

**PENGARUH DIKLAT, PRESTASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KARIER GURU
PADA SMK NEGERI 2 ADIWERNA
KABUPATEN TEGAL**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen



Oleh:

ABDUL KHAKIM
NIM: 201161362

**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA
JAKARTA
2013**



ABSTRACT

Diklat, Achievement and Motivate the job represent three factor anticipated by big relative in influencing performance learn at SMK Country 2 Adiwerna of regency Tegal. To prove the its third influence, is hence done by a research by purpose to know the influence Diklat, Achievement and Motivate the Job to Performance Learn at SMK Country 2 Adiwerna of Non irrigated dry field Regency

Research done in SMK Country 2 Adiwerna of regency Tegal, by taking 85 teacher as sampel research with the saturated sampling method, what its meaning all population made by sampel research. Data intake done with the instrument kuesioner closed by five assessment scale from very agree up to very adverse opinion. Research done quantitatively that is by mendeskripsikan is research data and do the analysis inferensi. Analyse the linear regresi duplicate and used as by double coefficient determinasi of analyzer, while hypothesis examination done by uji-t and uji-F.

Research yield four especial finding as according to raised hypothesis, that is 1) Diklat own the influence to performance learn with the positive direction 2) achievement own the influence to performance learn with the positive direction 3) Motivate the job own the pengaruh to performance learn with the positive direction 4) Diklat, Achievement and Motivate the Job influence 83,20% variation of Performance Learn .

Pursuant to doubled test regresi with the formula $Y = a + b1X1 + b2X2 + b3X3$ got by calculation $Y = 8.597 + 0.036 X1 + 0.792 X2 + 0.798 X3$. the Equation Regresi can be interpreted by that each; every increase one set of variable Diklat, Achievement and Motivate the Job will improve the Performance variable Learn equal to 0.036 set of Diklat, 0.792 set of Achievement and 0.798 set of Motivation Work at konstanta 8.597 That matter mean that if variable Diklat, Achievement and Motivate the Job go up, hence result of Performance Learn also will progressively go up.

Pursuant to the finding result hence to increase Teacher Performance suggested that to be done by a effort improve; repair the Motivation, Achievement, and Diklat. Separately, variable Motivate to influence 76.00 %, Labour Capacity 73.40 % and Diklat 54.00 % to Performance Learn, while by simultan is variable Diklat, Achievement and Motivate the Job influence 83.20 % to Performance Learn, while the rest influenced by other factor

Keyword:

Diklat, Achievement, Motivate the Job, and Teacher Performance



ABSTRAK

Pengaruh Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja merupakan tiga factor yang diduga relative besar dalam mempengaruhi Kinerja Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal. Untuk membuktikan pengaruh ketiganya, maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

Penelitian dilakukan di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal dengan mengambil 85 guru sebagai sampel penelitian dengan metode *sampling jenuh*, yang artinya seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari Sangat Setuju sampai dengan Sangat Tidak Setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi linier ganda dan koefisien determinasi ganda digunakan sebagai alat analisis, sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji-F.

Penelitian menghasilkan empat temuan utama sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Diklat memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 2) Prestasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 3) Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 4) Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja mempengaruhi 83,20% variasi Kinerja Guru .

Berdasarkan uji regresi berganda dengan rumus $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ didapat perhitungan $Y = 8.597 + 0.036 X_1 + 0.792 X_2 + 0.798 X_3$. Persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja akan meningkatkan variabel Kinerja Guru sebesar 0.036 satuan Diklat, 0.792 satuan Prestasi dan 0.798 satuan Motivasi Kerja pada konstanta 8.597. Hal itu berarti bahwa jika variabel Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja naik, maka hasil Kinerja Guru juga akan semakin naik.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka untuk meningkatkan Kinerja Guru disarankan agar dilakukan upaya memperbaiki Motivasi, Prestasi, dan Diklat. Secara terpisah, variabel Motivasi mempengaruhi 76.00 %, Prestasi Kerja 73.40 % dan Diklat 54.00 % terhadap Kinerja Guru, sedangkan secara simultan variabel Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja mempengaruhi 83.20 % terhadap Kinerja Guru, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh factor lainnya.

Kata Kunci:

Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Guru



KATA PENGANTAR

Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, Maha suci Allah yang telah memberikan segalanya. Segala puji bagi-Mu, Allah Yang Maha Kuasa, bahwa atas segala petunjuk, rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana - Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, sehingga dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Melalui penulisan tesis ini kami ingin menyampaikan berbagai hal yang berhubungan dengan karier atau kinerja tenaga pendidik, khususnya yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyelesaian penelitian ini, khususnya kepada :

1. **Drs. Juniarto Royo Prasetyo, MPM, Ed.D,** selaku Dosen Pembimbing, yang telah memberikan sumbangan pemikiran dalam penyusunan penelitian ini.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

2. Bapak **Dr. Heru Mulyanto, S.E, M.M**, selaku Ketua Program Magister Manajemen STIE IPWIJA yang dengan sabar memberikan bimbingan dalam penyusunan Tesis.
3. Bapak **Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak** selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta.
4. Bapak **Drs A.R. Hartono, M.MPd**, selaku Kepala SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
5. Seluruh Civitas Akademika pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, pada Konsentrasi Magister Manajemen Pendidikan.
6. Istri tercinta dan anak-anakku yang senantiasa memberikan dukungan dan dorongan semangat.
7. Rekan-rekan Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen Pendidikan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, yang telah memberi masukan berharga pada Seminar Pendahuluan Proposal tesis ini.
8. Semua pihak dan rekan-rekan yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penulis berharap penulisan tesis ini bermanfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

Jakarta, 07 Maret 2013

Peneliti,

ABDUL KHAKIM
NIM 201161362



DAFTAR ISI

JUDUL	i
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING	iv
PENGESAHAN TESIS	v
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	vi
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
1.5. Sistematika Penulisan	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	7
2.1.1. Hakikat Manajemen Pendidikan.....	7
2.1.2. Hakikat Karier.....	10
2.1.2.1. Pengertian Karier	10
2.1.2.2. Perencanaan dan Pengembangan Karier	11
2.1.2.3. Konsep Pengembangan Tenaga Pendidik	15
2.1.2.4. Manajemen Pendidikan	18
2.1.3. Hakikat Diklat	28
2.1.3.1. Pengertian Diklat.....	28
2.1.3.2. Jenis Diklat	37



2.1.3.3. Manfaat Diklat.....	38
2.1.3.4. Metode Diklat	39
2.1.3.5. Program Diklat	42
2.1.3.6. Jenis-Jenis Diklat	45
2.1.3.7. Manajemen Sistem Pendidikan dan Pelatihan	47
2.1.3.8. Tinjauan Teoritik Konsep Pendidikan Berkelanjutan.....	48
2.1.3.9. Kesatuan Sitem Pendidikan dan Pelatihan.....	49
2.1.4. Hakikat Prestasi Kerja	50
2.1.4.1. Definisi Prestasi Kerja	50
2.1.4.2. Konsep Prestasi	53
2.1.4.3. Faktor-faktor Prestasi	55
2.1.4.4. Penilaian Prestasi	57
2.1.4.5. Manfaat Adanya Penilaian Prestasi	58
2.1.4.6. Ukuran Prestasi Kerja	61
2.1.4.7. Metode Penilaian Prestasi Kerja	63
2.1.4.8. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam Penilaian Prestasi Kerja	64
2.1.5. Hakikat Motivasi	67
2.1.5.1. Pengertian Motivasi	67
2.1.5.2. Teori Motivasi	72
2.1.5.3. Memotivasi Staf Guru	77
2.1.5.4. Prinsip Motivasi	79
2.1.5.5. Indikator Motivasi	80
2.2. Penelitian Terdahulu	83
2.3. Kerangka Pemikiran	84
2.4. Pengujian Hipotesis	88
BAB 3 METODE PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	90
3.2. Disain Penelitian.....	90
3.3. Operasionalisasi Variabel	91



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3.4.	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	93
3.5.	Populasi, Sampel dan Metode Sampling	94
3.6.	Jenis dan Sumber Data	95
3.7.	Metode Pengumpulan Data	96
3.8.	Instrumen Variabel	97
3.9.	Uji Normalitas Data	99
3.10.	Metode Analisis Data	99
3.11.	Pengujian Hipotesis	102
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
4.1.	Hasil Penelitian	106
4.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	106
4.1.2.	Visi dan Misi	107
4.1.3.	Keadan siswa dan guru	107
4.1.4.	Sarana dan Prasarana	109
4.2.	Deskripsi Hasil Penelitian	109
4.2.1.	Variabel Penelitian	109
4.2.2.	Analisis Data	114
4.2.3.	Pengujian Hipotesis	122
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		
5.1.	Kesimpulan	124
5.2.	Saran	125

DAFTAR PUSTAKA
DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Jadwal Penelitian.....	90
Tabel 3.2 : Indikatot Penelitian.....	92
Tabel 4.1 : Data Kondisi Pendidik SMK N2 Adiwerna.....	106
Tabel 4.2 : Data Kondisi Peserta didik di SMK N 2 Adiwerna.....	108
Tabel 4.3 : Data Siswa SMK Negeri 2 Adiwerna.....	108
Tabel 4.4 : Data dan Tenaga Kepegawaian.....	109
Tabel 4.5 : Hasil Uji Validitas Diklat.....	110
Tabel 4.6 : Hasil Uji Reabilitas Diklat.....	110
Tabel 4.7 : Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	111
Tabel 4.8 : Hasil Uji Reliabilitas Prestasi.....	112
Tabel 4.9 : Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	112
Tabel 4.10 : Hasil Uji Relibilitas Motivasi Kerja.....	113
Tabel 4.11 : Hasil Uji Validitas Karier Kerja.....	114
Tabel 4.12 : Hasil Uji Relibilitas Karier Guru.....	114
Tabel 4.13 : Model Summary Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	116
Tabel 4.14 : Anova Model Summary Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	117
Tabel 4.15 : Koefisien Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	117



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Hirearchi of need dari A.H Maslow.....	73
Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran.....	88
Gambar 4.1 : Data siswa.....	108
Gambar 4.2 : Histogram Uji Normalitas Karir Guru.....	115
Gambar 4.3 : Normal PP Plot Uji Asumsi Normalitas.....	116





DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:	Kuesioner Variabel Diklat
Lampiran 2	:	Kuesioner Variabel Prestasi Kerja
Lampiran 3	:	Kuesioner Variabel Motivasi
Lampiran 4	:	Kuesioner Variabel Karier Guru
Lampiran 5a	:	Data Hasil Penelitian Variabel Diklat
Lampiran 5b	:	Data Hasil Penelitian Variabel Diklat
Lampiran 6a	:	Data Hasil Penelitian Variabel Prestasi Kerja
Lampiran 6b	:	Data Hasil Penelitian Variabel Prestasi Kerja
Lampiran 7a	:	Data Hasil Penelitian Variabel Motivasi
Lampiran 7b	:	Data Hasil Penelitian Variabel Motivasi
Lampiran 8a	:	Data Hasil Penelitian Variabel Variabel Karier Guru
Lampiran 8b	:	Data Hasil Penelitian Variabel Variabel Karier Guru
Lampiran 9	:	Data Guru SMK Negeri 2 Adiwerna
Lampiran 10	:	Data Tenaga Kepegawaian SMK Negeri 2 Adiwerna
Lampiran 11	:	Data Tenaga Kependidikan SMK Negeri 2 Adiwerna
Lampiran 12	:	Skor Analisis Regresi Variabel Diklat, Prestasi Kerja, Motivasi terhadap Karier Guru
Lampiran 13	:	Descriptive Statistic P-P Plots Variabel Diklat, Prestasi Kerja, Motivasi terhadap Karier Guru
Lampiran 14	:	Tabel t
Lampiran 15	:	Tabel F



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Adanya krisis moneter yang melanda bangsa Indonesia pada tahun 1997, dan kemudian bergeser kepada krisis multidimensional dan krisis moral, telah menyadarkan bangsa Indonesia untuk melakukan reformasi di segala bidang, termasuk yang paling mendesak dan sangat penting yaitu reformasi bidang pendidikan nasional, khususnya di lingkungan Pendidikan Dasar dan Menengah (Dikdasmen).

Krisis moral semakin terlihat jelas melanda generasi penerus bangsa, terlebih dengan datangnya era globalisasi. Sekolah Menengah Kejuruan sebagai salah satu institusi pendidikan menengah generasi penerus bangsa, dituntut sebagai palang pintu terdepan dalam mengantisipasi ancaman tersebut. Oleh karena itu, sesuai dengan tujuan pendidikan nasional Indonesia (UU RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional), bahwa tujuan pendidikan nasional adalah menciptakan kecerdasan kehidupan berbangsa dan membangun manusia Indonesia seutuhnya, maka Sekolah Menengah Kejuruan harus mampu menciptakan generasi penerus bangsa yang beriman, bertaqwa terhadap Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rasa kebangsaan yang tinggi. Hal ini berarti berdasarkan tuntutan reformasi tersebut harus dijawab dengan menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Salah satu aspek pembangunan kualitas dalam manajemen pendidikan sekolah yang terpenting adalah adanya penilaian karier terhadap guru. Penilaian karier merupakan hasil kerja nyata guru dengan yang seharusnya dicapai. Hasil penilaian dapat memberikan dasar bagi manajemen untuk membuat kebijakan maupun penempatan kerja yang tepat bagi guru tersebut. Penilaian karier seorang guru dapat dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya adalah faktor motivasi, prestasi kerja, disiplin kerja, diklat, kompetensi, penempatan kerja, gaji, insentif, iklim organisasi, dan lainnya. Faktor yang berperan penting yang menunjang karier guru adalah diklat, prestasi kerja dan motivasi kerja guru.

Diklat merupakan salah satu faktor yang berperan dalam menentukan arah karier guru. Tanpa disertai dengan diklat yang memadai, guru tersebut kurang mampu untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Walaupun guru tersebut mempunyai keterampilan yang cukup untuk dapat menjalankan tugasnya, akan tetapi dengan diklat yang rendah akan mempengaruhi pola pikir dan kerjanya. Untuk itu diklat berperan meningkatnya kerja seseorang guru, yang pada akhirnya akan mempengaruhi karier seorang guru.

Prestasi kerja guru sekolah khususnya dalam mengajar, perlu diawasi atau dipantau, agar pimpinan sekolah dapat mengetahui secara langsung mengenai prestasi kerja guru tersebut. Dalam hal ini guru telah menyumbangkan sesuatu bagi pencapaian tujuan pendidikan nasional seperti diuraikan di atas. Penilaian dilakukan oleh Kepala Sekolah. Pimpinan sekolah bertugas menilai prestasi kerja guru dengan menggunakan metode-metode yang objektif dan jauh dari unsur-unsur subjektif, sehingga hasil yang didapat betul-betul mencerminkan prestasi guru yang sesungguhnya. Prestasi kerja guru juga sangatlah mempengaruhi dalam



pengembangan karier guru. Karier dapat berkembang sejalan dengan meningkatnya prestasi kerja guru. Hal ini memberikan peluang yang besar pada guru tersebut untuk dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.

Selain faktor prestasi kerja, hal yang tak kalah pentingnya adalah motivasi kerja guru. Motivasi berarti membentuk atau memberikan dorongan. Seseorang yang akan membentuk/memberikan dorongan kepada orang lain harus mengetahui apa saja yang menjadi kebutuhan orang tersebut. Seorang guru yang mempunyai motivasi dalam dirinya akan lebih mudah diarahkan dalam bekerja dan cenderung mempunyai semangat kerja dan kemauan kerja yang baik. Dari semangat dan kemauan kerja inilah kemudian diharapkan kinerja guru akan diperoleh. Untuk dapat menentukan metode, alat, dan sarana-sarana motivasi dengan tepat, dan agar benar-benar mampu memberi kesempatan kepada guru, dengan pemenuhan kebutuhannya, maka terlebih dahulu perlu diadakan pengelompokan pegawai dan anggota-anggota organisasi lainnya untuk menciptakan *homogenitas*.

Upaya-upaya yang akan dilakukan untuk membentuk/memberikan motivasi kepada para pegawai berarti juga usaha untuk memahami maksud, tujuan, kecakapan dan kemampuan kerja mereka. Seseorang yang telah menjadi anggota organisasi atau perusahaan berarti orang tersebut telah bersama-sama mengembangkan berbagai sikap, kebiasaan, dan pola perbuatan yang memadai disamping sifat-sifat yang berbeda masih melekat pada masing-masing individu.

Atas dasar uraian latar belakang di atas maka pada penelitian ini, peneliti ingin mengupas lebih jauh tentang Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja terhadap Karier Guru. Judul Tesis yang disajikan adalah: “Pengaruh Diklat, Prestasi dan



Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal”.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh diklat terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal?
2. Apakah terdapat pengaruh prestasi terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal?
3. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal?
4. Apakah terdapat pengaruh diklat, prestasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal?





1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. pengaruh diklat terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,
2. pengaruh prestasi terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,
3. pengaruh motivasi kerja terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,
4. pengaruh diklat, prestasi kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

1.3. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan. Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja dan Karier Guru
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang MSDM khususnya yang berkaitan dengan Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja dan Karier Guru
2. Manfaat Praktis



- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan pengaruh diklat, prestasi, motivasi kerja dalam rangka peningkatan karier guru.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan karier guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

1.4. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tesis ini disusun secara sistematis dalam lima bab adalah sebagai berikut :

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penelitian.

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori tentang hakikat manajemen pendidikan, hakikat karier guru, hakikat diklat, hakikat prestasi, hakikat motivasi kerja, penelitian terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variable penelitian, kisi-kisi instrument, populasi, sampel dan metode sampling, jenis dan sumber data, instrument variable, uji normalitas data, metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan, yang berisi tentang gambaran umum tentang objek penelitian yang meliputi sejarah singkat, definisi, visi dan misi, keadaan guru dan siswa, sarana dan prasarana, serta data-data pendukung yang dapat dipakai untuk

menggambarkan situasi kondisi tempat penelitian. Bab ini juga akan diuraikan tentang hasil penelitian, analisis statistik hasil penelitian, uji hipotesis, pembahasan hasil dan implementasi manajerial

Bab 5 merupakan bagian akhir yang berisi kesimpulan dan saran dari hasil penelitian yang dilakukan dan telah dibahas pada bab sebelumnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Pendidikan

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah dipandang sebagai suatu sistem dimana komponen-komponen sistem itu saling ketergantungan, sehingga berhubungan dan saling menentukan keberhasilan suatu sistem, kegagalan suatu sekolah diakibatkan oleh gangguan sub sistem itu. Kepala sekolah yang menjalankan kepemimpinannya harus mampu mengatasi kegagalan/hambatan sub sistem agar tercapai kesempurnaan sistem itu.

Hal ini didukung oleh pakar pendidikan Prof. Dr. Oteng Sutisna, M,Sc. guru besar FKIP dalam bukunya “Berpikir System” terbitan 1984, hal. 76. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dari negara-negara maju sangat cepat, sangat cepat pula merubah pola pikir masyarakat. Hal ini mengakibatkan program pendidikan dan pengajaran lebih ketinggalan bila dibandingkan dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini juga merupakan tantangan bagi penyelenggaraan pendidikan agar tidak statis dalam menambah wawasan dari berpikir dinamis untuk menghasilkan tamatan yang berkualitas.

