus dirumuskan

secara jelas, dan kualifikasi minimal yang harus dicapai oleh peserta pelajaran.<sup>8</sup>

## B. HAKIKAT KOMPETENSI GURU

Sebelum membahas lebih jauh tentang kompetensi guru, terlebih dahulu akan dibahas tentang hakikat kompetensi seseorang. Bahasan tentang kompetensi seseorang ini menjadi dasar untuk mencari karakteristik kompetensi seseorang.

Salah satu teori yang dapat dijadikan landasan terbentuknya kompetensi seseorang adalah teori medan yang dirintis oleh Kurt Lewin. Teori medan itu sendiri berangkat dari teori psikologi Gestalt yang dipelopori oleh tiga psikologi Jerman, yakni Max Wertheimer, Kohler, dan Koffka. Dalam teori mereka disebutkan bahwa kemampuan seseorang ditentukan oleh medan psikofisis yang terorganisasi dan hampir sama dengan medan gravitasi. Perhatian utama dalam teori ini adalah masalah persepsi, belajar, dan berpikir.<sup>9</sup> Selanjutnya, Kurt Lewin mengembangkan teori ini dengan memosisikan seseorang akan memperoleh kompetensi karena medan gravitasi di sekitarnya yang turut membentuk potensi seseorang secara individu. Hal itu berarti bahwa kompetensi individu dipengaruhi dan dibentuk oleh lingkungannya, yang dalam pandangan teknologi pembelajaran lingkungan tersebut diposisikan sebagai sumber belajar. Selain itu, sistem informasi yang diperoleh seseorang dari lingkungannya berupa pengalaman yang diperoleh secara empiris melalui observasi, pengetahuan ilmiah yang diterimanya melalui pendidikan formal, dan keterampilan yang dilakukannya secara mandiri turut mewarnai pembentukan kompetensi dirinya.

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

Kompetensi individu juga dapat terbentuk karena adanya potensi bawaan dan lingkungan sekitar. Teori yang mendasari pemikiran ini ada-

lah teori konvergensi yang dipelopori oleh William Stern. Menurut teori ini, perkembangan pribadi dan kompetensi seseorang merupakan hasil dari proses kerja sama antara hereditas (pembawaan) dan *environment* (lingkungan). Tiap individu merupakan perpaduan atau konvergensi dari faktor internal (potensi-potensi dalam diri) dengan faktor eksternal (lingkungan termasuk pendidikan).<sup>10</sup> Bagaimanapun bakunya hereditas, apabila lingkungan tidak menunjang dan mengembangkannya, hereditas yang sudah baik pun akan menjadi laten (terap tidur). Begitu juga sebaliknya, apabila hereditas sudah tidak baik, namun lingkungan memungkinkan dan menunjang maka kompetensi ideal akan tercapai.

Selanjutnya, mengemukakan secara teoretis terbentuknya kompetensi seseorang, pertanyaannya adalah apa ciri seseorang yang dikatakan memiliki kompetensi? Seseorang memiliki kompetensi apabila dapat melakukan sesuatu. Hal ini sesuai dengan pendapat Munandar bahwa kompetensi merupakan daya untuk melakukan suatu tindakan sebagai hasil dari pembawaan dan latihan.<sup>11</sup> Pendapat Munandar ini menginformasikan dua faktor yang memengaruhi terbentuknya kompetensi, yakni faktor bawaan seperti bakat dan 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 tersebut sebagai daya untuk melakukan sesuatu yang mewujudkan dalam bentuk unjuk kerja atau hasil kerja.

Sebagaimana telah diungkapkan di atas, teori Lewin mengindikasikan bahwa kompetensi seseorang turut dibentuk oleh faktor pengetahuan yang diperolehnya melalui informasi. Dengan informasi yang diperoleh itu maka akan menambah pengetahuannya, yang pada akhirnya membentuk kompetensi diri. Pertanyaannya adalah apakah sebenarnya kompetensi?

Menurut Munzir, kompetensi mengacu kepada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan. Kompetensi menunjuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional, untuk memenuhi spesifikasi

10 Harnzah Uno, *Landasan Pembelajaran* (Gorontalo: Nuri Jannah, 2004), hlm. 156.

11 Ulumi Munandar, *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah (Pentunjuk Bagi Para Guru dan Orang Tua)* (Jakarta: Grasindo, 1992), hlm. 17.

12 Lyle M. Spencer dan Signe M. Spencer, *Competence at Work* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1993), hlm. 9.

8 Depdikbud, *Pedoman Pengelolaan Gugus Sekolah* (Jakarta: Ditjen Dikdasmen, 1997), hlm. 21-30.

9 Calvin S. Hall, dkk., *Teori-Teori Holistik (Organisasi-Fenomenologis)* (Yogyakarta: Kanisius, 2000), hlm. 275-276.

tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas kependidikan. Hal itu disebut rasional karena mempunyai arah dan tujuan. *Performance* merupakan perilaku nyata yang tidak hanya diamati, tetapi juga meliputi perilaku yang tidak tampak.

Dalam terminologi yang berlaku umum, istilah kompetensi berasal dari kata *competence* yang memiliki kesamaan dengan *being competent*, dan *competent* yang memiliki kesamaan dengan *having ability, power, authority, skill, knowledge, attitude* dan lain-lain. 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 attentiveness of all kinds, perceptiveness, receptivity, openness, creativity, social skills generally, interpersonal maturity's kinds of personal identification etc. - as well as knowledge, understandings, action and skills.*<sup>13</sup>

Ini pengertian kompetensi menurut Fullan tersebut lebih cenderung pada hal yang dapat dilakukan seseorang atau masyarakat, daripada hal yang mereka ketahui (*what people can do rather than what they know*). Hal ini diandaskan 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 praktik.<sup>15</sup> Sementara itu, menurut Stephen J. Kenezovich, kompetensi adalah kemampuan-kemampuan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>16</sup> Kemampuan menurut Kenezovich adalah hasil penggabungan kemampuan-kemampuan yang memiliki banyak jenis, yang dapat berupa pengetahuan, keterampilan, kepemimpinan, kecerdasan, dan lain-lain yang dimiliki seseorang untuk mencapai tujuan organisasi.

13 M. Fullan, "The Future of Educational Change". *The Meaning of Educational Change* (Ontario: OISE Press), hlm. 288.

14 A. Samana, *Profesionalisme Keguruan* (Yogyakarta: Kanisius, 1994), hlm. 44.

15 J.J. Littrell, *From School to Work: A Cooperative Education Book* (South Holland, Illinois: The Goodheart-Wilcox Company, Inc., 1984), hlm. 310.

16 Stephen J. Kenezovich, *Administration of Public Education* (New York: Harper Collins Publisher, 1984), hlm. 17.

Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan seseorang yang dinyatakan kompeten di bidang tertentu, dimana orang tersebut menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang selaras dengan tuntutan di bidang kerjanya.

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

Lebih lanjut Spencer & Spencer membagi lima karakteristik kompetensi sebagai berikut.<sup>18</sup>

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 dalam melaksanakannya.
2. Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi atau informasi. Contohnya, penglihatan yang baik adalah kompetensi sifat fisik bagi seorang pilot. Kompetensi sifat ini sangat dibutuhkan dalam memecahkan masalah dan melaksanakan panggilan tugas.
3. Konsep diri, yakni sikap, nilai, dan citra diri seseorang. Contohnya, 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. Contohnya, pengetahuan ahli bedah terhadap urut syarat dalam tubuh manusia.
5. Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan fisik dan mental. Contohnya, kemampuan fisik

17 Lyle M. Spencer and Signe M. Spencer, *op.cit.*

18 *Ibid.*, hlm. 9-10.

adalah keterampilan program komputer untuk menyusun data secara beraturan. Sementara itu, kemampuan berpikir analitis dan konseptual berkaitan dengan kemampuan mental atau kognitif seseorang.

Merka juga mengategorikan kompetensi ke dalam dua bagian, yaitu *threshold competencies* dan *differentiating competences*.<sup>19</sup> *Threshold competencies* adalah karakteristik esensial (biasanya pengetahuan atau keterampilan dasar, seperti kemampuan membaca) yang seseorang butuhkan untuk menjadi efektif dalam suatu pekerjaan, tetapi bukan untuk membedakan pelaku superior dari yang rata-rata. Contoh, pengetahuan pedagang tentang produk atau kemampuan mengisi faktor. *Differentiating competences* membedakan pelaku yang superior dari yang biasanya.

Serelah membahas berbagai teori dan pandangan para ahli tentang kompetensi, selanjutnya bagaimana kompetensi guru itu? Kompetensi guru merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Walaupun demikian, kompetensi guru tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh faktor latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan lamanya mengajar. Kompetensi guru dapat dinilai penting selain sebagai alar seleksi dalam penerimaan calon guru, namun juga dapat dijadikan sebagai pedoman dalam rangka pembinaan dan pengembangan tenaga guru. Kompetensi juga penting dalam hubungannya dengan kegiatan belajar mengajar dan hasil belajar siswa.<sup>20</sup>

Menurut Mohammad Amin, kompetensi guru pada hakikatnya tidak bisa dilepaskan dari konsep hakikat guru dan tugas guru.<sup>21</sup> Kompetensi guru mencerminkan tugas dan kewajiban guru, yang harus dilakukan sehubungan dengan arti jabatan guru yang menuntut suatu kompetensi tertentu sebagaimana disebutkan pada bahasan sebelumnya. Ace Suryadi mengemukakan bahwa untuk mencapai taraf kompetensi, seorang guru memerlukan waktu lama dan biaya mahal. Status kompetensi yang profesional tidak diberikan oleh siapa pun, tetapi harus dicapai dalam kelompok profesi bersangkutan. Pada awalnya tentu harus dibina melalui penguatan landasan profesi, misalnya pembinaan tenaga kependidikan yang sesuai,

pengembangan infrastruktur, pelatihan jabatan (*in service training*) yang memadai, efisiensi dalam sistem perencanaan, serta pembinaan administrasi dan pembinaan kepegawaian.<sup>22</sup>

Kompetensi guru profesional menurut pakar pendidikan Soedjarto, menuntut guru untuk mampu menganalisis, mendiagnosis, dan memprognosis situasi pendidikan. Guru yang memiliki kompetensi profesional perlu menguasai antara lain: (1) disiplin ilmu pengetahuan sebagai sumber bahan pelajaran; (2) bahan ajar yang diajarkan; (3) pengetahuan tentang karakteristik siswa; (4) pengetahuan tentang filsafat dan tujuan pendidikan; (5) pengetahuan dan penguasaan metode dan model mengajar; (6) penguasaan terhadap prinsip-prinsip teknologi pembelajaran; (7) pengetahuan terhadap penilaian dan mampu merencanakan, serta memimpin guna kelancaran proses pendidikan.<sup>23</sup> Tuntutan atas berbagai kompetensi ini mendorong guru untuk terus memperoleh informasi yang dapat memperkaya kemampuan, agar tidak mengalami keteringgalan dalam kompetensi profesionalnya.

Semua hal yang disebutkan di atas merupakan hal yang dapat menunjang terbentuknya kompetensi profesional guru. Kompetensi profesional tersebut berpengaruh pada proses pengelolaan pendidikan sehingga mampu melahirkan keluaran pendidikan yang bermutu. Keluaran yang bermutu dapat dilihat pada hasil langsung pendidikan, berupa nilai yang dicapai siswa dan dapat juga dilihat melalui dampak pengiring yakni di masyarakat. Hal 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 unsur pembentuk kompetensi profesional guru adalah tingkat komitmennya terhadap profesi. Gail Sheehy, menyatakan bahwa seseorang yang berumur 21 tahun sampai dengan 25 tahun mempunyai cita-cita, aspirasi, semangat, dan rencana hidup yang berbeda dengan mereka yang berumur 50 tahun. Guru muda pada umumnya memiliki ambisi tinggi dalam kariernya. Ada keinginan mencapai supremasi dalam hal ide.

19 Ace Suryadi, *Pendidikan Investasi SDM dan Pembangunan Isr: Teori dan Aplikasi* (Jakarta: Balai Pustaka, 1999), hlm. 298-304.

20 Soedjarto, *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 1993), hlm. 60-61.

Sebaliknya, guru yang sudah lanjut usia memiliki semangat yang sedikit demi sedikit berkurang.<sup>24</sup>

Tingkat komitmen sebenarnya dapat digambarkan dalam satu garis kontinum yang bergerak dari tingkatan rendah sampai dengan tingkatan tinggi. Guru yang rendah tingkat komitmennya ditandai oleh ciri-ciri antara lain: (1) sedikit perhatian yang disisihkan untuk memperhatikan siswanya; (2) sedikit waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya; (3) hanya memerhatikan jabatannya. Sebaliknya guru yang mempunyai tingkatan komitmen tinggi ditandai oleh ciri-ciri antara lain: (1) tinggi perhatiannya terhadap siswa; (2) banyak waktu dan tenaga yang dikeluarkan untuk melaksanakan tugasnya; (3) banyak bekerja untuk kepentingan orang lain.<sup>25</sup>

Komitmen pada dasarnya belum dapat dijadikan penentu profesionalisme bila tidak didukung oleh tingkatan abstraksi atau kemampuan menggunakan nalar. Tingkat abstraksi atau kemampuan menggunakan nalar sangat penting dalam melaksanakan tugas-tugas keguruan. Harvey, Hunt, Joice, dan juga Glickman melalui berbagai studi mereka menemukan bahwa guru dengan tingkatan kognitif 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>26</sup>

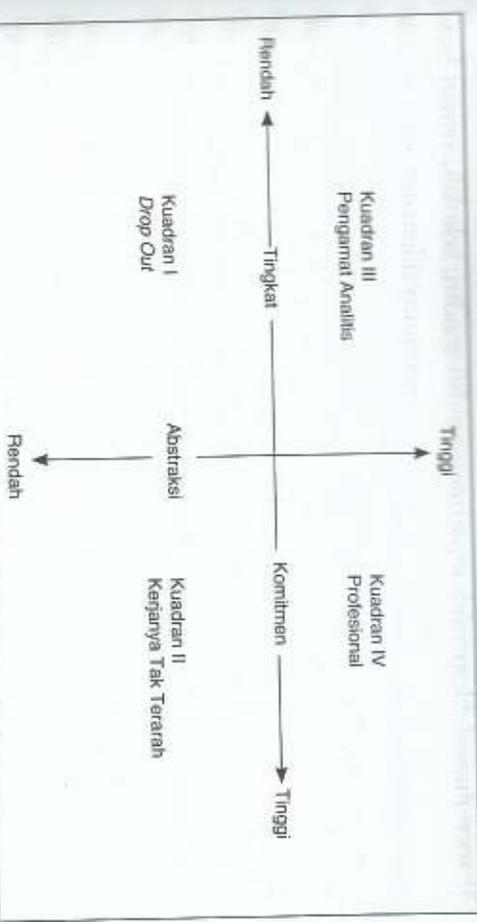
Glickman, melalui penelitiannya menyimpulkan bahwa guru-guru yang tingkatan nalarnya tinggi dapat melihat berbagai kemungkinan dan mampu mencari berbagai alternatif model mengajar sehingga mereka cenderung konsekuen dan efektif dalam menghadapi siswa. Dengan modal kompetensi menggunakan nalar ini, guru bisa melihat sesuatu dari berbagai perspektif. Sebaliknya bila tingkat nalarnya rendah, ia hanya mampu menemukan salah satu alternatif saja. Akibatnya ia merasa bingung ketika menghadapi masalah-masalah dalam kelas dan tidak bisa berbuat banyak. Oleh karena itu, guru seperti itu cenderung meminta petunjuk dalam melakukan tugas.<sup>27</sup> Kompetensi menggunakan nalar dapat dilukiskan sebagai berikut.

24 Ali Imron, *op.cit.*

25 *Ibid.*

26 Ali Imron, *op. cit.*

27 *Ibid.*, hlm. 80.



Gambar Paradigma Kategori Guru<sup>28</sup>

Kompetensi guru merupakan gambaran hakikat kualitatif perilaku guru atau tenaga kependidikan yang tampak sangat berarti.<sup>29</sup> Perilaku disini merujuk bukan hanya pada perilaku nyata, tetapi juga meliputi hal-hal yang tidak tampak. Charles E. Jhonson mengemukakan bahwa kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang diperyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.<sup>30</sup> Barlow mengemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak.<sup>31</sup> Dengan demikian, kompetensi guru merupakan kapasitas internal yang dimiliki guru dalam melaksanakan tugas profesinya. Tugas profesional guru dapat diukur dari sejauhmana guru mendorong proses pelaksanaan pembelajaran yang efektif dan efisien.

Cooper, dalam Sudjana mengemukakan empat kompetensi guru yakni: (1) mempunyai pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia; (2) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya

28 C. D. Glickman, dalam Ali Imron, *Pembinaan Guru di Indonesia* (Jakarta: Pustaka Jaya, 1999), hlm. 81.

29 David R. Stone, *Educational Psychology: The Development of Teaching Skills* (New York: Harper & Row Publishers, 1982), hlm. 16.

30 Charles E. Johnson, *dkk, Psychology and Teaching* (Bombay: D. B. Taraporevala Sons & Co Private Limited, 1974), hlm. 3.

31 Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1999), hlm. 229.

(3) mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya; (4) mempunyai keterampilan teknik mengajar.<sup>32</sup>

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Grasser. Menurut Grasser, ada empat hal yang harus dikuasai guru, yakni: (1) kemampuan menguasai bahan pelajaran; (2) kemampuan mendiagnosis tingkah laku siswa; (3) kemampuan melaksanakan proses pengajaran; dan (4) kemampuan mengukur hasil belajar siswa.<sup>33</sup>

Sementara itu, Nana Sudjana telah membagi kompetensi guru dalam tiga bagian, yaitu: (1) kompetensi bidang kognitif, artinya kemampuan intelektual seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan tentang belajar, tingkah laku individu, pengetahuan tentang bimbingan penyuluhan, pengetahuan tentang administrasi kelas, pengetahuan tentang cara menilai hasil belajar siswa, pengetahuan tentang kemasyarakatan, serta pengetahuan umum lainnya; (2) 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; (3) 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.<sup>34</sup>

Ketiga bidang kompetensi di atas tidak berdiri sendiri, tetapi saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain. George J. Mouly mengatakan bahwa ketiga bidang tersebut (kognitif, sikap, dan perilaku) mempunyai hubungan hierarkis, artinya saling mendasari satu sama lain.<sup>35</sup>

32 Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar* (Bandung: Sinar Baru Algensindo Offset, 1989), hlm. 18.

33 *Ibid.*

34 *Ibid.*

35 George J. Mouly, *Psychology for Effective Teaching* (New York: Rinehart and Winston INC,

Menurut Crow dan Crow, kompetensi guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi: (1) penguasaan *subject-matter* yang akan diajarkan; (2) keadanan fisik dan kesehatannya; (3) sifat-sifat pribadi dan kontrol emosinya; (4) pemahaman mengenai sifat-hakikat dan perkembangan manusia; (5) pengetahuan dan kemampuan dalam 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>36</sup>

Kompetensi guru berkaitan dengan profesionalisme, yaitu guru yang profesional adalah guru yang kompeten (berkemampuan). Oleh karena itu, kompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi.<sup>37</sup> Dengan kata lain, kompetensi adalah penilikan penguasaan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seorang.<sup>38</sup>

Guru merupakan pendidik formal di sekolah yang bertugas membekali siswa-siswanya sehingga memperoleh berbagai pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang semakin sempurna, atau kedewasaan pribadinya. Oleh karena itu, guru terikat dengan berbagai syarat, yang di antaranya guru disyaratkan untuk memiliki sepuluh kemampuan dasar, yaitu: (1) menguasai bahan; (2) mengelola program belajar mengajar; (3) mengelola kelas; (4) menguasai media atau sumber belajar; (5) menguasai landasan kependidikan; (6) mengelola interaksi belajar mengajar; (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>39</sup>

1973), hlm. 391.