Pada waktu ini istilah-istilah yang digunakan dalam menunjuk pekerjaan pelayanan kegiatan adalah manajemen, pengelolaan, pengaturan dan sebagainya, yang didefinisikan oleh berbagai ahli secara bermacam-macam. Beberapa pengertian Manajemen Pendidikan yang kiranya ada manfaatnya disadur maknanya atau hanya dikutip dari sumbernya sebagai berikut.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

1. Menurut Leonard D. White, manajemen adalah segenap proses, biasanya terdapat pada semua kelompok baik usaha negara, pemerintah atau swasta, sipil atau militer secara besar-besaran atau secara kecil-kecilan.
2. Menurut The Liang Gie, manajemen adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya untuk memperoleh wawasan yang lebih luas, di sini dikutipkan lagi beberapa pendapat mengenai pengertian manajemen dari sumber-sumber lain sebagai berikut:

1. Menurut Sondang Palan Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.
2. Menurut Pariata Westra, manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.
3. Dalam kurikulum 1975 yang disebutkan dalam Buku Pedoman Pelaksanaan Kurikulum IIID, baik untuk Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama maupun Sekolah Menengah Atas, manajemen ialah segala usaha bersama untuk mendayagunakan semua sumber-sumber (personil maupun materiil) secara efektif dan efisien guna menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Dari pengertian Manajemen Pendidikan yang terakhir tersebut maka secara eksplisit disebutkan bahwa manajemen sebagaimana yang digunakan secara resmi oleh Departemen Pendidikan Nasional seperti dimuat dalam



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

kurikulum 1975 dan kurikulum kelanjutannya, diarahkan kepada tujuan pendidikan. Menurut Mulyani A. Nurhadi (1983:2) manajemen adalah “Suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien”. Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam pengertian manajemen selalu menyangkut adanya tiga hal yang merupakan unsur penting, yaitu: (a). usaha kerjasama, (b). oleh dua orang atau lebih, dan (c) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam pengertian tersebut sudah menunjukkan adanya gerak, yaitu usaha kerjasama, personil yang melakukan, yaitu dua orang atau lebih, dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tiga unsur tersebut, yaitu gerak, orang, dan arah dari kegiatan, menunjukkan bahwa manajemen terjadi dalam sebuah organisasi, bukan pada kerja tunggal yang dilakukan oleh seorang individu.

Jika pengertian Manajemen Pendidikan ini diterapkan pada usaha pendidikan maka sudah termuat hal-hal yang menjadi objek pengelolaan atau pengaturan. Dikatakan Mulyani A. Nurhadi (1983:3) manajemen pendidikan adalah “Rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan”.

Dari berbagai pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah “Suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan



sebelumnya, agar efektif dan efisien”. Lebih lanjut Mulyani A. Nurhadi menekankan adanya ciri-ciri atau pengertian Manajemen Pendidikan yang terkandung dalam definisi tersebut sebagai berikut: (Mulyani A. Nurhadi, 1983:5)

1. Manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh dan bagi manusia.
2. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses pengelolaan dari suatu rangkaian kegiatan pendidikan yang sifatnya kompleks dan unik yang berbeda dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya ; tujuan kegiatan pendidikan ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu bangsa.
3. Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi sehingga kegiatannya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiatan pendidikan itu.
4. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dalam hal ini meliputi tujuan yang bersifat umum (skala tujuan umum) dan yang diemban oleh tiap-tiap organisasi pendidikan (skala tujuan khusus).
5. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2.1.2. Hakikat Karier

2.1.2.1. Pengertian Karier

Teori-teori mengenai karier pada saat ini sudah semakin berkembang pesat dan menjadi perhatian manajemen sumber daya manusia. Karier itu sendiri mempunyai begitu banyak definisi-definisi yang berbeda, ini disebabkan karena adanya penekanan yang berbeda-beda pada arti dan aspeknya.

Edwin B. Flippo (2001:121) mendefinisikan karier sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan yang berkesinambungan, ketenteraman dalam arti hidup seseorang. Di lain pihak, T Hani. Handoko (2000:15) menyatakan bahwa karier adalah semua pekerjaan (atau jawaban) yang





dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang. Definisi lain yang menjelaskan arti karier, menurut John. R. Schermerhon, yang menyatakan karier sebagai “Serangkaian pilihan dan kegiatan pekerjaan yang menunjukkan apa yang dilakukan seseorang untuk dapat hidup”.

Dari pengertian-pengertian tersebut dapat dilihat bahwa masalah karier ini sangat erat hubungannya dengan masalah-masalah keguruan atau kegiatan kerja sehari-hari. Jadi jelaslah mengapa karier menjadi penting untuk dibahas, karena menyangkut masa depan kerja seorang guru, yang berarti juga akan mempengaruhi taraf kehidupannya.

2.1.2.2. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Setiap organisasi pasti mempunyai perencanaan terhadap pengembangan karier gurunya atau sering juga disebut sebagai manajemen karier. Manajemen karier merupakan salah satu fungsi tenaga keguruan untuk menyesuaikan rencana dan kebutuhan karier seseorang dengan kebutuhan organisasi. Biasanya, dalam lembaga pendidikan, pengembangan karier itu diwujudkan dalam bentuk promosi-promosi yang diterima oleh guru dalam jangka waktu tertentu.

Program pengembangan karier memberikan keuntungan bagi guru, karena program ini :

1. Memberikan kesempatan bagi tenaga pendidik (guru) untuk melakukan sesuatu yang akan memberikan kepuasan kerja.
2. Memberikan kesempatan untuk mempelajari hal-hal baru.
3. Memberikan kesempatan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan profesionalnya.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Program perencanaan dan pengembangan karier guru ini tidak saja memberikan keuntungan bagi yang bersangkutan namun juga bagi sekolah itu sendiri. Beberapa keuntungan yang didapat organisasi adalah :

1. Memberikan jaminan kepada organisasi akan tersedianya tenaga kerja yang cakap dan terpercaya, serta untuk menggantikan tenaga kerja yang sudah lebih tinggi tingkatannya, baik yang keluar maupun mendapatkan promosi.
2. Memudahkan penyusunan tenaga kerja intern organisasi dan mengurangi biaya pengadaan tenaga kerja dari luar dan seleksi.
3. Memungkinkan organisasi mengembangkan dan menetapkan tenaga kerja dalam jabatan-jabatan yang sesuai dengan minat, kebutuhan dan tujuan kariernya.
4. Menambah kepuasan tenaga kerja dan pemanfaatan kemampuannya secara optimal.
5. Membantu mempertahankan dan memotivasi tenaga tenaga kerja.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui mengapa program perencanaan dan pengembangan karier tenaga pendidik (guru) ini sangat penting untuk dilakukan oleh suatu organisasi. Masalah yang sering dihadapi dalam program ini adalah menentukan guru mana yang berhak mendapatkan promosi. Hal ini menjadi sulit karena biasanya lowongan yang tersedia untuk pengembangan lebih sedikit dibanding jumlah tenaga pendidik (guru) yang harus dikembangkan. Jadi pemilihan harus dilakukan selektif mungkin, sehingga kesalahan dapat diminimalisasikan.

Dalam menentukan guru mana yang akan dikembangkan, biasanya ada



dua ukuran yang harus yang dijadikan pedoman, yaitu ukuran kecakapan dan kemampuan. Bila promosi itu lebih bersifat sebagai insentif, guru yang berprestasi baiklah yang harus didahulukan. Mengukur kecakapan dan kemampuan guru ini juga tidak mudah, karena banyak faktor yang mempengaruhi proses penilaian. Kriteria ukuran senioritas sering digunakan untuk menghindari kesalahan dalam mengukur kecakapan dan kemampuan guru. Dengan menekankan pada senioritas tenaga pendidik (guru) akan merasa diperlakukan adil karena kebanyakan guru beranggapan bahwa satu-satunya ukuran yang objektif adalah lamanya masa kerja. Kedua ukuran jenis ini sampai saat ini masih sering diperdebatkan kebenarannya.

Satu hal yang penting untuk diketahui adalah, sebelum menentukan kriteria ukuran apa yang akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan pengembangan tenaga pendidik (guru). Ada suatu proses yang harus dilalui yaitu penilaian prestasi kerja guru. Penilaian ini penting sekali karena dari hasilnya kepala sekolah akan mendapatkan sejumlah informasi yang dapat digunakan untuk mengambil keputusan guru mana yang akan mendapatkan pengembangan. Masalah objektivitas dan subjektivitas memang tetap menjadi isu utama, namun terlepas dari hal itu yang sepantasnya dapat perhatian dari semua pihak yang berkepentingan dengan proses ini adalah bagaimana menerapkan metode yang objektif sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Jadi penilaian prestasi kerja tetap dilakukan karena hasilnya dapat digunakan sebagai dasar untuk pengembangan karier tenaga pendidik (guru), namun juga untuk hal-hal yang sangat esensial di dalam organisasi sekolah.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Langkah pertama dalam perencanaan karier menurut Garry Desler adalah mempelajari minat, bakat dan keterampilan seseorang. Oleh sebab itu, cara terbaik untuk memulai perencanaan karier adalah dengan mempelajari diri sendiri. Langkah selanjutnya, penjelasan dari Garry Desler (2003:549-550) adalah mengadakan identifikasi orientasi pekerjaan, dimana beliau mengemukakan bahwa terdapat 6 jenis kepribadian atau orientasi dasar yaitu:

1. Orientasi Realistik. Orang-orang yang memiliki orientasi ini tertarik pada bidang-bidang keahlian yang melibatkan aktivis-aktivis fisik yang memerlukan keterampilan, kelemahan dan koordinasi.
2. Orientasi Investigasi. Orang-orang yang berinvestigasi tertarik pada karier yang melibatkan kognitif daripada afektif.
3. Orientasi Sosial. Orang-orang orientasi ini berminat pada karier yang melibatkan hubungan antara pribadi daripada aktivitas-aktivitas intelektual atau fisik.
4. Orientasi Konvensional. Orang-orang yang berorientasi konvensional lebih menyukai karier yang melibatkan aktivitas terstruktur, teratur dan prosedur, serta karier yang diharapkan guru lebih mendahulukan kebutuhan organisasi dari pada kebutuhannya.
5. Orientasi Usaha. Mereka yang terorientasi tertarik pada karier-karier yang melibatkan aktivitas verbal yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain.
6. Orientasi Artistik. Mereka yang termasuk dalam orientasi ini tertarik dalam karier melibatkan aktivis ekspresi diri kreasi artistik pengungkapan emosi dan individualistik.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Kemudian langkah berikut ini adalah mengidentifikasi jangka karier seseorang. Garry Desler mengemukakan pendapat dari Edgar Schein yang menyatakan bahwa perencanaan karier merupakan proses penemuan yang berkelanjutan, yakni suatu proses dimana seseorang mengembangkan citra pribadi tentang keahlian yang lebih jelas secara perlahan-lahan sesuai dengan bakat, kemampuan motif, kebutuhan sikap dan nilainya.

Pada saat orang makin banyak belajar tentang dirinya, maka makin jelas pula bahwa ia memiliki “*jangka karier*” yang dominan, yaitu suatu minat atau nilai yang dipegang seseorang dengan kukuh apabila menentukan pilihan. Jangka karier merupakan proses dimana karier seseorang berayun. Seseorang makin menyadari hal tersebut sebagai hasil dari suatu hal-hal yang dipelajari tentang bakat dan kemampuannya, motif dan kebutuhan serta sikap dan nilainya.

2.1.2.3. Konsep Pengembangan Tenaga Pendidik

Inti permasalahan dalam pengembangan tenaga pendidik berada pada peningkatan kualitas tenaga pendidik yang mampu menjadi pelaku-pelaku dalam berbagai bidang kehidupan. Tenaga pendidik itu sendiri pada dasarnya ialah sumber daya manusia yang berdimensi banyak. Artinya baik manusia dipandang secara fisik, intelektual, maupun moral. Karena ragamnya dimensi tersebut, maka pengembangan tenaga pendidik bisa tidak cukup dilihat oleh salah satu sektor semata-mata. Namun demikian, diantara sektor-sektor dalam pembangunan, tanggung jawab terbesar dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia berada pada Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) sebagai penanggung jawab Sistem Pendidikan Nasional, baik pendidikan pengelolaan atau pendidikan



sekolah. Pendidikan luar sekolah terdiri dari berbagai bentuk, diantaranya pendidikan keluarga, pendidikan masyarakat dan pendidikan di lingkungan industri.

Sumber daya manusia terdiri dari dimensi kuantitatif dan dimensi kualitatif tenaga kerja. Prestasi tenaga kerja yang memasuki dunia kerja dalam jumlah waktu belajar adalah dimensi kualitatif dari sumber daya manusia, sedangkan dimensi kuantitatif mencakup berbagai potensi yang terkandung pada setiap manusia, antara lain pikiran (*ide*), pengetahuan, sikap dan keterampilan yang memberikan pengaruh terhadap kapasitas kemampuan manusia untuk melaksanakan pekerjaan yang produktif. Jika pengeluaran untuk meningkatkan kapasitas tersebut ditingkatkan, maka nilai produktifitas dari sumber daya manusia akan menghasilkan nilai balik (*rate of return*) yang positif.

Pada dasarnya teori *human capital*, yaitu suatu aliran pengeluaran yang menganggap bahwa manusia merupakan suatu bentuk kapital sebagaimana bentuk-bentuk kapital lainnya, seperti mesin, teknologi, tanah, uang, material yang menentukan pertumbuhan produktivitas melalui investasi dirinya sendiri. Seseorang dapat memperluas alternatif untuk memilih profesi atau pekerjaan yang pada gilirannya akan meningkatkan kesejahteraan. *Human Capital* ini dapat diaplikasikan melalui berbagai bentuk investasi sumber daya manusia diantaranya pendidikan formal, pendidikan informal, pengalaman kerja, kesehatan dan gizi serta transmigrasi.

Cara berpikir yang tertuang dalam teori sumber daya manusia (*human capital*) ini sebenarnya mirip dengan *technological functionalism*. Teori ini

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

menekankan pada fungsi teknologis dari pendidikan dan pendayagunaan sumber manusia secara efisien. Teori ini menerangkan bahwa pendidikan memiliki efisien. Teori ini menerangkan bahwa pendidikan memiliki peran yang sangat menentukan di dalam perkembangan suatu masyarakat. Menurut teori sumber daya manusia, tenaga kerja dianggap sebagai kapital yang tercermin didalam pengetahuan, gagasan (ide), kreativitas dan keterampilan dan produktivitas kerja. Jika tenaga kerja dipandang sebagai pemegang kapital, mereka dapat menginvestasikan dirinya untuk kepentingan dirinya bukan dimanfaatkan bagi keuntungan seseorang atau kelompok (majikan, tuan tanah, pemilik modal). Jika eksploitasi ini terjadi, tenaga kerja hanya memiliki fungsi sebagai alat produksi, mereka telah dipindahkan ke tangan para pemilik modal.

Di dalam suatu sistem produksi, peningkatan produktivitas dapat dilakukan jika faktor-faktor produksi lainnya diberdayakan oleh tenaga kerja. Dengan konsep ini, sumber daya manusia tidak semata-mata dianggap sebagai faktor produksi yang konvensional, tetapi penggerak sistem produksi secara menyeluruh. Sejalan dengan konsep ini, maka strategi pengembangan tenaga pendidik, menurut Nanang Fatah (2002:72) harus berdasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. Pembatasan dan perluasan pendidikan harus diciptakan bersama : dengan ini, dilakukan upaya peningkatan relevansi pendidikan secara lebih merata dan meluas dalam berbagai jenis, panjang dan jalur pendidikan,
2. Pengembangan dan pendayagunaan IPTEK yang memungkinkan untuk menjadi sumber penggerak bagi perluasan motivasi lapangan kerja,



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

3. Reformasi di bidang pendidikan dinegara yang sedang berkembang, dimana kondisi ekonomi sudah maju dengan berbasis perindustrian, maka strategi Pengembangan sumber daya manusia diarahkan untuk teoritis pendidikan fungsi dan pengembangan IPTEK untuk mendorong terciptanya IPTEK yang sesuai dengan kebutuhan industri.
4. Di negara yang sudah maju perlu dilakukan inovasi di tiap bidang sehingga strategi pengembangan sumber daya manusia lebih terfokus pada peningkatan mutu pendidikan tinggi
5. Berdasarkan pada hasil analisis kondisi ketenaga kerjaan secara lengkap yang mencakup :
 - a. Kebutuhan tenaga kerja
 - b. Sistem pendidikan formal dan nonformal
 - c. Struktur tenaga kerja dan penggunaan tenaga kerja terdidik yang berkualitas
6. Inventarisasi kebutuhan tenaga kerja dalam jangka pendek berdasarkan pada estimasi kebutuhan tenaga kerja dalam perspektif jangka panjang

2.1.2.4. Manajemen Pendidikan

Sumber Daya Manusia organisasi sekolah merupakan satu kesatuan integral yang secara bersama-sama harus bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan pendidikan. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang memiliki pemahaman yang sama terhadap visi dan misi sekolah dan memiliki kemampuan yang diisyaratkan untuk mencapai tujuan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing.

Komponen perencanaan sumber daya manusia organisasi yang dapat



digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kepala Sekolah

Kepala Sekolah sebagai pimpinan suatu lembaga pendidikan menurut buku Direktorat Umum 1997 mempunyai tugas pokok sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah sebagai Pendidik (Eduikator)

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah harus memiliki pemahaman wiyata mandala dan harus mampu mengambil nilai-nilai tersebut. Kepala Sekolah berperan sebagai pelatih, pembimbing dan pengajar.

- 1) Membimbing guru secara intensif sehingga dapat menyelesaikan tugasnya sesuai dengan yang diharapkan.
- 2) Membina guru dan staf Tata Usaha yaitu memberikan wawasan dan contoh dalam prestasi belajar.
- 3) Melaksanakan proses mempelajari dan bimbingan dan konseling (BK)

b. Kepala Sekolah sebagai Kepala Sekolah

Sebagai seorang kepala sekolah harus memiliki program dan target yang harus diwujudkan, juga harus mampu menganalisa pekerjaan kebutuhan tenaga kependidikan, sebagai dasar bagi terlaksananya pekerjaan dan pengembangan staf.

- 1) Menyusun perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan mengkoordinasikan kegiatan melaksanakan pengawas, melakukan evaluasi terhadap kegiatan dan menentukan kebijaksanaan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 2) Mengadakan rapat dan mengambil keputusan.
- 3) Mengatur proses belajar dan mengajar evaluasi mengadakan program perbaikan dan pengayaan.
- 4) Mengatur administrasi sekolah.
- 5) Membina hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Sebagai seorang administrator harus bisa memahami dan mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi sekolah, juga harus mampu menciptakan pelayanan administrasi, perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, mengkoordinasikan pengevaluasian yang meliputi:

- 1) Kurikulum, Bimbingan dan Konseling
- 2) Mengkoordinasikan Administrasi Tata Usaha
- 3) Menyelenggarakan Administrator dan Sarana Prasarana.

d. Kepala Sekolah sebagai Penyelia (*Supervisor*)

Sebagai seorang penyelia harus mampu mengkomunikasikan program penyelia kepada tenaga kependidikan dengan siswa, selain itu juga diperlukan penyelia berdasarkan kesepakatannya.

- 1) Kegiatan proses belajar mengajar, bimbingan dan konseling, ekstrakurikuler.
- 2) Ketatausahaan
- 3) Kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait.
- 4) Sarana prasarana

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



5) Kegiatan 7 K (Ketertiban, Keamanan, Keberhasilan, Keindahan, Kerindangan, Kekeluargaan dan Kesejahteraan)

e. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus memiliki jiwa besar, dan kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain (staf, siswa dan masyarakat) untuk mencapai tujuan sesuai target. Untuk itu seorang kepala sekolah harus mengembangkan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap sekolah serta memberikan penghargaan dan sanksi sesuai dengan ketentuan secara konsekuen dan konsisten. Menurut John Adair (2009:60) dalam bukunya yang berjudul “Menjadi Pemimpin Efektif” menyatakan bahwa “Memahami sebagai pemimpin dalam hubungan: menyelesaikan tugas, membina dan memelihara kelompok dan mengembangkan pribadi”.

Seorang pemimpin dapat bersifat efektif, ada beberapa pendapat tentang kepemimpinan, bahwa Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kelompok, menuju ke arah penentuan tujuan dan mencapai tujuan. Pengertian lainnya, Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang berusaha menggunakan pengaruh kemasyarakatannya, terhadap para anggota sesuatu kelompok lainnya. Jadi “pemimpin” adalah seorang dengan daya kekuatannya terhadap orang lain melakukan wewenangnya untuk tujuan mempengaruhi perilaku mereka. Pemimpin adalah pengaruh antar personal yang dilaksanakan dalam suatu keadaan yang ditujukan untuk mencapai suatu tujuan khusus, melalui proses komunikasi, diantaranya:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- 1) Menjadi teladan di dalam segala aspek kepemimpinan
 - a) Memiliki sifat kepemimpinan yang dapat dibanggakan oleh seluruh warga sekolah serta bersifat : Adil dan mau menerima kritik dan saran dari bawahan maupun lainnya.
 - b) Konsisten antara ucapan dan perbuatan.
 - c) Adanya pendelegasian wewenang yang jelas.
 - d) Memberikan dorongan dan meningkatkan semangat kerja staf untuk bekerja lebih keras.
- 2) Mengambil keputusan dengan cepat dan tepat
- 3) Mengatasi berbagai permasalahan dengan cepat dan tepat
- 4) Memberi pujian bagi yang berhasil
- 5) Memberi sanksi bagi yang salah
- 6) Menumbuhkan rasa keakraban dan kekeluargaan
- 7) Mengembangkan inisiatif untuk kemajuan sekolah
- f. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Sebagai seorang inovator harus berpola pikir pro aktif dalam pembaharuan pendidikan untuk mengembangkan inovasi dan kreativitas tenaga pendidik siswa, menyangkut peningkatan mutu pendidikan, efisiensi dan efektivitas pengelolaan sekolah.

- g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya motif dalam dirinya. Motif itulah yang merupakan kemauan seseorang dalam melakukan suatu kegiatan. Menurut Bambang Tri Cahyono (2005:261) motivasi adalah “Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegiatan kerja seseorang,

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang memurnikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Berdasarkan pendapat di atas maka motivasi merupakan suatu kekuatan yang dimiliki seseorang, serta mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu berprestasi. Motivasi dapat pula dikatakan suatu dorongan untuk mengurangi tekanan atau stress yang disebabkan oleh adanya kebutuhan yang belum terpenuhi.

Tujuan hidup manusia telah disesuaikan dengan perubahan zaman dan karena kebutuhannya pun selalu berubah atau bertambah, hal tersebut akan menyebabkan adanya dorongan bagi seseorang untuk memenuhinya. Motivasi yang muncul dari luar diri seseorang yaitu karena adanya pengaruh luar. Kondisi demikian terkadang hanya memunculkan suatu aktivitas yang sifatnya sementara, sehingga kemungkinan tidak menghasilkan produktivitas yang tinggi dan hasil memuaskan. Kepala Sekolah sebagai pimpinan sekolah selalu memberikan bahkan meningkatkan motivasi bagi karyawannya/guru sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai secara optimal dan dapat menghasilkan produktivitas kerja yang berdaya dan berhasil guna.

2. Tenaga Pendidik (Guru)

Dalam kegiatan belajar mengajar (KBM) tenaga pendidik atau guru adalah sumber daya manusia yang paling utama. Oleh karena itu di dalam perencanaan Sumber Daya Manusia, organisasi sekolah tenaga pendidik haruslah ditempatkan dan diarahkan untuk dapat memberi lebih besar terhadap



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

upaya pengayaan dan uji coba kegiatan kurikuler dan Proses Belajar Mengajar (PBM) sehingga diharapkan dapat memberikan sumbangan terhadap kualitas anak didik.

Tugas utama tenaga pendidik (guru) adalah melaksanakan KBM, antara lain :

- a. Membuat perangkat program pengajaran
 - 1) APP/AMP
 - 2) Program Tahunan/Cawu
 - 3) Program Satuan Pelajaran/Rencana Mengajar Harian
 - 4) Program Evaluasi
 - 5) Lembar Kerja Siswa dan Program Tindak Lanjut
- b. Melaksanakan kegiatan pembelajaran
- c. Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan umum dan UAS/UAN
- d. Melaksanakan analisis hasil ulangan harian
- e. Menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan
- f. Mengisi daftar kelas siswa
- g. Melaksanakan kegiatan membimbing guru lain dalam kegiatan proses belajar mengajar.
- h. Membuat dan menyediakan alat pelajaran / alat peraga
- i. Menumbuhkembangkan sikap menghargai kerjasama
- j. Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kuri-kulum
- k. Melaksanakan tugas tertentu di sekolah



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- l. Mengadakan pengembangan program pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya
- m. Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar
- n. Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran
- o. Mengatur kebersihan ruang kelas, ruang praktikum dan sekitarnya.
- p. Mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkat.

Strategi perencanaan tenaga pendidik harus ditentukan berdasarkan kriteria berikut :

- a. Rasio guru dengan kelas (rombongan) yang ada.
 - b. Adanya kebutuhan guru dan staf
 - c. Adanya kesesuaian bidang keahlian guru dengan mata pelajaran yang diajarkan.
 - d. Adanya upaya untuk pemerataan dan cara mengatasi tenaga guru dan karyawan
3. Siswa

Kemampuan sumber daya manusia dari setiap siswa beragam dan berbeda-beda, namun dalam organisasi sekolah siswa adalah asset sumber daya manusia yang terpenting. Oleh karena itu diperlukan kehati-hatian dalam perencanaannya. Perencanaan tidak hanya dimaksudkan untuk memberi perlakuan secara tersendiri bagi mereka yang termasuk berkemampuan dalam mencapai prestasi tetapi juga bagi siswa yang kurang mampu dalam berprestasi.

Perencanaan atas kebutuhan siswa anak didik umumnya disesuaikan dengan dimensi dari masing-masing sekolah, antara lain sebagai berikut:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- a. Masukan (*input*) berupa seleksi, misalnya dengan menggunakan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan.
- b. Kapasitas sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa dalam menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikulum maupun ekstra kurikuler.
- c. Lingkungan belajar yang nyaman untuk berkembangnya potensi sekolah menjadi sekolah favorit sehingga lingkungan belajar menjadi lebih nyata baik lingkungan dalam arti fisik maupun sosial-psikologis.
- d. Guru dan tenaga kependidikan yang mampu menangani kependidikan dengan baik, terutama dalam hal penguasaan materi pelajaran, penguasaan metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas.

Bagi siswa yang berprestasi perlu diadakan pengayaan, uji coba dan bimbingan belajar. Hal ini tentunya memerlukan adanya sarana prasarana penunjang misalnya alat-alat olahraga dan kesenian, perpustakaan dan sarana/prasarana lain guna menyalurkan bakat dan minat siswa. Di samping itu pembinaan kemampuan kepemimpinan yang menyatu dalam keseluruhan sistem pembinaan siswa.

Siswa berprestasi seringkali disebut siswa berbakat, yaitu mereka yang berbakat dan telah mewujudkan bakat-bakat tersebut dan mereka yang berbakat tetapi belum dapat mewujudkan bakatnya. Kedua golongan siswa berprestasi tersebut membutuhkan perhatian pendidik khusus, terutama siswa berbakat golongan kedua mereka adalah siswa berbakat berasal dari daerah dimana anak-anak tersebut kurang memperoleh rangsangan untuk yang mereka

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

butuhkan. Masalah pokok yang seringkali timbul adalah setelah anak berbakat berhasil diidentifikasi, pelayanan pendidikan apakah yang dapat disiapkan kepada mereka dengan melihat situasi dan kondisi di Indonesia.

Adapun sistem program pendidikan untuk anak berbakat cukup banyak dan bervariasi mulai dari program yang diberitakan di dalam kelas atau diluar jam pelajaran di dalam masa libur, pusat-pusat belajar, bimbingan belajar dan dilengkapi dengan sarana dan prasarana. Oleh karena itu, perencanaan untuk siswa berbakat harus disesuaikan dengan kurikulum yang dapat mengakomodasi pendidikan untuk anak berbakat sekaligus memenuhi aspek pemerataan terhadap anak didik lainnya sesuai dengan kemampuannya masing-masing. Hal ini bertolak dari tujuan umum pendidikan, yaitu memberikan kesempatan pada setiap anak untuk mengembangkan bakatnya dan harus bercermin dari rancangan pelaksanaan kurikulum.

Setiap peserta didik mempunyai bakat sendiri untuk dapat berkembang menjadi orang dewasa yang produktif. Perkembangan pendidikan dan rangsangan yang memungkinkan tercapainya prestasi optimal sesuai bakat dan minatnya. Kurikulum pendidikan juga harus bertitik tolak pada prestasi siswa, baik sebagai bentuk dengan segala kemampuan maupun ketidakmampuannya.

Layanan pendidikan juga harus mencakup untuk anak berbakat. Tidak terbatas pada siswa / anak didik saja melainkan harus melibatkan program pembinaan untuk orang tua dari anak berbakat sehingga mereka dapat memahami karakteristik dan kebutuhan dari anak berbakat. Tidak jarang orang tua mengalami kesulitan dalam menghadapi anak berbakat.



2.1.3. Hakikat Diklat

2.1.3.1. Pengertian Diklat

Pengertian pendidikan dan latihan sesungguhnya tidak sama, walaupun banyak kesamaannya. Kedua-duanya berhubungan dengan pemberian bantuan kepada guru agar dapat berkembang ke tingkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi. Pendidikan sifatnya lebih teoritis, sedangkan latihan lebih bersifat praktis.

Untuk jelasnya penulis akan memberikan beberapa definisi dari pendidikan dan latihan. Arti pendidikan dan latihan menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1990:77) mengemukakan :

1. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan mencapai tujuan.
2. Latihan adalah suatu kegiatan dalam kaitan dengan aktivitas ekonomi. Latihan membantu guru dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penetapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlakukan oleh organisasi dalam mencapai tujuannya.

Definisi pendidikan dan latihan menurut S.P. Siagian (1991:175-178) mengemukakan sebagai berikut:

1. Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar-mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya.



2. Latihan adalah suatu proses belajar-mengajar dengan menggunakan metode dan teknik tertentu dengan maksud untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang.

Pendidikan adalah suatu usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang (Sistem Pendidikan Nasional = SPN). Dengan bimbingan dikandung bukan hanya sekedar mengajak anak didik mencapai tujuan tertentu, melainkan juga mengandung pembinaan jiwa atau mentalnya yang merupakan dasar bagi manusia bermasyarakat.

Di dalamnya tercakup pendidikan agama, pendidikan sopan santun (etiket). Dengan pengajaran dikandung pengertian pendidikan yang sifatnya mencerdaskan dan memperluas cakrawala peserta didik. Menurut jenjangnya pendidikan menengah dan pendidikan tinggi, pendidikan dasar memberikan pengetahuan dan ketrampilan dasar yang diperlukan untuk hidup dalam masyarakat serta mempersiapkan peserta didik yang memenuhi persyaratan untuk mengikuti pendidikan menengah.

Pendidikan menengah diselenggarakan untuk melanjutkan dan meluaskan pendidikan dasar serta mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan untuk mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitar, serta dapat mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan tinggi.

Pendidikan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat



yang memiliki kemampuan akademik dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan atau menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan atau kesenian. Secara keseluruhan hasil dari ketiga jenjang pendidikan tersebut adalah:

1. peserta didik memperoleh pengetahuan umum yang tingkatannya sesuai dengan jenjang pendidikannya.
2. walaupun mereka memperoleh pendidikan umum, namun dalam tingkatnya terakhir, diperoleh pengetahuan yang sudah bersifat khusus.
3. dengan seleksi yang terus menerus berupa ulangan, ujian, dilakukan seleksi akademis.
4. diharapkan bahwa melalui pendidikan akan diperoleh manusia-manusia yang berperilaku. Makin tinggi pendidikannya, diharapkan makin baik pula perilakunya.

Pendidikan dan latihan menurut pendapat Malayu S.P. Hasibuan (1991:78) dalam bukunya manajemen Sumber Daya Manusia, dikemukakan:

- 1) Pendidikan adalah segala usaha untuk membina kepribadian dan mengembangkan kemampuan manusia Indonesia, baik jasmani maupun rohani yang berlangsung seumur hidup baik di dalam maupun di luar sekolah dalam rangka pembangunan persatuan Indonesia dan masyarakat adil makmur berdasarkan Pancasila.
- 2) Latihan adalah bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dana dan meningkatkan keterampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku, dalam waktu yang relatif singkat dan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teorinya.

Perbedaan antara pendidikan dan latihan menurut Moekijat (1991:6) dalam bukunya Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, bahwa melatih berarti mendidik dalam arti yang agak sempit, terutama dengan instruksi, tugas khusus dan disiplin.



Dari uraian keempat dapat disimpulkan bahwa pengertian pendidikan lebih luas dari pada latihan. Berdasarkan uraian-uraian definisi tersebut mengenai pendidikan dan pelatihan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan, sikap, kemampuan yang lebih tinggi dan keterampilannya yang sifatnya teoritis, sehingga para tenaga pendidik dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dimana mereka bekerja.
2. Pelatihan adalah suatu kegiatan/penerapan yang dilakukan untuk memperbaharui kemampuan kerja seseorang/sekelompok orang yaitu dengan memahami sesuatu pengetahuan dan keahlian yang lebih bersifat praktis guna meningkatkan keterampilan dan memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka.

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan akan bermanfaat bagi kelangsungan hidup sekolah itu sendiri karena pengetahuan kemampuan dan keterampilan (*skill*) karyawan akan dapat menyesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan serta perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh sekolah.

Dengan adanya pendidikan dan pelatihan tidak saja menambah pengalaman bagi guru, tetapi juga akan meningkatkan keterampilan mereka. Seseorang yang menerapkan manajemen dengan sungguh-sungguh akan memanfaatkan pendidikan dan pelatihan untuk mempermudah kinerjanya. Begitu juga perencanaan dan pengorganisasian organisasi akan dipermudah dengan adanya pendidikan dan pelatihan. Guru yang telah dididik dan dilatih dengan baik



biasanya akan memberikan hasil pekerjaan yang lebih banyak dengan mutu yang lebih baik daripada guru yang tidak menjalani pendidikan dan pelatihan. Dengan adanya pendidikan dan pelatihan, guru akan bekerja dengan baik sehingga kesalahan yang dibuat dapat ditekan, karena mereka memiliki pengetahuan tentang ketergantungan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya. Selain itu guru akan mengetahui kebijaksanaan dan prosedur organisasi. Selanjutnya tanggung jawab pengawasan yang dilakukan dalam organisasi dalam hal ini kepala sekolah menjadi berkurang karena guru yang telah dididik dan dilatih akan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya.

Dengan adanya pendidikan dan latihan tidak saja menambah pengalaman bagi guru, tetapi juga akan meningkatkan keterampilan mereka. Seseorang yang menerapkan manajemen dengan sungguh-sungguh akan memanfaatkan pendidikan dan latihan untuk mempermudah kinerjanya. Dalam pelatihan terdapat kegiatan latihan (*training*) yang kami nilai mempunyai sifat pasif dan para pengikutnya hanya sebagai peserta saja. Pelatihan yang mempunyai sifat aktif di mana pengikutnya bukan sekedar sebagai peserta, melainkan ikut mengambil bagian dalam kegiatan. Pengembangan yang merupakan pelatihan juga, namun lebih berorientasi pada masa yang akan datang. Dalam pengembangan terkandung pengertian untuk mereka yang sudah menjadi guru, namun karena keusangan (*obsolescence*) yang bersangkutan dinilai ketinggalan untuk tugasnya, sehingga perlu dikembangkan lagi agar mampu mengerjakan tugasnya secara baik.

Tujuan pelatihan guru adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja dalam mencapai hasil kerja yang telah ditetapkan. Pelatihannya dapat dirinci atas tiga

- © Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



cara yaitu :

1. Memperbaiki pengetahuan tenaga pengajar akan pelaksanaan tugas maupun pengetahuan umum yang mempengaruhi pelaksanaan tugas.
2. Meningkatkan keterampilan guru merupakan tujuan kedua bagi tenaga pengajar baru ataupun lama yang menghadapi pekerjaan baru diperlukan adanya penambahan keterampilan guna melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik.
3. Memperbaiki sikap guru dalam menjalankan tugas juga merupakan kunci penting, karena secara mikro, guru perlu menjalin komunikasi yang baik terhadap peserta didik, sedangkan secara makro diperlukan adanya rasa dan sikap yang ikut memiliki usaha dengan kesungguhan dan penuh rasa tanggung jawab.

Di tingkat pimpinan pun pelatihan masih diperlukan, terutama bagi mereka yang akan dipromosikan. Mereka yang sudah berkedudukan sebagai pimpinan, yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain, telah memperbaiki karakteristik yang berbeda. Menurut sistemnya, pelatihan dapat dibedakan dalam dua macam yaitu *on the job training* dan *off the job training*. Dalam *on the job training*, guru yang dilatih mendapatkannya dari atas hanya langsung. Sistem ini dinilai yang paling praktis-ekonomis dan memiliki aspek yang langsung langsung dirasakan oleh pesertanya. Dalam *off the job training* yang memberikan pelatihan adalah orang-orang yang bukan atasan langsung, didatangkan tenaga profesional dari luar yang memang khusus untuk itu. Wujudnya antara lain dengan simulasi, presentasi informasi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Ditinjau dari waktunya, pelatihan dapat diberikan sebelum dan sesudah diterima menjadi guru. Untuk yang sebelum diterima atau sebelum menjadi guru, pelatihannya disebut *prace service training*. Bila pelatihan telah selesai dan yang bersangkutan telah menjadi guru, namun masih juga diperlukan adanya pelatihan maka pelatihan itu disebut sebagai *in service training*.

Begitu juga perencanaan dan pengorganisasian organisasi akan dipermudah dengan adanya pendidikan dan latihan. Guru yang telah dididik dan dilatih dengan baik, biasanya akan memberikan hasil pekerjaan yang lebih banyak dengan mutu yang lebih baik daripada guru yang tidak menjalani pendidikan dan latihan. Dengan adanya pendidikan dan latihan, guru akan bekerja dengan baik sehingga kesalahan yang dibuat dapat ditekan, karena mereka memiliki pengetahuan tentang ketergantungan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lainnya. Selain itu guru akan mengetahui kebijaksanaan dan prosedur organisasi. Selanjutnya tanggung jawab pengawasan yang dilakukan dalam organisasi dalam hal ini manajer personalia menjadi berkurang karena guru yang telah dididik dan dilatih akan lebih percaya diri dalam melakukan pekerjaannya.

Dalam program pendidikan dan latihan akan dijumpai kesulitan dan kerugian tertentu. Kesulitan pertama dengan adanya pendidikan dan latihan adalah pekerjaan kantor yang sudah berjalan dengan teratur akan menjadi terganggu. Sedangkan adanya pendidikan dan latihan akan dinikmati oleh semua pihak di organisasi. Keuntungan yang akan diperoleh organisasi dengan adanya pendidikan dan latihan adalah:

- 1) Pengurangan perpindahan tenaga kerja.
- 2) Mengembangkan bakat manajerial.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Sedangkan keuntungan bagi guru dari adanya pendidikan dan latihan adalah:

- 1) mempertinggi penghasilan guru,
- 2) mempersiapkan guru untuk memperoleh kesempatan naik jabatan,
- 3) menstabilkan tenaga kerja suatu negara,
- 4) meningkatkan harga diri pekerja dan membuat mereka merasa lebih puas.