36 L. Crow & A. Crow, *Educational Psychology* (New York: American Book Company, 1980), hlm. 58.

37 Muliadin Syah, *Psikologi Pendidikan: Suatu Pendekatan Baru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), hlm. 230.

38 A. Piet Sahertian dan Ida Leida Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program In Service Education* (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), hlm. 4.

39 Bardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar* (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1996), hlm. 162.

Adapun macam-macam kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga guru adalah sebagai berikut.

1. Kompetensi profesional, artinya guru harus memiliki pengetahuan yang luas atas *subject matter* (bidang studi) yang akan diajarkan, serta menguasai metodologi, dalam arti memiliki konsep teoritis dan memilih metode dalam proses belajar mengajar.
  2. Kompetensi personal, artinya sikap kepribadian yang mantap sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subyek. Artinya memiliki kepribadian yang pantas diteladani, serta mampu melaksanakan kepemimpinan seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara, yaitu "*Ing Ngarso Sung Tulado, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani*".
  3. Kompetensi sosial, artinya guru harus mampu berinteraksi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama guru, kepala sekolah, serta dengan masyarakat luas.
  4. Kompetensi untuk melakukan pelajaran yang sebaik-baiknya yang berarti mengutamakan nilai-nilai sosial dari nilai material.<sup>40</sup>
- Secara lebih tegas, Nasution mengemukakan berbagai kriteria untuk menilai kompetensi atau kemampuan guru, yaitu sebagai berikut.
1. Apakah guru menggunakan alar peraga untuk menjelaskan bahan yang akan diajarkan?
  2. Apakah guru 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 araukah memberi pengetahuan yang luas pada anak-anak dengan menggunakan sumber lain?
  6. Apakah guru mampu berinteraksi secara aktif terhadap masing-masing siswa?<sup>41</sup>

40 Depdikbud, *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Keperguruan Buku II, Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi* (Jakarta: UT, 1985), hlm. 25-26.

41 S. Nasution, *Asas-Asas Mendidik* (Bandung: Jemmars, 1982), hlm. 21-22.

Untuk itu, perlu disusun Alat Penilaian Kemampuan Guru (APKG). APKG berfungsi untuk mengukur kemampuan guru. APKG adalah suatu alat untuk mengukur tingkat kualitas kemampuan guru yang bersifat *generic essentials*, dikatakan *generic* karena kemampuan tersebut secara umum harus dimiliki oleh setiap guru mata pelajaran termasuk mata pelajaran geografi. Selanjutnya, dikatakan *essentials* karena hanya mengukur kemampuan yang dinilai penting. Hal ini tidak berarti bahwa kemampuan-kemampuan yang lain dapat diabaikan. Kemampuan lainnya masih sangat diperlukan, namun harus diukur dengan alat lain. Adapun APKG ini terdiri dari dua bagian, yaitu APKG I yang digunakan untuk menilai kemampuan guru dalam merencanakan pembelajaran dan APKG II yang digunakan untuk menilai kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajaran.<sup>42</sup>

Dalam kegiatan profesionalnya, guru harus memiliki kemampuan untuk merencanakan program pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran. Kemampuan ini diperoleh melalui latihan yang berkesinambungan, baik pada masa pendidikan prajabatan maupun pada masa pendidikan dalam jabatan. Kemampuan pertama sangat memberi warna pada keberhasilan menguasai kemampuan kedua.

Karena hanya mengukur kemampuan guru yang bersifat *generic essentials*, dalam hal ini APKG hanya mengukur kompetensi yang dimiliki atau dapat diasumsikan oleh guru. Permasalahannya adalah bagaimana menemukan kompetensi yang bersifat *generic essentials*. Adapun penyusunan APKG meliputi pengukuran kemampuan membuat perencanaan pengajaran yang terdiri dari: (1) perencanaan pengorganisasian bahan pengajaran; (2) perencanaan pengolahan kegiatan belajar mengajar; (3) perencanaan pengelolaan kelas; (4) perencanaan penggunaan media dan sumber belajar; (5) perencanaan penilaian hasil belajar.

Untuk kemampuan mengajar dalam kelas, meliputi: (1) penggunaan metode, media, dan bahan latihan; (2) interaksi dengan siswa; (3) pendemonstrasian khazanah metode mengajar; (4) sikap mendorong dan menggalakan keterlibatan siswa dalam kelas; (5) pendemonstrasian penguasaan mata pelajaran; (6) pengorganisasian waktu, ruang, bahan perlengkapan; dan (7) tindakan evaluasi hasil belajar.

42 Ditjen Depdikbud, *Proyek Peningkatan Guru, Alat Penilaian Kemampuan Guru* (Jakarta: Depdikbud, 1967/1968), hlm. 1.

Sementara itu, kemampuan mengadakan hubungan 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 belajar mengajar serta dalam pelajaran yang diajarkan.<sup>43</sup>

Sementara itu, untuk kemampuan dalam praktik mengajar terdiri dari: (1) penggunaan metode, media, dan bahan latihan sesuai dengan tujuan mengajar; (2) berkomunikasi dengan siswa; (3) mendemonstrasikan kharizma metode mengajar; (4) mendorong dan menggalakan keterlibatan siswa dalam pembelajaran; (5) mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan relevansinya; (6) mengorganisasi waktu, ruang, bahan, dan perlengkapan pembelajaran; (7) melaksanakan evaluasi pencapaian siswa dalam proses pembelajaran.<sup>44</sup>

### C. INSTRUMEN PENGUKUR KOMPETENSI GURU

Untuk mengukur kompetensi guru diperlukan sebuah instrumen pengukuran. Hasil dari penilaian kompetensi guru ini diharapkan dapat bermanfaat untuk meningkatkan kinerja guru ke depannya. Berikut ini akan dijelaskan mengenai definisi kompetensi guru.

#### 1. Definisi Konseptual

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

#### 2. Definisi Operasional

Secara operasional, kompetensi guru sekolah dasar adalah skor yang diperoleh guru setelah mengisi angket tentang kompetensi yang merefleksikan

kemampuan dan kecakapan seorang guru dalam menjalankan profesinya, yang terdiri dari: (a) kompetensi yang berhubungan dengan tugas profesionalnya sebagai guru; (b) kompetensi yang berhubungan dengan masyarakat atau lingkungannya; dan (c) kompetensi yang berhubungan dengan keadaan pribadinya.

Angket tersebut memiliki lima alternatif jawaban yang skornya sebagai berikut.

- Untuk pernyataan positif, skor jawaban A=5, B=4, C=3, D=2, dan E=1.
- Untuk pernyataan negatif, skornya adalah: A=1, B=2, C=3, D=4, dan E=5.

Adapun pilihan jawaban untuk setiap butir, yaitu: (A) Sangat sering; (B) Sering; (C) Kadang; (D) Jarang; dan (E) Tidak pernah.

#### 3. Kisi-Kisi Instrumen Akhir

Adapun kisi-kisi instrumen akhir dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 2.1 Kisi-Kisi Instrumen Akhir

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

#### 4. Petunjuk Pengisian

Setiap angket menggunakan petunjuk pengisian. Adapun petunjuk pengisian dapat dijabarkan sebagai berikut.

- Angket ini disediakan kepada Anda dengan maksud untuk mendapatkan informasi sububungan dengan penelitian tentang kompetensi guru.
- Informasi yang diperoleh dari Anda sangat berguna bagi kami untuk menganalisis tentang kompetensi guru dalam rangka peningkatan proses pembelajaran.

43 *Ibid.*, hlm. 5

44 Erna Saputra dan O. Suwandi, *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pemanfaatan Pengalaman Lapangan* (Bandung: Kanwil Depdikud Provinsi Jabar), hlm. 17-19.

- c. Data yang kami dapatkan semata-mata hanya untuk kepentingan penelitian. Untuk itu, Anda tidak perlu ragu untuk mengisi angket ini.
- d. Partisipasi Anda dalam memberikan informasi sangat kami harapkan.
- e. Sebelum mengisi pernyataan-pernyataan berikut, kami mohon kesediaan Anda untuk membaca petunjuk pengisian ini terlebih dahulu.
- f. Pada setiap pernyataan, pilihlah salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Anda, lalu berkanlah tanda "silang" (X) pada kotak yang tersedia.

g. Mohon setiap pernyataan dapat diisi seluruhnya.

Tabel 2.2 Daftar Pernyataan untuk Analisis Kompetensi Guru dalam Peningkatan Proses Pembelajaran

No.	Pernyataan	Jawaban	
1.	Sebagai seorang guru, saya mempelajari berbagai disiplin ilmu untuk memperkaya pengetahuan yang saya miliki	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
2.	Saya berusaha mencari dan mempelajari berbagai sumber untuk memperkaya pengetahuan yang saya miliki	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
3.	Sebelum mengajar, saya mempelajari terlebih dahulu materi yang saya ajarkan	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
4.	Saya mengajar kepada siswa sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
5.	Materi pelajaran yang tidak saya kuasai, saya tidak ajarkan kepada siswa saya.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

berlanjut

No.	Pernyataan	Jawaban	
6.	Jika ada materi pelajaran yang saya tidak kuasai, saya usahakan untuk memperdalam materi itu, lalu saya ajarkan kepada siswa saya.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
7.	Sebelum saya mengajar, saya mengadakan analisis karakteristik siswa.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
8.	Untuk menyusun rencana pelajaran, saya menggunakan analisis karakteristik siswa sebagai dasar pertimbangan.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9.	Siswa yang tidak memiliki motivasi belajar, rancangan pembelajarannya saya susun dengan rancangan motivasional.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10.	Pembelajaran yang saya berikan kepada siswa saya sesuaikan dengan ljujan pendidikan nasional.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11.	Saya mengajar menggunakan media pembelajaran.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12.	Media pembelajaran yang saya gunakan, saya sesuaikan dengan karakteristik siswa.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
13.	Dalam mengajar, saya menerapkan berbagai metode pembelajaran.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

berlanjut

No.	Pernyataan	Jawaban	
14.	Metode pembelajaran saya sesuai dengan karakteristik yang dimiliki siswa.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
15.	Saya berusaha menyajikan pembelajaran dengan teknik yang mudah dipelajari siswa.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16.	Dalam mengajar, saya memberikan penilaian formatif.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17.	Untuk penilaian formatif, saya berikan dalam bentuk tes tertulis.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18.	Untuk penilaian sumatif, saya gunakan tes tertulis yang memuat keseluruhan materi yang telah diajarkan.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
19.	Untuk semua kegiatan mengajar, saya adakan perencanaan secara matang.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
20.	Jika metode pembelajaran menggunakan metode diskusi, saya memimpin diskusi itu.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
21.	Saya mengatur pembagian tugas yang dikerjakan siswa dalam pembelajaran.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

berlanjut

No.	Pernyataan	Jawaban	
22.	Untuk kelancaran kegiatan di kelas, saya mengatur pembagian tugas kepada siswa yang bertanggung jawab dalam kebersihan dan lain-lain.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
23.	Dengan bekal kemampuan yang saya miliki, saya membantu apa yang dibutuhkan masyarakat.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
24.	Saya memberikan masukan tentang pemecahan masalah masyarakat yang ada di sekitar saya.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
25.	Saya banyak memberikan pemikiran dalam pengelolaan kegiatan organisasi kemasyarakatan yang ada di lingkungan saya.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
26.	Saya mengerjakan dengan baik pekerjaan yang dibebankan kepada saya untuk kepentingan orang banyak.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
27.	Saya membantu memberikan jalan keluar bagi teman yang mengalami masalah.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
28.	Bagi orang yang memperoleh prestasi yang baik dalam bidang tertentu, saya mendorong agar berusaha lebih giat lagi supaya prestasi itu dapat dipertahankan atau ditingkatkan.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
29.	Saya melaksanakan pekerjaan yang dapat diliru oleh orang lain.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

berlanjut

No.	Pernyataan	Jawaban
30.	Saya membina hubungan baik antara sesama guru, kepala sekolah, maupun dengan siswa di sekolah.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
31.	Dalam setiap memecahkan masalah, saya menghadapinya dengan tidak emosional.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
32.	Dalam mengambil keputusan, saya mengedepankan kepentingan umum.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
33.	Saya berusaha menyelesaikan dengan baik.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
34.	Saya membimbing siswa dengan sungguh-sungguh.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
35.	Saya dapat mengikuti tata tertib yang diterapkan di sekolah.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
36.	Saya senang membangun hubungan baik dengan sesama rekan kerja.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
37.	Saya membantu rekan kerja dalam menyelesaikan masalah.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

berlanjut

No.	Pernyataan	Jawaban
38.	Saya dipilih dalam tim untuk menyelesaikan yang berkaitan dengan tugas profesi.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
39.	Saya tenang dalam menghadapi konflik yang terjadi di antara sesama rekan kerja.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
40.	Saya membantu kepala sekolah dalam pembinaan dan pengembangan keterampilan guru-guru.	Sangat sering Sering Kadang-kadang Kurang Tidak pernah <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>



## Bab 3 Disiplin Kerja Guru

### A. TEORI-TEORI TENTANG DISIPLIN KERJA GURU

Kata disiplin kerja (*discipline*) dalam lingkungan sekolah secara tradisional merujuk kepada pengendalian terhadap perilaku murid yang dilakukan secara eksternal.<sup>1</sup> Dengan kata lain, konsep awal tentang disiplin kerja terkait erat dengan perilaku yang sesuai dengan norma dan dapat diamati dari luar. Mereka yang tidak mematuhi norma disebut sebagai berperilaku menyimpang (*misbehavior*) yang tampak dalam diri manusia, khususnya dalam diri anak muda. Terdapat anggapan bahwa kegagalan anak untuk berhasil dalam belajar terkait erat dengan kurangnya dorongan dari luar untuk belajar. Oleh karena itu, agar anak dapat belajar dan memperoleh hasil yang bagus, mereka perlu diberikan batasan terhadap perilaku mereka. Namun demikian, konsep disiplin kerja semacam itu sudah semakin ditinggalkan, terutama dengan munculnya temuan-temuan baru dalam psikologi belajar. Terlebih untuk memacu hasil belajar siswa yang maksimal, siswa bukan lagi dipaksakan untuk mengerjakan tugas-tugasnya, tetapi mereka harus didorong untuk membangkitkan disiplin kerja diri agar mereka dapat belajar. Prinsip ini penting karena tidak hanya terkait dengan perilaku belajar saja, tetapi juga berhubungan dengan kehidupannya pada latar sosial apapun, baik 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 bebanan, penguasaan atas pengendalian, dan pengendalian diri seseorang untuk tujuan membangun suatu karakter, seperti kebiasaan bekerja yang efisien, perilaku yang sesuai, perhatian terhadap orang lain, hidup secara terbit dan pengendalian terhadap rangsangan dan emosi orang lain.<sup>2</sup> Morrison mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah suatu proses pengendalian perilaku.<sup>3</sup> Berdasarkan pendapat ini tampak bahwa Morrison mempersoalkan disiplin kerja dari sudut pengendalian diri. Usaha pengendalian diri demi disiplin kerja 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 sekolah, guru atau aturan-aturan sebelumnya.<sup>4</sup> Crow dan Crow melihat disiplin kerja dari perspektif 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>5</sup> Pendapat ini terlihat lebih menekankan pada disiplin kerja dari intervensi eksternal melalui program-program tertentu.

<sup>1</sup> John Jarolimek & Clifford D. Foster, *Teaching and Learning in The Elementary School* (New York: Macmillan Publishing Co. Inc., 1976), hlm. 66.

<sup>2</sup> George S. Morrison, *Early Childhood Education Today* (Ohio: Merrill Publishing Company, 1988), hlm. 389.

<sup>3</sup> Lester D. Crow & Alice Crow, *Human Development and Learning* (New York: American Book Company, 1965), hlm. 192.

<sup>4</sup> Susan Poland Giancola, *Discipline*, 1998 (<http://www.udel.edu/chep/edbnets/bnef3.html>).

<sup>5</sup> Lester D. Crow & Alice Crow, *Introduction to Education* (New York: American Book Company, 1966), hlm. 304.

Watson dan Tharp mengatakan bahwa disiplin kerja terkait dengan konsep-konsep seperti *self-regulation*, *self-control*, dan *self-modification*.<sup>6</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 merupakan akibar internalisasi perilaku yang dialami oleh seseorang semasa kanak-kanak sehingga di kemudian hari orang tersebut 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 *self-modification* ini adalah rencana guru untuk membagi jadwal kerja, mengatur kegiatan-kegiatan yang harus dilaksanakan, dan memberikan prioritas terhadap kegiatan-kegiatan tertentu dengan maksud mencapai 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, seorang guru berkehad untuk memperbaiki kerjanya di semester berikutnya.

Ada beberapa teori atau pendekatan yang dapat digunakan untuk mengkaji variabel disiplin kerja. Menurut Seifert, setidaknya terdapat tiga pendekatan yang berkenaan dengan disiplin kerja, yakni pendekatan humanisme, pendekatan negosiasi, dan pendekatan modifikasi perilaku.<sup>7</sup>

Pendekatan humanisme terhadap disiplin kerja didasarkan atas keyakinan bahwa pada dasarnya manusia memiliki tanggung jawab serta keinginan untuk mengendalikan diri. Apabila terdapat perilaku mereka yang mengganggu atau tidak sesuai, mereka dapat memperbaiki perilakunya dan menyelesaikan masalah-masalahnya sendiri tanpa mengganggu orang lain. Oleh karena itu, bila disiplin kerja dikenakan kepada guru, hendaknya mereka diberikan sedikit 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 terlebih dahulu 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 tetap diperlukan kontrol dan intervensi dari pimpinan. Pimpinan hendaknya memberikan pengawasan terhadap perilaku guru dan bila terjadi perilaku yang menyimpang, pimpinan 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 dari pimpinan ataupun pihak luar.

Pendekatan modifikasi perilaku menekankan pentingnya penguatan-penguatan positif dan negatif untuk mengontrol perilaku. Menurut pendekatan ini, apabila pimpinan ingin mengakkan disiplin kerja kepada guru, mereka hendaknya menilai akibar-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, terhadap guru yang melanggar disiplin kerja hendaknya diberikan sanksi sesuai aturan yang berlaku. Menurut pandangan ini, guru akan secara perlahan-lahan mengubah perilaku mereka sesuai dengan akibar-akibar yang diterimanya. Apabila akibar itu menyenangkan tentu mereka akan mempertahankan perilakunya. Sebaliknya apabila berakibar menyakitkan, tentu mereka akan menghindari perilaku itu di kemudian hari.