Menurut pendapat Edwin B. Flippo (1991:227) nilai-nilai yang penting adalah :

- 1) Produktivitas yang bertambah dipandang dari sudut jumlah dan mutu. Kecakapan yang lebih besar biasanya mengakibatkan suatu penambahan produk maupun mutu.
- 2) Kecelakaan yang berkurang
- 3) Kecelakaan yang berkurang karena diberikan pendidikan dan latihan yang cukup tentang hal-hal yang berhubungan dengan keselamatan kerja.
- 4) Pengawasan yang berkurang
- 5) Pengawasan berkurang karena guru-guru terlatih untuk mengawasi diri sendiri.
- 6) Stabilitas dan fleksibilitas organisasi bertambah, guru-guru yang telah memperoleh latihan menambah nilai yang besar terhadap organisasi dengan meningkatkan stabilitas dan fleksibilitasnya. Stabilitas adalah kemampuan suatu organisasi untuk mengurangi guru-guru yang cukup dan masih melangsungkan usahanya dengan efektif. Fleksibilitas adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan dalam jangka pendek dalam jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan. Organisasi yang



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

fleksibel yang dapat dipindahkan, tetapi masih dapat menyelesaikan pekerjaan secara memuaskan.

- 7) Semangat kerja yang bertambah
- 8) Guru akan tertarik pada macam dan mutu pendidikan dan latihan yang akan ia terima. Apabila ia memperoleh pengetahuan dan kecakapan yang lebih banyak, maka ia akan lebih bernilai terhadap organisasi dan kesadarannya akan kenyataan ini akan membantu kepada perasaan aman dan penting. Apabila pengetahuan dan kecakapan yang demikian diperoleh guru, maka akan mengakibatkan produktivitas yang lebih besar, maka ia akan memperoleh keuntungan berupa kesempatan naik jabatan. Selain keuntungan-keuntungan tersebut di atas organisasi juga mempunyai kesulitan-kesulitan dalam melaksanakan pendidikan dan latihan.

Adapun kesulitan-kesulitan yang dialami suatu organisasi dalam melaksanakan pendidikan dan latihan, menurut pendapat JC. Danyer terjemahan Moekijat (1991:6) dalam bukunya mengemukakan sebagai berikut:

- 1) Biaya berupa uang bagi organisasi.
- 2) Waktu kerja para guru diserap oleh pendidikan dan latihan.
- 3) Kemungkinan adanya pengalihan pekerjaan.
- 4) Kesulitan mendapatkan guru-guru yang telah berpengalaman untuk memberikan latihan dan pendidikan
- 5) Kemungkinan adanya rasa tidak puas dari guru-guru yang telah dididik dan dilatih tetapi tidak dinaikkan jabatannya.
- 6) Kekurangan surat menyurat teori dengan praktik organisasi.



7) Menentukan jumlah guru yang akan dilatih.

8) Menentukan macam latihan apakah yang akan diberikan.

2.1.3.2. Jenis Diklat

Jenis diklat yang akan diterapkan suatu organisasi sekolah tergantung dari beberapa faktor, seperti kecakapan yang diperlukan dalam jabatan atau pekerjaan yang harus diisi atau mencari pemecahan atas masalah yang dihadapi organisasi. Meskipun bagian pendidikan dan latihan penting dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan administrasi ketenagakerjaan, organisasi sekolah harus juga memahami tentang konsep pendidikan dan latihan yang dilaksanakan oleh organisasi atau lembaga lain. Hal ini sebagai bahan perbandingan organisasi dapat menciptakan program yang paling baik disesuaikan dengan kebutuhan organisasi.

Menurut sifatnya pendidikan dan latihan dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, yaitu :

1. Pendidikan umum

Yaitu pendidikan yang dilaksanakan di dalam dan di luar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta, dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan dan latihan tersebut agar memperoleh pengetahuan umum.

2. Pendidikan Kejuruan

Yaitu pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan tersebut agar mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejurannya.



3. Latihan Keterampilan

Yaitu bagian pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, termasuk di dalamnya latihan ketatalaksanaan.

4. Latihan Kejuruan

Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang diisyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada pendidikan dan latihan.

2.1.3.3. Manfaat Diklat

Menurut Alex S. Nitisemito (1991:34) beberapa manfaat atau keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh dari pendidikan dan latihan adalah mengurangi pengawasan, meningkatkan rasa harga diri, meningkatkan kerja sama antara mereka, memudahkan pelaksana promosi dan mutasi, memudahkan pelaksana pendelegasian wewenang.

Menurut Gauzali (1996:43) bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan mempunyai manfaat antara lain :

1. Meningkatnya produktivitas kerja sekolah.
2. Terwujudnya hubungan kerja yang serasi antar sumber daya manusia.
3. Mempercepat pengambilan keputusan yang tepat
4. Meningkatkan semangat dan kegairahan kerja
5. Pimpinan akan terdorong untuk menggunakan gaya manajemen partisipatif.
6. Komunikasi akan berjalan lebih efektif.
7. Meningkatkan rasa kekompakan dan suasana kekeluargaan dalam sekolah.



2.1.3.4. Metode Serta Program Diklat

2.1.3.4.1. Metode Pendidikan Dan Latihan

Menurut T. Hani Handoko (1993:13) dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, dikemukakan tentang teknik-teknik *on the job training* merupakan metode latihan yang paling banyak digunakan, guru dilatih tentang pekerjaan baru dengan supervisi langsung seorang pelatih yang berpengalaman (biasanya guru yang lebih berpengalaman).

Ada dua kategori pokok program latihan dan pengembangan yaitu :

1. Metode Praktis (*on the job training*)

Menurut pengertian di atas bahwa metode *on the job training* yang paling banyak digunakan untuk pendidikan dan pelatihan, karena hanya menggunakan satu orang supervisi yang sudah berpengalaman di bidangnya dan biasanya berasal dari sekolah lain. Mengutip dari T. Hani Handoko (1993:14) bahwa macam-macam teknik ini yang biasa digunakan dalam praktiknya adalah sebagai berikut :

a. Rotasi Jabatan

Memberikan kepada guru pengetahuan tentang bagian-bagian organisasi yang berbeda dan berpraktik berbagai macam berbagai aspek manajerial.

b. Latihan Instruksi Pekerjaan

Petunjuk-petunjuk pekerjaan diberikan langsung pada pekerjaan dan digunakan terutama untuk melatih para guru tentang cara pelaksanaan pekerjaan mereka sekarang.



2. Magang (*Apprenticeships*)

Merupakan proses belajar dari seseorang atau beberapa orang yang lebih berpengalaman. Pendekatan ini dapat dikombinasikan dengan *Off the Job Training*. Hampir semua guru (*craft*) seperti: tukang kayu dan ahli pipa atau tukang ledeng, dilatih dengan program-program magang formal. Asistensi dan *intership* adalah bentuk lain dari program magang.

3. *Coaching*

Penyelia atau atasan memberikan bimbingan dan pengarahan pada guru dalam pelaksanaan rutin mereka. Hubungan penyelia dengan bawahan serupa dengan hubungan tutor dengan mahasiswa.

4. Penugasan Sementara

Penempatan guru pada posisi manajerial atau sebagai anggota panitia tertentu untuk jangka waktu yang ditetapkan. Guru terlihat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan dan masalah-masalah organisasional secara nyata.

2.1.3.4.2. Metode *Simulasi* dan Teknik Prestasi (*Off the Job Training*)

Metode *off the job training* dibagi menjadi dua bagian yaitu teknik-teknik presentasi informasi dan metode-metode simulasi. Menurut T. Hani Handoko dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia bahwa dengan pendekatan metode-metode simulasi karyawan peserta latihan menerima presentasi tiruan (*artificial*) suatu aspek organisasi dan diminta untuk menanggapi seperti dalam keadaan sebenarnya. Dengan memperhatikan dari keterangan di atas dapat diketahui bahwa metode simulasi merupakan metode latihan dan pengembangan yang caranya hanya meragakan keadaan sebenarnya.



Dikemukakan lebih lanjut olehnya, adapun metode-metode simulasi yang paling umum digunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode Studi Kasus

Aspek-aspek organisasi terpilih diuraikan pada lembaran-lembaran kasus. Guru yang terlibat dalam tipe latihan ini diminta untuk mengidentifikasi masalah-masalah, menganalisis situasi dan merumuskan penyelesaian-penyelesaian alternatif. Dengan metode kasus guru dapat mengembangkan dalam hal pengambilan keputusan.

2. *Role Playing*

Teknik ini merupakan suatu peralatan yang memungkinkan para guru atau peserta latihan untuk memainkan berbagai peran yang berbeda. Peserta ditugaskan untuk memerankan individu tertentu yang digambarkan dalam suatu episode dan diminta untuk menanggapi para peserta lain yang berbeda peranannya. Dalam hal ini tidak ada naskah yang mengatur pembicaraan dan perilaku. Efektivitas metode ini yang sangat tergantung pada kemampuan peserta untuk memainkan peranan yang dibebankan kepadanya. Teknik *role playing* dapat merubah perilaku atau sifat peserta, seperti: lebih toleransi terhadap individual dan mengembangkan keterampilan antara pribadi (*interpersonal skills*).

3. *Bussiness Games*

Bussiness games adalah 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. Tujuannya adalah untuk melatih para guru dalam pengambilan keputusan dan mengelola operasi-operasi organisasi.

4. *Vestibule Training*

Agar program latihan tidak mengganggu operasi-operasi normal, organisasi menggunakan *vestibule training* ini. Bentuk latihan ini dilaksanakan bukan oleh atasan atau penyelia, tetapi oleh pelatih-pelatih khusus.

5. Latihan Laboratorium (*Laboratory Training*)

Teknik ini adalah bentuk latihan kelompok yang terutama digunakan untuk mengembangkan keterampilan-keterampilan antar pribadi. Latihan ini juga mengembangkan berbagi perilaku untuk tanggung jawab pekerjaan di masa yang akan datang.

6. Program-Program Pengembangan Eksekutif

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

2.1.3.5. Program Diklat

Suatu organisasi perlu membantu program dan latihan sendiri, hal ini dilakukan karena :

1. Adanya guru -guru baru

Bagi guru baru latihan orientasi sangat diperlukan, jika seseorang ingin bekerja dengan baik ia harus mengerti tujuan organisasi dan kewajibannya dalam keseluruhan program.



2. Adanya guru -guru yang dipekerjakan pada pekerjaan yang lama.

Kepada guru ini diberikan latihan reorientasi. Latihan ini penting karena organisasi sifatnya dinamis. Yang perlu mendapatkan latihan reorientasi adalah:

- a. Veteran yang bekerja kembali setelah beberapa waktu meninggalkan pekerjaannya, seperti guru yang telah beberapa tahun di luar negeri kemudian kembali ke tanah air untuk mendapatkan tugas baru.
- b. Orang-orang yang pertama kali ditunjuk untuk tugas di luar negeri.
- c. Adanya kekurangan persiapan dalam mengangkat guru
- d. Adanya fasilitas-fasilitas yang harus diberikan oleh pemerintah dalam kegiatan-kegiatan tertentu.
- e. Adanya penemuan-penemuan baru

Latihan ini penting untuk membantu guru menyesuaikan diri dengan bidangnya. Hal ini untuk mengantisipasi adanya penemuan-penemuan baru yang harus diikuti, agar guru tidak kikuk dengan kemajuan teknologi tersebut.

3. Adanya pengawasan (*supervision*)

Perhatian khusus harus dicurahkan kepada latihan pengawas. Seorang pengawas yang mengatur pekerjaan bawahannya dan bertanggung jawab atas hasil kerjanya.

4. Adanya hubungan masyarakat

Latihan bagaimana bergaul dengan orang-orang adalah penting.



5. Adanya hubungan dengan dinas

Setelah mengadakan penarikan (*recruitment*) tenaga kerja muda, maka ada dua hal penting yang harus dipertimbangkan, yaitu :

- 1) Kesempatan untuk naik jabatan
- 2) Latihan untuk membantu guru memperoleh kecakapan agar naik jabatan.

6. Adanya guru-guru yang ingin menambah kecakapan dan menambah pengetahuannya.

Beberapa kiat yang dapat dipergunakan sebagai pedoman untuk proses peningkatan pengetahuan, ketrampilan dan perubahan sikap dalam rangka pengembangan sumber daya manusia dengan melalui pendidikan dan pelatihan dapat disebutkan sebagai berikut :

- a. Perlunya motivasi yang kuat bagi mereka yang akan disertakan dalam pelatihan. Makin tinggi motivasi yang diperoleh, makin bersemangat yang bersangkutan mengikutinya, sebab ia tahu bahwa dengan latihan yang diperoleh, masa depan yang lebih baik dapat diraih.
- b. Adanya perbedaan individual para peserta. walaupun sebenarnya dalam pelatihan sudah dilakukan dengan pengelompokan, seperti pendidikan dasar, menengah dan tinggi atau jenis pelatihan, tetap saja adanya perbedaan antar peserta yang perlu diperhitungkan.
- c. Praktek pelatihan yang harus sejalan dengan teori yang diberikan. walapun itu yang dikehendaki, dalam prakteknya masih juga ada kesenjangan antara teori dalam pelatihan dengan praktek di lapangan.



d. Pembelian penilaian yang salah kaprah. Sebaiknya dalam pelatihan perlu pandangan yang dapat melihat hal-hal yang justru positif. Pemberian penilaian yang positif ini semestinya juga disampaikan kepada unit tempat penerimanya bekerja.

Untuk pelaksanaan pelatihan dapat dipergunakan sejumlah metode. Bergantung dari pelatihan itu akan diarahkan kemana dan apakah yang paling cocok untuk itu. Diantara metode pelatihan yang umum dilakukan :

- a. *On the job training*, merupakan pelatihan yang paling umum dengan biaya yang relatif murah, serta konkrit wujudnya. Ciri utamanya, bahwa yang menjadi adalah atasan langsung.
- b. *Vestibule school* merupakan pelatihan yang dilakukan oleh orang lain, biasanya orang yang memang ahli untuk bidang tertentu.
- c. *Apprenticeship* merupakan sistem magang. Dalam metode ini biasanya dikombinasikan antara dua metode terdahulu, sehingga diperoleh titik temu dalam sistem dan metode magang. Dalam sistem magang mudah dilihat dan dilatih untuk dilakukan.
- d. Kursus khusus lebih cenderung sebagai pendidikan dari pada pelatihan. Ciri utama dari kursus adalah waktunya yang relatif singkat.

2.1.3.6. Jenis-jenis Diklat

Jenis-jenis pendidikan dan pelatihan (diklat) dapat diikuti oleh setiap guru yang telah memenuhi persyaratan-persyaratan diklasifikasikan atas :

1. Diklat pembentukan, bertujuan untuk membekali para calon guru agar memiliki pengetahuan dasar untuk membentuk sikap yang diinginkan dan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

persyaratan teknik yang telah ditentukan. Diklat pembentukan dibagi atas 2 (dua) lingkup program, yaitu diklat dasar dan diklat dasar orientasi. Diklat dasar yang merupakan prajabatan diadakan untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan kerja bagi guru yang baru, agar nantinya dapat melaksanakan tugasnya sebagai calon guru pada posisi jabatan tugas yang ditentukan.

2. Diklat penjurangan (struktural), bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan kemampuan baik manajerial maupun teknis operasional agar dapat melaksanakan tugas-tugas dengan lebih efektif. Dibedakan atas dua jenis, yaitu diklat pembinaan penjurangan, dan diklat pengembangan penjurangan. Diklat pembinaan penjurangan, bertujuan untuk memberikan dan meningkatkan kemampuan manajerial, serta teknis dan operasional kepada para guru pada posisi jabatan sesuai dengan tingkat jabatannya. Ada 3 (tiga) program berdasarkan klasifikasinya :
 - a. Pengelolaan tingkat atas yakni kemampuan dan wawasan yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan tingkat atas atau yang berpotensi menduduki tingkat atas.
 - b. Tentang pengelolaan tingkat pimpinan menengah, yakni kemampuan dan wawasan yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan tingkat menengah atau manajer.
 - c. Pengelolaan *staf supervisor*, yakni kemampuan secara profesional yang harus dimiliki oleh seorang *staf supervisor* untuk mengelola dan mengembangkan staff.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.3.7. Manajemen Sistem Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini terasa adanya keresahan dalam masyarakat karena tampaknya gejala kesenjangan antara keluarga lembaga-lembaga pendidikan dengan tersedianya lapangan kerja. Dengan kata lain ada kesenjangan antara “supply” dan “demand” tenaga kerja. Tentunya pemecahan ketimpangan ini tidak mudah memindahkan air dalam dua bejana secara matematis. Banyak faktor yang menyebabkan, antara lain karena faktor-faktor sosial budaya terhadap pendidikan formal yang memberikan legitimasi terhadap status sosial seseorang karena tingkat pendidikan yang diperolehnya tanpa melihat apakah isi pendidikan itu mempunyai relevansi terhadap dunia kerja, atau berbagai motif lainnya yang semakin memperlebar kesenjangan antara dunia pendidikan dan dunia kerja.

Di lain pihak, dunia kerja seakan-akan semakin mencurigai keluaran sistem pendidikan formal karena dianggap kurang memadai memberikan dasar-dasar pengetahuan dan keterampilan yang mereka perlukan. Kedua gejala ini masing-masing mempunyai kebenaran dan kekeliruannya. Memang sistem pendidikan formal bukan semata-mata mempersiapkan seseorang untuk siap memasuki dunia kerja. Namun demikian bukan berarti bahwa sistem pendidikan formal harus steril terhadap kebutuhan dunia kerja. Sistem pendidikan nasional haruslah merupakan suatu subsistem dari pembangunan nasional. Dan karena salah satu tuntutan pembangunan nasional adalah tersedianya tenaga-tenaga yang cakap dan terampil dalam jumlah yang memadai, maka SISDIKNAS tidak dapat melepaskan diri dari kebutuhan masyarakat terhadap tenaga-tenaga tersebut.



2.1.3.8. Tinjauan Teoritik Konsep Pendidikan Berkelanjutan

Pasal 9 UU No. 2 tahun 1990 menyatakan adanya dua jalur penyelenggaraan pendidikan yaitu jalur pendidikan sekolah dan jalur pendidikan luar sekolah. Kedua jalur pendidikan itu saling komplementer dalam sistem pendidikan nasional. Apabila satuan pendidikan yang disebut sekolah berjenjang dan berkesinambungan, maka satuan pendidikan luar sekolah berjenjang dan berkesinambungan maka satuan pendidikan luar sekolah tidak harus berjenjang dan berkesinambungan, meliputi keluarga, kelompok belajar, kursus dan satuan pendidikan yang sejenis. Dalam pengertian kedua jalur pendidikan ini terselip konsep pendidikan yang tidak terbatas pada usia dan ruang sekolah yang formal. Inilah konsep pendidikan berkelanjutan. Artinya pendidikan itu berlangsung sepanjang hayat dan didalam pengertian ini berbagai bentuk pelatihan sesudah pendidikan (formal) juga pada hakikatnya adalah bentuk pendidikan. Namun didalam pengertian populer dibedakan antara “pendidikan” dan “pelatihan” dengan ciri-ciri sebagai berikut:

1. Pelatihan mengasumsikan adanya dasar pendidikan formal. Pelatihan mempunyai konotasi menguasai keterampilan-keterampilan tertentu baik keterampilan fisik maupun mental akademik yang diperlukan dalam profesi tertentu. Pelatihan, dengan demikian dikaitkan dengan dunia kerja dan produktivitas. Pendidikan sebaliknya mempunyai orientasi kepada pengembangan pribadi seseorang.
2. Modalitas kelembagaan untuk pendidikan dan pelatihan tentunya berbeda. Apabila pendidikan sekolah bersifat formal, berjenjang dan berkesinambungan,



maka pelatihan tidak selalu harus berjenjang. Oleh sebab itu, salah satu ciri spesifik dari pelatihan ialah sifatnya yang praktis.

3. Dimensi pengembangan perilaku yang dominan dari kedua “jenis” pendidikan itu ialah bahwa apabila pendidikan formal berdimensi ideografik yaitu pengembangan individu dan kepribadian seseorang sesuai dengan disposisinya, maka pelatihan lebih berdimensi nomotetik yaitu kepada tuntutan-tuntutan lembaga dan peranan yang diharapkan dari seseorang yang sesuai dengan tujuan lembaga. Tentunya perilaku sosial seseorang, dalam hal ini hasil pelatihan sebagai perilaku sosial akan ditentukan oleh interaksi antara pendidikan formal dan pelatihan yang diperoleh.

Dalam uraian di atas ditunjukkan bahwa pendidikan itu berlaku sepanjang hayat dan pelatihan adalah kelanjutan pendidikan yang diarahkan atau untuk kepentingan dunia kerja. Pelatihan akan semakin lancar dan efektif apabila dasar pendidikan formalnya memadai. Sebaliknya apabila dasarnya lemah maka pelatihan akan menjadi semakin sulit dan lama. Oleh sebab itu, perlu ada kesinambungan antara program pendidikan formal dan program pelatihan.

2.1.3.9. Kesatuan Sistem Pendidikan dan Pelatihan

Tinjauan teoritik diatas menunjukkan bahwa perbedaan antara pendidikan (formal) dan pelatihan adalah *artifisial*. Keduanya saling mengisi dalam rangka pengembangan Manusia Indonesia seutuhnya dan manusia Indonesia sebagai pelaksana pembangunan.

Program-program pelatihan dan kursus-kursus dewasa ini yang diselenggarakan oleh masyarakat sudah sangat beragam dan banyak diantaranya



yang diselenggarakan dengan sangat profesional. Kemampuan dan pengalaman yang sangat berharga itu perlu ditingkatkan dan disebarluaskan dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga kerja terampil yang semakin meningkat. Tidak dapat disangkal banyak pusdiklat dan kursus mempunyai kualitas yang malah jauh melebihi apa yang diselenggarakan pemerintah. Adanya saling tukar pengalaman dan kemampuan dalam program pelatihan ini akan sangat menguntungkan masyarakat. Kumulasi pengalaman serta penyebaran dan penggandaan fasilitas latihan ini akan dapat semakin cepat apabila tersedia wadah dan sarana dalam bentuk suatu sistem pelatihan nasional yang erat kaitannya dengan SISDIKNAS. Lahirnya suatu SISDIKLATNAS telah merupakan suatu keharusan.

2.1.4. Hakikat Prestasi Kerja

2.1.4.1. Definisi Prestasi Kerja

Istilah prestasi mempunyai arti yang berlainan untuk tiap orang yang berbeda. Misalnya prestasi bisa berarti lebih banyak hasil dengan mempertahankan biaya yang tetap, mengerjakan segala sesuatu dengan benar, bekerja lebih baik dan lebih keras, pengoperasian secara otomatis untuk mendapatkan hasil yang cepat dan sebagainya.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2000:105), “Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta waktu”.

Andrew F. Sikula (2000:12) memberikan definisi sebagai berikut, “Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang



telah dilakukan oleh karyawan dan ditujukan untuk pengembangan”.

Menurut Pauli Mala yang dikutip oleh J Ravianto, (2004:17) mendefinisikan prestasi sebagai berikut :

1. Prestasi adalah pengukuran seberapa baik sumber daya yang digunakan bersama di dalam organisasi untuk menyelesaikan suatu kumpulan hasil-hasil.
2. Prestasi adalah mencapai tingkat (*level*) tertinggi dari unjuk laku (*performa*) dengan pemakaian sumber daya yang minim. Prestasi guru menurut Bernadin dan Russel (2003 : 231) adalah catatan perolehan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Catatan-catatan yang ada pada seseorang itu untuk dijadikan pedoman penilaian yang berguna untuk mengembangkan suatu perbaikan dan mendorong hal-hal yang sudah baik.

Dessler (1997:2) mengatakan bahwa prestasi adalah “Hubungan dengan kerja seseorang”. Kerja merupakan sesuatu yang dibutuhkan oleh seseorang. Kebutuhan ini bermacam-macam, berkembang dan berubah, bahkan sering tidak disadari oleh pelakunya. Seseorang bekerja karena ada sesuatu yang hendak dicapainya dan orang berharap bahwa aktifitas kerja yang dilakukannya akan membawanya kepada suatu keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sebelumnya.

Panji (1998:29) mengatakan prestasi adalah “Suatu pandangan atau sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja”. Kalau pandangan dan sikap itu, melihat kerja sebagai suatu yang luhur untuk eksistensi manusia, maka prestasi itu akan tinggi. Sebaliknya kalau melihat kerja sebagai suatu hal yang tak berarti



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

untuk kehidupan manusia, maka prestasi itu dengan sendirinya akan rendah. Oleh sebab itu untuk menimbulkan pandangan dan sikap yang menghargai kerja sebagai sesuatu yang luhur, diperlukan dorongan atau motivasi. Karena suatu pekerjaan yang dilakukan manusia erat sekali hubungannya dengan psikologis manusia itu. Prestasi akan menghasilkan pekerjaan yang buruk jika dalam diri manusia terdapat pikiran yang tidak baik, dan akan menghasilkan sesuatu yang baik jika dalam diri manusia itu mempunyai itikad yang baik pula.

Fregg Reid (2002:256) menyatakan prestasi adalah “Penampilan dari keseluruhan kegiatan pekerjaan yang dilekukan melalui program-program yang terjadwal dengan sistematis untuk menghasilkan sesuatu target yang ingin dicapai”. Jadi prestasi guru merupakan tampilan dari semua program yang dibuat untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan rincian tugasnya.

Dari beberapa pendapat dan teori tentang prestasi, dapat disimpulkan bahwa prestasi (*performace*) merupakan prestasi atau hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dan kemauan guru untuk menghasilkan keluaran yang sesuai dengan rencana atau standar kerja yang telah ditetapkan, jadi pelaksanaan kerja apabila telah sesuai dengan rencana, maka prestasi guru dianggap berhasil. Seseorang dapat dikatakan berprestasi kerja baik, manakala mereka dapat melaksanakan kerja dengan baik, artinya mencapai sasaran yang standar yang telah ditetapkan dan atau bahkan dapat melebihi standar yang telah ditentukan. prestasi kerja guru dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor intern maupun ekstern.

Apabila prestasi kerja atau prestasi kerja guru setelah mengikuti

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



pengembangan, baik metoda pengembangan yang ditetapkan cukup baik (Hasibuan, 2004:62). Dalam proses organisasi yang khas, tiap manajer mengalami penimbangan prestasi berkala. Seperti halnya dengan segi-segi lain dari pembinaan manajemen. Tujuan utama dari penimbangan tahun-tahun akhir-akhir ini telah berubah. Penimbangan ini pada mulanya merupakan suatu alat untuk memberikan pedoman bagi manajemen dalam menseleksi para guru untuk promosi atau kenaikan gaji, tetapi sekarang juga digunakan untuk melatih para manajer guna memperbaiki prestasi mereka. (Strauss dan Sayles, 2007:98)

Supaya menghasilkan prestasi yang baik, seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan, usaha serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berarti dari lingkungannya. Dengan demikian akan dapat diwujudkan kiat-kiat yang bermakna dalam menghasilkan prestasi yang baik (Bery & Houston, 2003 : 87)

2.1.4.2. Konsep Prestasi

Heidrijachman (2000:114), mengemukakan konsep prestasi sebagai berikut :

1. Prestasi adalah sikap mental yang berpandangan bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan hari esok harus lebih baik dari hari ini.
2. Ukuran prestasi adalah perbandingan antara output dan input.
3. Peningkatan prestasi terjadi apabila ada peningkatan produksi disertai peningkatan cara pencapaian jumlah produksi tersebut. Bentuk peningkatan prestasi adalah sama dengan output yang sama, atau dengan output yang sama atau meningkat sedangkan input berkurang.
4. Unsur sumber daya manusia merupakan titik sentral dari segala kegiatan peningkatan prestasi.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Prestasi mengandung pengertian filosofis, definisi kerja, dan teknis operasional. Secara filosofis, prestasi mengandung pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan. Keadaan ini harus lebih baik dari hari kemarin dan kehidupan-kehidupan besok harus lebih baik dari hari ini. Pandangan hidup dan sikap mental yang demikian akan mendorong manusia untuk tidak merasa puas, akan tetapi terus mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan kerja.

Untuk definisi kerja, kinerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan persatuan waktu. Definisi kerja ini mengandung metoda pengukuran. Walaupun secara teori dapat dilakukan, akan tetapi dalam praktek sukar dilaksanakan terutama karena sumber daya masukan yang dipergunakan umumnya terdiri dari banyak macam dan dalam proporsi yang berbeda.

Pengertian yang ketiga mengandung makna peningkatan prestasi yang dapat terwujud dalam 4 bentuk yaitu:

1. Jumlah produksi yang sama dapat diperoleh dengan menggunakan sumber daya yang lebih sedikit.
2. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan menggunakan sumber daya yang kurang.
3. Jumlah produksi yang lebih besar dapat dicapai dengan sumber daya yang sama.
4. Jumlah produksi yang lebih besar diperoleh dengan penambahan sumber daya relatif lebih kecil.



2.1.4.3. Faktor-Faktor Prestasi

Prestasi guru banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan sesama guru maupun faktor lainnya. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja adalah:

1. Atasan

Pimpinan atau kepala sekolah yang sukses adalah yang berhasil membangun hubungan yang sportif antara atasan dan bawahan. Prinsip dari hubungan sportif ini adalah adanya pandangan dari anggota organisasi (baik atasan maupun bawahan) bahwa tujuan organisasi itu penting dan berarti. Selain itu mereka harus merasa bahwa tugas khusus mereka masing-masing akan memberikan sumbangan pada pencapaian tujuan perusahaan atau lembaga.

2. Lingkungan Kerja

Teman-teman sekerja yang dapat menjadi sumber dukungan terhadap peningkatan prestasi kerja adalah mereka yang mempunyai hubungan yang cukup dekat atau akrab dengan individu. Orang yang cukup dekat biasanya membentuk kelompok.

3. Pendidikan

Pendidikan berpengaruh pada kemampuan memahami perintah atau menanggapi situasi, pendidikan yang lebih tinggi memberikan reaksi lebih cepat dan kemampuan analisis tinggi.

4. Jumlah Tanggungan

Sejumlah bukti empiris menunjukkan jumlah anggota keluarga yang terlalu banyak dan pendapatan (gaji) yang tidak mencukupi, cenderung



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

menyebabkan stress kerja bagi guru. Konsentrasi mulai terganggu, diakibatkan tekanan untuk memenuhi kebutuhan keluarga. Para guru mulai berfikir untuk melakukan kerja sampingan di luar jam kerja. Hal ini bisa dihindari apabila guru membatasi dalam menanggung jiwa yang menjadi tunjangan.

Menurut Bambang Kusriyanto dalam bukunya “Meningkatkan Prestasi Karyawan”, (2003:2), faktor-faktor yang dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan tersebut antara lain :

1. Tingkat pendidikan
2. Tingkat keterampilan
3. Disiplin
4. Sikap dan etika kerja
5. Gizi dan kesehatan
6. Tingkat penghasilan
7. Motivasi
8. Jaminan sosial
9. Lingkungan dan iklim kerja
10. Hubungan industrial pancasila
11. Teknologi
12. Sarana produksi
13. Manajemen
14. Kesempatan berprestasi

Sedangkan menurut James A. F. Stones dalam bukunya “Management” (2002:314-315), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi adalah antara lain:



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



1. Pengenalan sistem penunjang keputusan
2. Kelancaran arus kerja
3. Pelatihan
4. Diterapkannya program insentif
5. Penggunaan teknologi yang diperlukan sebagai komputer.

2.1.4.4. Penilaian Prestasi

Untuk mengetahui bahwa prestasi guru sudah sesuai dengan rencana, maka perlu dilakukan penilaian prestasi. Menurut Desler (1998:98) dikemukakan penilaian prestasi sebagai prosedur meliputi: (1) Penetapan standar kerja; (2) Penilaian prestasi aktual guru dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan prestasi atau terus berkarya lebih tinggi lagi.

Filed (1999:245) mengatakan standar kerja dinyatakan berdasarkan uraian tugas dan tanggung jawab kerja, namun standar-standar prestasi harus menekankan hasil kerja bukan tugas kerja. Tugas harus dipandang dari segi sesuatu dicapainya, kegiatan-kegiatan hanya merupakan langkah-langkah yang akan dituju dengan hasil-hasil yang diharapkan.

Tidak semua kriteria pengukuran prestasi dipakai dalam suatu penilaian prestasi karyawan, tentu hal ini harus disesuaikan dengan jenis pekerjaan yang akan dimulai. Bernadin dan Russel (1995:68) mengajukan enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur prestasi, yaitu

1. *Quality*, merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. *Timeliness*, adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan koordinasi *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan itu.
4. *Cost-effectivitas*, adalah tingkat sejauh mana pendayagunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Need for supervision*, merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pekerja memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Penetapan standar diperlukan untuk mengetahui apakah prestasi guru telah sesuai dengan sasaran yang diharapkan sekaligus melihat besarnya penyimpangan dengan cara membandingkan antara hasil pekerjaan secara aktual dengan hasil yang diharapkan. Berdasarkan pada beberapa pengertian tentang prestasi guru, maka dalam penelitian ini yang menjadi acuan tentang prestasi atau prestasi guru adalah kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu dalam penyelesaian setiap pekerjaan kepada masing-masing individu.

2.1.4.5. Manfaat Adanya Penilaian Prestasi Kerja

Pimpinan perusahaan dengan banyak mengetahui prestasi tertentu akan banyak mempunyai kegunaan atau manfaat yang dapat diambil. Manfaat atau kegunaan penilaian prestasi kerja guru, diuraikan T. Hani Handoko (2007:15) menjadi 10 manfaat, yaitu:



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Usaha perbaikan prestasi kerja

Dengan adanya pengukuran dan penilaian prestasi kerja akan menjadi umpan balik pada pimpinan, guru itu sendiri untuk memperbaiki prestasi kerja selanjutnya.

2. Menentukan kompensasi

Dengan penilaian prestasi kerja akan dapat menentukan prestasi seseorang untuk menetapkan atau meningkatkan kompensasi (upah) bagi guru yang berprestasi.

3. Penetapan penempatan guru

Dengan melihat prestasi kerja guru akan memudahkan pimpinan untuk mengambil kebijaksanaan dalam usaha menempatkan guru baik melalui promosi atau mutasi guru.

4. Usaha pengembangan guru

Pimpinan perusahaan dapat menentukan mana guru yang dapat dikembangkan lebih lanjut untuk mengikuti program pendidikan dan latihan guru.

5. Usaha pembinaan karier

Dengan melihat perkembangan prestasi kerja seseorang, pimpinan perusahaan dapat menentukan jalur karier untuk menduduki dan melaksanakan pekerjaan yang lebih tinggi dan berat.

6. Evaluasi pemilihan dan penempatan guru

Prestasi kerja yang kurang baik dan cukup baik mencerminkan adanya kekurangan dan kelebihan perekrutan atau pemilihan dan penempatan guru.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



7. Ketidakakuratan informasi

Prestasi yang tidak baik akan dapat menunjukkan adanya kesalahan informasi analisis jabatan, perencanaan keguruan dan sistem informasi yang lain.

8. Kesalahan dalam perencanaan pekerjaan

Penilaian prestasi kerja didasarkan pada rencana pekerjaan yang telah ditentukan, maka dalam penilaian prestasi kerja juga akan dapat menentukan apakah rencana pekerjaan realistis untuk dicapai oleh para guru.

9. Kesempatan kerja yang adil

Dengan penilaian prestasi yang akurat, akan dapat menjamin keputusan penempatan internal yang diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan eksternal

Prestasi kerja guru akan juga dipengaruhi oleh persoalan-persoalan eksternal, misalnya adanya gangguan di luar keguruan perusahaan seperti persoalan-persoalan keluarga, kesehatan dan lain sebagainya.

Dari segi lain manfaat penilaian prestasi kerja, bagi guru dapat menimbulkan puas dalam diri mereka. Mereka merasa bahwa dengan cara ini hasil kerja mereka dinilai oleh lembaga dengan sewajarnya dan sekaligus kelemahan-kelemahan yang ada dalam individu guru dapat diketahui. Kelemahan-kelemahan tersebut dapat diterima secara sadar oleh karyawan sebagai suatu kenyataan, dan pada akhirnya akan menimbulkan dorongan di hati individu karyawan untuk memperbaiki dirinya.

Bagi lembaga pendidikan, manfaat dari penilaian prestasi kerja adalah bahwa penilaian prestasi kerja guru memberikan faedah dari institusi, karena



dengan cara ini dapat diwujudkan semboyan orang yang tepat pada jabatan yang tepat. Jadi dengan penilaian prestasi kerja, dapatlah diketahui prestasi kerja seorang pegawai, baik kelebihan-kelebihan maupun kekurangan-kekurangan yang dimiliki. Bagi mereka yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi, memungkinkan dirinya untuk diberikan promosi, sebaliknya pegawai yang prestasinya rendah dapat diperbaiki prestasi kerjanya, dengan memindahkan ke jabatan yang sesuai dengan prestasi kerjanya, dengan kecakapan atau melalui pendidikan dan latihan dalam rangka pengembangan pegawai.

Penilaian prestasi kerja karyawan selain bertujuan untuk memindahkan secara vertikal (*promosi/demosi*) atau *horizontal*, pemberhentian dan perbaikan mutu guru, dapat pula ditujukan untuk memperbaiki modal guru dan kepercayaannya kepada pimpinan dan institusi. Ringkasnya penilaian prestasi kerja guru harus memberikan manfaat bagi guru dan berguna untuk institusi dalam menetapkan kebijakan-kebijakan program keguruan pada masa yang akan datang, sehingga diperoleh kepuasan dan harmonisasi dalam lembaga atau institusi.

2.1.4.6. Ukuran Prestasi Kerja

Untuk mengetahui seorang guru berprestasi atau tidak, Dale Yoder dalam bukunya "Personel Management and Industrial Relation (2001:330) mengemukakan ukuran penilaian prestasi kerja bagi guru-guru yang bekerja di bidang administrasi, yaitu :

1. Kuantitas kerja
2. Kemampuan untuk tidak tergantung



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

3. Kualitas kerja
4. Pengetahuan terhadap pekerjaan
5. Kerjasama
6. Inisiatif
7. Kemampuan beradaptasi
8. Penilaian, meliputi sikap pada pekerjaan
9. Kehadiran di tempat kerja, dan
10. Kesehatan

Menurut Hejrachman dan Suad Husnan (2002:89), berdasarkan dari formulir tentang penilaian prestasi kerja, dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja seorang guru dengan kriteria sebagai berikut:

1. Kualitas kerja meliputi; ketetapan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja; mengenai output dan perlu diperhatikan juga seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja ekstra.
3. Dapat tidaknya diandalkan, termasuk dalam hal mengikuti instruksi, inisiatif, hasil-hasil, dan kerajinan.
4. Sikap, yaitu sikap karyawan terhadap perusahaan maupun karyawan lain.