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

7 Kelvin Seifert, *Educational Psychology* (Boston: Houghton Mifflin Company, 1983), hlm. 248-250.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan pengendalian seseorang dalam mengatur perilakunya, agar sesuai dengan peraturan-peraturan yang ditetapkan sebelumnya. Konteks penelitian ini lebih diarahkan pada pendekatan humanisme.

Hurlock mengemukakan bahwa unsur-unsur disiplin kerja adalah peraturan sebagai pedoman perilaku, konsistensi dalam pelaksanaan peraturan, hukuman untuk pelanggaran peraturan dan penghargaan untuk perilaku yang baik.<sup>8</sup> Selanjutnya, Gordon 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>9</sup> Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu kepatuhan terhadap peraturan, sebagai pedoman perilaku yang dilakukan.

Disiplin kerja tidak untuk diceritakan, tetapi disampaikan melalui komunikasi yang baik dan sederhana. Guru akan bekerja memersepsi dan memahami tujuan dan fungsi disiplin kerja. Dalam hal ini, untuk memahami disiplin kerja tidak dapat dilakukan dengan cara pemaksaan atau pembalasan mekanis. Hal itu dikarenakan guru harus dapat merasakan sendiri manfaatnya sehingga dengan kesadaran itu mereka mau melakukan tugas secara sukarela, di samping perlunya memberikan kesempatan kepada guru untuk mempraktikkannya.

Berdasarkan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa 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 bertujuan untuk membangun karakter dan kebiasaan kerja secara efisien dan efektif.

Dalam berbagai aspek kehidupan, seorang guru yang sukses dan berprestasi mempunyai kesadaran bahwa tanpa diikuti dengan disiplin kerja tinggi, prestasi kerja yang diinginkan tidak akan terwujud. Kesadaran akan pencapaian tujuan yang dijalankan dengan disiplin kerja merupakan

hal yang penting. Secara umum disiplin kerja merupakan 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, agar secara langsung mereka mematuhi segala peraturan yang telah disampaikan.<sup>10</sup> Jika seseorang tidak memiliki kedisiplinan, maka mereka cenderung dalam hal tidak memiliki rasa tanggung jawab dan tidak merasa terikat pada kode etik yang telah ditetapkan sehingga kinerjanya menjadi tidak baik. Apabila muncul, sikap indiscipliner seorang guru akan berdampak negatif pada proses belajar mengajar sehingga mutu dan kualitas sekolah menjadi rendah.

Disiplin bukan hanya sekadar aturan. Untuk mewujudkannya perlu adanya kerentuan-kerentuan dan aturan-aturan yang harus ditaati. Agar seseorang memiliki perilaku disiplin, ia dituntut untuk sanggup melaksanakan tata tertib yang berlaku dan secara sadar bersedia menaati tata tertib tersebut.

Disiplin dilatarbelakangi oleh rasa yakin terhadap nilai-nilai, serta kesadaran akan kedudukan diri dan tujuan yang hendak dicapai. Adanya keyakinan dan kesadaran itulah yang membuat seseorang sanggup untuk menghayati aturan-aturan yang berlaku. Kondisi semacam ini kemudian melahirkan perilaku taat yang rasional, yaitu sadar tanpa emosional dan taat tanpa pamrih. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa disiplin merupakan kualitas psikologis yang timbul dari serangkaian kesadaran.

Di dalam suatu organisasi, sikap disiplin sangat dituntut agar orang yang bernaung dalam organisasi itu menerima dan mematuhi segala peraturan berdasarkan perjanjian yang telah disepakati bersama.<sup>11</sup> Apabila terdapat ketidakdisiplinan, ia mendapat hukuman atau sanksi dari peraturan yang

8 Elizabeth B. Hurlock, *Child Development* (New York: McGraw-Hill, Inc., 1978), hlm. 84.

9 Thomas Gordon, *Mengajar Anak Berdasarkan Kerja Diri di Rumah dan di Sekolah* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996), hlm. 3.

10 George S. Morrison, *Early Childhood Educational Today* (USA: Merril Publishing Company, 1988), hlm. 388.

11 James A. F. Stoner, *Management* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1982), hlm. 41.

ditentukan.<sup>12</sup> Dalam disiplin dituntut adanya kesanggupan seseorang untuk menghayati aturan tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar ia akan menaati aturan-aturan tersebut. Disiplin erat hubungannya dengan sikap mental dan moral yang melekat pada diri seseorang. Sikap mental dan moral mengandung unsur pengendalian diri. Dengan adanya pengendalian diri, dalam diri individu akan teranam sikap mental dan moral yang terpuji.<sup>13</sup> Lebih lanjut ditegaskan bahwa disiplin dapat diidentifikasi sebagai suatu sikap menghormati, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi jika melanggar tugas dan wewenang yang telah diberikan kepadanya.<sup>14</sup>

Dalam disiplin dituntut adanya kesanggupan seseorang untuk menghayati tata tertib yang berlaku sehingga secara sadar mau menaati aturan-aturan tersebut. Disiplin erat hubungannya dengan sikap mental dan moral yang melekat pada diri seseorang. Kesadaran mengandung unsur pengendalian diri. Apabila terdapat pengendalian diri pada diri individu maka akan teranam moral yang tinggi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan suatu sikap mental seseorang, yang mencerminkan ketertarikan terhadap aturan-aturan yang dilandasi oleh rasa tanggung jawab. Di samping itu, penegakan disiplin kerja memungkinkan terciptanya ketertiban dan kelancaran pelaksanaan tugas. Sementara itu, disiplin juga berarti kesadaran dan kesediaan individu untuk menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang untuk menaati segala peraturan, karena sadar akan tugas dan tanggung jawab mereka dalam 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, yakni sebagai berikut<sup>15</sup>.

12. James L. Gibson, John M. Vancevich, James H. Donnelly, Jr, *Organizations, Behavior, Structure, Processes* (Boston, Massachusetts: Irwin Inc., 1994), hlm. 250.
13. Bedjo Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja* (Bandung: Sinar Baru, 1989), hlm. 278
14. *Ibid.*, hlm. 279.
15. John W. Newstrom dan Keith Davis, *Organizational Behavior: Human Behavior at Work* (New York: McGraw-Hill 1993), hlm. 380.

1. *Disiplin preventif*, yaitu tindakan yang dilakukan untuk mendorong pegawai dalam menaati standar dan peraturan sehingga tidak terjadi pelanggaran. Disiplin preventif bertujuan untuk mendorong pegawai agar memiliki disiplin diri. Dengan cara semacam itu, para pegawai akan berusaha menegakkan disiplin diri sendiri keimbang pemaksaan dari pimpinan. Lebih lanjut ditegaskan agar disiplin preventif dapat terjadi, pimpinan bertanggung jawab untuk menciptakan ikatan organisasi yang kondusif dan berusaha agar pegawai mengetahui standar. Jika pegawai tidak mengetahui standar yang diharapkan untuk dipenuhi, mereka cenderung untuk berperilaku keliru atau salah arah. Di samping itu, pegawai lebih mungkin mendukung suatu aturan atau standar jika 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 di dalam organisasi untuk mengembangkannya.
2. *Disiplin korektif*, yaitu tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran terhadap suatu aturan. Tindakan ini dimaksudkan untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih jauh sehingga tindakan di masa datang akan sesuai dengan standar. Tindakan korektif biasanya berupa jenis hukuman tertentu dan disebut tindakan disipliner (*disciplinary action*).

Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan tindakan disiplin dapat dikategorikan dalam tiga hal yaitu: (1) memperbaiki perilaku pelanggaran aturan/standar; (2) mencegah orang lain melakukan tindakan serupa; dan (3) memperbahakan standar kelompok yang konsisten dan efektif. Tindakan disiplin ini memiliki tujuan yang positif, yaitu bersifat mendidik dan memperbaiki. Tindakan ini ditujukan untuk memperbaiki perilaku yang mungkin akan dilakukan kembali di masa mendatang, bukan untuk menghukum perilaku masa lalu. Dalam melaksanakan disiplin korektif perlindungan hak harus diperhatikan. Prosedur disiplin yang dilakukan harus memperhatikan hak pegawai yang melakukan pelanggaran.

Disiplin pegawai merupakan alat yang dimiliki suatu manajemen sebagai bentuk komunikasi kepada pegawai tentang perlunya kesadaran dalam mengubah perilaku. Selain itu, disiplin sangat diperhatikan oleh manajemen

sebagai sarana pelaksanaan pengawasan. Dengan demikian, disiplin kerja adalah suatu fungsi kepribadian seorang pegawai dan lingkungan kerjanya. Disiplin kerja ditunjukkan dengan rasa senang terhadap pekerjaan, yang diikuti dengan sikap yang mendukung terselesaikannya pekerjaan dengan baik menurut standar kualitas yang telah ditentukan.

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

Disiplin yang mantap akan tumbuh dan terpancar dari hasil kesadaran manusia. Disiplin yang tidak bersumber dari hati nurani manusia akan menghasilkan disiplin yang lemah dan tidak bertahan lama. Disiplin yang tumbuh dari dasar kesadaran diri itulah yang diharapkan selalu teranam pada setiap diri manusia. Disiplin dapat dibedakan menurut tingkatannya, yaitu:

1. disiplin pribadi sebagai perwujudan yang lahir dari kepatuhan atas aturan-aturan yang mengatur perilaku individu;
2. disiplin kelompok sebagai perwujudan disiplin yang lahir dari sikap taat dan patuh, terhadap aturan hukum dan norma yang berlaku pada kelompok atau bidang-bidang kehidupan manusia;
3. disiplin nasional, yakni wujud disiplin yang lahir dari sikap patuh pada 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 maupun mematuhi kekuatan surat yang dikeluarkan. Sesuai dengan pendapat Greenberg dan Baron, disiplin merupakan pelaksanaan hukuman yang bersifat sistematis.<sup>16</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan disiplin kerja adalah sesuatu yang akan membuat seseorang tahu

hal-hal apa yang merupakan kewajiban, dan tak seharusnya dilakukan karena merupakan hal yang dilarang. Disiplin akan lebih mudah diegalkan bila timbul dari setiap kesadaran setiap insan untuk selalu mau bertindak taat, patuh, terrib, teratur, bukan karena ada tekanan atau paksaan dari luar.

Guru sebagai tenaga pendidik wajib mematuhi dan menaati seluruh peraturan yang berlaku. Peraturan dan tata tertib yang diterapkan oleh suatu instansi pendidikan khususnya sekolah sangat mengikat guru dalam kapasitas sebagai pegawai negeri sipil. Dalam hubungannya dengan kajian di buku ini, disiplin kerja guru dikaitkan dengan tugas-tugas mereka di sekolah agar pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dengan demikian, disusunlah aturan-aturan yang berisi tentang berbagai pengalaman praktis, serta gagasan positif untuk menumbuhkan suasana kondusif bagi pengembangan kepribadian guru.

Disiplin kerja guru meliputi ketertatan dalam melakukan tugas pekerjaannya terutama dalam menaati dan melaksanakan tanggung jawabnya dalam bidang proses belajar mengajar dan pembinaan siswa. Disiplin kerja selain memiliki dampak penting bagi terciptanya proses pembelajaran yang kondusif, namun juga menjadi teladan yang ditunjukkan dan dapat diwujudkan secara langsung oleh anak didik dan sekolahnya. Oleh sebab itu, tidak tertutup kemungkinan bahwa perilaku guru yang indiscipliner mem-bawa dampak negatif pada kelancaran proses pembelajaran dan citra pendidikan, tetapi juga menyangkut pada pengembangan intelektual anak didik, aspek moralitas, dan mentalitas.

Banyak cara dan 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 mengucapakan sumpah dan janji sesuai dengan agamanya masing-masing. Dalam pengucapan sumpah dan janji tersebut, para pegawai negeri sipil (guru) harus menjalani norma-norma yang berlaku dan menghindari perilaku yang menyimpang atau negatif. Sementara itu, bentuk pengikatan lain secara moral dilakukan melalui kode etik guru. Di samping itu, dengan diterapkannya Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang Pembinaan dan Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

16 Jerald Greenberg & Robert A. Baron, *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work* (Boston: Allyn&Bacon, 1993), hlm. 99.

Ikatan moral melalui kode etik guru diharapkan akan menumbuhkan kesadaran mengenai identitas para pegawai tersebut. Dalam konteks itu, 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: (1) kewajiban pegawai negeri sipil; (2) larangan bagi pegawai negeri sipil; (3) sanksi atau hukuman; dan (4) pendelegasian hukuman.

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

## B. INSTRUMEN DISIPLIN KERJA GURU

Salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kualitas pendidikan adalah peran guru. Guru yang profesional merupakan guru yang memiliki kecakapan akademik sesuai bidang keahliannya dan memiliki kecakapan personal serta mempunyai disiplin kerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan suatu instrumen untuk mengukur disiplin kerja guru.

### 1. Definisi Konseptual Disiplin Kerja Guru

Disiplin kerja guru adalah pengendalian perilaku yang disesuaikan dengan norma, kepatuhan, ketertarikan, kesediaan, tanggung jawab, dan kesadaran guru dalam bekerja berdasarkan peraturan dan kebijakan yang telah ditetapkan organisasi/lembaga/instansi pendidikan. Hal tersebut berkaitan dengan tugas profesional guru dalam mengelola administrasi, serta merencanakan, melaksanakan, dan melakukan evaluasi pembelajaran di sekolah.

### 2. Definisi Operasional

Secara operasional, pengertian disiplin kerja guru adalah skor yang diperoleh dari angket yang disusun untuk mendapatkan data informasi tentang

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

### 3. 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 3.1 Kisi-Kisi Disiplin Kerja Guru

No.	Aspek Kerja Guru	Mengelola Administrasi	Membuat Rencana Pembelajaran	Melaksanakan Pembelajaran	Melakukan Evaluasi Pembelajaran	Jumlah
1.	Pengendalian Perilaku	1	17, 20	24, 38	14, 33	7 butir
2.	Mengikuti Norma	16	2	13, 34	15	5 butir
3.	Taat Terhadap Aturan	10	12, 32	3	9, 39	6 butir
4.	Patuh Terhadap Kelenbutan	11	6	8, 35	4	5 butir
5.	Kesediaan melakukan pekerjaan	5	7	19, 31	21	5 butir
6.	Tanggung jawab melaksanakan tugas	22	18	20, 36	26	5 butir
7.	Kesadaran atas tugas	23	28, 37	25, 40	27, 30	7 butir
	Jumlah Butir	7 butir	10 butir	13 butir	10 butir	40 butir

### 4. Petunjuk Pengisian

Bapak dan Ibu yang terhormat, instrumen yang ada dihadapan 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 kerja sama dari Bapak dan Ibu, dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenarnya agar 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 beresefek negatif pada pekerjaan dan jabatan dari Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, kami sampaikan terima kasih.

- Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
- Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya-benarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
- 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 tanda cek (✓) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.
- Selamat mengisi instrumen.

Tabel 3.2 Instrumen Disiplin Kerja Guru

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Administrasi pembelajaran disiplin dengan baik.						
2.	Rencana pembelajaran disusun mengikuti norma yang berlaku.						
3.	Pembelajaran dilaksanakan dengan 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.	Mengertakan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) di awal semester.						

berlanjut

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
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, orang tua diminta mengisi format data.						
12.	Membuat perencanaan pembelajaran yang disusun di awal semester dengan memperhatikan kebutuhan kelas.						
13.	Melakukan pembelajaran di luar kelas (praktik) dengan tetap memperhatikan rambu-rambu aturan yang telah ditetapkan sekolah.						
14.	Melaksanakan pretes atau tes kemampuan awal di awal semester.						
15.	Memberikan tes formatif yang diawali dengan memberitahukan lebih awal pelaksanaannya agar siswa siap mengikutinya.						
16.	Melakukan administrasi data siswa dengan mengikuti norma yang telah ditetapkan.						
17.	Membuat jadwal yang teratur untuk melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler.						
18.	Hal yang telah disusun dalam jadwal kegiatan dilaksanakan dengan rasa tanggung jawab.						
19.	Bersedia melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai jadwal yang telah disusun.						
20.	Segala kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan menjadi tanggung jawab guru.						

berlanjut

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
21.	Bersedia melakukan evaluasi kegiatan pembelajaran sesuai dengan bidang tugas guru.						
22.	Hal 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 mengugurkan 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.	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						
32.	Untuk menjaga agar tidak terjadi penyempitan pembelajaran yang tidak terarah, rencana pembelajaran dilengkapi dengan alokasi waktu.						

berlanjut

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
33.	Pengetesan kemampuan siswa dilaksanakan seobjektif mungkin.						
34.	Datang tepat waktu saat memberikan pembelajaran.						
35.	Semua perangkat pembelajaran disiapkan dengan baik saat melakukan pembelajaran sehingga pembelajaran berjalan dengan baik.						
36.	Jika terjadi kekeliruan dalam menyampaikan pesan-pesan pembelajaran, pada saat itu juga guru meminta maaf dan memberitahukan hal yang sesungguhnya kepada siswa.						
37.	Berani untuk bekerja dengan baik dan mengikuti apa yang telah disusun dalam rencana kerja.						
38.	Jika bertahangan hadir di saat adanya jadwal pembelajaran di kelas, segera beritahukan kepala sekolah sehingga tidak merugikan siswa.						
39.	Berusaha untuk memberikan tugas kepada siswa sebagai tugas pekerjaan rumah, memeriksa hasil pekerjaan siswa, serta membahas bersama-sama dan menerangkan jawaban yang sebenarnya.						
40.	Menyadari tugas guru dalam pembelajaran adalah tugas profesional sehingga berusaha melaksanakannya dengan baik dan penuh tanggung jawab.						



## Bab 4

# Prestasi Kerja Guru

### A. TEORI-TEORI YANG BERKAITAN DENGAN PRESTASI KERJA GURU

Istilah prestasi kerja mengandung berbagai pengertian. Prestasi merupakan tingkat keberhasilan yang dicapai seseorang untuk mengetahui sejauhmana seseorang mencapai prestasi yang diukur atau dinilai.<sup>1</sup> Menurut Dessler, prestasi juga merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang setelah ia melakukan suatu kegiatan. Dalam dunia kerja, prestasi kerja disebut sebagai *work performance*.<sup>2</sup>

Mengacu pada pandangan tentang prestasi kerja di atas, tampak bahwa prestasi kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif. Hal ini memiliki arti bahwa prestasi kerja terkait dengan kesuksesan kerja, yang diperoleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan. Dalam lingkup yang lebih luas, Jewell & Siegall (1990) menyatakan bahwa prestasi merupakan hasil sejuahmana anggota organisasi telah melakukan pekerjaan dalam rangka memuaskannya organisasinya.

Prestasi kerja juga akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Zeitz mengatakan bahwa prestasi kerja dipengaruhi oleh dua hal utama, yaitu faktor

organisasional (perusahaan) dan personal. Faktor organisasional meliputi sistem imbal jasa, kualitas pengawasan, beban kerja, nilai dan minat, serta kondisi fisik lingkungan kerja.<sup>3</sup> Di antara berbagai faktor organisasional tersebut, faktor yang paling penting adalah faktor sistem imbal jasa. Faktor tersebut akan diberikan dalam bentuk gaji, bonus, ataupun promosi. Selain itu, faktor organisasional kedua yang juga penting adalah kualitas pengawasan (*supervision quality*). Seorang bawahan dapat memperoleh kepuasan kerja jika atasannya lebih kompeten dibandingkan dirinya.