Dari keterangan di atas dapat diambil kesimpulan tentang penilaian prestasi kerja:

1. Penilaian prestasi kerja, dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, bonus, insentif dan sebagainya.
2. Penilaian prestasi kerja karyawan dapat memberikan informasi bagi karyawan tentang mutu pekerjaannya serta bagaimana caranya agar dapat meningkatkan prestasinya dan untuk menimbulkan rasa tanggungjawab dan loyalitas institusi.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mempublikasikan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2.1.4.7. Metode Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Gary Dessler dalam bukunya Manajemen Personalialia (2003:514), metode penilaian prestasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Teknik Skala Pengharkatan Grafik

Teknik penilaian prestasi ini merupakan cara yang paling sederhana karena hanya mencantumkan sejumlah faktor kualitas dan kuantitas dan suatu jajaran prestasi (yang tidak memuaskan sampai yang luar biasa) bagi tiap faktor.

2. Metode Pemeringkatan Berselang-seling

Teknik penilaian guru dengan memeringkat prestasi para guru dari yang terbaik hingga yang terjelek atas beberapa faktor. Dalam metode ini pertama-tama mendaftarkan seluruh guru yang akan diharkat dan kemudian mencoret nama guru yang tidak cukup diketahui dengan baik untuk diperingatkan. Kemudian mengindikasi guru yang berprestasi paling tinggi berdasarkan faktor-faktor yang diukur, termasuk mereka yang berprestasi paling rendah. Selanjutnya menetapkan guru dengan prestasi terbaik nomor 2 dan guru yang berprestasi paling rendah nomor 2, hal ini dilakukan berselang seling antara yang tertinggi dan terendah hingga semua guru yang perlu diharkat telah diperingatkan.

3. Metode Perbandingan Berpasangan

Dalam metode ini setiap bawahan diperbandingkan satu sama lain secara berpasangan dalam tiap faktor baik kuantitas maupun kualitas.

4. Metode Distribusi Paksa

Dalam metode ini prosentase guru yang akan diharkat yang telah ditetapkan sebelumnya ditempatkan dalam berbagai kategori prestasi.



5. Metode Insiden Kritis

Dengan metode penilaian insiden kritis para supervisor menyimpan suatu catatan tentang contoh (*insiden*) pelaksana tugas yang luar biasa baik atau yang tidak diinginkan bagi setiap bawahan. Kemudian setiap 6 bulan atau lebih supervisor dan bawahan mengadakan pertemuan untuk mendiskusikan prestasi bawahan dengan menggunakan insiden khusus sebagai contoh.

6. Skala Pengharkatan Perilaku

Penyusunan suatu skala pengharkatan secara khusus terdiri dari 5 langkah:

- a. Menghimpun insiden-insiden kritis
- b. Menyusun dimensi prestasi
- c. Merelokasi insiden
- d. Menyusun skala insiden
- e. Menyusun instrumen akhir

7. Metode Gabungan

Dalam praktik perusahaan pada umumnya mengkombinasikan beberapa alat penilaian. Praktik penggunaan teknik naratif dan pengharkatan atau pemeringkatan sekaligus untuk menilai prestasi pada umumnya merupakan hasil dari adanya fakta bahwa masing-masing teknik mempunyai fungsi tersendiri.

2.1.4.8. Faktor yang Dipertimbangkan dalam Penilaian Prestasi

Pelaksanaan penilaian prestasi kerja haruslah sesuai dengan tujuan dan sasaran institusi dan umumnya tidak mudah untuk mencapai kondisi tersebut. Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja menurut



Malayu S.P. Hasibuan dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2001:95), yaitu sebagai berikut :

1. Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan guru terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan guru menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Penilai melihat hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan guru tersebut dari uraian pekerjaannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan insruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan guru dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan guru berpartisipasi dan bekerjasama dengan guru



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

lainnya secara vertikal atau horisontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai guru dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan guru dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung Jawab

Penilai menilai kesediaan guru dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya serta perilaku kerjanya.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



Apabila salah satu faktor-faktor tersebut di atas tidak dijalankan, maka prestasi kerja guru dapat dikatakan lambat.

2.1.5. Hakikat Motivasi

2.1.5.1. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan unsur psikologis bagi seorang guru dalam rangka untuk keberhasilan dalam bekerja. Guru yang tidak punya motivasi bekerja maka ia tidak akan berhasil dalam kerjanya. Guru mempunyai motivasi karena terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya yang timbul akibat dari hubungannya dengan organisasi (Kantor SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal) sebagaimana dijelaskan oleh Buchari Zainun (1979:19) bahwa beraneka ragam kebutuhan timbul akibat adanya beberapa macam hubungan dengan organisasi. Selain menurut Buchari Mitrani (1979:19) juga dikatakan bahwa kebutuhan-kebutuhan yang bercorak fisik biologis dan sosial ekonomis, yang lebih adalah terdapatnya kebutuhan-kebutuhan yang bersifat sosial psikis.

Secara etimologi kata motivasi berasal dari bahasa latin yaitu *moverse* yang artinya menggerakkan, sedangkan dalam bahasa Inggris dikenal dengan *motivation* yang berarti dorongan atau alasan. Pengertian ini belum dapat memberikan gambaran yang cukup jelas tentang bagaimana perilaku manusia itu teraktualisasi guna memahami proses apa yang terjadi dan bagaimana bisa membuat seorang berperilaku secara aktual. Untuk itu perlu mengkaji beberapa definisi yang dibuat oleh beberapa ahli.

Motivasi dalam manajemen, hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaiman caranya



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

mengarahkan daya, dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

“Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi sekaligus tercapai” (Hasibuan, 2003:16). Motivasi dapat diartikan sebagai suatu pembentukan perilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi oleh faktor instrinsik maupun ekstrinsik, yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya (tujuan) (Sri, 2005:143).

Menurut Handoko, (1998:252) motivasi adalah “Sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Sedangkan pengertian motivasi menurut Heidjrachman dan Husnan (1993:197) bahwa motivasi merupakan “Suatu proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan”.

Motivasi menurut Alex S Nitisemito (1991:32) adalah “Dorongan pada diri manusia yang menyebabkan ia bertindak, berbicara dan berpikir dengan cara tertentu”. Selain itu motivasi menurut Kartini Kartono (1983:68) pada dasarnya adalah “Proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan”. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang



agar mau melaksanakan sesuatu. Pengertian “dorongan” (*driving force*) ini, dimaksudkan desakan yang alami untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan merupakan kecenderungan untuk mempertahankan hidup.

Menurut Manulang (1982:138), ada beberapa istilah-istilah yang mirip dan sering dikemukakan tentang motivasi, antara lain:

1. motivasi adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang menolong manusia untuk bertindak,
2. motivasi adalah pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan, atau semangat kerja,
3. insentive adalah alat motivasi, sarana motivasi, sarana penimbulkan motif atau sarana yang menimbulkan dorongan.

Susilo Martoyo (1994:154) dalam “Manajemen Sumber Daya Manusia”, memberikan rumusan sebagai berikut :

“Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajemen dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya. Untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut”.

Menurut Abraham Maslow (1993:93) menyatakan bahwa ”Motivasi berprestasi tampak pada gejala sebagai berikut: berusaha melaksanakan sesuatu dengan cara yang baru, kreatif, dalam melaksanakan tugas, berusaha mencari umpan balik pekerjaan, suka belajar, mempunyai cita-cita untuk berprestasi lebih tinggi dan tanggung jawab atas pekerjaan”.

Berdasarkan beberapa definisi dari pedapat para ahli di atas, maka bisa dideskripsikan tentang kareteristik pokok motivasi adalah sebagai berikut:



1. dirasakan tentang adanya kebutuhan atau ketidakseimbangan,
2. mampu memacu perilaku manusia atau organisasi,
3. ada suatu tenaga dalam diri manusia,
4. ada dorongan yang membuat manusia berperilaku,
5. lingkungan bisa memperbesar dorongan ini,
6. bisa mengarahkan perilaku, dan perilaku yang ditimbulkan selalu terfokus pada tujuan,
7. perilaku yang timbul selalu dijaga kekuatan atau ditingkatkan.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, motivasi merupakan suatu keadaan dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini pimpinan perlu memahami bawahannya agar berperilaku tertentu sehingga dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai keinginan organisasi.

Bertitik tolak dari definisi motivasi di atas, maka menurut J. Ravianto (1985:19) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja, yaitu: atasan, rekan kerja, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tatanan. Motivasi individu dipengaruhi oleh sistem kebutuhannya.

Peterson dan Plowman dalam Malayu Hasibuan (1999:42) mengatakan bahwa orang mau bekerja karena faktor-faktor berikut :

1. *The Desire to Live* (keinginan untuk hidup).

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang,



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk dapat melanjutkan hidupnya.

2. *The Desire for Position* (keinginan untuk suatu posisi),

Keinginan untuk suatu posisi dengan memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3. *The Desire for Power* (keinginan akan kekuasaan).

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, yang mendorong orang mau bekerja.

4. *The Desire for Recognition* (keinginan akan pengakuan).

Keinginan akan pengakuan, penghormatan, dan status sosial, merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja. Dengan demikian, setiap pekerja mempunyai motiv keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil kinerjanya.

Motivasi kerja berpengaruh terhadap tingkat karier guru, dari guru baru atau pemula menjadi guru yang terampil dan berpengalaman. Guru akan menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Pada umumnya tidak terlaksananya tugas atau pekerjaan yang dibebankan tentu ada sebab-sebabnya. Mungkin dikarenakan guru yang bersangkutan tidak mempunyai kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan, akan tetapi mungkin juga oleh karena guru tersebut tidak mempunyai dorongan (motivasi) untuk bekerja dengan baik. Dalam hal ini tugas pimpinan adalah agar dapat memberikan dorongan (motivasi) kepada bawahannya sehingga mampu bekerja

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



sesuai dengan pengarahan yang diberikan. Bila dalam sebuah institusi sekolah ada petunjuk bahwa motivasi kerja turun, hendaknya pimpinan sekolah segera mencari penyebabnya dan segera ditentukan upaya penyelesaiannya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pekerjaan lebih cepat terselesaikan, mengurangi tingkat kesalahan ataupun memperkecil tingkat absensi.

2.1.5.2. Teori Motivasi.

Teori motivasi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. *Content Theory*

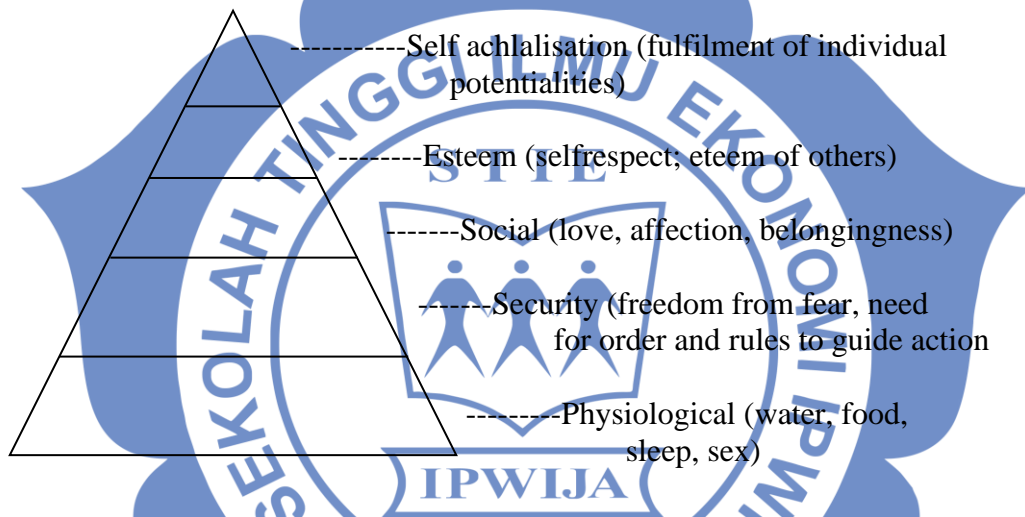
Menjelaskan tentang “apa” itu motivasi. Teori ini menekankan arti pentingnya pemakaian faktor-faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertindak laku. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan-pertanyaan seperti: Kebutuhan apa yang dicoba dipuaskan oleh seseorang? Apa yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu? Dalam pandangan ini, setiap individu mempunyai kebutuhan yang menyebabkan mereka merasa didorong, ditekan atau dimotivasi untuk memenuhinya. Kebutuhan tertentu yang mereka rasakan akan menentukan tindakan yang mereka lakukan, yaitu para individu akan bertindak untuk memuaskan kebutuhan mereka.

Yang termasuk dalam teori ini :

a. Teori Motivasi dari Maslow

Suatu teori motivasi manusia yang telah mendapat banyak perhatian pada masa lalu dikembangkan oleh Abraham Maslow. Maslow dalam Soewarno Handyaningrat (1982:102) membagi kebutuhan manusia

dalam hirarki kebutuhan, bahwa motivasi manusia berhubungan dengan lima kebutuhan, yaitu (1) kebutuhan fisik (*physiological need*), (2) kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan (*security of safety need*), (3) kebutuhan bermasyarakat (*social need*), (4) kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*esteem need*) (5) kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (*self actualization need*).



Gambar 2.1.
 Hierarchi of need dari A.H. Maslow

b. Motivasi Frederick Herzberg/Teori Hygiene.

Frederich Herberg dalam Sedarmayanti (1982:135) menyatakan pada manusia berlaku factor motivasi dan factor pemeliharaan dilingkungan pekerjaanya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan adanya enam faktor motivasi yaitu (1) prestasi (2) pengakuan (3) kemajuan kenaikan pangkat (4) pekerjaan itu sendiri (5) kemungkinan untuk tumbuh (6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu (1) kebijaksanaan (2) supervisi teknis

(3) hubungan antar manusia dengan atasan (4) hubungan manusia dengan pembinanya (5) hubungan antara manusia dengan bawahannya; (6) gaji dan upah (7) kestabilan kerja (8) kehidupan pribadi (9) kondisi tempat kerja (10) status

c. Teori Motivasi dari Mc. Clelland

Menurut Mc. Clelland, orang yang mempunyai kebutuhan untuk dapat mencapai keberhasilan dalam pekerjaannya, memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Mereka menentukan tujuan secara wajar
- 2) Mereka menentukan tujuan yang sekiranya mereka yakin sekali akan dapat dicapai dengan baik dan tepat
- 3) Mereka senang dengan pekerjaan tersebut dan merasa sangat “concerned” atau berkepentingan dengan keberhasilan sendiri
- 4) Mereka lebih suka bekerja didalam pekerjaan yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

2. *Process Theory*

Menjelaskan tentang “bagaimana” motivasi. Teori ini menekankan pada bagaimana dan dengan tujuan apa setiap individu dimotivasi. Dalam pandangan ini, kebutuhan hanyalah salah satu elemen dalam suatu proses tentang bagaimana para individu bertingkah laku.

Dasar dari teori proses tentang motivasi ini adalah adanya *expectancy* (pengharapan) yaitu apa yang dipercayai oleh para individu akan mereka peroleh dari tingkah laku mereka. Faktor tambahan dari teori ini adalah *valence* atau kekuatan dari preferensi individu terhadap hasil yang diharapkan.

Seorang ahli dalam teori ini adalah Victor H. Vroom dalam bukunya berjudul “*Work and Motivation*” menentang suatu teori yaitu “Teori Harapan”. Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat dari satu hasil yang dicapai oleh seorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkan. Artinya, apabila seorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan nampaknya terbuka untuk memperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya.

3. *Reinforcement Theory*

Teori ini menjelaskan bagaimana konsekuensi perilaku di masa yang lalu mempengaruhi tindakan di masa yang akan datang dalam suatu siklus “proses belajar”. Dalam pandangan ini teori individu bertindak laku tertentu karena di masa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu berhubungan dengan hasil yang menyenangkan, karena umumnya individu lebih suka akibat yang menyenangkan, mereka umumnya akan mengulangi perilaku yang akan mengakibatkan konsekuensi yang menyenangkan. Sebagai contoh, individu akan lebih mentaati hukum karena dengan patuh kepada hukum itu, yang mereka ketahui dari sekolah dan masyarakat akan menghasilkan “pujian” dan pelanggaran akan menghasilkan “hukuman”.

Teori yang diperbincangkan tentang teori motivasi di atas belum bisa menyelesaikan masalah-masalah yang berkenaan dengan motivasi guru. Teori tersebut merupakan telahan tentang perilaku manusia yang dapat dipakai sebagai bimbingan bagi manajer dalam merancang aspek-aspek motivasi dari program personalia. Perlu adanya konsep tambahan seperti konsep motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Tidak bisa dielakkan jika guru juga memerlukan motivasi-motivasi yang berasal dari luar dirinya yang tentu saja sangat perlu diperhatikan oleh Kepala Sekolah. Sebagaimana E. J. Donal dalam Komaruddin (1983:100) membagi motivasi dalam dua jenis:

1. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri seseorang. Motivasi ini sering disebut “motivasi murni” misalnya, kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan akan perasaan diterima.
2. Motivasi ekstinsik adalah motivasi yang datang dari luar diri seseorang. Misalnya, kenaikan pangkat, pujian, hadiah dan sebagainya. Manullang (1998:130) mendefinisikan motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari perasaan puas dalam melaksanakan pekerjaan sendiri. Ia merupakan bagian yang langsung dari kandungan kerja. Oleh sebab itu, motivasi intrinsik datang dari dalam diri individu. Sedang motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang ada kaitannya dengan imbalan atau maslahat yang diterima seseorang sesudah melakukan pekerjaan. Oleh karena itu, motivasi ekstrinsik timbul dari luar dirinya.

Berdasarkan beberapa pendapat dan uraian tentang teori motivasi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan motivasi kerja guru adalah dorongan bagi seorang guru untuk melakukan pekerjaan agar tercapai tujuan pekerjaan sesuai dengan rencana. Suatu pekerjaan guru dalam lembaga sekolah akan tercapai jika guru mempunyai motivasi yang kuat, sedang guru yang kurang bermotivasi maka keinginan/minatnya pada pekerjaan akan kurang. Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur



motivasi kerja guru meliputi :

1. Imbalan yang layak
2. Kesempatan untuk promosi
3. Memperoleh pengakuan
4. Keamanan bekerja
5. Lingkungan kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perasaan ikut serta
8. Penghargaan atas prestasi
9. Disiplin yang bijaksana
10. Pimpinan yang mendukung

2.1.5.3. Memotivasi Staf Guru

Prinsip motivasi yang telah dibahas di bagian terdahulu menunjukkan bahwa pendapat berbagai faktor yang mempengaruhi motivasi kerja setiap individu manusia, faktor yang ada dalam situasi kerja, metode manajemen dan sistem sosial seperti yang ada dalam masyarakat.

1. Kebutuhan Pribadi

Kebutuhan setiap orang harus diperhitungkan, setiap kebutuhan akan pengakuan, kebutuhan untuk mencapai keberhasilan, kebutuhan untuk menjadi orang yang berharga di masyarakat, kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan dari persahabatan. Penghargaan dan promosi berdasarkan jasa dapat memberi pengakuan pada kemampuan manajerial atau prestasi kerja guru.



2. Situasi Kerja

Secara singkat dapat dikatakan bahwa kesempatan untuk berkreasi dan melakukan pembaharuan itu mempengaruhi tingkat motivasi. Pekerjaan yang bersifat rutin menyebabkan frustrasi dan bosan, serta menyebabkan kurangnya motivasi. Salah satu cara untuk mengatasi ialah dengan membuat rotasi pekerjaan.

3. Faktor Manajemen

Kualitas manajemen mempengaruhi perilaku, sikap dan usaha. Hubungan antara orang yang bersifat positif dipandang sebagai sesuatu yang memperkuat motivasi. Guru ingin mengetahui dan harus mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana kedudukan dan tugas mereka dilihat dari rencana kerja menyeluruh.

Kepala sekolah bertanggung jawab dalam merancang, membina dan memimpin sekolah. Bila kepala sekolah mendelegasikan tugas-tugas kepada guru, dan menggunakan manajemen partisipatif, maka motivasi guru bekerja keras akan timbul dengan kuat

4. Faktor Masyarakat

Bila nilai yang dihargai masyarakat (baik nilai keagamaan, moral, ekonomi, budaya, politik maupun sosial) berbeda dengan nilai-nilai yang dihargai guru, faktor masyarakat dalam hal ini akan berdampak menurunkan motivasi kerja guru. Kepala sekolah hanya mempunyai kekuatan kontrol yang kecil terhadap faktor-faktor motivasi seperti itu, tetapi dia harus menangani hal tersebut jika berdampak negatif pada pekerjaan guru.



2.1.5.4. Prinsip Motivasi

Menurut Soesilo Martoyo (1999:47) ada beberapa cara untuk memberi motivasi kepada guru, antara lain yaitu :

1. Partisipasi

Guru perlu ikut serta dalam hal-hal yang secara langsung mempunyai dampak terhadap diri mereka. Makin besar keterlibatan guru, makin besar juga rasa ikut memiliki keputusan yang diambil dan mereka akan makin siap membantu mencapai tujuan. Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan tidak akan mengubah kenyataan bahwa kepala sekolah adalah orang yang bertanggung jawab terhadap pengambilan keputusan terakhir dan konsekuensi yang timbul berkaitan dengan keputusan itu.

2. Komunikasi

Guru mendapat informasi mengenai keputusan yang telah diambil dan resiko harus harus dicapai, mereka cenderung bersedia diajak bekerja sama. Hal ini sebaliknya dapat terjadi bila guru tidak mengetahui apa yang harus dicapai, maka perhatian dan motivasi mereka cenderung rendah.

3. Pengakuan

Guru mendapat pengakuan sesuai dan berkaitan dengan kemampuan manajerialnya, mereka cenderung untuk bekerja lebih keras. Pengakuan perlu diberikan kepada anggota staf sebagai manusia bukan hanya sebagai sumber tenaga manusia.

4. Pendelegasian wewenang

Seorang kepala sekolah harus bersedia mendelegasikan wewenang

kepada orang yang mampu. Dengan cara ini kepala sekolah dapat menyiapkan staff menduduki posisi tertentu dalam pengelolaan sekolah. Wewenang juga berarti bahwa lebih banyak orang yang memberikan kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri sesuai dengan pekerjaan mereka, sepanjang masih sesuai dengan batas-batas wewenang.

2.1.5.5. Indikator Motivasi

Menurut Taylor (Stoner et.al., 2002:136) dinyatakan bahwa cara yang paling efisien untuk melakukan pekerjaan berulang dan memotivasi karyawan adalah dengan sistem *intensifikasi* upah, semakin banyak yang dihasilkan oleh karyawan semakin besar upahnya. Model ini terlalu menyederhanakan karena menganggap bahwa motivasi karyawan terfokuskan pada satu faktor yaitu uang.

Menurut Ridwan (2002:66) bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

1. Upah/gaji yang layak
 - a. Gaji yang memadai
 - b. Besarnya sesuai standar mutu hidup
2. Pemberian insentif
 - a. Pemberian bonus sewaktu-waktu
 - b. Rangsangan kerja
 - c. Prestasi kerja
3. Memperhatikan harga diri
 - a. Iklim kerja yang kondusif
 - b. Kesamaan hak
 - c. Kenaikan pangkat



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan satu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

4. Memenuhi kebutuhan rohani
 - a. Kebebasan menjalankan sariat agama
 - b. Menghormati kepercayaan orang
 - c. Penyelenggaraan ibadah
5. Memenuhi kebutuhan partisipasi
 - a. Kebersamaan
 - b. Kerjasama
 - c. Rasa memiliki
 - d. Bertanggung jawab
6. Menempatkan guru pada tempat yang sesuai
 - a. Seleksi sesuai kebutuhan
 - b. Memperhatikan kemampuan
 - c. Memperhatikan pendidikan
 - d. Memperhatikan pengalaman
 - e. Memberikan pekerjaan sesuai kemampuan
7. Menimbulkan rasa aman di masa depan
 - a. Penyelenggaraan jaminan hari tua
 - b. Pembayaran pensiun
 - c. Pemberian perumahan
8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja
 - a. Tempat kerja nyaman
 - b. Cukup cahaya
 - c. Jauh dari polusi dan bahaya





9. Memperhatikan kesempatan untuk maju
 - a. Memberikan upaya pengembangan
 - b. Pengadaan kursus
 - c. Penyelenggaraan diklat
10. Menciptakan persaingan yang ketat
 - a. Produktivitas
 - b. Prestasi kerja
 - c. Pengembangan karier yang jelas
 - d. Bonus
 - e. Penghargaan
 - f. Hukuman

Motivasi yang dibangkitkan karena mendapatkan rangsangan dari luar merupakan motivasi *eksternal*, berupa peraturan, kebijakan instansi, interaksi antara pegawai dan lain sebagainya. Motivasi dapat pula dibangkitkan dari dalam atau sering disebut motivasi *internal*. Sasaran yang ingin dicapai berada dalam individu itu sendiri. Guru dapat bekerja karena tertarik dan senang pada pekerjaannya, ia merasa pekerjaan yang dilakukan memberikan makna, kepuasan dan kebahagiaan pada dirinya. Seorang guru yang memiliki semangat dan kegairahan dalam bekerja relatif sudah tertarik pada pekerjaannya, karena kerja keras memberikan peningkatan karier kerja pada dirinya. Faktor-faktor di lingkungan guru seperti aturan, kebijakan, corak hubungan atasan, rekan dan bawahan dapat mempengaruhi motivasi pegawai, ini berarti bahwa faktor-faktor tersebut perlu mendapat perhatian jika memang memberikan pengaruh negatif terhadap motivasi, termasuk juga pengaturan penggajian dan insentifnya.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang berkaitan dengan pengembangan Karier Guru pernah dilakukan peneliti sebelumnya. Seperti yang dilakukan oleh A.J. Tjahjoanggoro, pada Tesisnya yang berjudul “Hubungan Antara Jangkar Karir Dan Hambatan Pribadi dengan Kesuksesan Karier pada Para Staf Eksekutif Perbankan di Kotamadya Surabaya”. Penelitian ini dilakukan pada para staf eksekutif perbankan di Surabaya dengan metode pengisian angket. Jumlah subjek penelitian ini adalah 142 orang staf eksekutif yang berasal dari 18 bank swasta dan 1 bank pemerintah yang tersebar di Surabaya. Hasil analisis dengan teknik statistik analisis kovariansi menunjukkan bahwa jangkar karir yang dominan menentukan kesuksesan karir adalah jangkar karir kreativitas, manajerial, dan gaya hidup. Kelompok staf eksekutif perbankan dengan jangkar karir kreativitas manajerial gaya hidup mempunyai derajat kesuksesan karir yang lebih tinggi dibandingkan kelompok non-jangkar karir kreativitas manajerial gaya hidup ($F_0 = 6,694$; $p=0.012$).

Sementara itu, hambatan pribadi masa kini dalam berkarier mempunyai hubungan tidak searah dengan kesuksesan karir (koefisien regresi = $-0,122$; $F_0 = 6,042$; $p = 0,016$). Ubahan jangkar karir dan hambatan pribadi secara bersama-sama mampu menerangkan 14,9 persen varians kesuksesan karir ($R=0.386$). Penambahan dua ubahan eksternal yang berkorelasi dengan kesuksesan karir, yaitu masa kerja dan jumlah tanggungan, meningkatkan daya prediktif sehingga empat ubahan tersebut secara bersama-sama dapat menerangkan 34.8 persen varians kesuksesan karir ($R = 0.590$; $F_0 = 9.342$; $p=0.000$).



2.3. Kerangka Berpikir

2.3.1. Hubungan antara Diklat dengan Karier Guru

Karier guru dapat dilihat dari pendidikan terhadap kemajuan yang dicapai oleh seorang guru. Pendidikan dan keterampilan adalah dua hal yang saling mendukung. Pendidikan ditunjang dengan keterampilan seseorang di suatu bidang tertentu menjadikan kinerja seseorang akan meningkat. Pendidikan biasanya diperoleh dari pendidikan sekolah, sedangkan keterampilan diperoleh melalui pendidikan luar sekolah, kursus, pengalaman dan lain sebagainya sehingga orang tersebut akan memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh orang lain.

Latihan kerja merupakan bagian integral dari pengembangan sumber daya manusia dalam rangka mempersiapkan tenaga pendidik yang trampil, disiplin dan produktif. Oleh karena itu didalam pembangunan nasional termasuk di dalamnya adalah manusia seutuhnya, antara lain mencapai upaya mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan sekolah maupun luar sekolah yang dipertajam dengan latihan-latihan yang terarah dan teratur sesuai dengan tuntutan jabatan dan pekerjaan yang akan diemban dan dilaksanakannya. Program latihan kerja ini diperuntukkan baik untuk guru baru maupun lama.

Dengan latihan kerja ini, apa yang menjadi tujuan masing-masing guru maupun sekolah dapat tercapai. Frekuensi mengikuti latihan atau training adalah tingkat kehadiran guru dalam mengikuti latihan sesuai dengan ketentuan yang ada. Materi latihan adalah bentuk-bentuk latihan yang diikuti oleh peserta latihan



kerja dengan bidangnya masing-masing. Diharapkan setelah mengikuti latihan ini, guru akan bekerja dengan lebih percaya diri akan kemampuannya.

Pada dasarnya apabila sekolah memperhatikan latar belakang pendidikan dan program latihan kerja, akan dapat memberikan pengaruh yang besar tingkat kinerja guru. Oleh karena itu sebelum menerima guru terlebih dahulu menentukan prioritas utama sebagai syarat dalam melamar adalah pendidikan, baru kemudian memperhatikan program latihan kerja yang diperuntukkan bagi guru lama dan baru. Sebagai indikasi dari pengaruh tersebut dapat dilihat dari hasil kinerja yang dihasilkan, cara penyelesaian pekerjaan, tingkat kemampuan guru dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Atau dengan kata lain melalui pendidikan dan latihan kerja akan dapat mendukung pengembangan karier guru.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara diklat dengan karier guru dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi diklat maka makin tinggi pula kemajuan karier guru tersebut.

2.3.2. Hubungan antara Prestasi dengan Karier Guru

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta rentang waktu. Guru yang berprestasi akan lebih mendapatkan jabatan yang lebih tinggi daripada guru yang tidak berprestasi. Guru yang berprestasi akan lebih dipercaya oleh kepala sekolahnya, sehingga dia akan menduduki jabatan yang lebih tinggi dari guru yang tidak berprestasi.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara prestasi dengan karier guru dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi prestasi kerjanya maka makin tinggi pula kemajuan karier guru tersebut.

2.3.3. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Karier Guru

Motivasi merupakan suatu bentuk reaksi terhadap kebutuhan manusia yang menimbulkan eksistensi dalam diri manusia yaitu keinginan terhadap sesuatu yang belum terpenuhi dalam hidupnya sehingga terdorong untuk melakukan tindakan guna memenuhi dan memuaskan keinginannya.

Dengan tingkat penghargaan yang diberikan oleh sekolah kepada guru-guru dalam menjalankan tugasnya secara memadai sesuai tingkat profesionalisme yang dimiliki akan menjamin ketenangan guru sebagai pendidik dan pengajar. Imbalan yang diterima guru tidak harus bersifat ekonomis belaka, tetapi juga dalam bentuk lain misalnya ucapan, piagam atau yang lainnya. Dengan adanya penghargaan baik dalam bentuk prestasi, terutama dalam menjalankan tugasnya akan dapat meningkatkan motivasi kerja. Motivasi kerja guru adalah motivasi yang menyebabkan seorang guru bersemangat dalam mengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya. Guru bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi seperti untuk memperoleh pendapatan, keamanan, kesejahteraan, penghargaan, pengakuan dan bersosialisasi dengan masyarakat. Jika kebutuhan tersebut telah terpenuhi maka guru akan terdorong untuk bekerja. Melihat kinerja yang baik, maka seorang guru akan semakin dipercaya oleh atasannya untuk menempati jabatan



atau posisi yang strategis. Selanjutnya hal tersebut akan semakin meningkatkan kariernya di sekolah. Di sinilah pentingnya kepala sekolah selaku manajer untuk dapat menganalisis dalam memenuhi peningkatan karier guru, sebab karier guru berkaitan dengan kinerja guru.

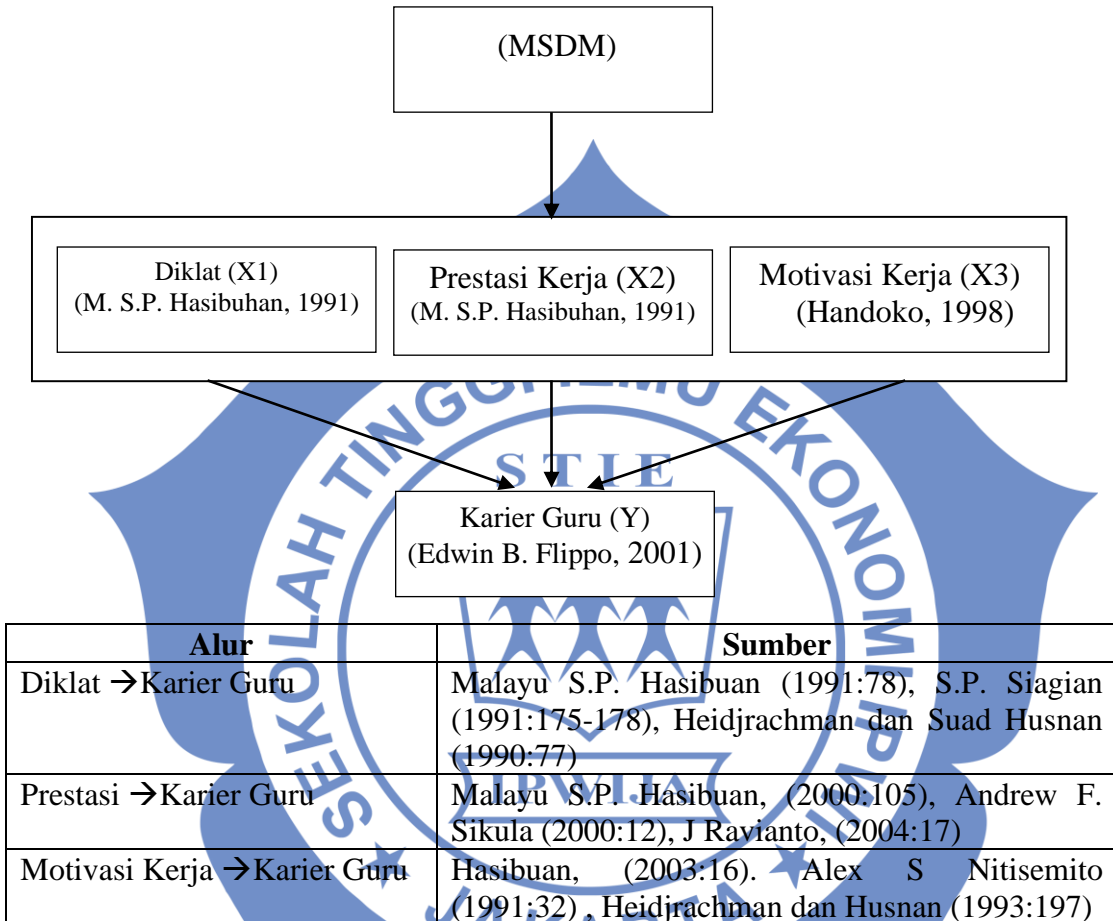
2.3.4. Hubungan antara Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja terhadap Karier Guru

Karier guru juga akan meningkat apabila diklat, prestasi dan motivasi kerja guru meningkat. Hal ini terlihat bahwa guru yang memiliki pelatihan dan keterampilan, prestasi tinggi dan motivasi tinggi dalam hal tanggung jawab, penghargaan, pekerjaan yang menantang dan lain sebagainya, akan dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab dan rasa senang, sehingga menimbulkan komunikasi yang kondusif dengan semua komponen sekolah. Karier sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan yang berkesinambungan, ketenteraman dalam arti hidup seseorang. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, diduga bahwa ada hubungan positif secara bersama-sama antara diklat, prestasi kerja seorang guru dan motivasi kerja dengan karier kerja guru. Dengan kata lain semakin baik diklat yang diikuti, prestasi kerja yang diraih dan semakin meningkat motivasi kerjanya, maka semakin tinggi tingkat karier kerja yang akan dimiliki guru bersangkutan.

Dengan berdasarkan kajian pustaka dari keempat variabel penelitian yaitu diklat, prestasi, motivasi kerja dan karier guru maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Pengaruh Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja dengan Karier Guru



2.4. Pengajuan Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. terdapat pengaruh diklat terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,
2. terdapat pengaruh prestasi terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,

3. terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal,
4. terdapat pengaruh diklat, prestasi dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap karier guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di SMK Negeri 2 Adiwerna Tegal yang terletak di Jalan Raya Ujungrusi Adiwerna Kabupaten Tegal mulai awal November 2012 s.d. akhir Januari 2013. Waktu penelitian terbagi dalam tiga tahap yaitu pencarian data ke objek penelitian, penyebaran dan pengumpulan data dan penyusunan laporan penelitian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel:

Tabel 3.1. Jadwal Penelitian

NO	AGENDA	Nov- 2012				Des- 2012				Jan-2013			
		M-1	M-2	M-3	M4	M-1	M-2	M-3	M4	M-1	M-2	M-3	M4
1	Penelitian Pendahuluan												
2	Penyusunan Proposal												
3	Pengumpulan Data												
4	Analisis Data												
5	Penulisan Hasil Penelitian												

3.2 Desain Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory reseach*, tipe kausal yang berupaya untuk menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh Pengaruh Diklat, Prestasi dan Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

Dalam penelitian ini terdapat tiga variable independen dan satu variable dependen. Variabel independen yang pertama yaitu diklat dengan symbol X_1 ,

yang kedua yaitu prestasi dengan symbol X_2 , yang ketiga yaitu motivasi kerja dengan symbol X_3 , sedangkan satu variable dependen yaitu karier guru dengan symbol Y.

3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Definisi operasional dalam penelitian ini mencakup 3 (tiga) hal yang dijadikan sebagai variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Diklat

Pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode belajar-mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang lain sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Latihan adalah suatu proses belajar-mengajar dengan menggunakan metode dan teknik tertentu dengan maksud untuk meningkatkan ketrampilan dan kemampuan kerja seseorang atau sekelompok orang (S.P. Siagian (1991:175). Untuk mengukur program prestasi, indikatornya adalah peran diklat, sasaran diklat, manfaat, anggaran, waktu pelaksanaan, dan pelaksanaan.

2. Prestasi

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesanggupan serta waktu (Malayu S.P. Hasibuan, 2000:105). Untuk mengukur program prestasi, indikatornya adalah tanggung jawab kerja, daya guna dan hasil guna, kesungguhan, peran aktif, tepat waktu, dan jenjang pendidikan.





3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan (Menurut Handoko, (1998:252). Untuk mengukur program prestasi, indikatornya adalah upah/gaji yang layak, pemberian insentif, memperhatikan harga diri, memenuhi kebutuhan rohani, memenuhi kebutuhan partisipasi, menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, menimbulkan rasa aman di masa depan, memperhatikan kesempatan untuk maju, dan menciptakan persaingan yang ketat

4. Karier Guru

Karier sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan yang berkesinambungan, ketenteraman dalam arti hidup seseorang (Edwin B. Flippo (2001:121). Untuk mengukur program prestasi, indikatornya adalah sistem penilaian, semangat mengajar, ukuran karier, jenjang pendidikan, promosi jabatan, dan potensi.