Sementara itu, faktor personal meliputi ciri sifat kepribadian (*personality trait*), senioritas, masa kerja, kemampuan, ataupun keterampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaan dan kepuasan hidup. Untuk faktor personal, faktor yang juga penting dalam memengaruhi prestasi kerja adalah faktor status dan masa kerja. Pada umumnya, orang yang telah memiliki status pekerjaan yang lebih tinggi biasanya telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Status pekerjaan tersebut dapat memberikannya kesempatan, untuk memperoleh masa kerja yang lebih baik sehingga kesempatannya untuk semakin menunjukkan prestasi kerja juga semakin besar.

Ahli lain yaitu Blumberg & Pringle (Jewell & Siegall, 1990) juga menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang menentukan prestasi kerja seseorang, yaitu kesempatan, kapasitas, dan kemampuan untuk melakukan prestasi. Kapasitas terdiri dari usia, kesehatan, keterampilan, inteligensi, keterampilan motorik, tingkat pendidikan, daya tahan, stamina, dan tingkat energi. Kemampuan 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. Sementara itu, kesempatan meliputi alat, material, pasokan, kondisi kerja, tindakan rekan kerja, perilaku pimpinan, mentorisme, kebijakan, peraturan, prosedur organisasi, informasi, waktu, serta gaji.<sup>4</sup>

1 Ronald J. Ebert dan Ricky W. Griffin *Business* (Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall, Inc., 1996), hlm. 232.

2 G. Dessler, *Personnel Management* (New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1988), hlm. 87.

3 L. N. Jewell & M. Siegall, *Psikologi Industri/Organisasi Modern* (Jakarta: Penerbit Arcan, 1990), hlm. 93.

4 *Ibid.*

Untuk seorang guru, prestasi kerja sangat terkait dengan apa yang dilakukannya. Dalam hal ini, seorang guru melakukan tugas profesionalnya yang dimulai dari berbagai tugas terkait dengan administrasi, juga berbagai tugas yang terkait dengan tugas mengajar dan menilai hasil pembelajaran yang dilakukan. Selain itu, seorang guru menjadi pendidik tidak hanya untuk siswanya, tetapi juga menjadi pendidikan bagi anak lain termasuk di dalamnya mendidik anak-anak mereka.

Kinerja guru juga harus dilihat dengan berbagai aktivitasnya di luar tugas profesional. Perannya terhadap organisasi, masyarakat, dan lingkungan masyarakat merupakan bagian dari prestasi kerja guru.

Pertanyaannya adalah bagaimana menilai prestasi kerja? Asnawi (1999) mengemukakan bahwa di dalam proses penilaian prestasi kerja, terdapat berbagai macam teknik penilaian yang dapat digunakan, baik yang objektif maupun yang subjektif. Penilaian yang objektif akan didasari pada data yang masuk secara autentik, baik yang menyangkut perilaku kerja, kepribadian, maupun data mengenai produksi. Sementara itu, penilaian yang subjektif sangat tergantung pada *penilaian* pihak penilai. Oleh karena itu, terutama untuk hasil penilaian yang subjektif, hasil tersebut perlu dianalisis dengan lebih teliti sebab ia dapat berakhir dengan relatif ataupun absolut. Hal ini harus diperhatikan menimbang banyaknya penyimpangan perilaku (*behavioral barriers*), baik yang bersifat penyimpangan interpersonal maupun politis.

Subjek penilai dapat merupakan atasan langsung, pelanggan, rekan kerja, bawahan, diri sendiri, ataupun majelis penilai. Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Dessler (1988) bahwa subjek penilai dapat berupa pejabat khusus, komite khusus, ataupun dirinya sendiri.<sup>5</sup>

Terdapat suatu teknik penilaian yang dikemukakan oleh Schultz (Asnawi, 1999), yang membedakan teknik penilaian yang diterapkan untuk tenaga kerja yang melaksanakan fungsi produksi dengan tenaga kerja yang tidak melaksanakan fungsi produksi.<sup>6</sup> Untuk tenaga kerja yang melaksanakan fungsi produksi, teknik penilaiannya akan berorientasi pada jumlah produksi,

kualitas produksi, ada tidaknya jumlah kecelakaan kerja, tingkat penghasilan atau upah, absensi, dan peranan interaksi 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 seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja seseorang ini dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan lingkungan kerja. Ciri-ciri prestasi kerja yang dituntut dari seseorang adalah: (1) menguasai seluk-beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait; (2) mempunyai keterampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas; (3) mempunyai 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 dan berhasil guna; (7) mental hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja; (8) efektif dalam melaksanakan tugas; dan (9) efisien 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>7</sup> Berdasarkan pandangan ini, dapat ditegaskan bahwa prestasi kerja merupakan gabungan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki seseorang. Dalam kaitan dengan prestasi kerja guru sekolah dasar, prestasi mereka dapat terefleksi dalam tugasnya sebagai seorang pengajar dan pelaksana administrator kegiatan mengajarnya. Dengan kata lain, prestasi kerja guru sekolah dasar dapat terlihat dari kegiatan merencanakan, melaksanakan, dan menilai proses belajar mengajar yang intensitasnya dilandasi etos kerja dan disiplin profesional guru.

Mengacu dari tugas yang berkaitan dengan prestasi kerja guru sebagaimana disebutkan di atas, dapat dikemukakan bahwa terdapat dua tugas guru yang dijadikan acuan untuk mengukur prestasi kerja guru sekolah dasar. Kedua tugas tersebut adalah tugas yang berkaitan dengan kegiatan proses

5 G. Deesler, *op. cit.*

6 S. Asnawi, *Aplikasi Psikologi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Jakarta: Pusagrafi, 1999).

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

pembelajaran dan tugas yang berkaitan dengan penataan, perencanaan, dan pembelajaran.

Kegiatan pembelajaran tersebut dapat dibagi menjadi dua, yakni kegiatan mengajar dan kegiatan belajar. Masing-masing kegiatan memiliki makna yang berbeda. Kegiatan mengajar dilakukan oleh satu orang guru atau lebih, sedangkan kegiatan belajar dilakukan oleh orang yang belajar baik secara individu maupun kelompok. Untuk melihat lebih jauh perbedaan kedua konsep tersebut, Deggeng mendefinisikan kedua istilah tersebut sebagai berikut. Pengajaran adalah upaya membelaajarkan siswa, sedangkan belajar adalah pengaitan pengetahuan baru pada struktur kognitif yang sudah dimiliki siswa.<sup>8</sup> Kegiatan pengajaran merupakan kegiatan guru untuk mengelola berbagai sumber belajar, yang dalam pandangan *Association for Educational Communication and Technology* (AECT), sumber belajar tersebut meliputi: (1) pesan; (2) orang; (3) bahan; (4) peralatan; (5) teknik; dan (6) latar atau lingkungan.<sup>9</sup> Sementara itu, kegiatan belajar pada prinsipnya adalah upaya bagaimana memberikan pengetahuan terbaru kepada siswa dengan jalan mengaitkannya dengan sejumlah pengetahuan yang telah mereka miliki.

Berdasarkan analisis kegiatan belajar dan mengajar sebagaimana disebutkan di atas, maka semakin jelas bahwa tugas guru merupakan tugas yang tidak mudah. Tugas guru adalah tugas rutin yang merupakan proses dengan mencakup serangkaian perbuatan guru dan siswa atas dasar hubungan timbal balik dan berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi antara guru dan siswa merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses pembelajaran tersebut. Dalam hal ini interaksi dalam pembelajaran mempunyai arti yang sangat luas, tidak sekadar hubungan antara guru dengan siswa, tetapi berupa hubungan interaktif yang edukatif. Kegiatan pembelajaran tidak hanya penyampaian pembelajaran, melainkan juga penanaman sikap dan nilai pada diri siswa yang sedang belajar.

Mengajar merupakan suatu usaha guru dalam mengelola perhatian dan waktu siswa yang dimulai dari awal sampai akhir di dalam kelas.<sup>10</sup> Pada umumnya mengajar adalah usaha guru dalam menciptakan kondisi-kondisi atau mengatur lingkungan sedemikian rupa sehingga terjadi interaksi antara siswa dengan lingkungannya, termasuk guru, dan media pengajaran.

Peranan guru dalam mengelola proses belajar mengajar antara lain adalah sebagai fasilitator yang berusaha menciptakan kondisi belajar mengajar 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>11</sup> Selain itu, penciptaan kondisi belajar yang memungkinkan tercapainya tujuan pembelajaran tersebut bagi guru tidak cukup hanya dibuat dengan meningkatkan profesionalisme semata, dalam arti penguasaan keahlian dalam bidang studi yang diajarkannya. Akan tetapi, guru juga dituntut untuk mampu melakukan administrasi penunjang kegiatan pembelajaran. Dengan kemampuan profesionalisme tersebut, dapat diprediksi bahwa kinerja guru yang bersangkutan adalah baik.

Permasalahannya adalah bagaimana prestasi kerja guru sekolah dasar yang diharapkan? Mengacu pada dua bidang tugas guru yang dikemukakan, serta pandangan atas prestasi kerja di atas, Mitchell merinci cakupan wilayah kerja atas lima faktor dominan, yaitu: (1) kualitas kerja; (2) kecepatan/ ketepatan; (3) inisiatif; (4) kemampuan; dan (5) komunikasi.<sup>12</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 belajar mengajar, prestasi kerja guru dapat dilihat pada kualitas kerja yang dilakukan berkaitan dengan

8 Nyoman Sudana Deggeng, *Ilmu Pengajaran Taksonomi Pengajaran* (Jakarta: Depdikbud, P2LPTK, 1989), hlm. 5.

9 Yusufhadi Malarso, *Definisi dan Terminologi AECT: Definisi Teknologi Pendidikan* (Jakarta: Rajawali Pers, 1986), hlm. 2.

10 Bruce Joyce, Marsha Weil dan Beverly Showers, *Models of Teaching* (Boston, Needham Heights: Allyn and Bacon A Division of Simon Inc., 1992), hlm. 381-383.

11 Charles Reigeluth, *Instructional Design: Theories and Overview of Their Current Status* (New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers Hillsdale, 1983), hlm. 397.

12 *Ibid.*, hlm. 25.

kegiatan belajar mengajar, yang mengacu pada kompetensi guru yang profesional.

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

Prestasi kerja guru dalam penelitian ini merupakan variabel mayor.

Hal ini tentunya akan memberikan hasil yang optimal apabila terdapat variabel lain yang turut berperan di dalamnya. Meskipun demikian, terlepas dari pengaruh variabel lain untuk melihat optimalnya variabel prestasi kerja guru di sekolah dasar, hal yang tidak dapat diabaikan adalah beberapa dimensi prestasi kerja meliputi: (1) kualitas kerja; (2) kecepatan/ketepatan; (3) inisiatif; (4) kemampuan; dan (5) komunikasi. Selanjutnya dimensi tersebut dikaitkan dengan tugas profesional guru antara lain: (1) menguasai seluk beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait tugas pembelajaran; (2) mempunyai keterampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas; (3) mempunyai 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) memberikan hasil kerja yang melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja; (8) efektif dalam melaksanakan tugas; dan (9) efisien dalam melaksanakan tugas.

## B. INSTRUMEN PRESTASI KERJA GURU

Untuk mengukur kerja guru, maka diperlukan sebuah instrumen pengukuran kerja. Hasil dari penilaian kerja guru ini diharapkan dapat bermanfaat untuk mencetuskan berbagai kebijakan yang berhubungan dengan peningkatan mutu serta kinerja guru, yang dapat menjadi ujung tombak dalam pendidikan.

### 1. Definisi Konseptual

Prestasi kerja guru adalah suatu hasil yang dicapai oleh seorang guru dalam mengerjakan tugas profesionalnya secara efisien dan efektif yang 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 keterampilan 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) memberikan hasil pekerjaan yang melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja; (8) efektif dalam melaksanakan tugas; dan (9) efisien dalam melaksanakan tugas.

### 2. Definisi Operasional

Secara operasional 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 membangun komunikasi berkaitan dengan hal: (1) penguasaan tentang seluk-beluk bidang tugas dan bidang lain yang terkait tugas pembelajaran; (2) penguasaan tentang keterampilan yang amat baik dalam melaksanakan tugas; (3) penguasaan pengalaman yang luas dalam bidang tugas dan bidang lain yang terkait;
- f. bersungguh-sungguh dan tidak mengenal waktu dalam melaksanakan tugas;
- g. mempunyai kesegaran jasmani dan rohani yang baik;
- h. melaksanakan tugas secara berdaya guna dan berhasil guna;
- i. memberikan hasil pekerjaan melebihi dari yang dituntut oleh organisasi, perusahaan, unit, atau lembaga tempat dia bekerja;

- j. efektif dalam melaksanakan tugas; dan
- k. efisien dalam melaksanakan tugas.

### 3. 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 berikut.

Tabel 4.1 Dimensi dan Indikator dari Prestasi Kerja

Dimensi	Dimensi					
	Kualitas Kerja	Kecepatan	Ketepatan	Inisiatif	Kemampuan	Membangun Komunikasi
Pengasaan tugas lain yang berhubungan dengan tugas sebagai guru	9	21	1	30	13	31
Keterampilan dalam melaksanakan tugas	22	2	32	3		14
Memiliki pengalaman yang luas dalam tugas guru	38	15	23	33	8	
Sungguh-sungguh dan tidak kenal waktu dalam melaksanakan tugas	4		34		24	17
Sehat jasmani dan rohani		25		16	5	
Melaksanakan tugas berhasil guna	6		18	26	35	19
Hasil kerja melebihi target	39	27		7	40	
Efektif dalam melaksanakan tugas		10	20		28	37
Efisien dalam melaksanakan tugas	29		11	36	12	
JUMLAH	7 butir	6 butir	7 butir	7 butir	55 butir	5 butir

### 4. Petunjuk Pengisian

Bapak dan Ibu yang terhormat, instrumen yang ada dihadapan 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 kerja sama dari Bapak dan Ibu untuk mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya. Instrumen ini dapat mengungkapkan 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 Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, kami sampaikan terima kasih.

- a. Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
- b. Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya-benarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
- c. Pilihlah salah satu jawaban berdasarkan frekuensi Bapak dan Ibu ( $SS = \text{sangat sering}$ ,  $SR = \text{sering}$ ,  $KD = \text{kadang}$ ,  $JR = \text{jarang}$ , dan  $TP = \text{tidak pernah}$ ) melalui pernyataan-pernyataan yang ada dalam butir-butir instrumen berikut ini, dengan cara memberikan tanda cek ( $\surd$ ) pada kolom sebelah kanan tiap pernyataan.

Tabel 4.2 Instrumen Prestasi Kerja Guru

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.						

berlanjut

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
5.	Mampu bekerja baik jasmari 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 bersamaan 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 jasmari 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.						

berlanjut

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
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 menghasikan kerja yang maksimal.						
29.	Setiap hasil pekerjaan bukan saja jumlah yang dikerjanya 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 mengajar keberhasilan.						
36.	Mengambil inisiatif dalam perubahan pengelolaan administrasi sekolah.						

berlanjut

No.	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
37.	Membangun jaringan dengan pihak lain guna keberhasilan program pembelajaran di sekolah.						
38.	Mampu menjalankan kualitas kompetensi guru.						
39.	Dalam bekerja prinsipnya menggugurkan tugas saja.						
40.	Kurang mampu menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya.						



## Bab 5 Lingkungan Kerja Guru

### A. TEORI-TEORI YANG BERHUBUNGAN DENGAN LINGKUNGAN KERJA

Manusia hidup dalam suatu lingkungan. Hal ini terlihat dari pengertian lingkungan menurut Qaradawi, yang menggambarkan bahwa lingkungan adalah sebuah lingkup di mana manusia hidup. Ia tinggal di dalamnya baik ketika bepergian maupun mengasingkan diri, yang dapat dibedakan atas lingkungan dinamis atau lingkungan hidup dan lingkungan statis atau lingkungan mati<sup>1</sup>. Dari pengertian ini jelas bahwa lingkungan tidak dapat dipisahkan dari aktivitas dan kehidupan manusia, bahkan lingkungan memengaruhi aktivitas manusia di mana pun ia berada.

Pengertian lingkungan menurut Qaradawi di atas membawa pada pemahaman bahwa lingkungan seseorang akan berubah bila seseorang itu berpindah dari satu tempat ke tempat lain. Misalnya, lingkungan dalam rumah berbeda dengan lingkungan di alam terbuka, walaupun orang yang mengalaminya sama. Jika seseorang berada dalam rumah, ia berada dalam lingkungan rumah. Jika ia berada di kantor, ia berada dalam lingkungan kantor. Jika berada di sekolah, ia berada dalam lingkungan sekolah. Tampak bahwa pengertian lingkungan terkait dengan tempat atau wilayah subjek berada.

Manusia tidak dapat dipisahkan dari lingkungannya. Lingkungan dapat mencoreksi kehidupan manusia. Hal ini antara lain dijelaskan oleh teori

<sup>1</sup> Yusuf al-Qaradawi, *Islam Agama Rarrahah Lingkungan*, (Jakarta: Al Kausar, 2002), hlm. 1.

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>2</sup>.

Beberapa hal yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang menunjang penelitian dalam kajian teori ini adalah menyangkut: (1) lingkungan sosial atau interaksi masyarakat sekolah dengan sekitar; (2) lingkungan yang berkaitan dengan fasilitas sekolah; (3) lingkungan yang berkaitan dengan tata ruang sekolah; (4) lingkungan yang berkaitan dengan suhu udara; (5) lingkungan kerja yang berkaitan dengan kebisingan atau suara yang mengganggu.

### 1. Lingkungan Sosial atau Interaksi Masyarakat Sekolah dengan Sekitar

Lingkungan sosial tempat kerja merupakan salah satu hal yang menentukan keberhasilan kerja. Dalam lingkungan sekolah, lingkungan dapat membantu keberhasilan belajar siswa dan kerja guru. Kunci keberhasilan lingkungan sosial yang dapat menunjang keberhasilan kerja adalah bagaimana membangun hubungan dengan orang lain. Salah satu hubungan sosial ini ditandai oleh kualitas hubungan antarpersonal. Apabila berlangsung kurang harmonis, hal tersebut dapat berpengaruh terhadap kedisiplinan dan produktivitas kerja.

Kemajuan teknologi informasi yang cepat sangat mudah memengaruhi organisasi dan para pekerja, baik langsung maupun tidak langsung dalam 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 manajer dalam pengembangan organisasi termasuk dalam pengelolaan pembelajaran di sekolah, mengingat dinamika lingkungan perubahannya sangat cepat dan tidak dapat diprediksi. Sejalan dengan pendapat di atas, Rumelt, Schendel, dan Teece menjelaskan salah satu strategi meningkatkan suatu organisasi adalah dengan

melakukan kegiatan penyesuaian organisasi dan lingkungannya<sup>3</sup>. Lingkungan merupakan subjek perubahan, termasuk kapabilitas suatu organisasi itu sendiri. Jadi, fungsi strategi itu adalah memelihara kemajuan yang berkesinambungan.

### 2. Lingkungan yang Berkaitan dengan Fasilitas Kerja

Di sekolah, siswa akan berada dalam lingkungan sekolah yang berbentuk fisik maupun nonfisik. Agar siswa dapat berkembang sesuai dengan tujuan institusional, lingkungan sekolah harus diarahkan pada pencapaian tujuan institusional. Schererens dalam Koster menyebutkan lima ciri sekolah yang efektif, yaitu: (a) memiliki kepemimpinan yang kuat; (b) menekankan pada pencapaian kemampuan dasar; (c) memiliki lingkungan yang nyaman; (d) memiliki harapan yang tinggi pada prestasi siswa; dan (e) melakukan penilaian secara rutin mengenai program yang dibuat siswa.<sup>4</sup>

Pendapat lain dinyatakan oleh Heneveld bahwa sekolah efektif antara lain mendapat dukungan orang tua dan lingkungan.<sup>5</sup> Berdasarkan kedua pendapat ini, tampaknya bahwa lingkungan merupakan faktor yang menentukan.

Siswa berada dalam lingkungan belajar ketika belajar. Menurut Miarso, lingkungan belajar adalah situasi sekitar di mana pesan diterima, yang dapat berbentuk lingkungan fisik dan nonfisik.<sup>6</sup> Contoh lingkungan fisik antara lain berupa gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium, pusat sarana belajar, studio, auditorium, museum, dan taman. Sementara itu, lingkungan nonfisik 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 merasa bebas untuk belajar dan dapat belajar dengan caranya sendiri.

<sup>2</sup> Richard P. Rumelt, E. Schendel, & David J. Teece, *Fundamental Issues in Strategy* (Massachusetts: Harvard Business School Press, 1995), hlm. 426.

<sup>3</sup> Wiyand Koster, *Analisis Komparatif antara Sekolah Efektif dengan Sekolah tidak Efektif* ([http://www.depdiknas.go.id/jurnal/31/analisis\\_komparatif\\_antara\\_sekolah.html](http://www.depdiknas.go.id/jurnal/31/analisis_komparatif_antara_sekolah.html))

<sup>4</sup> *Ibid*

<sup>5</sup> Yusufhadi Miarso, dkk., *Teknologi Komunikasi dan Pendidikan: Pengertian dan Penerapannya di Indonesia* (Jakarta: CV Rajawali, 1996), hlm. 7.

<sup>6</sup> Fudyartanto, Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru (Yogyakarta: Global Puslaka Utama, 2002), hlm. 19.

Pentingnya memodifikasi lingkungan antara lain ditunjukkan untuk kepentingan proses belajar mengajar, seperti yang 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>7</sup>

Lebih lanjut menurut Parke dalam Munandar, ciri-ciri modifikasi lingkungan yang berpusat pada siswa adalah sebagai berikut.

- a. Siswa menjadi mitra dalam membuat keputusan tentang kurikulum. Bagi siswa tersedia pilihan untuk mengembangkan keterampilan dan untuk menentukan bagaimana sebagian atau seluruh waktu yang akan mereka gunakan.
- b. Pola duduk dirancang untuk memudahkan belajar. Dalam lingkungan kelas yang berpusat pada siswa, kursi-kursi disusun sedemikian rupa sehingga proses 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. Adanya kegiatan dan kesibukan di dalam kelas. Kelas yang berpusat pada siswa, dengan berbagai macam kegiatan dan kesibukan tertentu terdapat suara-suara yang dapat menimbulkan kebisingan, tetapi sebenarnya mencerminkan pelibatan siswa secara aktif dan kreatif. Tidak semua siswa 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 berbicara, serta berdiskusi tanpa mengganggu siswa lainnya.
- d. Rencana belajar diindividualkan. Lingkungan belajar yang berpusat pada siswa memerhatikan kebutuhan belajar perorangan siswa. Untuk itu, dikembangkan rencana belajar yang diindividualkan (*individualized learning plans*) atau kontrak belajar untuk siswa. Rencana itu didasarkan atas kemampuan, tingkat prestasi, dan minat siswa.

- a) Apabila memungkinkan keputusan dibuat bersama oleh guru dan siswa. Agar siswa menjadi pelajar mandiri, mereka perlu diberikan kesempatan untuk membuat keputusan dan tanggung jawab dalam proses pengambilan keputusan sebagian. Misalnya, dengan bersama-sama menyetujui aturan-aturan kelas sampai dengan pelibatan siswa dalam penentuan kegiatan belajar, waktu, keceperan belajar, dan evaluasi.

Fasilitas lain yang berkaitan dengan pengelolaan fasilitas pembelajaran adalah buku. Buku merupakan salah satu sumber belajar yang sangat besar perannya dalam mengoptimalkan kegiatan dan hasil belajar siswa. Dalam wawasan teknologi pendidikan, sumber belajar diakui sebagai komponen yang sangat penting. Sumber belajar ini terdiri dari beberapa komponen, yaitu: (a) pesan; (b) orang; (c) material; (d) peralatan; (e) teknik; dan (f) lingkungan (ABECT). Di antara komponen sumber belajar tersebut yang paling dominan dalam proses belajar mengajar adalah material atau bahan karena alasan-alasan berikut.

- 1) Di dalam material atau bahan terkandung pesan.
- 2) Material atau bahan dapat berinteraksi dengan siswa. Tidak ada proses belajar mengajar yang tidak menggunakan bahan. Di antara berbagai wujud material atau bahan, buku mutlak digunakan terutama dalam proses belajar mengajar di sekolah. Meskipun demikian, dalam penggunaan buku di sekolah kualitas buku penting untuk diperhatikan. Menurut Reigeluth (1980), rendahnya kualitas buku teks 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 menitikberatkan pada buku teks yang dikembangkan oleh Depdikbud menyebutkan sebagai berikut.
  - a) Penerapan prinsip konten Skema dalam penyajian buku isi teks menurut persepsi guru dan siswa belum efektif.
  - b) Penerapan prinsip forum skema dalam penyajian buku teks menurut persepsi guru atau siswa belum efektif, terutama hal-hal yang berkaitan dengan bentuk kalimat, bentuk paragraf, dan pemberian

7 Uairi Munandar, *Kreativitas dan Keberbakatan* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1999), hlm. 216-217.

tingkatan. Menurut Ausubel, untuk menyiapkan buku yang berkualitas dan menjadikan buku bacaan siswa sebagai sarana untuk meningkatkan hasil belajar siswa, pemahaman suatu informasi buku teks perlu ditingkatkan agar dapat bermakna bagi siswa.

Agar buku teks menjadi bermakna bagi siswa, buku tersebut harus memiliki karakteristik tertentu yang dapat membedakannya dengan buku lain. Menurut Streit (1986), karakteristik yang perlu diperhatikan dalam menyiapkan buku teks sedikinya ada empat, yaitu sebagai berikut.

- a) Isi pesannya harus dianalisis dan diklasifikasikan dalam kategori tertentu.
- b) Setiap kategori harus dibagi dalam beberapa pengalaman.
- c) Perlu ada visualisasi agar menarik siswa untuk mempelajarinya.
- d) Kategori format judul yang berisi bahan harus diseleksi.

Selain buku sebagai fasilitas pembelajaran, hal lainnya yang tak dapat diabaikan adalah laboratorium sekolah. Laboratorium sekolah diperlukan untuk memberikan kesempatan yang lebih luas bagi guru dan siswa, dalam mempelajari ilmu pengetahuan melalui pengalaman langsung. Laboratorium memungkinkan proses belajar mengajar tidak sekadar berlangsung secara teoretis dan verbal. Hal itu dikarenakan guru dan siswa dapat melakukan berbagai percobaan, baik dalam rangka menguji kebenaran teori yang diketahuinya maupun untuk menemukan sendiri hal-hal baru.<sup>8</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. Oleh karena itu, sepanjng tersedia dukungan dana dan personal, di lingkungan sekolah dapat diselenggarakan berbagai jenis laboratorium seperti laboratorium bahasa, laboratorium kimia/fisika (IPA), biologi, pertanian, dan lain-lain.<sup>9</sup>

### 3. Lingkungan Kerja Sekolah yang Berkaitan dengan Tata Ruang

Modifikasi lingkungan dimaksudkan untuk menunjang kegiatan belajar siswa. Hal terpenting yang harus dipenuhi oleh lingkungan adalah untuk

8 Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas* (Jakarta: Gunung Agung, 1995), hlm. 144.

9 *Ibid.*, hlm. 145.

sedapat mungkin menyiapkan tempat yang menyenangkan bagi para siswa sehingga siswa merasa nyaman berada di sana (dalam lingkungan).<sup>10</sup>

Dalam suasana yang nyaman, siswa akan lebih mudah berkonsentrasi. Pentingnya lingkungan belajar dalam meningkatkan prestasi belajar antara lain diungkapkan oleh Suryabrata yang mengatakan bahwa lingkungan sebagai faktor eksternal yang dapat memengaruhi prestasi belajar.<sup>11</sup> Jelaslah bahwa lingkungan, tepatnya lingkungan belajar memberikan pengaruh terhadap prestasi belajar siswa.

Menurut Sidijabat, dalam tulisannya yang berjudul *Masalah Lingkungan Belajar dan Motivasi*, terdapat tiga hal penting yang berkaitan dengan cara meningkatkan efektivitas belajar, yaitu faktor lingkungan belajar atau ukuran kelas yang besar, masalah disiplin, dan motivasi belajar.<sup>12</sup> Dari hasil penelitiannya, Sidijabat menyimpulkan sebagai berikut.

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. Kelas dengan 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 dipertimbangkan.

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. Hal demikian sudah tentu sangat bermanfaat bagi diri peserta didik. Hal tersebut 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.

10 Anon, *Model Pembaharuan pada Sekolah Menengah Umum: Pengalaman Indonesia* (<http://www.perkembangan.net/changel.html>).

11 H.M. Fard Nasution, "Hubungan Metode Mengajar Dosen, Keterampilan Belajar, Sarana Belajar dan Lingkungan Belajar dengan Prestasi Belajar Mahasiswa", *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2001: 44.

12 B.S. Sidijabat, *Kelass sebagai Lingkungan Belajar* (<http://www.sabda.org/pepak/pustakal/020021/>).

c. Dalam kelas ukuran besar sebaliknya guru memiliki kesempatan yang relatif kecil untuk mengenal peserta didiknya. Peserta didik sering merasa kurang terlibat atau tidak perlu terlibat dalam kegiatan diskusi. Mereka hadir untuk memenuhi jumlah kehadiran, yang mungkin menjadi 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 sangat matang sehingga dapat mengemukakan ide-ide secara jelas, sistematis, dan disertai contoh-contoh yang konkret.<sup>13</sup> Ruang kelas sedapat mungkin disesuaikan dengan kebutuhan siswa yang belajar di dalamnya.

Ruang kelas yang baik adalah ruang kelas yang dapat mendukung siswa belajar. Hutabarat menyebutkan bahwa 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>14</sup>

Hal yang sama dinyatakan oleh Sidijabat bahwa agar tercapai pembelajaran hendaknya memperhatikan: (a) perabotan; (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>15</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>16</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 ruangan yang sempit dapat menyebabkan ketidaknyamanan siswa dalam belajar. Ukuran ruangan perlu diperhatikan. Menurut Lie, ukuran ruang kelas merupakan salah satu hal

yang perlu diperhatikan dalam penataan kelas.<sup>17</sup> Hal yang terpenting bahwa ruang kelas diusahakan tidak menyebabkan kegiatan belajar siswa menjadi terganggu. Jelas bahwa ruang belajar yang diharapkan adalah ruang yang secara maksimal menunjang proses pembelajaran di kelas. Ruang 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 di antaranya ialah menata lekat atau formasi tempat duduk. Hal yang harus diperhatikan dalam menata ruangan tersebut adalah mengatur tempat atau mengatur kelas dengan hanya mengubah formasi/posisi duduk. Beberapa formasi tempat duduk antara lain: (a) formasi melingkar; (b) formasi U; (c) formasi serengah lingkaran; dan (d) formasi searah.

Pengubahan formasi tempat duduk dan meja dimaksudkan untuk memberikan nuansa baru agar tidak menimbulkan rasa bosan. Akan tetapi, hal yang terpenting adalah perubahan tempat duduk dan meja harus sesuai dengan kebutuhan pembelajaran. Misalnya, bila pembelajaran dilakukan dengan menggunakan metode diskusi, pengaturan tempat duduk dan meja sebaiknya dibuat dalam posisi melingkar, U, dan atau serengah lingkaran. Sementara itu, pembelajaran dengan metode ceramah, kursi dan meja diatur menghadap ke satu arah.<sup>18</sup> Jadi, penataan ruangan terkait erat dengan metode pembelajaran yang digunakan guru.

Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam mengatur formasi tempat duduk, adalah sebagai berikut.

- a. Hindari membuat posisi yang membuat siswa terhalangi pandangannya sehingga ia tidak dapat melihat gurunya dengan baik.
- b. Hindari posisi duduk yang dapat membuat anak cepat lelah, misalnya karena sering menoleh. Jadi, posisi duduk diatur agar pandangan anak lurus ke depan.
- c. Berilah jarak yang cukup antartempat duduk siswa. Jika terlalu dekat, kemungkinan ribut akan lebih besar.

13 *Ibid*.

14 E.P. Hutabarat, *Cara Belajar* (Jakarta: BPK Gunung Mulia, 1988), hlm. 204-210.

15 Sidijabat, *op.cit.*, hlm. 3-5

16 Anon, *Pengaruh Lingkungan Belajar* (<http://www.ui.ac.id/ot-supp/BUJ/Strategi-bij/gaya2.htm>).

Kontrasi ruangan yang dimaksudkan adalah pewarnaan ruangan belajar. Cat ruangan yang gelap dapat menyebabkan ruangan ikut gelap. Ruangan kelas sebaiknya menggunakan warna pastel dan warna cerah, karena hal ini dapat menambah semangat dan semangat siswa dalam belajar. Kontrasi ruangan ini meliputi lantai, dinding, dan langit-langit kelas. Umumnya dicemaskan dinding kelas penuh dengan coretan-coretan. Hal ini dapat merusak kontrasi ruangan, namun dapat dihindari antara lain dengan menempatkan tempat duduk dan meja belajar pada posisi yang tidak berdekatan dengan dinding kelas.

Aksesori merupakan hal yang penting dalam lingkungan kerja. Aksesori yang dimaksudkan adalah kelengkapan-kelengkapan dalam kelas seperti bendera, gambar-gambar, sorbet, dan penghapus. Gambar-gambar yang dipajang dalam kelas sebaiknya merupakan gambar yang berhubungan 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 Woolfolk, pembelajaran akan lebih baik apabila penjelasan disampaikan dengan bahasa dapat ditunjukkan melalui gambar yang sesuai dengan materi yang dibahas.<sup>19</sup>

Lebih lanjut menurut Woolfolk, penataan gambar yang baik di dalam kelas bukan hanya menunjang pembelajaran, tetapi membuat siswa tertarik belajar pada ruangan tersebut.<sup>20</sup> Dengan demikian, agar ruang belajar dapat menunjang proses belajar mengajar, hendaknya ruang belajar mencerminkan hal-hal yang akan diterangkan di bawah ini.

Penataan kursi dan meja sebagaimana yang telah dikemukakan di atas harus dilandasi dengan penempatan yang tepat. Walaupun penataan berupa pemodelan tempat duduk dan meja telah sesuai dengan kebutuhan pembelajaran, namun jika penempatannya tidak tepat maka dapat menghambat pembelajaran. Penempatan kursi dan meja yang terlalu rapat memperbesar kemungkinan terjadinya masalah dalam kelas. Misalnya desak-desakan antarsiswa saat menuju tempat duduk.

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

Media belajar juga merupakan hal yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran. Media belajar adalah penjabaran tujuan instruksional yang khusus, ke dalam hal-hal konkret 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 sesuatu yang digunakan dalam proses belajar-mengajar, untuk menyalurkan pesan yang dapat membangkitkan minat, perhatian dan kemauan, mengarahkan pikiran serta memudahkan siswa sehingga terjadi proses belajar yang optimal. Dalam bentuk aktualnya, media mencakup rentang yang sangat luas dari yang sangat sederhana/konvensional seperti papan tulis sampai dengan *teleboard* (papan tulis jarak jauh). Mulai dari yang tersedia dan siap dipakai seperti batu-batuan, sampai kepada yang harus dirancang secara terpadu dan canggih seperti IAV (*Inter Active Video*). Sementara itu, di antara kedua kutub ekstrem itu terdapat beraneka ragam media baik yang berbentuk grafik maupun nongrafik, 2 atau 3 dimensi, proyeksi diam ataupun bergerak, benda asli atau tiruan. Apabila media pembelajaran tersedia di sekolah dan dioptimalkan penggunaannya, anak akan merasakan bahwa lingkungan belajarnya di sekolah dapat menunjang proses pembelajarannya, yang pada akhirnya ketersediaan media tersebut dapat meningkatkan hasil belajar siswa.

19 Anita E. Woolfolk, *Educational Psychology* (Boston: Allyn and Bacon, 1997), hlm. 182.  
20 *Ibid.*, hlm. 183.

#### 4. Lingkungan Kerja Sekolah Berkaitan dengan Pencapaian

Sebagai tempat kerja, kelas harus memiliki pencapaian dan sirkulasi udara yang baik. Misalnya jumlah siswa yang banyak, membutuhkan sirkulasi udara yang besar pula. Untuk itu, ruangan kelas dibuat dengan ventilasi dalam jumlah besar. Untuk ruangan yang tidak memiliki pendingin udara, sirkulasi udara lebih mengandalkan ventilasi dan pintu kelas. Apabila ventilasi tertutup oleh gambar atau lemari, sirkulasi udara menjadi 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 yang tidak lancar, maka dapat dilakukan dengan menambah ventilasi dan menanam pepohonan di sekitar kelas, bahkan menempatkan beberapa pot bunga dalam kelas.

Suhu terbaik yang menunjang kegiatan berpikir adalah antara 60° sampai dengan 70° Fahrenheit. Suhu udara sebenarnya tidak terlalu berpengaruh terhadap kemampuan berpikir, asalkan jangka waktunya tidak terlalu lama.<sup>21</sup> Walaupun kurang memengaruhi kemampuan berpikir, sebaiknya suhu dalam ruang kelas diperhatikan.

Selain sirkulasi udara, penerangan ruang kelas yang kurang terang dapat menyebabkan kelelahan pada mata, dan menyebabkan sakit kepala sehingga memengaruhi semangat anak-anak dan guru dalam melakukan kegiatan belajar mengajar.<sup>22</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 yang tercekam.<sup>23</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 hal tersebut perlu juga diperhatikan agar penataan tempat duduk tidak membuat penerangan dari luar menyilaukan penglihatan anak-anak, karena sinar yang terlalu kuat juga akan mengganggu penglihatan.

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

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.

#### 5. Lingkungan Kerja yang Bisling

Lingkungan kerja dipastikan jarang terjangkau oleh kebisingan, terlebih 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, sebaiknya pintu kelas ditutup saat belajar. Pintu kelas yang tertutup dapat mencegah kebisingan lingkungan luar yang akan masuk ke dalam kelas. Lingkungan yang bisling dapat mengganggu konsentrasi belajar.<sup>24</sup> Lebih baik kegiatan belajar dilakukan di tempat yang tenang daripada di tempat yang penuh kegaduhan.

Lingkungan kerja nonfisik berupa kepemimpinan yang berlangsung di sekolah. Lingkungan kerja yang kondusif tentu tidak lepas dari model kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala sekolah sebagai manajer organisasi. Model kepemimpinan yang mendukung terciptanya lingkungan kerja yang baik, antara lain adalah kepemimpinan yang memperhatikan bawahannya dalam pencapaian tujuan organisasi. Perilaku kepemimpinan yang selaras dengan hal ini adalah kepemimpinan dua dimensi.

21 Hutabarat, *op.cit.*, hlm. 207.

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

23 Hutabarat, *op. cit.*, hlm. 204.

24 Hutabarat, *op. cit.*, hlm. 210-211.

Menurut teori dua dimensi, perilaku seorang pemimpin pada dasarnya cenderung ke arah dua hal, yaitu *Konsiderasi* (K) dan *Struktur Intisiasi* (SI)<sup>25</sup>. 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, dan terpadu dengan iklim lingkungannya.

Iklim organisasi merupakan lingkungan manusia dimana di dalamnya anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka.<sup>26</sup> Dengan perkataan lain, iklim organisasi adalah lingkungan manusia dimana karyawan bekerja.<sup>27</sup> Dari definisi ini tampaknya bahwa iklim adalah hal yang dapat dirasakan oleh individu dalam suatu organisasi, yang 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 terbaik baginya.<sup>28</sup> Senada dengan hal itu, iklim organisasi adalah serangkaian sifat-sifat lingkungan kerja yang dipersiapkan oleh pekerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal itu diasumsikan menjadi sebuah kekuatan utama dalam memengaruhi perilaku pegawai.<sup>29</sup> Beberapa pengertian ini memberikan pemahaman bahwa iklim organisasi dapat memengaruhi perilaku pegawai, yang secara langsung maupun tidak langsung bermuara pada hasil kerja karyawan tersebut.

Iklim organisasi dipandang pula sebagai konsep sistem yang dinamis.<sup>30</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 organisasi lain, walaupun keseluruhan aktivitasnya memiliki karakteristik yang hampir sama. Hal ini disebabkan karena faktor pendorong kegiatan di organisasi itu adalah manusia. Selanjutnya, iklim organisasi ditartikan 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 bahwa iklim merupakan konsep sistem yang mencerminkan keseluruhan hidup suatu organisasi.<sup>31</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". Berdasarkan pendapat di atas jelaslah bahwa iklim organisasi adalah seperangkat sifat-sifat lingkungan kerja yang dipersepsikan oleh pekerja, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hal itulah yang diasumsikan menjadi kekuatan utama yang memengaruhi perilaku para pekerja.

Faktor-faktor yang memengaruhi iklim suatu organisasi, yaitu antara lain kualitas kepemimpinan, kadar kepercayaan, komunikasi ke atas dan ke bawah, perasaan melakukan pekerjaan yang bermanfaat, tanggung jawab, imbalan yang adil, tekanan pekerjaan yang rasional, keterlibatan pegawai, dan partisipasi.<sup>32</sup> Pendapat lain mengemukakan bahwa faktor yang menentukan suatu iklim organisasi adalah struktur organisasi, teknologi, lingkungan luar, kebijakan serta praktik manajemen.<sup>33</sup> Selain pendapat tersebut, terdapat empat kelompok faktor lain yang memengaruhi iklim suatu organisasi, yaitu kelompok kerja (*work group*), karakteristik organisasi (*organization characteristic*), penyedia (*supervisor/manager*), dan proses administrasi (*administrative processes*).<sup>34</sup> Sementara itu, faktor-faktor yang memengaruhi lingkungan belajar yang kondusif antara lain kesempatan personalia, pembinaan hubungan dan komunikasi, dinamisasi dan penyelesaian konflik,

- 25 James A. Stoner, *Management* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall International, Inc., 1982), hlm. 483.
- 26 Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku dalam Organisasi* (Jakarta: Erlangga, 1993), hlm. 21.
- 27 Keith Davis, *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (Metro Manila: McGraw Hill Inc., 1982), hlm. 104.
- 28 R. S. Dwivedi, *Dynamic of Human Behavior at Work* (New Delhi: Oxford & IBH Publishing Co., 1981), hlm. 475.
- 29 James L. Gibson, John M. Ivancevich and James H. Donnelly, *Organizations: Behavior, Structure, Processes* (Texas: Business Publications, Inc., 1985), hlm. G-12.
- 30 Davis, *loc. cit.*

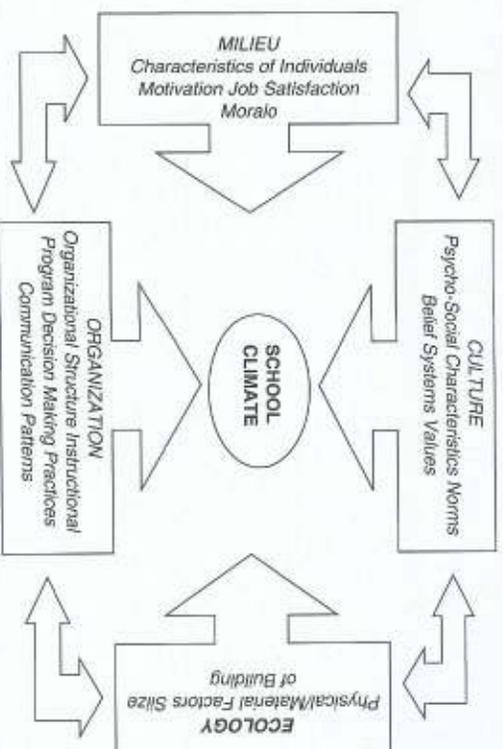
- 31 *Ibid.*, hlm. 107.
- 32 *Ibid.*, hlm. 105.
- 33 Richard M. Steers, Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku (Jakarta: Erlangga, 1984), hlm. 124.
- 34 R. Wayne Moxley, Robert E. Holmes dan Edwin B. Flippo, *Management: Concept and Practices* (Boston: Allyn and Bacon, Inc., 1988), hlm. 461.

pemanfaatan informasi, dan peningkatan lingkungan kerja dan belajar.<sup>35</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) semangat tim.<sup>36</sup> Dimensi iklim organisasi juga dapat terdiri dari: (a) kebebasan individu; (b) tingkatan dari tekanan struktur; (c) orientasi terhadap penghargaan; serta (d) tingkatan pertimbangan dan dukungan.<sup>37</sup> Pendapat lain dikemukakan oleh Hoy dan Miskel yang menyatakan bahwa iklim memiliki dimensi: (a) halangan; (b) atrak; (c) kebebasan; (d) gairah; (e) produktif; (f) sikap menunggu; (g) konsiderasi; dan (h) menghargai.<sup>38</sup>

Dari pendapat-pendapat ini, jelas bahwa dimensi iklim khususnya lingkungan kerja adalah: (a) tanggung jawab; (b) kebebasan; (c) keakraban; (d) penghargaan; (e) semangat; dan (f) dukungan.

Pandangan lain disebutkan Miskel bahwa lingkungan kerja merupakan gabungan beberapa variabel yang didefinisikan dan dipahami oleh anggotanya. Faktor-faktor tersebut dapat dianggap sebagai norma-norma 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 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>39</sup>. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini.



Gambar Dimensi Lingkungan Kerja<sup>40</sup>

Sekolah merupakan sebuah organisasi sosial, karena sekolah adalah tempat kerja sama 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 antarorang dalam kelompok, yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>41</sup> Lingkungan kerja adalah suatu hasil akhir dari usaha untuk mencapai keseimbangan, antara kepentingan individu dan sekolah dalam suatu sistem sosial. Hal itu dilakukan secara bersama-sama oleh siswa, guru, dan kepala sekolah. Hasil ini meliputi nilai-nilai kebersamaan, kepercayaan-kepercayaan sosial, dan standar-standar sosial.<sup>42</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. Selanjutnya terwujud dalam bentuk produk akhir tertentu yang mencakup nilai-nilai, kepercayaan sosial, dan standar sosial. Hal ini berarti bahwa lingkungan kerja sangat memengaruhi kinerja personel sekolah, termasuk guru dan lingkungan belajar siswa sehingga sekolah memerlukan iklim yang kondusif. Iklim tersebut dapat memberikan rasa aman, nyaman,

35 Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah pada Pendidikan Dasar* (Jakarta: Grasindo, 1995), hlm. 68.

36 Ami Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Depdikbud PPLPTK, 1989), hlm. 83-84.

37 *Ibid.*

38 Wayne K. Hoyne dan Cecil H. Miskel, *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (New York: McGraw Hill, Inc., 1991), hlm. 139.

39 *Ibid.*, hlm. 167.

40 *Ibid.*, hlm. 169.

41 Sutanto, *Dasar-Dasar Organisasi* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 1983), hlm. 36.

42 *Ibid.*, hlm. 137.

dan menguntungkan baik bagi guru, siswa, staf administrasi sekolah, dan kepala sekolah.

Berkenaan dengan lingkungan kerja, terdapat dua tipe lingkungan kerja, yaitu iklim terbuka dan iklim tertutup.<sup>43</sup> Ciri khusus lingkungan kerja yang terbuka antara lain: perilaku kepala sekolah yang dinamis, yang menggerakkan sekolah melalui contoh perilaku yang nyata (*thrust*), semangat kerja yang tumbuh baik karena pemenuhan tugas maupun pemenuhan kebutuhan sosial (*esprit*), serta rendahnya kecenderungan karyawan untuk berganti-ganti tugas tanpa menekuni pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (*disengagement*). Iklim organisasi sekolah yang tertutup sebenarnya merupakan antitesis 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>44</sup>

Dalam proses belajar mengajar, peranan lingkungan kerja sangat menentukan. Menurut teori Lewin, pribadi itu selalu ada dalam lingkungannya. Pribadi tidak dapat dipikirkan lepas dari lingkungannya.<sup>45</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 menandakan bahwa seseorang memulai dengan model pribadi dan dunia di sekelilingnya sebagaimana ia berhubungan dengan pribadi itu.<sup>46</sup> Dengan memahami bahwa dunia sekeliling yang dimaksud Lewin adalah lingkungan kerja, maka lingkungan kerja secara langsung memengaruhi pribadi seseorang. Praktisnya, lingkungan kerja yang baik dapat memberikan pengaruh yang baik kepada pribadi-pribadi di dalamnya.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah interaksi antara guru, siswa, dan sekolah, serta apa yang terdapat di sekitarnya baik manusia, peristiwa, dan suasana alam sekitarnya yang memungkinkan terjadinya hubungan yang harmonis semua komponen-

43 *Ibid.*, hlm. 140.

44 *Ibid.*, hlm. 141-142.

45 Sumardi Suryabrata, *Psikologi Keperibadian* (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2002), hlm. 226.

46 Nana Sudjana, *Teori-Teori Belajar untuk Pengajaran* (Jakarta: UI Press, 1990), hlm. 97.

komponen (*civitas*) sehingga sekolah tersebut dapat mewujudkan tujuannya yang muncul dalam bentuk: (a) tanggung jawab; (b) kebebasan; (c) keakraban; (d) penghargaan; (d) semangat; dan (e) dukungan.

Dari beberapa uraian teori di atas, dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja guru adalah suasana dan tempat, dapat berupa fisik maupun nonfisik 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, aksesori, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

## B. INSTRUMEN LINGKUNGAN KERJA GURU

Lingkungan kerja guru memiliki peranan yang begitu penting, karena lingkungan kerja dapat memengaruhi guru dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya. Oleh karena itu, diperlukan sebuah instrumen lingkungan kerja guru untuk menunjang keberhasilan proses pembelajaran dan berbagai hal yang terkait.

### 1. Definisi Konseptual

Lingkungan kerja guru adalah suasana atau tempat, berupa fisik maupun nonfisik 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, aksesori, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

### 2. Definisi Operasional

Secara operasional, lingkungan kerja guru adalah skor yang diperoleh dari angket yang disusun untuk mendapatkan data informasi tentang suasana dan tempat, berupa fisik maupun nonfisik 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, aksesor, penempatan kursi, penataan media belajar, ketersediaan buku, dan laboratorium yang berpotensi menunjang keberlangsungan kerja guru.

### 3. 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 berikut.

Tabel 5.1 Kisi-Kisi Instrumen Lingkungan Kerja Guru

Dimensi Indikator	Fisik	Nonfisik	Jumlah
Kepernipinan 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	3, 28	20, 33	4 butir
Posisi pintu dan jendela	14	-5	2 butir
Penempatan fasilitas kerja papan tulis dan meja guru, aksesor, 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

### 4. Petunjuk Pengisian

Bapak dan Ibu yang terhormat, instrumen yang ada di hadapan Bapak dan Ibu adalah instrumen 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 kerja sama dari Bapak dan Ibu dengan cara mengisi instrumen ini dengan sebenar-

benarnya, agar instrumen ini dapat mengungkapkan 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 Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kesediaan Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, kami sampaikan terima kasih.

- Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
- Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
- 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 tanda cek (✓) pada kolom sebelah kanan dari tiap pernyataan.
- Selamat mengisi instrumen.

Tabel 5.2 Instrumen Lingkungan Kerja Guru

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
1.	Kehadiran kepala sekolah memengaruhi pekerjaan saya.						
2.	Tersedia bahan bacaan melalui internet.						
3.	Ruangan yang ada di sekolah tertata dengan baik.						
4.	Ruangan sekolah tidak membuat saya nyaman 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 antara guru dan kepala sekolah berjalan lancar.						

bertanyar

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
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 praktik 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 ekstrakurikuler.						
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 antarpimpinan dengan staf dewan guru.						

*berlanjut*

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
27.	Setiap guru diberi kewenangan untuk memikirkan cara penataan ruangan belajar yang bermuansa 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, setiap guru diminta membuat media dari lingkungan sekitar.						
32.	Pada saat-saat tertentu, di sekolah, telah diterapkan pembelajaran tanpa memakai meja dengan kursi, melainkan pembelajarannya dilaksanakan di luar kelas.						
33.	Di saat-saat tertentu siswa diajari guru untuk belajar di ruangan terbuka atau di lapangan.						
34.	Ruang kerja guru dilengkapi 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.	Pada 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.	Pada setiap kelas disiapkan papan tulis.						
40.	Atas semua potensi yang dimiliki guru, sekolah menyiapkan fasilitas untuk mengembangkannya.						



## Bab 6

# Keikutsertaan Guru dalam Pelatihan Kelompok Kerja Guru (KKG)

### A. TEORI-TEORI YANG BERHUBUNGAN DENGAN KEIKUTSERTAAN GURU DALAM PELATIHAN KELOMPOK KERJA GURU (KKG)

Untuk mengkaji masalah keikutsertaan guru dalam pelatihan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), terlebih dahulu dipaparkan tentang pandangan para pakar tentang pelatihan tersebut. Pelatihan menurut James R. Davis adalah: *the process through which skill are developed, information is provided and attitude are natured, in order to help individuals to become more effective and efficient in their work.*<sup>1</sup> Artinya pelatihan adalah proses untuk membangun keterampilan peserta, memberikan informasi, dan membentuk sikap agar dapat bekerja secara lebih efektif dan efisien.

Pandangan lain dikemukakan James R. Davis, Davis Meginson, dan Jennifer Joy Mathews yang mendefinisikan pelatihan sebagai usaha sistematis untuk mengalihkan pengetahuan atau keahlian kepada orang lain.<sup>2</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

luka, aturan, serta metode yang terorganisasikan dengan mengutamakan pembinaan kejujuran dan keterampilan operasional.<sup>3</sup>

Penjelasan lain tentang pelatihan juga dikemukakan oleh Depdikbud pada tahun 1996 melalui dua bukunya. Buku yang pertama berjudul *Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD* yang mengungkapkan bahwa pemberian bantuan profesional kepada guru SD dilakukan dengan berbagai kegiatan baik seperti penataran/pelatihan, tutorial dalam kelas, maupun dalam KKG.<sup>4</sup>

Kemampuan dan kecakapan guru dalam mendidik maupun mengajar tidak akan berkembang pesat bila hanya mengandalkan pengalaman. Pengalaman terkadang terlalu rutin dan monoton, bahkan kurang mempunyai potensi-potensi kreativitas yang ada apabila tidak mendapat stimulasi untuk tumbuh. Potensi-potensi yang ada harus terus dipupuk dan didorong, serta dilengkapi dengan pengetahuan-pengetahuan baru agar dapat menumbuhkan sikap profesi yang makin matang, ingin mencoba, ingin belajar, dan maju, serta sikap ingin selalu mengadakan inovasi dan mencoba berkreasi. Semua hal ini 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, wilayah (provinsi atau kabupaten/kodysa), dan akhirnya di tingkat gurus. 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.

1 James R. Davis dan Adelaide B. Davis, *Effective Training Strategies* (San Francisco: Berrett-Koehler Publisher Inc., 1998), hlm. 44.

2 Davis Meginson, Jennifer Joy Matthews, dan Paul Barfield, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Elexmedia Komputindo, 1997), hlm. 2.

3 John Soeprihanto, *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan* (Yogyakarta: BPFE, 2000), hlm. 85.

4 Depdikbud, *Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1996), hlm. 9-10.

Maka tutor dan guru pemandu bidang studi yang dilatih di pusat ini diharapkan menerapkan hasil pelatihan 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 menyoroti pada sisi pentingnya pelatihan/praktik langsung. Menurut mereka, hal yang paling penting dalam pengajaran adalah latihan praktik untuk mendapatkan penguasaan keterampilan praktis, serta pengetahuan dan perilaku yang bertalian langsung dengan keterampilan itu. Latihan praktik berguna untuk melatih keterampilan dasar dan keterampilan yang lebih rumit.<sup>5</sup> Selanjutnya, mereka memaparkan dengan jelas empat langkah pelaksanaan latihan praktik 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 memerhatikan, menyuruh dilakukan pengulangan dan membantu sampai peserta dapat melakukan tugas kerja secara benar.
  4. **Praktik.** 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>6</sup>
- Dari sudut pandang pegawai, Atmodiwirio mengungkapkan bahwa salah satu upaya pembinaan pegawai adalah melalui pendidikan dan pelatihan (diklat). Menurutrya sebagaimana dikutip dari PP No. 14 tahun 1994,

5 Helmut Nolker & Eberhard Schoenfeldt, *Pendidikan Kejuruan, Pengajaran Kurikulum, Perencanaan* (Jakarta: Gramedia, 1998), hlm. 28.  
6 *Ibid.*, hlm. 29.

pendidikan dan pelatihan adalah penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka peningkatan kemampuan PNS dalam melaksanakan jabatannya.<sup>7</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 komprehensif untuk melaksanakan tugas umum pemerintahan dan pembangunan; (3) memantapkan semangat pengabdian yang berorientasi pada pelayanan, pengayoman, dan pengembangan partisipasi masyarakat; dan (4) meningkatkan pengetahuan, keahlian, keterampilan, serta pembentukan sedini mungkin kepribadian PNS.<sup>8</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>9</sup>

Sementara itu, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan (sekarang Kemendiknas) menjelaskan tentang pelatihan sebagai berikut. Pada tahun 1991, di dalam buku *Penjelasan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit bagi Jabatan Guru* dijelaskan tentang dua jenis pelatihan, yaitu sebagai berikut.

1. **Latihan Persiapan Kerja (LPK)** atau *in service training*, yaitu kegiatan latihan kerja guru bidang studi sejenis untuk menyusun program pengajaran yang mencakup analisis materi pelajaran (AMP), program semester, program satuan pelajaran, dan pokok ujiannya, serta pedoman analisis pokok ujiannya.
2. **Latihan Dalam Kerja (LDK)** atau *on service training*, yaitu kegiatan latihan kerja guru dengan cara menerapkan kegiatan sesuai fungsinya di sekolah masing-masing.<sup>10</sup> Sementara itu, dalam buku petunjuk peningkatan mutu pendidikan di sekolah dasar tahun 1995, dikemukakan

7 Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), hlm. 228.  
8 *Ibid.*, hlm. 229.  
9 Mendikbud & Kepala BAKN, *Angka Kredit bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud* (Semarang: Tugu Muda, 1989), hlm. 7.  
10 Depdikbud, *Penjelasan Petunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1991), hlm. 8.

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>11</sup>

Hal tersebut juga sejalan dengan Program Direktorat Pendas pada tahun 1993, yang memprioritaskan usaha peningkatkan mutu pendidikan dengan salah satu upaya penataran/pelatihan berupa: (1) penataran/pelatihan dalam negeri; (2) penataran/pelatihan di luar negeri; (3) evaluasi penataran/pelatihan; dan (4) tindak lanjut hasil penataran/pelatihan.<sup>12</sup>

Secara khusus tentang pelatihan seyogianya diselenggarakan atas dasar kebutuhan nyata di lapangan dan diharapkan berdampak akan: (1) menambah kemampuan dan keterampilan instruksional guru; (2) 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>13</sup>

Dalam buku kedua yang 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* berhubungan dengan pembentukan asosiasi-asosiasi mental yang siap untuk direproduksi (diingat kembali) seperti definisi, tahun, simbol, rumus, dan pembendaharaan kata atau kosakata. Latihan mempunyai pengertian yang lebih luas daripada *drill*. Ia berhubungan dengan pembentukan kemahiran yang bersifat motoris (fisik) atau suatu kemahiran yang bersifat penyesuaian, seperti kemahiran untuk memecahkan suatu soal atau kecakapan data penyesuaian diri terhadap suatu situasi.<sup>14</sup> Untuk melaksanakan latihan, langkah-langkah sebagai berikut harus ditempuh.

- 11 Depdikbud, *Petunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1995), hlm. 30.
- 12 Depdikbud, *Program Direktorat Pendidikan Dasar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Direktorat Pendas, 1993), hlm. 22-23.
- 13 *Ibid.*, hlm. 10.
- 14 Depdikbud, *Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar Kelas II Sekolah Dasar* (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 1996), hlm. 23.

1. Sebelum latihan dilaksanakan, siswa harus diberi penjelasan mengenai arti atau manfaat dan tujuan latihan tersebut.

2. Latihan hendaknya dilakukan secara bertahap, dimulai dari yang sederhana kemudian ke taraf yang lebih kompleks atau sulit.

3. Prinsip-prinsip dasar pengerjaan latihan hendaknya telah diberikan kepada anak.

4. Selama latihan berlangsung, perhatikanlah bagian-bagian yang terasa sulit bagi sebagian besar anak.

5. Latih bagian-bagian yang dipandang sulit itu dengan lebih intensif.

6. Perbedaan individual anak perlu diperhatikan.

7. Jika suatu latihan telah dikuasai anak-anak, taraf berikut adalah aplikasinya.<sup>15</sup>

Menurut Gomes, pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performa pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya atau satu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya.<sup>16</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>17</sup>

Setiap institusi yang ingin meningkatkan kemampuan pegawainya akan melakukan pelatihan sebagai tuntutan untuk peningkatan pelayanan. 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 disusun dengan memperhatikan kepentingan dan kebutuhan pegawai. Pelatihan yang disusun dengan memperhatikan kepentingan dan kebutuhan pegawai akan memberikan kepuasan kepada para peserta. Hal

15 *Ibid.*, hlm. 24.

16 Faolino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm. 197.

17 M. Bruce M. Willia dan J. Walton Blackburn, *Balancing Job Satisfaction and Performance* (USA: Greenwood Publishing Inc., 1992).

tersebut pada akhirnya sangat memengaruhi kelancaran pelaksanaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pelatihan yang diikuti para pegawai akan bermanfaat untuk meningkatkan kinerja institusi. Mengenai manfaat pelatihan ini, Baron dan Kreps menjelaskan melalui pendekatan *Human Capital Theory*, yaitu *firm train workers (and pay for the training) if doing so enhances the firm's profit*. 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>18</sup>

Menurut Moekijat, program pelatihan begitu penting karena rencana yang resmi dan pengubahannya, atau dengan perkataan lain dapat mendorong pengembangan diri.<sup>19</sup> Dari sudut pandang lain, program pelatihan lebih terkait dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Menurut Soekirjo, program pelatihan pada umumnya menekankan kepada kemampuan psikomotor.<sup>20</sup>

Pembahasan terakhir berkaitan dengan substansi/materi pelatihan yang menurut Depdikbud (Kemendiknas sekarang) tahun 1997, yaitu bahwa kegiatan pelatihan diarahkan untuk menyampaikan lima substansi pokok sebagai berikut.

1. Kegiatan belajar mengajar, 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).
2. Manajemen, meliputi pokok bahasan yang meliputi: (a) manajemen kelas; (b) manajemen sekolah; (c) manajemen gugus; (d) RAPBS; dan (e) Sistem Pembinaan Profesional (SPP).

18 James N. Baron dan David M. Kreps, *Strategic Human Resources: Framework for General Managers* (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1999), hlm. 372

19 Moekijat, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Mandar Maju, 1999), hlm. 87

20 Soekirjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Fineka Cipta, 1998), hlm. 26.

1) Buku/sarana belajar, memuat pokok bahasan: (a) penulisan karya ilmiah; (b) pembuatan alat peraga sederhana; dan (c) penyimpanan/pemeliharaan buku/sarana belajar dan pemanfaatan buku.

4) Fisik dan penampilan, menyangkut pokok bahasan (a) penyamaan persepsi 6K (Keamanan, Kebersihan, Kesehatan, Keindahan, Kekeuargaan, dan Kerindangan); (b) penyusunan program mewujudkan konsep 6K; dan (c) pengembangan program 6K 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.

Berkaitan dengan hal itu, Handoko menggariskan tentang pelatihan dari sudut tujuan serta efisiensi dan efektivitas kerja. Ada dua tujuan utama program pelatihan. *Pertama*, pelatihan dilakukan untuk menutup *gap* antara kecakapan dan kemampuan dengan permintaan jabatan. *Kedua*, program pelatihan diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditetapkan.<sup>21</sup>

Dari sudut efisiensi dan efektivitas kerja, kegiatan pelatihan yang dilakukan diharapkan mampu memenuhi faktor-faktor, di antaranya: (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>22</sup>

Selain itu, secara mendalam Handoko menguraikan tentang berbagai pendekatan dan metode yang biasanya digunakan dalam pelaksanaan pelatihan, antara lain sebagai berikut.<sup>23</sup>

21 T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Yogyakarta: BPFE, 1998), hlm. 103.

22 *Ibid.*, hlm. 104.

23 *Ibid.*, hlm. 112-116.

## 1. Pendekatan *On-the-job Training*

Pendekatan *on-the-job training* merupakan teknik atau metode latihan yang paling banyak digunakan. Peserta dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang “pelatih” yang berpengalaman (biasanya peserta lain). Berbagai macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktik adalah sebagai berikut.

### a. Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan memberikan peserta pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan berbagai macam praktik keterampilan manajerial.

### b. Latihan Instruksi Pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pengerjaan diberikan secara langsung pada pekerjaan, dan digunakan terutama untuk melatih para peserta tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.

### c. Magang (*Apprenticeships*)

Magang merupakan proses belajar dari seorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan latihan “*off-the-job*”. Hampir semua karyawan pengrajin (*craft*), seperti tukang kayu dan ahli pipa atau tukang ledeng, dilatih dengan program-program magang formal. Asistensi dan *internship* merupakan bentuk lain program magang.

### d. *Coaching*

Penyela atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan kepada peserta dalam pelaksanaan kerja rutin mereka. Hubungan personal dengan peserta sebagai bawahan serupa dengan hubungan tutor-mahasiswa.

### e. Penugasan Sementara

Pencampatan peserta pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Peserta terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah-masalah organisasional nyata.

## 2. Pendekatan Simulasi

Dengan pendekatan ini peserta latihan menerima representasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan meminta untuk menggapinya

seperti dalam keadaan sebenarnya. Di antara metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut.

### a. Metode Studi Kasus

Deskripsi tertulis suatu situasi pengambilan keputusan nyata disediakan. Aspek-aspek organisasi diuraikan pada lembar khusus. Peserta yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisis situasi, dan memutuskan penyelesaian-penylesaian alternatif. Dengan metode-metode kasus, peserta dapat mengembangkan keterampilan pengambilan keputusan.

### b. *Role Playing*

Teknik ini merupakan suatu sarana yang memungkinkan para peserta latihan untuk memainkan berbagai peranan yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode, dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda perannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dan perilaku. Efektivitas metode ini sangat bergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan (sedapat mungkin sesuai dengan realitas) yang ditugaskan kepadanya. Teknik *role playing* dapat mengubah sikap peserta, misalnya menjadi lebih toleransi terhadap perbedaan individual dan mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi (*interpersonal skills*).

### c. *Business Games*

*Business (management) games* adalah suatu simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis yang kompleks biasanya dilakukan dengan bantuan komputer untuk mengerjakan perhitungan-perhitungan yang diperlukan. Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi, studi operasi-operasi bisnis, atau industri secara terinci. Para peserta memainkan “game” dengan memutuskan harga produk yang akan dipasarkan, anggaran pengiklanan, siapa yang akan ditarik dan sebagainya.

Tujuannya adalah untuk melatih para peserta dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola organisasi/lembaga.

d. *Vestibule Training*

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan *vestibule training*. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan (pelatih), tetapi oleh pelatih-pelatih khusus. Area-area terpisah dibangun dengan berbagai jenis peralatan sama seperti yang akan digunakan pada pekerjaan sebenarnya.

e. Latihan Laboratorium

Teknik ini merupakan suatu bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antarpribadi. Salah satu bentuk latihan laboratorium yang terkenal adalah latihan sensitivitas, di mana peserta latihan menjadi lebih sensitif (peka) terhadap perasaan orang lain dan lingkungan. Latihan ini juga berguna untuk mengembangkan berbagai perilaku tanggung jawab terhadap pekerjaan di waktu yang akan datang.

f. Program-Program Pengembangan Eksekutif.

Program-program ini biasanya diselenggarakan di perguruan tinggi atau lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Organisasi bisa mengirimkan para peserta untuk mengikuti paket-paket khusus yang ditawarkan, atau bekerja sama dengan suatu lembaga pendidikan untuk menyelenggarakan secara khusus suatu bentuk penataran, pendidikan, atau latihan sesuai kebutuhan organisasi.

3. Pendekatan Presentasi Informasi

Tujuan utama pendekatan presentasi (penyajian) informasi adalah untuk mengajarkan berbagai sikap, konsep, atau keterampilan kepada para peserta. Metode-metode yang biasa digunakan adalah sebagai berikut.

a. Kuliah

Kuliah merupakan suatu metode tradisional dengan kemampuan penyampaian informasi dengan banyak peserta dan biaya relatif murah. Para peserta diasumsikan sebagai pihak yang pasif. Kelemahannya adalah tidak adanya partisipasi dan umpan balik. Hal ini dapat diatasi bila diskusi atau pembahasan kelas diadakan selama proses

kuliah. Teknik kuliah cenderung lebih tergantung pada komunikasi bukan *modeling*.

b. Presentasi Video

Presentasi TV, film, *slides*, dan sejenisnya serupa dengan bentuk kuliah. Metode ini biasanya digunakan sebagai bahan atau alat pelengkap bentuk-bentuk latihan lainnya.

c. Metode Konferensi

Metode ini analog dengan bentuk kelas seminar di perguruan tinggi sebagai pengganti metode kuliah. Metode konferensi sering berfungsi sebagai "tulang belakang" bagi berbagai macam program latihan hubungan manusiawi. Tujuannya adalah untuk membangun kecakapan dalam pemecahan masalah, pengambilan keputusan, dan untuk mengubah sikap. Proses latihan hampir selalu berorientasi pada diskusi tentang masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya.

d. *Programmed Instruction*

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan kepada peserta topik yang harus dipelajari, dan memerinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah. Masing-masing peserta bisa menetapkan kecepatan belajarnya sendiri. Sebelum pelajaran dimulai, perlu dilakukan tes penempatan (*placement test*) untuk menentukan tingkatan awal setiap peserta. Instruksi-instruksi dipersiapkan oleh para ahli (spesialis) dari berbagai disiplin ilmu antara lain, psikologi pendidikan yang bekerja pada pengembangan cara-cara pengajaran, spesialis bidang tertentu menyusun teks dan kasus, pemrograman menerjemahkan masalah-masalah ke dalam bahasa komputer, dan seterusnya.

e. *Self-Study*

*Programmed Instruction* yang telah dibahas di atas merupakan salah satu bentuk studi sendiri. Metode ini biasanya menggunakan manual atau modul-modul tertulis, dan kaset-kaset atau *video tape* rekaman. Studi sendiri berguna bila para peserta tersebar secara geografis atau bila proses belajar hanya memerlukan sedikit interaksi.

Selanjutnya menguraikan tentang pelatihan di atas, selanjutnya akan dipaparkan mengenai pelatihan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG). Mengenai pengertian Kelompok Kerja Guru (KKG), secara jelas dikemukakan oleh Depdikbud pada tahun 1991 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>24</sup> Selanjutnya, pada tahun 1996 Depdikbud menerbitkan pengertian KKG sebagai salah satu bentuk kelompok kerja, untuk guru yang berorientasi kepada peningkatan pengetahuan dan penguasaan materi, teknik mengajar, interaksi guru dan siswa, metode mengajar, dan lain-lain yang berfokus pada penciptaan kegiatan belajar mengajar yang aktif.<sup>25</sup>

Pengertian KKG lebih baru dijelaskan oleh Depdikbud (sekarang Kemendiknas) pada 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>26</sup>

Mengacu pada ketiga pengertian KKG di atas, dapat disimpulkan bahwa KKG adalah salah satu bentuk/wadah kegiatan yang menyangkut pembinaan terhadap para guru agar dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya. Peningkatan kompetensi profesional menjadi dasar utama bagi peningkatan kualitas pembelajaran di sekolah dasar.

Dalam kaitan dengan penilaian terhadap pelatihan tenaga guru melalui KKG, dapat dijelaskan bahwa 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 saksama, baik oleh instruktur (pelatih) maupun oleh peserta pelatihan itu sendiri.

## B. INSTRUMEN KEIKUTSERTAAN GURU DALAM KE-GIAATAN KELOMPOK KERJA GURU (KKG)

Keikutsertaan guru dalam Kelompok Kerja Guru (KKG) diperlukan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dalam upaya meningkatkan

mutu pendidikan. Berikut berbagai penjabaran mengenai keterlibatan guru dalam KKG disertai dengan instrumen yang terkait.

### 1. Definisi Konseptual

Hal 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 profesional tersebut dapat terlihat melalui: (a) efektivitas pembelajaran; (b) efisiensi pelaksanaan pembelajaran; (c) pelaksanaan analisis karakteristik siswa; (d) penguasaan materi pembelajaran; (e) penguasaan berbagai strategi pembelajaran; dan (f) kemampuan guru dalam mendesain dan melaksanakan tes keberhasilan belajar siswa.

### 2. Definisi Operasional

Secara operasional 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 profesional tersebut dapat terlihat melalui: (a) efektivitas pembelajaran; (b) efisiensi pelaksanaan pembelajaran; (c) pelaksanaan analisis karakteristik siswa; (d) penguasaan materi pembelajaran; (e) penguasaan berbagai strategi pembelajaran; dan (f) kemampuan guru dalam mendesain dan melaksanakan tes keberhasilan belajar siswa.

### 3. 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 6.1.

24 Depdikbud, 1991, *op.cit.*, hlm. 5.

25 Depdikbud, 1997, *loc.cit.*

26 Depdikbud, 1991, *op.cit.*, hlm. 14-15.

Tabel 6.1 Kisi-Kisi Instrumen Keterlibatan Guru dalam KKG

Dimensi	Partisipasi	Kemauan	Keinginan	Jumlah Butir
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

#### 4. Petunjuk Pengisian

Bapak dan Ibu yang terhormat, instrumen yang ada dihadapan Bapak dan Ibu adalah instrumen suatu penelitian di Indonesia. Instrumen ini diberikan kepada Bapak dan Ibu guru SD karena yang menjadi populasi dan sampel penelitian ini adalah guru SD. Untuk itu, dimohonkan kerja sama dari Bapak dan Ibu untuk mengisi instrumen ini dengan sebenar-benarnya agar instrumen ini dapat mengungkapkan 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 Bapak dan Ibu. Atas bantuan dan kecedaian Bapak dan Ibu mengisi instrumen ini, kami sampaikan terima kasih.

- Bapak dan Ibu tidak perlu menuliskan nama atau identitas lain pada lembar jawaban instrumen.
- Semua butir instrumen diisi berdasarkan keadaan dan aktivitas yang sebenarnya-benarnya Bapak dan Ibu lakukan atau alami dalam menjalankan tugas sebagai guru SD.
- 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 tanda cek (✓) pada kolom sebelah kanan tiap pernyataan.

Tabel 6.2 Instrumen Kekuiserahan Guru dalam Kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG)

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 selesai.						
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 selesai.						
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 menyjapkan 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.						

berlanjut

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
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 agar meningkatkan kualitas pengelolaan pembelajaran.						
22.	Aktif membuat kisi-kisi soal dan melakukan pengecekan 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 bermuansa 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.						

berlanjut

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Skor
		SS	SR	KD	JR	TP	
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.						

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 kehidupan akademiknya. Pada sisi orang tua, kecenderungan untuk merelakan anak dididik di lembaga sekolah merupakan hal yang tidak dapat diawar 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. Hal ini memiliki arti bahwa bagaimanapun pribadi anak yang dididik di sekolah, tetap ditentukan oleh seberapa jauh pendidikan yang diberikan oleh orang tua.

Meskipun sekolah sebagai lembaga pendidikan yang menuskan pendidikan orang tua, ini tidak berarti peran orang tua dalam mendidik anak sudah tidak diburuhkan 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 akan berkembang ke arah yang positif. Dalam hal ini orang tua perlu menyiapkan fasilitas yang dapat menggali bakat anak. Jika orang tua telah berperan dalam menyiapkan fasilitas, orang tua tersebut telah turut membantu kelancaran pendidikan di sekolah dasar. Namun berapa besar kontribusi orang tua selaku anggota Komite Sekolah dalam mengembangkan bakat dan minat anak? Hal ini masih perlu diadakan penelitian.



## Daftar Pustaka

- Adi, Ispandi Rukminro. 1994. *Psikologi, Pekerjaan Sosial dan Ilmu Kesehatan Sosial: Dasar-Dasar Pemikiran*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Al Qaradawi, Yusuf. 2002. *Islam Agama Ramah Lingkungan*. Jakarta: Al Kautsar.
- Ali Hasan, M. 1997. *Masail Fiqhiyah Al Haditsah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Allport, G.W. 1994. *Personality: a Psychological Interpretation*. New York: Henry Holt.
- Amidjojo, Bintoro Cokro. 1984. *Perencanaan Pembangunan*. Jakarta: Gunung Agung.
- A. M, Sardiman. 1986. *Interaksi dan Motivasi Belajar-Mengajar*. Jakarta: Rajawali.
- Anastasi, Anne dan Urbina Susana. 1997. *Tes Psikologi*. Jakarta: Prehallindo.
- Asnawi, S. 1999. *Psikologi Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pusgrafin.
- Armodiwirito, Soebagio. 2000. *Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Ardadizya Jaya.
- Azwar, Saifudina. 1995. *Sikap Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baron, James N. & David M. Kreps. *Strategic Human Resources: Framework for General Managers*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Beck, Robert C. 1990. *Motivation Theories and Principle*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.

- Budhori, Mochtar. 1999. *Reformasi Pendidikan*. Program Kerja PIDP. Jakarta: PIDP.
- Center Drive, Bethesda. 2000. *A Definition of Behavioral and Social Sciences Research for The National Institutes of Health*. Maryland.
- Conyer, Diana. 1984. *An Introduction to Social Planning in The World*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Crow L. Crow & A. 1980. *Educational Psychology*. New York: American Book Company.
- D. Crow Lester & Alice Crow. 1965. *Human Development and Learning*. New York: American Book Company.
- \_\_\_\_\_. 1966. *Introduction to Education*. New York: American Book Company.
- Davis, James R. Davis and Adelaide B. Davis. 1998. *Effective Training Strategies*. San Fransisco: Berrret-Koehler Publisher Inc.
- Davis, Keith. 1982. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. Metro Manila: Mc Graw Hill.
- Davis, Keith dan John W. Newstorm. 1993. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Degeng, I Nyoman Sudana. 1989. *Ilmu Pengajaran Taksonomi Pengajaran*. Jakarta: Depdikbud, P2LPTK.
- Denny, Richard. 1994. *Sukses Memotivasi: Jurus Jitu Meningkatkan Prestasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Departemen Agama RI. 2001. *Perencanaan Pendidikan Menuju Madrasah Mandiri*. Jakarta: Balitbang Departemen Agama RI.
- Departemen of Economic and Social Affairs. 1975. *Popular Participation in Decision Making for Development*. New York: United Nations.
- Depdikbud. 1985. *Program Akta Mengajar V-B Komponen Dasar Keper-didikan Buku II. Modul Pendidikan Tenaga Kependidikan Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: UT.
- \_\_\_\_\_. 1991. *Penjelasan Penunjuk Teknis Pelaksanaan Angka Kredit bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud*. Jakarta: Dirjen Dik-dasmen.
- \_\_\_\_\_. 1993. *Program Direktorat Pendidikan Dasar dalam Rangka Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Pendas.
- \_\_\_\_\_. 1995. *Penunjuk Peningkatan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- \_\_\_\_\_. 1996. *Pedoman Pembinaan Profesional Guru SD*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- \_\_\_\_\_. 1996. *Penunjuk Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar Kelas II Sekolah Dasar*. Jakarta: Dirjen Dikdasmen.
- \_\_\_\_\_. 1997. *Pedoman Pengelolaan Gugus Sekolah*. Jakarta: Dirjen Dik-dasmen.
- \_\_\_\_\_. 1998. *Proyek Peningkatan Guru, Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 1999. *Panduan Manajemen Sekolah*. Jakarta. Dirjen Dikdas.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Arauan Operasional dan Indikator Kinerja Komite Sekolah*.
- Dessler, G. 1988. *Personnel Management*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Djamarah, S.B. 1994. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*. Surabaya: Usaha Nasional
- Duncan, Jack. 1981. *Educational Psychological Measurement and Evaluation*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- \_\_\_\_\_. 1981. *Organizational Behavior and Personal Psychology*. New York: McGraw Company.
- Dwivedi, R. S. 1981. *Dynamic of Human Behavior at Work*. New Delhi: Oxford& IBH Publishing Co.
- Ebel, Robert. L. dan David A. Frisbie. 1986. *Essential of Educational Measurement*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Ebert, Ronald J. Ricky W. Giffin. 1996. *Business*. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Fudyartanto. 2002. *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. Yogyakarta: Global Pustaka Utama.
- Fullan, M. 1998. *The Future of Educational Change. The Meaning if Educational Change*. Ontario: OISE Press.

- Gerstner, Louis V, dkk. 1995. *Tantangan dan Problematika Profesi Keguruan*. Jakarta: Depdiknas.
- Gerungan, W.A. 1996. *Psikologi Sosial*. Bandung: Eresco.
- Giancola, Susan Poland. *Discipline*. 1998. Online. (<http://www.udel.edu/~chep/edbrief3.html>).
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly Jr. 1985. *Organizations: Behavior Structure Proses*. Texas: Bussines Publications Inc.
- Gomes, Fauino Cardoso. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Good, Thomas L dan Jere E. Brophy. 1990. *Educational Psychology: A Realistic Approach*. New York: Longman
- Gordon, Thomas. 1996. *Mengajar Anak Berdisiplin Kerja Diri di Rumah dan di Sekolah*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 1993. *Behavior in Organization Understanding and Managing The Human Side of Work*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hall, Calvin S. dkk. 2000. *Teori-Teori Holistik (Organisasi-Fenomenologis)*. Yogyakarta. Kanisius.
- Handoko, T. Hani. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi 3*. Yogyakarta: BPPE.
- Hasibuan, Melayu. S.P. 1984. *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Haji Masagung.
- Hellriegel, Don dan John W. Slocum Jr. *Organizational Behavior*. New York: West Publishing Company.
- Hjelle, A. Larry dan Ziegler J. Daniel. 1992. *Personality Theories Basic Assumptions Research and Applications*. New York: Mc Graw Hil, Inc.
- Hoyle, Wayne K. dan Cecil H. Miskel. 1991. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. New York: Mc Graw Hill, Inc.
- Hurllock, Elizabeth B. 1978. *Child Development*. New York: Mc Graw Hill.
- Hurabarat. 2012. *Preparing Excellent Leaders*. Jakarta: Penerbit Obor.
- Hurabarat, E.P. 1988. *Cara Belajar*. Jakarta: BPK Gunung Mulia.
- Imron, Ali. 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Ivancevich, Gibson Donnelly. 1984. *Organization and Management*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Jarolimek, John Clifford D. Foster. 1976. *Teaching and Learning in The Elementary School*. New York: Macmillan Publishing Co.
- Jewel, L. N. dan M. Siegal. 1990. *Psikologi Industri/ Industri Modern*. Jakarta: Penerbit Arcan.
- Johnson, Charles E, dkk. 1974. *Psychology and Teaching*. Bombay: D.B. Taraporewala Sons & Co. Private Limited.
- Joyce, Bruce, Marsha Weil, & Beverly Showers. 1992. *Models of Teaching*. Boston, Needham Heights: Allyn and Bacon.
- Kenezevich, Stephen J. 1984. *Administration of Public Education*. New York: Harper Collins Publisher.
- Khatena. 1991. *Organizational Behavior and Personal Psychology*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Kholberg. 1967. *Management*. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Kompas. 8 Maret 2002. *Pendidikan Perlu Dikelola Sebagai Industri*.
- Kompas. 30 Maret 2002. *Mutu Pendidikan Indonesia Terendah di Asia Tenggara*.
- Koontz, Harold dan Heinz Wehrich. 1997, *Management*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Lie, Anita. 2002. *Cooperative Learning*. Jakarta: Gramedia Widiasarana.
- Littrell, J.J. 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
- McClelland, David, John W. Atkinson, Russel A. Clark, dan Edgar L. Lowel. 1976. *The Achievement Motive*. New York: Irvington.
- Mc Daniel. 2000 *Theory: Strain under Load*. Online. (<http://www.accelteam.com/motivation/index.html>).

- Meginson, Davis, Jennifer Joy Mathews, dan Paul Banfield. 1997. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Elexmedia Komputindo.
- Mendikbud & Kepala BAKN. 1989. *Angka Kredit Bagi Jabatan Guru dalam Lingkungan Depdikbud*. Semarang: Tugu Muda.
- Miarso, Yusufhadi. 1986. *Definisi dan Terminologi AECT: Definisi Teknologi Pendidikan*. Jakarta: CV Rajawali.
- Miarso, Yusufhadi, dkk. 1986. *Teknologi Komunikasi Pendidikan: Pendidikan dan Penerapannya di Indonesia*. Jakarta: CV Rajawali.
- Mikkelsen, Birthe. 1999. *Methods for Development Work and Research*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Moekijat. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mandar Maju.
- Moekijat. 1976. *Motivasi dan Pengembangan Manajemen*. Bandung: Peneliti Alumni.
- Muhammad, Arni. 1989. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Depdikbud PPLPTK.
- Mulyasa. 2007. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Munandar, Utami. 1992. *Mengembangkan Bakat dan Kreativitas Anak Sekolah (Petunjuk Bagi Para Guru dan Orang Tua)*. Jakarta: Grasindo.
- Moorhead, Gregory dan Ricky Griffin. 1999. *Organization Behavior*. Kristan Nagar Delhi: AITBS Publisher.
- Mouly, George J. 1993. *Psychology for Effective Teaching*. New York: Rinehart and Winston Inc.
- Morrison, George S. 1988. *Early Childhood. Education Today*. Ohio: Merrill Publishing Company.
- Munandar, Utami. 1999. *Kreativitas dan Keberbakatan*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Nasution, S. 1982. *Asas-Asas Mendidik*. Bandung: Jemmars.
- Nawawi, Hadari. 1995. *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ndraba, Taliziduhu. 1997. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Newstorm, John W. dan Keith Davis. 1993. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*. New York: Mc Graw Hill.

- Nolker Helmut & Eberhard Schronfeldt. 1998. *Pendidikan Kejuruan, Pengajaran Kurikulum, Perencanaan*. Jakarta: Gramedia.
- Nooromodjo, Soekirdjo. 1998. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- 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.
- Rasyid, M. Ryas. 1998. *Desentralisasi Dalam Rangka Menujang Pembangunan Daerah dan Pembangunan Administrasi di Indonesia*. Jakarta: LP3ES.
- Reigeluth, Charles M.C. Victor Bunderson dan M. David Merrill. 1978. "What is The Design Science of Instruction". *Journal of Instruction Development*, Vol. 1. No. 2:11-16.
- \_\_\_\_\_. 1983. *Meaningfulness and Relating What is Being Learned and to What Student Know*. *Instructional Science*. New York: Appleton Century Graft, Inc.
- 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 & Shcuster Company.
- Rubens, D. Brent. 1992. *Communications and Human Behavior*. New Jersey: Prentice Hall. Englewood.
- Rumelt, Richard P dan David J. Teece. 1995. *Fundamental Issues in Strategy*. Massachusetts: Harvard Bussiness School Press.
- Samana, A. 1994. *Profesionalisme Keguruan*. Yogyakarta: Kanisius.
- Saputra, Erma dan O. Suwandi. 2002. *Petunjuk Teknis Pelaksanaan Pemanfaatan Pengalaman Lapangan*. Bandung: Kanwil Depdikbud Prov. Jabar.
- Sastropoetro, Santoso. 1988. *Partisipasi, Komunikasi, Persuasi dan Disiplin dalam Pembangunan Nasional*. Bandung: Alumni.
- Seifert, Kelvin. 1983. *Educational Psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company.

- Sellers, Richard M. 1991. *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill Inc.
- Semiawan, Conny. 2004. *Mengembangkan Kreativitas Anak*. Jakarta: Sinar Grasindo.
- Shaw, Marvin E, dan Jack M. Wright. 1967. *Scales for The Measurement of Attitudes*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Sidjabar, BS. 2008. *Memberikan Anak Dengan Kreatif*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Siswanto, Bedjo. 1989. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Soedjiarto. 1993. *Memantapkan Sistem Pendidikan Nasional*. Gramedia Widiasarana.
- Soeprihanto, John. 2000. *Penilaian Kerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BFFE.
- Spencer, Lyle M. & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Steers, Richard M. 1984. *Efektivitas Organisasi: Kaidah Perilaku*. Jakarta: Erlangga.
- 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.
- Suffelbeam, Daniel L. 1988. *The Personnel Evaluation Standards*. Newbury Park, CA: Sage Publication.
- Sudjana, Nana. 1986. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- \_\_\_\_\_. 1989. *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algesindo Offset.
- \_\_\_\_\_. 1990. *Teori-Teori Untuk Pengajaran*. Jakarta: UI Press.
- Supriyadi, Dedi. 1999. *Mengangkat Cita dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Suryabrata, Sumadi. 2002. *Psikologi Kepribadian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Suryadi, Ace. 1999. *Pendidikan Investasi SDM, Pembangunan Isu Teori dan Aplikasi*. Jakarta. Balai Pustaka.

- Suwarto. 1983. *Dasar-Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Sutisna, Oeng. 2000. *Administrasi Pendidikan Dasar, Teoritis Praktis Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Syah, Muhibbin. 1999. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Takane, Ferguson. 1989. *Statistical Analysis In Psychology and Education*. New York: Mc Graw Hill Book company.
- Terry, George. 1977. *Principle of Management*. Illinois: Richard D.Irwin, Inc.
- Timpe, A. Dale. 1993. *Motivation of Personnel*. Jakarta: Gramedia
- Uno, Hamzah. 2004. *Landasan Pembelajaran*. Gorontalo: Nurul Jannah.
- \_\_\_\_\_. 2006. *Profesionalisme Guru*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Transformasi Pendidikan*. Gorontalo: Nurul Jannah.
- Wahjosumidjo. 1990. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoretis dan Permasalahannya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Watson, David L. & Roland G. Tharp. 1985. *Self Directed Behavior, Self Modification For Personal Adjustment*. Monterey, California: Brooks/ Cole Publication Company.
- Willa, M. bruce & J. Walton Blackburn. 1992. *Balancing Job Satisfaction and Performance*. USA: Greenwood Publishing Inc.
- Winkel, W.S. 1996. *Psikologi Pengajaran*. Jakarta: Grasindo.
- Woolfolk, Anita E. 1997. *Educational Psychology*. Boston: Allyn and Bacon.
- Zulkarnain, Wildan. 2013. *Dinamika Kelompok: Latihan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Id.wikipedia.org
- http://Adaction.org.
- www.depdiknas.com.
- www.perkembangan.net.
- www.sabda.org
- www.ship.edu
- uns.ac.id



## Profil 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 pada tahun 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. Berbagai buku telah ditulisnya dan diterbitkan oleh Nurul Jannah, Ideas Publishing Gorontalo, MQS Bandung, Ina Publikarama Jakarta dan Bumi Aksara Jakarta. Selain menulis buku, yang bersangkutan juga menulis berbagai artikel yang dipublikasikan baik melalui jurnal ilmiah, maupun melalui surat kabar. Penulis juga menjadi pembicara dalam berbagai pertemuan ilmiah masalah kependidikan dan pembelajaran, serta menjadi konsultan mutu pendidikan di lingkungan Dikpora maupun Kemneng Provinsi Gorontalo dan di Kanwil Kemneng 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), Rektor-3 bidang Kemahasiswaan UNG (2009),

Kepala Lembaga Pendidikan dan Pembelajaran UNG (2010), dan sejak (2011) dipercayanya kembali menjabat sebagai Direktur Bidang Akademik Program Pascasarjana PPS Universitas Negeri Gorontalo hingga sekarang.



**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 yang merupakan SMP Negeri Gorontalo sekarang, dan SMAN 3 Gorontalo pada tahun 1986. Selanjutnya pada tahun 1986 melanjutkan pendidikan tinggi ke Universitas Negeri 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 *Databae* 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 dimulai di Madrasah Tsanawiyah Alkhairat Kyai Modjo pada tahun 1992 hingga tahun 2003 diangkat menjadi tenaga pengajar di Universitas Negeri Gorontalo. Selain itu juga mengajar pada Politeknik 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. Penulis juga membuat 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 Hamzah B. Uno pada tanggal 1 September tahun 1991, dan hingga kini telah dikaruniai 4 orang anak masing-masing (1) Wiwit Zuriary Uno, mahasiswa Jurusan Farmasi Fakultas Kesehatan Universitas Negeri Gorontalo (2) Jannul Auli Nogroho Uno, siswa SMA Negeri 1 Limboto, dan (3) Mohammad Zaqy Alan Uno siswa SDN Yosonegoro Limboto Barat.

# Tugas Guru dalam Pembelajaran

Aspek yang Memengaruhi

Dunia pendidikan tidak pernah terlepas dengan keberadaan seorang guru. Hal tersebut dikarenakan, seorang guru memiliki pengaruh yang besar dalam menentukan kualitas pendidikan. Tak hanya itu, seorang guru juga memiliki andil untuk membentuk karakter peserta didik. Namun, di antara banyaknya tanggung jawab seorang guru, ternyata begitu banyak pula aspek yang memengaruhinya dalam menjalankan tugas. Oleh karena itu, perhatian khusus terhadap kondisi guru diharapkan dapat meningkatkan mutu pendidikan yang dilaksanakan di sekolah.

Buku ini membahas secara teoretis dan kontekstual tentang serba-serbi guru, serta aspek-aspek yang memengaruhi tugasnya dalam pembelajaran.



**Prof. Dr. Hamzah B. Uno, M.Pd.**, dilahirkan di Limboto Kabupaten Gorontalo pada tanggal 1 Juni 1963, menyelesaikan Sarjana (Strata-1) pada tahun 1989 di Universitas Sam Ratulangi Manado, Jurusan Pendidikan Matematika, Magister (Strata-2) Teknologi Pembelajaran di PPS IKIP Malang pada tahun 1995, dan Doktor (Strata-3) Teknologi Pendidikan di PPS Universitas Negeri Jakarta pada tahun 2002. Saat ini, Penulis merupakan dosen di Universitas Negeri Gorontalo.



**Dr. Nina Lamatenggo, S.E., M.Pd.**, dilahirkan di Desa Ombulo Kecamatan Limboto Barat Kabupaten Gorontalo pada tanggal 7 Desember 1967, menyelesaikan Sarjana (Strata-1) pada tahun 1986 di Universitas Gorontalo Jurusan Ekonomi dan Studi Pembangunan, Magister (Strata-2) pada tahun 1996 di PPS Universitas Negeri Jakarta, dan Doktor (Strata-3) pada tahun 2012 di Universitas Negeri Jakarta. Saat ini, Penulis merupakan dosen di Universitas Negeri Gorontalo dan Poltekkes Gorontalo.



Jl. Sawo Raya No. 18, Rawamangun

Jakarta Timur - 13220, Indonesia

Telp. : (021) 4700988 / 4757544

Fax : (021) 4700989

Site : [www.bumiaksara.com](http://www.bumiaksara.com)

[www.bumiaksaraonline.com](http://www.bumiaksaraonline.com)  
[redaksi@bumiaksara.com](mailto:redaksi@bumiaksara.com)  
[marketing@bumiaksara.com](mailto:marketing@bumiaksara.com)

ISBN 978-602-217-531-5



9 786022 175315

Tugas Guru Dalam Pembelajaran