Tabel 3.2. Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
Diklat (X1)	a. Peran diklat b. Sasaran diklat c. Manfaat d. Anggaran e. Waktu pelaksanaan f. Pelaksana	Interval 1 - 5	1 2,3 4,5 6,7 8,9 10
Prestasi (X2)	a. Tanggung jawab kerja b. Daya guna dan hasil guna c. Kesungguhan d. Peran aktif e. Tepat waktu f. Jenjang pendidikan	Interval 1 - 5	1 2,3 4,5 6,7 8,9 10



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Motivasi Kerja (X3)	a. Upah/gaji yang layak	Interval 1 - 5	1
	b. Pemberian insentif		2
	c. Memperhatikan harga diri		3
	d. Memenuhi kebutuhan rohani		4
	e. Memenuh kebutuhan partisipasi		5
	f. Menempatkan pegawai tempat yang sesuai		6
	g. Menimbulkan rasa aman di masa depan		7,8
	h. Memperhatikan kesempatan untuk maju		9
	i. Menciptakan persaingan yang ketat		10
Karier Guru (Y)	a. Sistem penilaian	Interval 1 - 5	1,2
	b. Semangat mengajar		3,4
	c. Ukuran karier		5,6
	d. Jenjang pendidikan		7,8
	e. Promosi jabatan		9
	f. Potensi		10

3.4 Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Instrumentasi yang digunakan untuk memperoleh data penelitian adalah teknik skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang dikembangkan oleh Rensis Likert yang mengukur kesetujuan atau ketidaksetujuan seseorang terhadap serangkaian pernyataan berkaitan dengan keyakinan atau perilaku mengenai suatu obyek tertentu. Dengan kata lain digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert ini variabel dijabarkan menjadi indikator variabel. Pada dasarnya jawaban kuesioner berdasarkan skala Likert berupa :

- Sangat Setuju (SS) bobot = 5
- Setuju (S) bobot = 4
- Ragu-ragu (R) bobot = 3
- Tidak Setuju (TS) bobot = 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) bobot = 1



3.5 Populasi, Sampel dan Metode Sampling

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (dalam Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010:99) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi inilah yang akan diambil datanya untuk penelitian tesis ini. Populasi penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal yang berjumlah 85 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian atau subset dari populasi yaitu sejumlah orang, peristiwa, benda, atau objek tertentu yang dipilih dari populasi untuk mewakili populasi tersebut (Heru Mulyanto dan Anna Wulandari, 2010:100). Yang dimaksud mewakili hanyalah sebagai cermin yang dapat dipandang menggambarkan keadaan populasi. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh guru di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal yang berjumlah 85 orang.

3. Metode Sampling

Akan tetapi mengingat jumlah populasinya sedikit maka dalam penelitian ini seluruh populasi akan dijadikan sebagai *sample*. Dengan demikian diharapkan hasil penelitian akan lebih mencerminkan gambaran yang ada. Karena seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel penelitian, maka metode pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh, sehingga penelitiannya disebut metode sensus, artinya pengumpulan



data yang dilakukan terhadap seluruh elemen dari obyek yang diteliti.

3.6 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini data yang digunakan dan diperlukan adalah sebagai berikut ini.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati dicatat dan dikumpulkan untuk pertama kalinya (Marzuki, 2005:55). Dalam penelitian ini data primer yang dibutuhkan adalah jawaban atas kuesioner yang diajukan kepada responden.

Data primer yang diperoleh adalah :

- a. Tingkat diklat guru SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal
- b. Tingkat prestasi guru SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal
- c. Tingkat motivasi kerja guru SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal
- d. Tingkat karier guru SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal

2. Data Sekunder

Selain data internal, penelitian ini juga membutuhkan data sekunder dengan maksud untuk menunjang dan menjadi landasan pemikiran penelitian ini. Data sekunder adalah data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh penulis, misalkan dari biro statistik, majalah, keterangan-keterangan dan publikasi lainnya (Marzuki, 2005:55). Dalam penelitian ini data sekunder yang dibutuhkan adalah gambaran umum perusahaan, sumber daya manusia dan struktur organisasi.



3.7 Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini penulis mengumpulkan data langsung ke lokasi penelitian, yaitu di SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal. Adapun alat pengumpulan data yang penulis pergunakan dalam penulisan tesis ini adalah:

1. Telaah Pustaka

Telaah pustaka yang dilakukan dengan mencari landasan teori, penelitian relevan, dan data objek penelitian khususnya yang berkaitan dengan variable yang diteliti. Telaah pustaka dilakukan di perpustakaan baik konvensional maupun internet.

2. Observasi

Metode atau cara-cara menganalisis dan mengadakan pencatatan secara sistematis mengenai tingkah laku, dengan melihat atau mengamati individu atau kelompok secara langsung (Suharsimi Arikunto, 1993:115). Dalam penelitian ini diadakan pengamatan secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang ada, sehingga penelitian ini mendapatkan data yang diperlukan.

3. Metode *Interview* (Wawancara)

Metode pengumpulan data dengan menggunakan jalan wawancara dengan pihak-pihak tertentu, yang dikerjakan secara sistematis berdasarkan tujuan penelitian. Dalam hal ini dilakukan wawancara langsung dengan para guru SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal, tentang masalah yang diteliti.

4. *Questionary* (Kuesioner)

Menurut Sony Harsono (2004:290), kuesioner yaitu “Suatu teknik



pengumpulan data dengan menggunakan seperangkat pertanyaan yang disusun untuk diajukan kepada para konsumen”. Kuesioner ini dimaksudkan untuk memperoleh data secara tertulis dari para konsumen untuk ditetapkan sebagai sampel”. Metode pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara membuat daftar pertanyaan yang disusun secara tertulis selanjutnya diserahkan kepada tenaga pendidik SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal untuk diisi untuk mendapatkan informasi atau keterangan dari sumber data tersebut. Bentuk jawaban yang digunakan adalah akala Likert dengan lima kategori penilaian, yaitu:

- a. Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju
- b. Skor 4 untuk jawaban Setuju
- c. Skor 3 untuk jawaban Ragu-gagu
- d. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju
- e. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju

3.8 Instrumen Variabel

Instrumen variable merupakan pengujian terhadap data penelitian atau data kuesioner. Uji ini dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan dapat memiliki konsistensi pengukuran (Gozali, 2005:41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

3.8.1. Uji Validitas

Validitas mempunyai arti sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen pengukuran dapat melakukan fungsi ukurnya. Suatu tes dikatakan



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

mempunyai validitas yang tinggi apabila tes itu memberikan hasil ukur yang tepat dan sesuai dengan maksud dikenakannya tes tersebut. Untuk menguji validitas dipergunakan perhitungan koefisien korelasi *product moment* (Saifuddin Anwar, 2005:15).

Nilai validitas atau *r hitung* dari setiap butir pertanyaan yang di uji dapat dilihat melalui **SPSS** (*Corrected Item-Total Correlation*) dalam setiap pengujian variabel penelitian. Setelah diadakan perhitungan koefisien korelasi pada setiap item variabel, langkah selanjutnya adalah membandingkan antara *r hitung* (kolom *Corrected Item-Total Correlation*) dan *r tabel* yaitu bila *r hitung* lebih besar dari *r tabel* berarti data yang diuji tersebut valid. Sebaliknya bila nilai *r hitung* lebih kecil dari nilai *r tabel* maka data yang diuji tersebut tidak valid.

3.8.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas mempunyai arti sejauhmana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya apabila dilakukan pengukuran berulang-ulang akan memberikan hasil yang relatif sama. Dapat dikatakan bahwa analisis reliabilitas merupakan analisis tingkat kehandalan dari suatu alat ukur dalam mengukur suatu gejala (Saifuddin Azwar, 2005:13).

Nilai reliabilitas atau *r hitung* dari setiap variabel yang di uji dapat dilihat melalui program **SPSS** dalam setiap pengujian variabel penelitian. Untuk mengetahui apakah data yang diuji reliabel atau tidak dilakukan dengan membandingkan nilai reliabilitas yang ditunjukkan oleh nilai *Cronbac'h Alpha* dengan nilai *r tabel*. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode *Cronbac'h Alpha*. Reliabilitas terpenuhi jika nilai *Cronbac'h Alpha* > 0.6 (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126)



3.9 Uji Normalitas Data

Screening terhadap normalitas data merupakan langkah awal yang dilakukan untuk menganalisis *multivariate*. Hasilnya bias dilihat dengan Histogram. Uji normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa variable penelitian berasal dari data variable yang berdistribusi normal. Normalitas data paada regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan P-P Plot. Normalitas terpenuhi dengan cara melihat sebaran titik-titik data pada grafik. Jika data variabel Y (titik-titik pada grafik) berada di seputar dan mengikuti arah garis diagonal grafik. Apabila titik-titik tersebar acak, tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya, maka uji asumsi ini terpenuhi.

3.10. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dimaksud untuk membahas dan menjabarkan data yang diperoleh dan untuk memperjelas dari data yang diperoleh. Kemudian masalah yang ada disimpulkan agar didapatkan jawaban yang tepat. Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah Deskriptif dan Analisis Verifikatif yaitu regresi linier berganda dan koefisien determinasi berganda.

3.10.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variable independen terhadap satu variable dependen dengan tipe data metric (*interval atau rasio*). Sebelum analisis regresi ganda yang sesungguhnya, dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Analisis ini untuk



mengetahui pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama dengan variabel tidak bebas. Pada penelitian ini terdapat tiga variable bebas (*independen*) dan satu variable terikat (*dependen*). Rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots$$

Keterangan:

X1 = Diklat

X2 = Prestasi

X3 = Motivasi Kerja

Y = Karier Guru

a = konstanta

b1 = Koefisien Regresi Diklat

b2 = Koefisien Regresi Prestasi

b3 = Koefisien Regresi Motivasi Kerja

3.10.2. Koefisien Determinasi Berganda

Nilai koefisien korelasi determinasi menunjukkan *Goodness of Fit Test* yaitu kemampuan model persamaan regresi linier berganda dalam menerangkan variasi variable dependen Y atau masukan variable X₁, X₂, dan X₃. Nilai koefisien determinasi menunjukkan besarnya presentase pengaruh variabel independen terhadap variable dependen (X₁, X₂, X₃ terhadap Y). Dengan kata lain, dapat digunakan untuk menjelaskan kemampuan model persamaan regresi linier berganda $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ dalam menerangkan pengaruh variable X terhadap Y. Rumus yang digunakan:

$$KD = R^2 \times 100\%$$



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Keterangan:

KD = Nilai Koefisien Determinasi

r = Nilai Koefisien Korelasi

Nilai R berda antara bilangan 0 sampai dengan 1. Semakin mendekati nilai 1 maka variable bebas hamper memberikan semua informasi untuk memprediksi variabel independen (terikat).

Hipotesis statistic yang diajukan adalah:

Ho : kemampuan variabel independen dalam menerangkan variable dependen tidak signifikan

Ha : kemampuan variabel independen dalam menerangkan variable dependen signifikan.

Kriteria pengujian dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai koefisien determinasi berganda (R Square) dengan nilai probabilitas (Sig.) dengan taraf uji penelitian (α).

- Jika t hitung $>$ t tabel atau Sig. $<$ α , maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya nilai koefisien regresi signifikan,
- Jika t hitung $<$ t tabel atau Sig. $>$ α , maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya nilai koefisien regresi signifikan.

Rumus sebagai berikut :

$$R = r^2 \times 100$$

Dimana :

R = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi



3.11. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji F dan uji t. Pembahasan uji F dan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variable independen secara simultan terhadap variable dependen atau menjelaskan kemampuan variable independen. Pengaruh tersebut ditunjukkan oleh koefisien determinasi ganda sehingga hipotesis statistik yang digunakan dalam penelitian ini bahwa signifikan tidaknya pengaruh variable independen secara simultan terhadap variable dependen dilakukan dengan melihat probabilitas F hitung (nilai Sig F) dari seluruh variable bebas pada taraf uji $\alpha = 5\%$.

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variable independen secara parsial terhadap variable dependen. Pengaruh parsial ditunjukkan oleh koefisien regresi dalam persamaan regresi linier berganda sehingga hipotesis statistik yang diajukan dalam penelitian ini bahwa signifikan tidaknya pengaruh variable independen terhadap variable dependen dilakukan dengan melihat probabilitas t hitung (nilai Sig t) dari masing-masing variable bebas pada taraf uji $\alpha = 5\%$.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis dengan uji F dan uji t. Dalam penelitian sebanyak empat kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji Hipotesis Pertama

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{10} : b_1 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{10} ditolak dan H_{1a} diterima, artinya terdapat pengaruh Diklat terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{10} diterima dan H_{1a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Diklat terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

2. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Prestasi terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{20} : b_2 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{2a} : b_2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh Prestasi terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.



- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_0 diterima dan H_2a ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh prestasi terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

3. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{30} : b_3 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{3a} : b_3 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } t$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika $\text{Sig } t < \alpha$, maka H_{30} ditolak dan H_{3a} diterima, artinya terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.
- Jika $\text{Sig } t > \alpha$, maka H_{30} diterima dan H_{3a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.

4. Uji Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karier dan Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

$H_{4o} : b_4 = 0$: tidak ada pengaruh

$H_{4a} : b_4 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0.05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut:

- Jika Sig F $< \alpha$, maka H_{4o} ditolak dan H_{4a} diterima, artinya terdapat pengaruh Diklat, Prestasi, dan Motivsi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.
- Jika Sig F $> \alpha$, maka H_{4o} diterima dan H_{4a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Diklat, Prestasi, dan Motivsi Kerja terhadap Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Diklat memiliki pengaruh signifikan terhadap Karier Guru, artinya baik buruknya Diklat tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupten Tegal.
2. Prestasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Karier Guru, artinya baik buruknya Prestasi akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupten Tegal.
3. Motivasi Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Karier Guru, artinya baik buruknya Motivasi Kerja akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupten Tegal.
4. Berdasarkan model persamaan regresi linier berganda $Y = 7.529 + -0.466 X_1 + 0.806 X_2 + 0.484 X_3$, bahwa semakin tinggi Prestasi dan Motivasi Kerja maka akan semakin tinggi atau meningkat Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupten Tegal, sedangkan semakin sering atau tinggi pelaksanaan Diklat maka akan tidak akan menyebabkan makin tinggi atau meningkat Karier Guru pada SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupten Tegal.

5.2. Saran

Berdasarkan uraian dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diajukan beberapa saran yang berguna bagi kemajuan perusahaan. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kebijakan peningkatan prestasi guru dalam bekerja atau mengajar perlu ditingkatkan. Demikian halnya dengan peningkatan prestasi dan pemberian motivasi kerja yang dilakukan oleh institusi Kepala SMK Negeri 2 Adiwerna Kabupaten Tegal, pada dasarnya telah dapat menggerakkan para guru untuk bekerja dengan lebih baik dan tenang, sehingga perlu untuk dipertahankan bahkan harus ditingkatkan sesuai dengan kemampuan masing-masing.
2. Organisasi dan peneliti lain diharapkan mengkaji ulang penelitian ini, khususnya yang berkaitan dengan Diklat terhadap Karier Guru yang tidak signifikan pada hasil penelitian ini, yang mungkin bertentangan dengan teori maupun hasil penelitian sebelumnya.
3. Selain kebijakan tersebut pihak guru harus senantiasa meningkatkan kompetensinya agar semakin meningkat kinerjanya.



DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, cetakan kesembilan, edisi ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996.
- Andrew F. Sikula, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1991.
- Biro Tata Hukum dan Hubungan Lembaga-lembaga Negara Tenaga Kerja, *Himpunan Peraturan Tenaga Kerja*, 1990.
- Bush, Tony dan Marianne Coleman. 2006. *Manajemen Strategis (Kepemimpinan Pendidikan)*. Yogyakarta:IRCiSoD
- Dale Yolde, *Personal Management and Industrial Relation*, dikutip Benyamin, 1986.
- Davis Keith dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta 1990.
- Dessler Gary, *Manajemen Personalialia*, Cetakan Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1993.
- Flippo, Edwin B, *Principle of Personal Management*, Mac Grow Hill, Kagakusha, 1991.
- Flippo Edwin B, *Personal Management*, Six Edition, Terjemahan Malayu SP Hasibuan, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1991.
- Garis-Garis Besar Haluan Negara, 1993
- Hadi Poerwono, *Tata Personalialia*, Penerbit Jembatan, 1990.
- Hamalik, Oemar. 2007. *Manajemen Pelatihan dan Kepemimpinan; Pendekatan Terpau*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamalik, Oemar. 2008. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara
- Handoko T. Hani, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1997.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 1990.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta 2000.
- Heidjrachman, Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi ke Empat, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1990.
- Imran Ali, *Kebijaksanaan Pendidikan di Indonesia, Proses Produkdan Masa Depan*, Jakarta, 1996.
- Kartono Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali, Jakarta, 1983.
- Keith Davis dan John W. Newstrom, *Perilaku Dalam Organisasi*, Erlangga, Jakarta 1990
- Manullang, *Manajemen Personalia*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta 1990.
- Margono, S. 2004. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Martoyo Susilo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke-3, Penerbit BPFE, Yogyakarta 1994.
- Moekijat, *Manajemen Tenaga Kerja dan Hubungan Tenaga Kerja*, Pionner Jaya, Jakarta, 1997.
- Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1988.
- Mulyanto, Heru dan Anna Wulandari, 2010. *Penelitian, Metode dan Analisis*. Jakarta: CV. Agung
- Nasution S., *Sosiologi Pendidikan*, Penerbit Bumi Aksara, Edisi Kedua, Cetakan Ketiga, Jakarta, 2004.
- Nata Abuddin, *Sejarah Pertumbuhan dan Perkembangan Lembaga-Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, Penerbit Grasindo, Jakarta, 2001.
- Nata Abuddin (Ed), *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Penerbit Angkasa, Bandung, 2003.
- Nitisemito Alex S., *Manajemen Personalia*, Cetakan Ketujuh, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1999.
- Pidarta Made, *Landasan Kependidikan, Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, Penerbit PT. Rineka Cipta, Cetakan Pertama, Jakarta, 2000.
- R. Ibrahim, Nana Syaodah. 2004. *Perencanaan Pengajaran*. Jakarta: Rineka Cipta

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

- Ranupandoyo Heidjrachman dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1992
- Ravianto J., *Produktivitas dan Manusia Indonesia*, Penerbit PT. Alfabeta Indonesia, Lembaga SIUP, Jakarta, 2005.
- Siagian Sondang P., *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, PT. Toko Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Singgih Santoso, *SPSS Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, Cetakan kedua, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta, 2000.
- Sinsuw L.A. dan Rogi H.E., *Metodologi Penelitian Sosial II*, SISDIKSAL, BKS INTIM, Ujung Pandang, 1995
- Siswanto Bedjo, *Manajemen Tenaga Kerja*, Penerbit BPFE, Yogyakarta, 1999.
- Smith Samuel, *Gagasan-Gagasan Besar Tokoh-Tokoh Dalam Pendidikan*, terjemahan Bumi Aksara, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1986.
- Soetjipto, Rafli Kosasi. 2004. *Profesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Soedarto, dkk., *Metodologi Penelitian Sosial I*, SISDIKSAD, BKS INTIM, Jayapura (Modul), 1995
- Sudjana, *Teknik Analisa Regresi dan Korelasi*, Penerbit Karsito, Bandung, 1992.
- Tirtarahardja, L.La Sulo, 2005. *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tim MKDK, *Ilmu Pendidikan*, University Press IKIP Surabaya, Surabaya, 1990
- Tulus Moh. Agus, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat, PT. Gramedia Pustaka, Jakarta, 1995
- Undang-Undang RI Nomor 2 Tahun 1989 Tentang Pendidikan Nasional.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta