

**PENGARUH PROFESIONALISME GURU, DIKLAT, DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KUALITAS PENDIDIKAN  
PADA SEKBIN 3 UPTD PENDIDIKAN KECAMATAN BREBES  
KABUPATEN BREBES**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen



Oleh :

**CHUNAESIH**  
NIM 201161363

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

© 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



## ABSTRAK

Pengaruh Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, Untuk membuktikan pengaruh ketiganya, maka dilakukan penelitian dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Pengaruh Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

Penelitian dilakukan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, dengan mengambil 90 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) Profesionalisme Guru memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 2) Diklat memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 3) Disiplin Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Guru dengan arah positif; 4) Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja mempengaruhi 68.90% variasi Kualitas Pendidikan.

Berdasarkan uji regresi berganda dengan rumus  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$  didapat perhitungan  $Y = 6.768 + 0.234 X_1 + 0.304 X_2 + 0.425 X_3$ . Persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa setiap kenaikan satu satuan variabel Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja akan meningkatkan variabel Kualitas Pendidikan sebesar 0.234 satuan Profesionalisme Guru, 0.304 satuan Diklat dan 0.425 satuan Disiplin Kerja pada konstanta 6.768. Hal itu berarti bahwa jika variabel Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja naik, maka hasil Kualitas Pendidikan juga akan semakin naik. Dengan kata lain dapat diartikan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh terhadap Kualitas Pendidikan, sehingga baik buruknya Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Kualitas Pendidikan.

Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja Kerja mempengaruhi 68.90 % terhadap Kualitas Pendidikan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh factor lainnya.

Kata Kunci:

Profesionalisme Guru, Diklat, Disiplin Kerja, dan Kualitas Pendidikan

## 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 Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kualitas Pendidikan pada Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes”

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.
2. Bapak **Dr. Heru Mulyanto, S.E, M.M**, selaku Direktur Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dalam tesis ini.

3. Bapak **Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak** selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta.
4. Bapak **Drs. H. Maksi, SH, SE, M.M, M.Pd, M.MKes**, selaku Dosen yang telah memberikan sumbangan pemikiran dalam penyusunan penelitian ini.
5. Bapak **Drs. Arif Budiono, M.Pd**, selaku Kepala UPTD Kecamatan Brebes Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian.
6. Seluruh Civitas Akademika pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA Jakarta, pada Konsentrasi Magister Manajemen Pendidikan.
7. Suami tercinta dan anak-anakku yang tiada henti memberikan dukungan selama perkuliahan.
8. 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.
9. 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,

**CHUNAESIH**  
NIM 201161363



## DAFTAR ISI

	Halaman
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
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Kegunaan Penelitian.....	7
1.5. Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	9
2.1.1. Hakikat Manajemen Pendidikan.....	9
2.1.2. Hakikat Kualitas Pendidikan.....	12
2.1.3. Hakikat Profesionalisme Guru.....	23
2.1.4. Hakikat Diklat.....	63
2.1.5. Hakikat Disiplin Kerja.....	86
2.2. Penelitian Terdahulu .....	91
2.3. Kerangka Pemikiran .....	92
2.4. Hipotesis .....	97

**BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	98
3.2. Disain Penelitian.....	98
3.3. Operasionalisasi Variabel .....	99
3.4. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	101
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	102
3.5. Populasi, Sampel dan Metode Sampling.....	94
3.6. Jenis dan Sumber Data .....	103
3.7. Metode Pengumpulan Data.....	104
3.8. Instrumen Variabel .....	105
3.9. Uji Normalitas Data.....	107
3.10 Metode Analisis Data.....	107
3.11. Pengujian Hipotesis .....	110

**BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1. Hasil Penelitian .....	114
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	114
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	124
4.2.1. Variabel Penelitian.....	125
4.2.2. Analisis Data .....	130
4.2.3. Pengujian Hipotesis .....	134
4.2.4. Pembahasan Hasil Penelitian .....	137
4.3. Implikasi Manajerial .....	138

**BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1. Kesimpulan .....	140
5.2. Saran .....	141

**DAFTAR PUSTAKA**



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 : Jadwal Penelitian.....	98
Tabel 3.2 : Indikatot Penelitian.....	100
Tabel 4.1 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	115
Tabel 4.2 : Keadaan Siswa SD Negeri Brebes 03.....	116
Tabel 4.3 : Keadaan Siswa SD Negeri Brebes 08.....	117
Tabel 4.4 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	117
Tabel 4.5 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	118
Tabel 4.6 : Keadaan Siswa SD Negeri Brebes 09.....	118
Tabel 4.7 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	119
Tabel 4.8 : Keadaan Siswa SD Negeri Brebes 10.....	120
Tabel 4.9 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	120
Tabel 4.10 : Keadaan Siswa SD Negeri Brebes 14.....	120
Tabel 4.11 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	122
Tabel 4.12 : Keadaan Siswa SD Negeri Pulosari 01.....	122
Tabel 4.13 : Data Guru dan Penjaga Sekolah.....	123
Tabel 4.14 : Keadaan Siswa SD Negeri Pulosari 02.....	123
Tabel 4.15 : Responden Ditinjau dari Laki-laki dan Perempuan.....	124
Tabel 4.16 : Responden Ditinjau dari PNS dan Non PNS.....	124
Tabel 4.17 : Responden Ditinjau dari Kelompok Usia.....	124
Tabel 4.18 : Responden Ditinjau dari Tingkat Pendidikan.....	124
Tabel 4.19 : Hasil Uji Validitas Profesionalisme Guru.....	125
Tabel 4.20 : Hasil Uji Reliabilitas Profesionalisme Guru.....	126
Tabel 4.21 : Hasil Uji Validitas Diklat.....	126
Tabel 4.22 : Hasil Uji Reliabilitas Diklat.....	126
Tabel 4.23 : Hasil Uji Validitas Disiplin Kerja.....	127
Tabel 4.24 : Hasil Uji Reliabilitas Disiplin Kerja.....	127
Tabel 4.25 : Hasil Uji Validitas Kualitas Pendidikan.....	129
Tabel 4.26 : Hasil Uji Relibilitas Kualitas Pendidikan.....	129
Tabel 4.27 : Model Summary Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	131
Tabel 4.28 : Anova Model Summary Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	132
Tabel 4.29 : Koefisien Pengaruh Diklat, Prestasi, Motivasi Kerja terhadap Karier Guru.....	133

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Hirearchi of need dari A.H Maslow.....	73
Gambar 2.2 : Kerangka Pemikiran.....	88
Gambar 4.1 : Histogram Uji Normalitas Karir Guru.....	130
Gambar 4.3 : Normal PP Plot Uji Asumsi Normalitas.....	131





## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Variabel Profesionalisme Guru
- Lampiran 2 : Kuesioner Variabel Diklat
- Lampiran 3 : Kuesioner Variabel Disiplin Kerja
- Lampiran 4 : Kuesioner Variabel Kualitas Pendidikan
- Lampiran 5 : Data Hasil Penelitian Variabel Profesionalisme Guru
- Lampiran 6 : Data Hasil Penelitian Variabel Diklat
- Lampiran 7 : Data Hasil Penelitian Variabel Disiplin Kerja
- Lampiran 8 : Data Hasil Penelitian Variabel Variabel Kualitas Pendidikan
- Lampiran 10 : Skor Analisis Regresi Variabel Profesionalisme Guru, Diklat, Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan
- Lampiran 11 : Descriptive Statistic P-P Plots Variabel Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan
- Lampiran 12 : Tabel t
- Lampiran 13 : Tabel F



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Peningkatan kualitas sumber daya manusia harus searah dengan peningkatan kualitas pendidikan, upaya pembangunan pendidikan yang berkualitas oleh berbagai pihak sedang ditempuh dan diupayakan semaksimal mungkin. Sumber daya manusia yang berkualitas, bertanggung jawab, dan profesional dapat terwujud apabila lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah mempunyai tugas pokok dalam menyelenggarakan pendidikan dan pengajaran bagi peserta didik serta mampu meningkatkan kemampuan kepemimpinan secara optimal.

Berhasilnya mengenai pembangunan nasional sangat ditentukan oleh berbagai faktor yang penting. Khususnya berpihak pada sumber daya manusia yang berkualitas mulai dari yang mengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir dan perencana sampai pada pelaksana di sektor yang paling depan serta yang penting lagi tidak ketinggalan para pengawas pembangunan atau para pelaku fungsi kontrol. Sumber daya manusia menurut Soekijo Notoatmodjo (1998:1) merupakan aset nasional yang mendasar dan merupakan faktor penentu bagi keberhasilan pembangunan, maka sangat diperlukan sekali peningkatan kualitas secara terus menerus sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perkembangan nasional.

Peranan tenaga pendidik/guru bagi suatu organisasi sekolah dalam proses

pembelajaran merupakan salah satu faktor penentu. Aktivitas suatu sekolah sebagian besar dijalankan oleh sumber daya manusia yang bekerja di dalamnya. Tenaga pendidik dalam suatu organisasi sekolah harus dipilih yang benar-benar mempunyai profesionalisme serta disiplin kerja dan dedikasi yang tinggi. Untuk mencapai hal tersebut tidaklah mudah karena banyak faktor yang mendukung dan mempengaruhinya. Salah satu cara yang sangat strategis untuk meningkatkan kualitas dari suatu sistem antara lain melalui kualitas manajerial yang merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi dan membimbing secara efektif dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.

Disamping itu, untuk mengembangkan profesionalisme tersebut di sekolah terlebih dahulu harus dapat memecahkan seluruh masalah yang menyangkut pengelolaan sekolah. Dari seluruh pemikiran di atas dapat disimpulkan bahwa dalam mencapai peningkatan kualitas pendidikan, yang harus dipandang sebagai kunci utama adalah profesionalitas kepala sekolah dalam memimpin dan disiplin kerja guru. Dalam mencermati hal ini, kepala sekolah harus mempunyai profesionalitas kerja yang dapat digambarkan sebagai suatu kemampuan, kemauan, dan keterampilan dalam melaksanakan fungsi sebagai manajer pendidikan. Dengan keterampilan yang ada, maka seluruh layanan yang dilakukan ada efektivitas yang diciptakan oleh sekolah, sehingga dalam pelaksanaan proses belajar mengajar dapat menunjukkan hasil belajar yang berkualitas bagi peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan.



Hal ini dapat dicapai apabila kepala sekolah berkemauan dan mampu menjalankan fungsi kepemimpinan pendidikan dengan baik serta maksimal. Oleh karena itu dalam hal ini hendaklah kepala sekolah harus memiliki visi dan misi kelembagaan, kemampuan konseptual, memiliki keterampilan dan seni dalam hubungan antar manusia, mendorong tenaga kependidikan mempunyai semangat kerja, menguasai aspek-aspek teknik substantif pekerjaannya, memiliki semangat untuk maju dan berkembang, memiliki semangat mengabdikan serta memiliki karakter yang diterima oleh lingkungan. Selanjutnya dari hasil keterangan beberapa guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes dapat dikatakan bahwa maju atau tidaknya sekolah tergantung pada pimpinan, apabila pimpinan mampu dan baik dalam mengelola pasti akan mencapai kemajuan yang diharapkan dalam dunia.

Jadi kualitas pendidikan tentunya harus dilengkapi dengan wawasan peningkatan pengetahuan dan keterampilan seluruh komponen pendidikan baik dari para guru maupun kepala sekolah. Selanjutnya untuk memperkuat kedudukan sebagai kepala sekolah, profesionalitas kepemimpinannya menjadi sangat penting terutama membawa para guru untuk lebih disiplin dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini tidak lepas dari arahan, bimbingan yang terus menerus di sekolah yang dihadapinya.

Suatu sekolah dikatakan berhasil dalam mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sangat tergantung pada gurunya. Jika pimpinan dapat mengelola guru dengan baik, maka besar kemungkinan tujuan sekolah yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan memuaskan. Dengan demikian seorang pimpinan dalam suatu



sekolah harus menyadari pentingnya pemberian motivasi guru, sehingga gurunya mampu meningkatkan kinerja mengajarnya. Kurangnya motivasi atau motivasi yang rendah cenderung akan mengakibatkan penurunan kualitas mengajar guru.

Di sinilah perlunya pelaksanaan Diklat bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya. Diklat 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.

Mengingat faktor sumber daya manusia menjadi faktor penting maka hubungan yang serasi, selaras dan seimbang antara guru dengan pimpinan sekolah dalam suatu sekolah menjadi pusat perhatian. Faktor yang perlu diperhatikan dalam pemeliharaan hubungan guru antara lain menyangkut motivasi, kepuasan mengajar, penganan sanksi disipliner, sistem komunikasi, pengembangan sekolah dan peningkatan kualitas hidup para tenaga pengajar.

Faktor lain yang penting adalah masalah disiplin kerja yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada guru untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan, sesuai dengan norma-norma atau peraturan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, disiplin kerja tidak lepas dari peraturan-peraturan baik



itu peraturan waktu maupun perbuatan, sedangkan peraturan mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila tidak menjalankan kewajiban atau melanggar peraturan.

Berdasarkan uraian yang ada berarti sangat dominan sekali sumber daya manusia dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Bagi kepala sekolah di lingkungan sekolah, walaupun telah dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, namun masih perlu meningkatkan kemampuan profesionalitasnya ke arah tercapainya pengembangan profesionalisme dan disiplin kerja guru. Hal ini dapat diciptakan melalui peningkatan profesionalitas kepala sekolah serta penerapan disiplin kerja yang tinggi dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Memperhatikan uraian diatas nampaknya peran profesionalitas guru sekolah serta disiplin kerja, berpengaruh sekali serta sangat erat kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan kenyataan-kenyataan tersebut dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang hendak diteliti yaitu masalah yang berkaitan dengan peningkatan kualitas pendidikan melalui profesionalisme guru, diklat, dan disiplin kerja guru, sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh profesionalisme guru terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes?
2. Apakah terdapat pengaruh diklat terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes?



3. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes?
4. Apakah terdapat pengaruh profesionalisme guru, diklat, dan disiplin kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh profesionalisme guru terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh diklat terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh profesionalisme guru, diklat, dan disiplin kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.



#### 1.4 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 profesionalisme guru, diklat, disiplin kerja, dan kualitas pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian di bidang MSDM khususnya yang berkaitan dengan pengaruh profesionalisme guru, diklat, disiplin kerja, dan kualitas pendidikan.

##### 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 kualitas pendidikan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran guna meningkatkan kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

#### 1.5 Sistematika Penulisan

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





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 kualitas pendidikan, hakikat profesionalisme guru, hakikat diklat, hakikat disiplin 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 metode analisis data, dan pengujian hipotesis.

Bab 4 merupakan bab yang membahas mengenai hasil penelitian dan pembahasan dimana didalamnya dijelaskan mengenai 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 menguraikan menguraikan tentang hasil penelitian, analisis statistik hasil penelitian, uji hipotesis, pembahasan hasil dan implemantasi manajerial

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



## 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 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 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



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 III D, 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 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 Kualitas Pendidikan

### 2.1.2.1. Pengertian Kualitas Pendidikan

Kualitas pendidikan itu berkenaan dengan apa yang dihasilkan dan siapa pemakai pendidikan. Pengertian tersebut merujuk kepada nilai tambah yang diberikan oleh pendidikan, dan pihak-pihak yang memproses serta menikmati hasil-hasil pendidikan. Ada beberapa pendapat mengenai pengertian kualitas pendidikan yang dikemukakan para ahli, diantaranya adalah :

Menurut Sanusi (1995:17) bahwa kualitas mengandung sifat dan taraf. Sifat adalah sesuatu yang menerangkan keadaan, sedangkan taraf menunjukkan kedudukan dalam skala. Keragaman cara pandang mengenai sifat dan taraf itu memungkinkan perbedaan pendekatan terhadap kualitas pendidikan. Pendekatan pertama, mendasarkan diri pada deskripsi mengenai relevansi pendidikan dengan



dunia kerja. Pendekatan ini seringkali disebut pendekatan ekonomi. Pendekatan kedua, disebut pendekatan nilai instrinsik pendidikan, yang diekspresikan dalam ukuran-ukuran sikap, kepribadian, dan kemampuan intelektual yang sesuai dengan harapan dan tujuan pendidikan nasional.

Pengertian kualitas proses pendidikan perlu didukung oleh pengertian proses konsep proses, menurut Sudjana dan Susanta (1999:23) merujuk kepada “Kegiatan penanganan transformasi masukan-masukan melalui sub sistem pemrosesan menjadi keluaran serta hasil-hasil yang berasal dari masukan dan tindakan berikutnya melalui umpan balik dan evaluasi keluaran”. Konsep tersebut didasarkan atas asumsi bahwa pendidikan sebagai sistem terbuka mengandung sub-sub sistem masukan, keluaran, dan umpan balik secara eksternal. Berdasarkan pemahaman demikian maka kualitas proses menunjukkan keberkualitasan sub-sub sistem dalam sistem proses, yang meliputi tindakan kerja, komunikasi dan monitoring.

Menurut Yustina Rostiawati (2001:34), pendidikan ialah suatu usaha, perlindungan, pengaruh dan bantuan yang diberikan kepada peserta didik yang tertuju kepada pendewasaan peserta didik itu lebih lanjut, yang tepatnya untuk membantu agar cukup cakap dalam melaksanakan tugasnya sendiri. Definisi pendidikan menurut Made Pidarta (2000:10) adalah memberi pertolongan secara sadar dan sengaja kepada seorang anak (yang belum dewasa) dalam pertumbuhannya menuju ke arah kedewasaan, dalam arti dapat berdiri sendiri dan bertanggung jawab susila atas segala tindakannya menurut pilihannya sendiri.

Dewantara mengemukakan bahwa pendidikan adalah menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak, agar mereka sebagai manusia dan



sebagai anggota masyarakat mendapat keselamatan dan kebahagiaan yang setinggi-tingginya. (TIM MKDK:2000:12)

### 2.1.2.2. Manajemen Kualitas Pendidikan

Pengelolaan kualitas pendidikan tidak hanya menjadi tanggung jawab sekolah sebagai penyelenggara pendidikan, tetapi juga pemerintah dan masyarakat. Masyarakatlah yang akan mengamati dan menilai tentang keberhasilan proses pendidikan di sekolah. Yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah kualitas pendidikan yang berhubungan dengan kinerja guru di lingkungan sekolah. Apakah mereka telah melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya demi mencerdaskan peserta didik ataukah masih setengah hati. Di sinilah peran kepala sekolah dalam mengelola manajemen kualitas pendidikan di sekolah.

Dalam tradisi organisasi, upaya untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas dilakukan dengan cara yang disebut *inspeksi* perhatian utama kegiatan ini adalah mendeteksi adanya "cacat" yang dimiliki oleh penilaian hasil yang dicapai. Semula pemeriksaan dilakukan untuk semua produk yang dihasilkan. Sampai tahap ini kualitas masih dipandang sebagai suatu masalah yang harus dipecahkan kemudian, yang melahirkan pendekatan pemeriksaan dan pengendalian. Suatu pendekatan reaktif dalam arti pemecahan dilakukan setelah masalah timbul. Pemecahan yang dilakukan adalah dengan cara membuangnya atau cara memperbaikinya. Pada tahap selanjutnya terjadi perubahan pada cara pandang reaktif menjadi proaktif. Fokus utama pada pendekatan ini adalah bagaimana menjamin peserta didik yang diluluskan sesuai dengan spesifikasi yang telah ditetapkan.

### 2.1.2.3. Faktor-Faktor Penyebab Kegagalan Kualitas



Dalam kajian ini penting untuk dipahami adalah penyebab masalah kegagalan kualitas tersebut. Deming (2002:27) memisahkan antara penyebab kegagalan "khusus" dan kegagalan "umum". Penyebab adalah adanya kegagalan sistem, yaitu yang berkaitan dengan proses internal lembaga. Hal tersebut dapat diatasi atau dikurangi jika dilakukan perubahan dalam sistem, proses dan prosedurnya. Penyebab khusus adalah datangnya dari komponen sistem yang bervariasi.

Penyebab umum dari kelemahan dalam pendidikan dapat disebabkan oleh sumber-sumber pendidikan itu sendiri, termasuk desain kurikulum, gedung sekolah yang kurang terawat, lingkungan kerja yang buruk, sistem prosedur yang tidak sesuai, penjadwalan yang tidak memadai, kurangnya sumber-sumber yang penting dan pengembangan staf yang tidak memadai. Jika penyebab kesalahan-kesalahan atau kegagalan dapat diklarifikasi sebagai produk sistem, maka kebijakan atau sumber masalah selanjutnya merupakan penyebab kegagalan umum.

Implikasi dari hal tersebut pihak manajemen harus menghilangkan penyebab masalah-masalah dalam sistem tersebut, dimana beberapa prosedur perlu ditingkatkan diorganisasi kembali dispesifikasi ulang. Dalam hal ini, pihak manajerial sekolah mempunyai hak dan kewenangan untuk membuat kebijakan dan mendesain kembali sistem yang ada. Penyebab khusus kegagalan, sering muncul dari prosedur dan peraturan yang ditaati, walaupun itu dapat disebabkan oleh kegagalan komunikasi dan kesalahpahaman. Kegagalan khusus ini juga dapat diakibatkan oleh staf yang tidak memiliki keterampilan yang dibutuhkan, pengetahuan dan sikap yang dibutuhkan oleh seorang guru atau manajer pendidikan. Penyebab khusus dalam masalah kualitas ini juga ditimbulkan oleh



kurangnya pengetahuan dan keterampilan dari staf tertentu, kurangnya motivasi, kegagalan komunikasi atau masalah dengan peraturan khusus.

#### 2.1.2.4. Unsur-Unsur Pendidikan

Unsur-unsur yang terkandung dalam pendidikan menurut Engkuswara, (2003:51) adalah sebagai berikut :

1. Usaha itu bersifat bimbingan dan dilaksanakan secara sadar.
2. Ada pendidik / pembimbing atau penolong.
3. Ada yang didik.
4. Dalam usaha-usaha itu ada alat-alat yang digunakan.

Menurut Philip H. Combs, penggolongan pendidikan menurut pola penggunaannya, dibedakan menjadi 3 bagian, yaitu :

1. Pendidikan Informal. Yaitu pendidikan yang diperoleh seseorang dari pengalaman sehari-hari dengan sadar atau tidak sadar di dalam keluarga, pekerjaan, ataupun pergaulan sehari-hari. Ciri-cirinya, menurut Edwin B. Flippo ( 2001:111) yaitu
  - a. Tidak diselenggarakan secara khusus.
  - b. Lingkungan pendidikannya tidak dilakukan atau diadakan dengan maksud khusus menyelenggarakan pendidikan.
  - c. Tidak diprogram secara tertentu.
  - d. Tidak ada waktu belajar tertentu.
  - e. Metodanya tidak formal.
  - f. Tidak ada evaluasi yang sistematis.
  - g. Tidak diselenggarakan oleh pemerintah.



2. Pendidikan formal (pendidikan sekolah). Yaitu pendidikan yang diperoleh seseorang di sekolah secara teratur, sistematis, bertingkat dan dengan mengikuti syarat-syarat yang jelas dan ketat. Ciri-cirinya yaitu :
- Diselenggarakan secara khusus dan dibagi atas jenjang yang dimiliki hubungan yang hierarki.
  - Usia siswa atau anak didik di suatu jenjang homogen.
  - Waktu pendidikan relatif lama sesuai dengan program pendidikan yang harus diselesaikan.
  - Isi pendidikan (materi) lebih banyak yang bersifat akademik dan umum.
  - Kualitas pendidikan ditekankan dengan jawaban terhadap kebutuhan dimasa yang akan datang.
3. Pendidikan non-formal. Yaitu pendidikan yang diperoleh secara langsung, terarah, disengaja, tetapi tidak mengikuti peraturan yang ketat, berfungsi untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja peserta didik yang berguna bagi taraf hidup mereka. Ciri-cirinya adalah :
- Diselenggarakan dengan sengaja di luar sekolah.
  - Tidak mengenal jenjang dan program pada umumnya dalam jangka waktu yang pendek.
  - Peserta pada umumnya yang tidak tamat sekolah.
  - Peserta tidak perlu homogen.
  - Ada waktu belajar dan metoda formal secara evaluasi yang sistematis.
  - Isi pendidikan bersifat praktis dan khusus.
  - Keterampilan kerja sangat ditekankan sebagai jawaban untuk meningkatkan taraf hidup.

© 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



Sedangkan penyelenggaraan pendidikan menurut Soekijo Notoatmojo (1998:76) dilaksanakan melalui dua jalur, yaitu:

### 1. Jalur Pendidikan Sekolah

Merupakan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah melalui kegiatan belajar mengajar secara berjenjang dan berkesinambungan. Jalur pendidikan ini terdiri atas pendidikan umum seperti SD, SMP, SMA, Perguruan Tinggi/Akademi, Pendidikan Kejuruan, Pendidikan Luar Biasa, Pendidikan Keagamaan dan Pendidikan Profesional.

### 2. Jalur Pendidikan Luar Sekolah

Merupakan pendidikan yang diselenggarakan di luar sekolah melalui kegiatan belajar mengajar yang tidak harus berjenjang dan berkesinambungan. Pendidikan keluarga merupakan bagian dari jalur pendidikan luar sekolah yang diselenggarakan dalam keluarga dan memberikan keyakinan agama, nilai budaya, nilai moral, dan keterampilan. Melihat hal tentang pendidikan seperti yang telah diutarakan sebelumnya dapat diambil kesimpulan tentang tujuan dari pendidikan menurut Kusmintardjo, yaitu:

- a. Menjadikan organisasi semakin menjunjung tinggi nilai luhur manusia.
- b. Mengarah pada kreativitas. Pada dasarnya setiap individu memiliki potensi kreativitas, dan potensi inilah yang ingin dijadikan aktual pendidikan.
- c. Untuk mempersiapkan orang untuk hidup berinteraksi dengan masyarakat dan bertanggung jawab.
- d. Mengembangkan potensi individual semaksimal mungkin dalam batas-batas kemampuan sehingga terbentuk manusia yang pintar, terampil, jujur dan tahu kadar kemampuan dan batas-batas kehormatan diri.



Tujuan pendidikan sesuai dengan yang tercantum pada GBHN Tahun 1993 dijelaskan bahwa kebijaksanaan pembangunan sektor pendidikan ditunjuk untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia, yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, mandiri, maju, tangguh, cerdas, kreatif, terampil, berdisiplin, beretos kerja, profesional, bertanggung jawab, produktif dan sehat jasmani dan rohani. Secara konkret pendidikan adalah humanisasi yang menunjukkan dan memungkinkan anak untuk menjalankan hidupnya sebagai manusia. Oleh karena itu mendidik manusia berarti memanusiakan manusia dengan cara membimbing sampai dapat hidup berdikari, bersikap sendiri, bertanggung jawab, dan berbuat sendiri.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pendidikan merupakan proses untuk meningkatkan harkat dan martabat manusia. Pendidikan berlangsung seumur hidup dan dilaksanakan dilingkungan keluarga, sekolah dan masyarakat. Oleh karena itu, pendidikan merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kemandirian manusia.

#### 2.1.2.5. Pengembangan Kualias

Pengertian beberapa pendapat para ahli tentang pengembangan kualitas adalah sebagai berikut. Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (1997:88) dalam bukunya Manajemen Personalia menyatakan bahwa pengembangan usaha adalah “Untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi pegawai agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien”.

Sedangkan menurut Hani T. Handoko (2004:23) dalam bukunya Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia mengemukakan bahwa: “Pengembangan adalah kegiatan menyiapkan pegawai untuk memegang tanggung

jawab pekerjaan di waktu yang akan datang”. Soekidjo Notoatmodjo (2004:96) dalam bukunya Pengembangan Sumber Daya Manusia menguraikan sebagai berikut :

1. Bila guru dikembangkan dengan tepat, jabatan yang tersedia akan cepat terisi oleh guru yang tepat.
2. Manfaat pengembangan akan dirasakan perusahaan melalui peningkatan kontinuitas dan besarnya rasa keterikatan guru terhadap perusahaan.
3. Pengembangan memberi manfaat kepada organisasi berupa peningkatan efisiensi, produktivitas, pengurangan biaya, dan stabilitas.

#### 2.1.2.6. Kebutuhan Pengembangan

Kebutuhan pengembangan sumber daya manusia adalah tantangan yang timbul dalam suatu organisasi. T. Hani Handoko (2004:86) mengemukakan timbul dalam suatu organisasi. T. Hani Handoko (2004:86) mengemukakan pengembangan dibutuhkan dikarenakan hal-hal sebagai berikut :

##### 1. Keuangan Pegawai

Seorang pegawai yang tidak mengikuti dan menyesuaikan diri dengan perkembangan akan menjadi usang, dengan demikian pegawai tidak lagi mempunyai pengetahuan atau kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan efektif. Gejala ini dapat dilihat dari sikap yang kurang tepat, prestasi yang menurun, prosedur yang ketinggalan.

##### 2. Perubahan Sosioteknis

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi akan membuka perubahan sosial dan





teknologi. Hal itu akan menjadi tantangan bagi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya agar tetap efektif, sehingga perusahaan dituntut untuk merancang dan menyelenggarakan program pengembangan.

### 3. Perputaran Tenaga Kerja

Perputaran sumber daya manusia dari perusahaan untuk bekerja perusahaan lain merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, kegiatan pengembangan harus mempersiapkan saat penggantian sumber daya manusia yang keluar.

Perkembangan manajemen akhir-akhir ini sangat pesat, karena manajer menganggap manajemen merupakan alat untuk mengatur efektivitas sampai kepada tujuannya, sehingga lahirlah nama berbagai manajemen seperti manajemen kualitas terpadu, manajemen strategis, lebih-lebih saat muncul permukaan ketika persaingan sudah amat kompetitif.

Dalam teori manajemen dijelaskan bahwa dalam menjalankan kelangsungan hidup organisasi terdapat lima M, yang meliputi *Manusia, Model, Mesin, Metode Kerja, Materi* dan *Memasarkan*. Pentingnya manajemen dalam kelangsungan hidup suatu organisasi adalah untuk melakukan kegiatan operatif dan manajemen tersebut adalah rendahnya tingkat penguasaan melaksanakan fungsi administratif. Para ahli banyak yang mengemukakan pendapatnya tentang fungsi Manajemen seperti “L.F. Urwick menjelaskan *Forecasting, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating dan Controlling*.

Setelah dilihat banyak fungsi manajemen yang telah dikemukakan, maka dapat diambil suatu kesimpulan bahwa penerapan fungsi manajemen itu sangat tergantung kepada kebutuhan dan nilai dari fungsi tersebut dalam



mengembangkan manfaat bagi pencapaian tujuan. Berkaitan dengan lembaga formal yaitu sekolah, maka dalam kegiatan untuk melakukan sesuatu tidak lepas dari administrasi sekolah atau manajemen sekolah. Dalam proses pendidikan diperlukan pernyataan berbagai sumber daya, maka kegiatan administrasi sekolah sangat diperlukan sehingga tujuan pendidikan dapat mudah tercapai. Administrasi sekolah dapat diartikan sebagai suatu usaha atau tindakan terhadap pelaksanaan pendidikan yang meliputi pelaksanaan administrasi pendidikan, proses belajar mengajar dan evaluasi.

Dalam pelaksanaan disiplin kerja guru di sekolah, dapat tercipta kondisi yang memungkinkan guru dapat mencapai tujuan pendidikan secara termotivasi, maka seluruh sumber daya yang ada di sekolah perlu seoptimal mungkin dalam melaksanakan tugas masing-masing. Hal ini dapat dicapai apabila pihak Sekolah mau dan mampu menjalankan fungsi-fungsi manajemen pendidikan perlu kemampun manajerial Kepala Sekolah baik melalui peningkatan pendidikan formal, informal, pembinaan, dan pelatihan. Edwin B. Flippon (2001:313) mengemukakan tentang pengertian pembinaan personil adalah dari pengadaan tugas kerja, kompensasi, pemeliharaan dan persatuan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan atau sarana yang telah ditentukan.

### 2.1.3. Hakikat Profesionalisme Guru

#### 2.1.3.1. Konsep Profesionalisme Guru

Menurut Hall (1998:34) ada lima konsep profesionalisme secara keseluruhan adalah sebagai berikut:

1. Afiliasi Komunitas (*community affiliation*) yaitu menggunakan ikatan profesi sebagai acuan, termasuk didalamnya organisasi formal dan kelompok-



kelompok kolega informal sumber ide utama pekerjaan. Melalui ikatan profesi ini para profesional membangun kesadaran profesi.

2. Kebutuhan untuk mandiri (*autonomy demand*) merupakan suatu pandangan bahwa seseorang yang profesional harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain (Pemerintah, klien, mereka yang bukan anggota profesi). Setiap adanya campur tangan (*intervensi*) yang datang dari luar, dianggap sebagai hambatan terhadap kemandirian secara profesional. Banyak yang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak-hak istimewa untuk membuat keputusan dan bekerja tanpa diawasi secara ketat. Rasa kemandirian dapat berasal dari kebebasan melakukan apa yang terbaik menurut guru yang bersangkutan dalam situasi khusus. Dalam pekerjaan yang terstruktur dan dikendalikan oleh manajemen secara ketat, akan sulit menciptakan tugas yang menimbulkan rasa kemandirian dalam tugas.
3. Keyakinan terhadap peraturan sendiri/profesi (*belief self regulation*) dimaksud bahwa yang paling berwenang dalam menilai pekerjaan profesional adalah rekan sesama profesi, bukan "orang luar" yang tidak mempunyai kompetensi dalam bidang ilmu dan pekerjaan mereka.
4. Dedikasi pada profesi (*dedication*) dicerminkan dari dedikasi profesional dengan menggunakan pengetahuan dan kecakapan yang dimiliki. Keteguhan untuk tetap melaksanakan pekerjaan meskipun imbalan ekstrinsik berkurang. Sikap ini merupakan ekspresi dari pencurahan diri yang total terhadap pekerjaan. Pekerjaan didefinisikan sebagai tujuan. Totalitas ini sudah menjadi komitmen pribadi, sehingga kompensasi utama yang diharapkan dari pekerjaan adalah kepuasan rohani dan setelah itu baru materi.





5. Kewajiban sosial (*social obligation*) merupakan pandangan tentang pentingnya profesi serta manfaat yang diperoleh baik oleh masyarakat maupun profesional karena adanya pekerjaan tersebut.

Hall (dalam Kalbers dan Fogarty, 1995:37) menteorikan lima elemen profesionalisme individual. Hall menyatakan bahwa profesional (1) Meyakini pekerjaan mereka mempunyai kepentingan, (2) Berkomitmen ke jasa barang publik, (3) Kebutuhan otonomi pada persyaratan pekerjaan, (4) Mendukung regulasi mandiri untuk pekerjaan mereka, (5) Afiliasi dengan anggota profesinya.

Konsep profesionalisme yang dikembangkan oleh Hall (1998:67) banyak digunakan oleh para peneliti untuk mengukur profesionalisme dari profesi auditor internal yang tercermin dari sikap dan perilaku. Hall (1998:68) menjelaskan bahwa ada hubungan timbal balik antara sikap dan perilaku, yaitu perilaku profesionalisme adalah refleksi dari sikap profesionalisme dan demikian sebaliknya.

Konsep profesionalisme Hall banyak digunakan oleh para peneliti, diantaranya Morrow dan Goetz (1988) menguji profesionalisme para akuntan publik, Goetz, Morrow dan Mc Elroy (1991) untuk mengukur profesionalisme para akuntan publik yang ditambah dengan variabel yang dikembangkan, serta Kalbers dan Fogarty (1995) yang menggunakan pandangan profesionalisme yang lebih kompleks daripada ketiga penelitian tersebut menunjukkan bukti empiris hubungan variabel anteseden (pengalaman) auditor internal dengan profesionalisme, juga dengan variabel konsekuensinya. Sedangkan di Indonesia penelitian Kalbers dan Fogarty direplikasi oleh Winowo (1996) dan Rahmawati (1997) serta Yohanes Sri Guntur (2001) yang menggunakan sampel auditor



internal dengan menggunakan instrumen profesionalisme di lingkungan perusahaan manufaktur dari Hall (1968) sedangkan Sumardi (2001) menggunakan sampel BPKP di Jawa Tengah.

Meskipun profesionalisme dan apa yang membentuk profesi dapat dipisahkan secara konseptual, penelitian tentang profesionalisme lebih dikaitkan dengan perspektif konvensional tentang profesi. Menurut pendekatan fungsionalis, profesionalisme dikaitkan dengan pandangan bahwa pekerjaan yang menunjukkan sejumlah karakteristik yang diperlukan profesi (Kalbers dan Fogarty, 1995). Analisis tradisional ini sering dikritik oleh para cendekiawan dewasa ini yang menentang kedefinitifan sejumlah karakteristik, mempertanyakan generalitas model yang diambil dari satu atau dua kasus sejarah (misalnya hukum dan kedokteran) dan secara sistematis meremehkan peran kekuatan dan konflik sosial (Johnson, 1972; Kalbers dan Fogarty 1995). Pandangan alternatif tentang kemunculan dan keberhasilan profesionalisme didasarkan pada sosiologi maksimal Weber dan Karl Marx. Untuk tujuan ini, tujuan profesionalisme bagi akuntan dapat dianggap sebagai alternatif kontrol pasar bermotivasi pribadi atau sebagai sarana untuk mempertahankan struktur sosialis kapitalis (Roslender, 1990:55)

Pandangan alternatif tentang profesi gagal mengembangkan bukti empiris sistematis apapun. Selain itu, ketidakkonsistenan pengharapan bagi analisis tingkat individu telah dikembangkan (Roslender, 1990:56) yang mempelajari peran akuntan dalam perspektif ini menyimpulkan bahwa kebanyakan praktisi tidak memiliki kesadaran politik dan implikasi distribusional dari profesional akuntan. Karena profesionalisme sebagai atribut individu yang penting sulit untuk menerapkan diluar tradisi fungsionalis konvensional.



Berhasil tindaknya proses belajar akan banyak bergantung dan sampai berapa jauh memberikan peranan tersebut. (Moh. Surya, 2005:71). Untuk itu guru harus benar-benar menjadi pendidik yang profesional. Guru mempunyai kepedulian besar terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dalam dunia pendidikan menjadi suatu kebutuhan untuk meningkatkan kompetensinya dan menambah pengetahuan yang dapat memperkaya wawasannya. Kepedulian guru tersebut diikuti dengan motivasi yang tinggi serta mempunyai daya inovatif untuk melaksanakan tugasnya dalam menciptakan kreasi baru yang diperoleh dari perpaduan yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi lingkungan kerjanya.

Menurut Nana Saodih (2002: 191) sebagai pendidik profesional, guru bukan saja dituntut melaksanakan tugasnya secara profesional, tetapi juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan profesional. Dalam diskusi pengembangan model pendidikan profesional tenaga, kependidikan yang diselenggarakan oleh PPS IKIP Bandung tahun 1990 dirumuskan 10 ciri suatu profesi yaitu:

- a. Memiliki fungsi dan signifikansi sosial;
- b. Memiliki keahlian atau keterampilan tertentu;
- c. Keahlian atau keterampilan diperoleh dengan menggunakan teori dan metode ilmiah;
- d. Didasarkan atas disiplin ilmu yang jelas;
- e. Diperoleh dengan pendidikan dalam masa tertentu yang cukup lama
- f. Aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai profesional;
- g. Memiliki kode etik;
- h. Kebebasan dalam memberikan argumen dalam memecahkan masalah dalam lingkup kerjanya;
- i. Memiliki tanggungjawab profesional dan otonomi;
- j. Ada pengakuan dari masyarakat, dan imbalan atas profesinya.

Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar

berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan kepada siswa.

### 2.1.3.2. Peranan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah merupakan manajer pendidikan yang paling depan sehingga amat penting bagi pelaksanaan pendidikan di sekolah. Apabila Kepala Sekolah telah dapat menggerakkan sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah, maka motivasi kerja guru akan dapat terwujud. Dengan demikian sumber efektivitas itu mencakup kemampuan, keahlian, pengetahuan, sikap, motivasi, kedisiplinan, konsep diri, stress, sifat-sifat yang terdapat dalam diri individu.

#### 1. Manajemen Pendidikan Dasar

Peraturan Pemerintah nomor 28 tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menjelaskan bahwa pendidikan dasar merupakan pendidikan sembilan tahun terdiri atas program pendidikan enam tahun di sekolah dasar dan pendidikan tiga tahun di sekolah menengah pertama. Pendidikan dasar ini bertujuan untuk memberikan bekal kemampuan dasar pada peserta didik untuk mengikuti pendidikan menengah.

#### 2. Dimensi-Dimensi Iklim Kerja dalam Pendidikan

Untuk melaksanakan program sekolah yang telah disusun tentu diperlukan orang atau tenaga. Orang tersebut harus diorganisasir agar dapat bekerja secara efisien dan efektif. Jadi mengkoordinasikan berarti melengkapi program yang telah disusun dengan susunan organisasi pelaksanaannya.

Dengan demikian, dalam menggerakkan orang sebagai tenaga kependidikan dan tenaga lainnya agar dapat tercipta suatu kerja yang disiplin, sebab dalam suatu organisasi sekolah setiap kegiatan harus jelas siapa yang



mengerjakan, kapan dikerjakan dan apa targetnya. Empat kata kunci (apa, oleh siapa, dimana, dan mengapa) target itu harus tercipta suatu disiplin demi tercapainya suatu pendidikan. Disamping itu dalam mengorganisasikan sekolah, Kepala Sekolah harus mengetahui kemampuan dan karakteristik guru dan staf lainnya sehingga dapat menempatkan mereka pada posisi atau tugas yang sesuai.

### 3. Dimensi-Dimensi Disiplin Kerja dalam Pendidikan

Disiplin dalam suatu organisasi selalu dapat digunakan untuk berhasilnya pada tujuan yang diharapkan. Suatu kegiatan dapat dikatakan disiplin apabila dapat bekerja secara optimal. Salah satu cara adalah dengan menggerakkan tenaga kependidikan dan staf lain dengan menerapkan prinsip kedisiplinan. Artinya Kepala Sekolah merangsang agar tenaga kependidikan dan staf lainnya termotivasi untuk disiplin dalam mengerjakan tugas.

Pada prinsipnya dalam mengerjakan sesuatu seseorang harus (a) yakin akan mampu mengerjakan, (b) yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya, (c) tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak, (d) tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan, dan (e) hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Berdasarkan pemaparan tentang disiplin kerja, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dalam suatu organisasi selalu dan perlu dikembangkan dalam penggunaan berbagai sumber daya dengan hasil yang diharapkan, sedangkan pada dimensi iklim kerja selalu digunakan untuk



menciptakan suatu sumber daya manusia dapat melaksanakan tugas dengan semaksimal mungkin.

4. Perencanaan Kegiatan dalam Upaya Mewujudkan Disiplin Kerja Guru di Sekbin 3 UPTD Kecamatan Brebes, Kabupaten Brebes.

Sudah merupakan kebiasaan sebelum perencanaan kegiatan dimulai selalu diawali dengan perencanaan, berbagai ahli juga memandang penting pra perencanaan sebelum perencanaan kegiatan dirumuskan. Menurut Abin Syamsudin Makmun (2001:15), “Pra perencanaan berawal dari prolog dengan mengetengahkan kegiatan seperti analisis pihak berkepentingan, perumusan visi dan tujuan, perumusan bidang hasil pokok”. Kemudian dilanjutkan dengan melakukan analisis posisi pendidikan yang harus dilihat faktor eksternal dan faktor internalnya.

Aspek yang terpenting dalam pra perencanaan antara lain visi, misi, dan tujuan. Untuk semua organisasi maka visi itu akan menjadi tanggung jawab mereka untuk mewujudkannya, serta akan tertanam pula kesadaran pada diri semua orang untuk berpikir berperilaku sesuai dengan visi yang telah digariskan. Dengan demikian tumbuh kepercayaan dari pihak pengguna jasa terhadap organisasi yang memiliki visi yang kuat dan meyakinkan. Visi dan misi selalu merupakan sistem yang berhubungan satu sama lainnya.

Akhirnya perlu jelas apa yang mau dicapai dengan adanya visi dan misi, suatu organisasi baik bagi para anggota organisasi tersebut. Tujuan adanya suatu visi bagi organisasi adalah untuk terciptanya kesatuan pandang harapan dan tindakan dari semua fungsionaris organisasi atau instansi



pemerintah sekaligus memberikan arah pada kegiatan organisasi serta administrasinya.

5. Pelaksanaan Kegiatan Dalam Upaya Mewujudkan Pendidikan yang Berkualitas di Sekbin 3 UPTD Kecamatan Brebes, Kabupaten Brebes.

Fungsi manajemen ini adalah pelaksanaan yang merupakan penerapan semua kegiatan yang telah direncanakan melalui program kerja pelaksanaan akan lebih berguna bila seluruh rangkaian kegiatannya dilaksanakan secara terpadu sesuai dengan program kerja.

6. Sistem Pengawasan Kegiatan dalam Upaya Mewujudkan Pendidikan yang Berkualitas di Sekbin 3 UPTD Kecamatan Brebes, Kabupaten Brebes.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang ketiga dalam penelitian ini. Terlepas dari teknik mana yang dianggap paling tepat digunakan, maka manfaat yang terpenting dari pengawasan antara lain tersedianya bahan informasi, dapat mengenal faktor pendukung bagi manajemen tentang situasi nyata dalam organisasi, paham tentang faktor penyebab timbulnya masalah, langkah-langkah yang akan diambil. Pengawasan bermanfaat sebagai instrumen utama untuk menentukan bentuk imbalan dan penghargaan bagi mereka yang menampilkan prestasi kerja yang memuaskan. Sesungguhnya makna yang terpenting dari pengawasan itu memberikan arah dan penilaian terhadap prestasi kerja. Penekanan pada pengawasan adalah jaminan pencegahan yang diperlukan untuk meredam berbagai kemungkinan terjadinya deviasi yang dapat diambil sebagai tindak penyelamatan sedini mungkin.

### 2.1.3.3. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Suatu organisasi dapat dikatakan selalu dinamis, tidak ada organisasi yang statis. Gerak dan dinamika organisasi tergantung kepada geraknya semua anggota, yang tergugah oleh kedisiplinannya. Disiplin merupakan hal yang sangat penting untuk dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan kualitas. Menerapkan disiplin berarti memberikan dorongan kepada seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

Disiplin perlu diberikan terutama kepada bawahan, agar bawahan dapat bekerja dengan baik, agar bawahan mampu dan mau untuk dapat melakukan suatu pekerjaan dan mempunyai gairah serta semangat kerja kembali, dan memberikan penghargaan serta kepuasan kerja kepada bawahannya. Berkenaan dengan disiplin ini juga Sondang P. Siagian (2001:55), pada dasarnya mengungkapkan bahwa disiplin itu hanya akan lebih tepat diberikan kepada orang yang mau dan mampu untuk melakukan pekerjaan itu.

#### 1. Tugas Kepemimpinan Pendidikan

Seorang pemimpin dengan peranan yang dimilikinya mengadakan hubungan-hubungan dengan anggota, berpartisipasi dalam proses kepemimpinan yang diselenggarakan melalui hubungan dengan anggota kelompok. Menurut R. Iyeng Wiroputra (1992 : 21) bahwa pada dasarnya yang penting dari seorang pemimpin bukanlah masalah keahlian khusus, teknik dan prosedur atau perincian tugas, melainkan peranan yang harus dijalankan pemimpin. Menjadi pemimpin bukanlah tugas ringan untuk memimpin salah satu macam organisasi diperlukan kepercayaan pada manusia.





Selanjutnya R. Iyeng Wiroputra (1992:1) membagi kepemimpinan menjadi kepemimpinan secara pra-ilmiah dan secara ilmiah. Kepemimpinan secara pra-ilmiah merupakan kepemimpinan yang disandarkan kepada pengalaman, intuisi dan kecakapan praktis. Kepemimpinan dipandang sebagai pembawaan seseorang, sebagai anugerah Tuhan. Kepemimpinan secara ilmiah dipandang sebagai suatu fungsi, bukan sebagai kedudukan atau pembawaan pribadi seseorang.

## 2. Peranan Kepemimpinan Pendidikan

Pemimpin memiliki peranan untuk dapat menciptakan iklim kerja, iklim sosial yang baik, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, menetapkan prosedur kerja, mengambil keputusan bersama dengan kelompok dan memberi kesempatan kelompok untuk belajar dari pengalaman. Selain peran tersebut di atas pemimpin dalam melaksanakan upaya perbaikan dan peningkatan kualitas berkelanjutan adalah memberikan kewenangan kepada guru dalam meningkatkan kualitas proses belajar mengajar, memberi kesempatan pada guru untuk membuat keputusan serta memberi tanggung jawab yang lebih besar dalam melaksanakan tugas. Adanya pelimpahan wewenang, inisiatif dan rasa tanggung jawab akan mendorong guru dan staf lainnya untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik dan pada akhirnya menghasilkan kemampuan manajerial yang berkualitas.

## 3. Kepemimpinan Demokrasi

Perubahan yang terjadi secara cepat dalam pembangunan dewasa ini menyebabkan pemimpin-pemimpin pendidikan menghadapi dua macam

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



tekanan, yaitu tekanan metode otoriter dan tuntunan penyesuaian untuk melaksanakan tugas kewajiban, dan tekanan sebagai akibat pendapat-pendapat baru diberbagai bidang ilmu pengetahuan. Perubahan yang cepat dan beragam menunjukkan kemampuannya untuk menanggulangi masalah-masalah yang dihadapi. Pemimpin demokratis lebih terbuka dan merupakan salah satu alternatif penting dalam mencari penyelesaian.

#### 4. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengajar dan mempengaruhi serta memberi motivasi pada semua yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan sekolah. Nanang Fattah (2000:23) menguraikan bahwa ukuran keberhasilan Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya adalah dengan mengukur kemampuannya dalam menciptakan “iklim belajar-mengajar” dengan mempengaruhi dan mendorong guru, murid dan staf lainnya untuk menjalankan tugas sebaik-baiknya.

Peranan Kepala Sekolah selaku pimpinan dalam melaksanakan upaya peningkatan kualitas berkelanjutan di sekolah cenderung lebih banyak menggunakan waktu untuk kegiatan memimpin, merencanakan ide-ide baru dan bekerja lebih dekat dengan guru dan staf lainnya.

#### 5. Peran dan Tugas Kepala Sekolah

Dalam suatu pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk menjamin kelangsungan proses pendidikan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pertama, kepala sekolah adalah



pegelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan sebagai Lembaga Pendidikan Formal.

Sebagai pengelola pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya, kepala sekolah yang bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Oleh karena itu, sebagai kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kemampuan manajerial para personal terutama guru ke arah profesionalisme.

Kepala sekolah sebagai pemimpin formal, bertanggung jawab atas tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah bertugas melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun pencapaian iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses kegiatan belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Usaha untuk memberdayakan para personel dapat dilakukan melalui pembagian tugas secara proporsional. Agar tugas dan kerjasama dapat efektif dan efisien, maka kepala sekolah berupaya mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku bawahan ke arah pencapaian tujuan sekolah yang telah direncanakan. Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah sehingga pada kepemimpinannya sangat terpengaruh bahkan menentukan terhadap kemajuan sekolah sebagai Lembaga Pendidikan Formal. Dengan demikian kepala sekolah selaku pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi



perilaku personil sekolah agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan pendidikan sekolah.

Apabila dilihat dalam bagan organisasi formal, organisasi itu menduduki posisi tersendiri yang disebut posisi kepemimpinan. Menurut Soekarto Indra Fachrudi (2003:7) menjelaskan “Posisi kepemimpinan ini sinonim dengan istilah seperti ‘*Hierararchical Leader*’ dan ‘*Status Leader*’. Jadi, apapun namanya bahwa Kepala sekolah adalah pemimpin yang resmi dalam organisasi formal seperti sekolah.

Sesuai dengan Manajemen Peningkatan Kualitas Berbasis Sekolah (MPMBS), kepemimpinan kepala sekolah memiliki peranan yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang ada terutama guru (tenaga pendidik). Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong terwujudnya visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif / prakarsa untuk meningkatkan kualitas sekolah yang menjadi tanggung jawabnya. Peningkatan kualitas sekolah membutuhkan manajemen yang baik sebagai satu langkah dalam menggerakkan orang banyak dengan bekerjasama untuk mencapai tujuan kepala sekolah sebagai penanggung jawab tunggal di sekolah merupakan tokoh sentral dalam mewarnai manajemen sekolah guna mencapai tujuan pendidikan.

#### 2.1.3.4. Kepala Sekolah yang Efektif



Bentuk desentralisasi pendidikan dalam era otonomi daerah adalah pelaksanaan manajemen peningkatan kualitas pendidikan berbasis sekolah (*School Based Management for Quality Improvement*), manajemen berbasis sekolah ini menekankan pentingnya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, pemberdayaan sekolah dalam mengelola sumber daya pendidikan secara mandiri dan kreatif, pengambilan keputusan partisipatif untuk meningkatkan kualitas dan kemampuan manajerial sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yaitu yang mampu mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, staff, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerjasama agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai dengan baik.

Oleh karena itu menurut Suharto Indrafachrudi, (2003:37) ada beberapa hal yang mempengaruhi keberhasilan Kepala Sekolah :

1. Kepribadian yang kuat, Kepala sekolah harus mengembangkan pribadi yang percaya, berani, bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan sosial.
2. Memahami tujuan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama Kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru dan staff, siswa dan pihak lain, serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya.
3. Pengetahuan yang luas, Kepala sekolah harus memiliki pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang terkait.
4. Keterampilan yang proporsional yang terkait dengan tugasnya sebagai Kepala sekolah yaitu; ketrampilan teknis, misalnya menyusun jadwal pelajaran, supervisi pengajaran dan memimpin rapat, keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya; kerejasama dengan orang lain, memotivasi dan mendorong guru dan staffnya dan keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

Menurut Kusmintardjo dan Burhanudin (1997:13), prinsip kepemimpinan yang perlu dipahami dan dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah yang dipimpinnya adalah: konstruktif, kreatif,

partisipatif, kooperatif, delegatif, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan dan adaptable dan fleksibel.

1. Konstruktif, artinya kepala sekolah harus mendorong dan membina setiap staff untuk berkembang secara optimal.
2. Kreatif, artinya kepala sekolah harus selalu mencari gagasan dan cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
3. Partisipatif, artinya kepala sekolah harus mendorong keterlibatan semua pihak yang terkait dalam setiap kegiatan sekolah.
4. Kooperatif, artinya kepala sekolah mementingkan kerja sama dengan staff dan pihak lain yang berkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
5. Delegatif, artinya kepala sekolah berupaya mendelegasikan tugas / jabatan sesuai kemampuan mereka.
6. Integratif, artinya kepala sekolah selalu mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dihasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah.
7. Rasional dan obyektif, artinya kepala sekolah dalam melaksanakan tugas atau bertindak selalu berdasarkan pertimbangan rasional dan obyektif.
8. Pragmatis, artinya kepala sekolah dalam melaksanakan kebijaksanaan atau target, harus mendasarkan pada kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki sekolah.
9. Keteladanan, artinya dalam memimpin sekolah, kepala sekolah menjadi contoh yang baik.
10. Adaptable dan fleksibel, artinya kepala sekolah harus beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru yang juga menciptakan kerja yang memudahkan staff untuk beradaptasi.

Apabila menghadapi staf yang memiliki kemampuan baik dan motivasi kerja cukup baik, maka gaya kepemimpinannya delegatif paling efektif, artinya Kepala sekolah lebih banyak memberikan dukungan dan mendelegasikan tugas dan wewenang kepada staff yang menjadi binaannya.

Jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan kerja yang baik, tetapi motivasi kerja kurang, maka gaya kepemimpinan partisipatif yang paling efektif, artinya Kepala sekolah berpartisipasi aktif dalam mendorong staf untuk menggunakan kemampuannya secara optimal dan bertanggung jawab. Dan jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan yang kurang baik, maka gaya kepemimpinan konsultatif paling efektif, artinya kepala sekolah banyak

memberikan bimbingan sehingga kemampuan staf secara bertahap meningkat dan menuju kearah kemajuan. Kemudian jika menghadapi staf yang memiliki kemampuan yang kurang baik, maka gaya kepemimpinan instruktif yang paling efektif, artinya kepala sekolah banyak memberikan berbagai petunjuk yang spesifik dan secara ketat mengawasi staf dalam mengerjakan tugas yang diembannya.

Menurut Suharto Indrachrudi (2003:41) kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya juga akan efektif melaksanakan kepemimpinan bilamana berpedoman pada dua belas langkah kepemimpinan.

1. Mengetahui tugasnya sendiri agar dalam melaksanakan tugas tidak terjadi kekeliruan, tugas mana yang harus dilakukan atau tugas mana yang biasa didelegasikan sehingga kepala sekolah lebih mantap dalam menjalankan tugasnya.
2. Mengetahui jumlah pembantunya, agar memudahkan dalam pembagian tugas dan sewaktu-waktu kabur ada yang menanyakan atau pemeriksaan pegawai, kepala sekolah dapat menyebutkan dengan tepat.
3. Mengetahui nama pembantunya, agar sewaktu-waktu bila ada kepentingan atau pemberian tugas dan lain-lainnya dengan mudah kepala sekolah mudah memanggilnya atau menyampaikan kepada para pegawai yang dimaksud, dan para pegawai merasa dihargai.
4. Mengetahui tugas masing-masing pembantunya agar mudah dalam melaksanakan pengawasan terhadap bawahannya.
5. Mengetahui kehadiran para pembantunya tiap jam kerja, agar mudah diketahui atau menanyakan bila tidak ada pada jam-jam kerja.
6. Memperhatikan perlengkapan peralatan para pembantunya agar kepala sekolah dapat mengukur pelaksanaan tugas para pembantunya sesuai dengan kelengkapan peralatan yang ada.
7. Mengadakan penilaian pekerja para pembantunya agar merasa puas dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga akan bekerja maksimal.
8. Mengambil langkah perbaikan pelaksanaan pekerjaan, agar penyimpangan atau ketidakmengertian para pembantunya dapat segera diluruskan.
9. Memperhatikan karir para pembantu, agar mempunyai sikap untuk ingin terus berkembang maju sesuai dengan perkembangan jaman, dan kepala sekolah terus mendorong dan membimbingnya.
10. Memperhatikan kesejahteraan para pembantunya agar dapat tenang dalam penghidupannya, sehingga betul-betul dapat mengkonsentrasikan dan bekerja sesuai dengan sungguh-sungguh.





11. Memelihara suasana kekeluargaan dilingkungan pekerjaannya agar para pembantunya disekolah betul-betul merasa dirumahnya sendiri dan menganggap teman sejawatnya seperti keluarga.
12. Melaporkan tentang pelaksanaan pekerjaan kepada atasannya, agar mengetahui langsung atau tidak langsung tentang kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan.

#### 2.1.3.5. Kepala Sekolah sebagai Pengelola Sumber Daya Pendidikan

Sebagai kepala sekolah tugas pokoknya adalah memimpin dan mengelola sumber daya yang ada di sekolah, agar tujuan dapat tercapai dengan yang diharapkan. Mengelola sekolah berarti mengatur agar seluruh potensi sekolah berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah.

Engkoswara (2003:100) menyebutkan bahwa “Peningkatan kualitas sumber daya manusia adalah masalah besar, memerlukan upaya simultan dalam kurun yang cukup dan merupakan tanggungjawab bersama antara pemerintah, masyarakat dan keluarga”. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan manajemen / pengelola terpadu meliputi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan tentang sumber daya manusia, sumber belajar, fasilitas dan dana, untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu manusia yang berkualitas”.

#### 2.1.3.6. Kepala Sekolah sebagai Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah utama dalam pendidikan, disebut utama karena, sumber daya yang mampu menggerakkan atau menjadikan sumber daya lain berfungsi sebagai penyelenggaraan pendidikan Hanya sumber daya manusialah yang mempunyai kemampuan berfikir secara rasional, sehingga dibutuhkan pengarahan kearah tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan secara optimal.

Peranan sumber daya manusia dalam suaut organisasi / sekolah amatlah penting. Sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik.



Mataheeru, Frans dan Suryani menyebutkan “Prinsip dasar yang harus dipedomani oleh kepala sekolah; dalam mengembangkan sekolah, komponen sumber daya manusia adalah paling berharga, sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung terciptanya tujuan institusional, kultur dan suasana organisasi sekolah serta perilaku manajerial kepala sekolah dan manajemen sumber daya manusia pada prinsipnya dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk

mencapai tujuan sekolah”. (Mataheeru, Frans dan Suryana, 1997:75)

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai Pengelola Guru dan Staf

Tiga aspek yang perlu dilakukan oleh Kepala sekolah, yaitu :

##### a. Peningkatan Profesionalisme

- 1) Terhadap guru dan staf tata usaha dapat dilakukan melalui; mengikutsertakan guru / staf pada latihan yang sesuai, jika perlu sekolah mengadakan pelatihan di tempat (*in house training*) dengan mengundang pelatih dari luar. Guru yang telah menyelesaikan pelatihan harus menularkan pengetahuannya kepada guru / staf yang lain.
- 2) Sekolah perlu menyediakan buku atau referensi yang memadai bagi para guru / staf.
- 3) Memotivasi guru / staf untuk melakukan tutorial sebaya, misalnya melalui kegiatan MGMP.

##### b. Pembinaan Karier

Untuk membina karier guru dan staf administrasi Kepala sekolah harus membantu, memotivasi agar mereka dapat meningkatkan kariernya. Adapun langkah yang perlu dilakukan :



- 1) Meningkatkan prestasi guru dan staf dengan pengangkatan jabatan baik struktural maupun fungsional.
- 2) Mengingat jabatan guru terkait erat dengan Penilaian Angka Kredit (PAK) maka kepala sekolah harus membantu agar lancar dalam pelaksanaannya.

c. Pembinaan Kesejahteraan

Kesejahteraan diartikan material (gaji, honorarium atau fasilitas fisik) dan non material yang mengarah pada kepuasan kerja. Perlu diingat bahwa personalia adalah merupakan orang didik, sehingga kesejahteraan non material seringkali sangat diperlukan. Hal-hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah :

- 1) Memberikan apa yang menjadi hak guru atau staf administrasi, misalnya gaji, honorarium, kelebihan mengajar, lembur dan kenaikan pangkat tepat pada waktunya.
- 2) Memberikan penghargaan baik materi maupun non materi bagi setiap guru, staf yang berprestasi atau telah mengerjakan tugas dengan baik dan bertanggung jawab.
- 3) Membina hubungan kekeluargaan antara para guru dan staf beserta keluarganya.
- 4) Jika kondisi memungkinkan upaya kesejahteraan guru dan staf dalam RAPBS sepanjang tidak bertentangan dengan aturan yang berlaku.
- 5) Memberikan kesempatan agar setiap guru, staf dapat mengaktualisasikan potensinya dengan cara memberikan kesempatan pada guru dan staf



untuk mengajukan gagasannya kemudian membuktikannya dalam suatu karya nyata.

Kepala sekolah sebagai pengelola sumber daya manusia juga harus mendayagunakan tenaga yang dimiliki sekolah, artinya memberikan tugas sesuai dengan kemampuan sehingga setiap orang dapat bekerja secara efektif dan efisien. Adapun langkah yang harus dilakukan adalah :

- 1) Tempatkan orang pada jabatan atau tugas yang sesuai dengan kemampuan dan minatnya.
- 2) Lakukan musyawarah dalam setiap penentuan jabatan atau tugas sehingga baik yang menerima jabatan/tugas atau yang belum dapat menerima dengan perasaan senang dan bertanggung jawab.
- 3) Ciptakan kondisi kerja dan berikan fasilitas agar pekerjaan dan tugas yang diberikan dapat berjalan dengan baik dan lancar.
- 4) Harus dapat menciptakan tugas, sehingga semua guru, staff memiliki tugas masing-masing, sebab adanya staf yang menganggur dapat membuat situasi kurang baik.
- 5) Berikan penghargaan misalnya pujian dalam rapat atau piagam jika ada staf yang sukses dalam mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya berhasil.

Disamping hal tersebut, ada hal penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam mengelola sumber daya manusia dalam pendidikan di sekolah. Dr. Budiono (1998:74) berpendapat “Guru, staf administrasi dan staff lainnya adalah ‘manusia’ sehingga pemberian tugas dan pengelolaannya harus dilakukan secara manusiawi. Sentuhan-sentuhan manusia misalnya memberi perhatian ketika mereka bekerja, membantu



menyelesaikan tugas yang sulit dan sejenisnya, seringkali menjadi cara yang ampuh untuk meningkatkan motivasi kerja. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh pentingnya bekerja keras.”

## 2. Kepala Sekolah sebagai Pengelola Kesiswaan

Kepala sekolah di samping mengelola guru dan staf juga harus mengelola siswa, karena semua kegiatan di sekolah pada akhirnya ditunjukkan untuk siswa. Upaya itu optimal, jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri, sesuai dengan program-program yang dilakukan di sekolah.

Kepala sekolah memegang peranan penting dalam menciptakan kondisi yang baik agar siswa dapat mengembangkan diri secara optimal. Amir Baien Indrokusumo dan Soeharni (1989:82) menyebutkan “Empat prinsip dasar dalam pengelolaan kesiswaan; pertama, siswa harus diperlakukan sebagai subjek dan bukan objek sehingga harus didorong untuk berperan serta dalam setiap perencanaan dan pengambilan keputusan yang terkait dengan kegiatan mereka, kedua, kondisi siswa sangat beragam, ditinjau dari fisik, kemampuan, intelektual, sosial ekonomi, minat dan sebagainya, sehingga diperlukan wahana kegiatan yang beragam agar siswa mampu berkembang secara optimal, ketiga, siswa yang hanya termotivasi belajar, jika mereka menyenangi apa yang diajarkan, keempat pengembangan potensi siswa tidak hanya menyangkut aspek kognitif, tetapi juga aspek efektif dan psikomotorik.”

Meskipun Kepala sekolah dibantu oleh urusan kesiswaan, tetapi tetap memegang peranan yang sangat penting, sebab keputusan akhir setiap kegiatan ada pada kepala sekolah. Kepala sekolah dalam mengelola kesiswaan meliputi kegiatan seperti 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 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

a. Perencanaan Daya Tampung

Menjelang tahun ajaran baru, sekolah perlu menghitung ulang daya tampung sekolah dan menentukan jumlah siswa baru yang akan diterima.

b. Pembinaan Kesiswaan

Kegiatan ekstra kurikuler merupakan kegiatan dalam rangka pembinaan kesiswaan khususnya pembinaan kepemimpinan, keagamaan, kepekaan sosial, dan pendidikan bela negara.

Setiap siswa sebaiknya diwajibkan paling tidak ikut satu kegiatan ekstra kurikuler agar memperoleh kesempatan mengembangkan diri. Oleh karena itu kepala sekolah dapat melakukan; identifikasi kegiatan ekstra kurikuler yang akan dilaksanakan, menunjuk koordinator untuk setiap kegiatan.

Di sekolah ada OSIS (Organisasi Siswa Intra Sekolah) sebagai satu-satunya wadah siswa untuk berorganisasi. Organisasi ini merupakan wadah pula bagi para siswa untuk mengadakan kegiatan diluar jam pelajaran. Di sini kepala sekolah harus melakukan pembinaan melalui organisasi ini. Kepala sekolah dapat melakukan pembinaan kepada siswa melalui OSIS antara lain : pertama, mengkoordinasikan dengan guru mata pelajaran dan wali kelas. Hal ini untuk menghindari kegiatan yang tumpang tindih dengan kegiatan pembelajaran; kedua, memberikan kesempatan kepada siswa untuk belajar mengurus kegiatannya sendiri, hal ini sangat penting untuk melatih siswa bertanggung jawab dan mengurus dirinya sendiri; ketiga, menggalang kerja sama dengan unit pembina pemuda diluar



sekolah, misalnya kuartir pramuka, PMI dan sebagainya; keempat, melibatkan orang tua, ini perlu diajak partisipasi dalam kegiatan OSIS, khususnya yang memiliki tugas atau minat yang relevan.

### 3. Kepala Sekolah Sebagai Pengelola Sumber Belajar

#### a. Kepala sekolah sebagai Pengelolaan kurikulum

Salah satu tugas utama sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Meskipun kegiatan pembelajaran di kelas, laboratorium, lapangan dilaksanakan oleh guru, tetapi peran Kepala sekolah sangat penting mulai dari perencanaan, koordinasi pelaksanaan, sampai evaluasinya. Prinsip dasar dalam pengelolaan kurikulum di sekolah harus diarahkan agar proses pembelajaran dengan baik, dengan tolok ukur pencapaian tujuan oleh siswa. Guru perlu didorong untuk turut menyempurnakan strategi tersebut, misalnya dengan menerapkan kaji tindak dalam pembelajaran (*Classroom Action Ressearch*).

Selanjutnya tahapan pengelolaan kurikulum juga dikuasai oleh kepala sekolah. Tahap pelaksanaan kurikulum di sekolah meliputi:

#### 1) Tahap Perencanaan

Pada tahap ini kurikulum perlu dijabarkan sampai menjadi Rencana Pengajaran (RP). Oleh karena itu perlu tahapan sebagai berikut :

- a) Menjabarkan GBPP menjadi Analisis Mata Pelajaran (AMP), yang paling pokok disini, mengkaji mana pokok bahasan / sub pokok bahasan yang esensial atau yang biasanya sukar dipahami oleh siswa.



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

- b) Sesuai dengan kalender pendidikan di sekolah harus menghitung hari kerja efektif dan jam pelajaran untuk setiap mata pelajaran memperhitungkan hari libur, hari untuk ulangan dan hari-hari tidak efektif.
- c) Menyusun Program Tahunan (Prota), disini yang penting dapat membandingkan jumlah jam efektif dengan alokasi waktu tatap muka dalam format AMP. Jika ternyata jam efektif lebih sedikit dibanding alokasi waktu tatap muka, maka harus dirancang tambahan jam pelajaran atau pokok bahasan / sub pokok bahasan yang dijadikan tugas / pekerjaan rumah.
- d) Menyusun Program Catur Wulan (Proca)  
Sebenarnya proca tidak jauh berbeda dengan prota, yang pokok untuk diperhatikan pada proca sudah harus semakin jelas bagaimana pokok bahasan diselesaikan.
- e) Program Satuan Pelajaran (PSP)  
Dalam menyusun PSP guru sudah harus menemukan secara jelas kegiatan untuk setiap sub pokok bahasan, termasuk bagaimana tes formatif dilakukan untuk mengetahui tercapainya tujuan pembelajaran.
- f) Rencana Pengajaran (RP)  
Ini merupakan rincian RP hanya untuk satu kali tatap muka.  
Yang penting pada RP harus terdapat catatan kemajuan siswa setelah mengikuti pelajaran (setelah pembelajaran selesai). Mengingat



pentingnya AMP, Prota, Proca, PSP, dan RP sebagai panduan guru untuk melaksanakan kegiatan belajar mengajar, bantuan dalam penyusunan termasuk memeriksa hasilnya. Jadi Kepala sekolah bukan sekedar menandatangani apa yang telah disusun oleh guru, tetapi juga memantau sejak proses penyusunan, membetulkan yang keliru dan memberi bantuan jika guru mengalami kesulitan. Penyusunan AMP sampai dengan RP tidak harus dikerjakan seorang diri oleh guru, sebaiknya disusun bersama oleh beberapa orang guru di bidang studi sejenis dalam MGMP.

## 2) Tahap Pengorganisasian dan Koordinasi

Pada tahap ini Kepala sekolah mengatur pembagian tugas mengajar, menyusun jadwal pelajaran dan jadwal kegiatan ekstra kurikuler, sebagai berikut :

- a) Pembagian tugas mengajar dan tugas lain perlu dilakukan secara merata, sesuai dengan keahlian dan minat guru. Pemerataan beban tugas akan menumbuhkan rasa kebersamaan.
- b) Menyusun jadwal pelajaran diupayakan agar guru mengajar maksimal 5 hari / minggu, sehingga ada 1 hari tidak mengajar untuk pertemuan MGMP. Setiap hari sebaiknya guru tidak mengajar lebih dari 6 jam pelajaran, sehingga ada waktu istirahat.
- c) Penyesuaian jadwal kegiatan perbaikan dan pengayaan secara nominal setiap mata pelajaran akan memerlukan kegiatan perbaikan bagi siswa yang belum tuntas penguasaan terhadap bahan ajar.





d) Penyusunan jadwal kegiatan ekstra kurikuler.

Kegiatan ekstra kurikuler perlu difokuskan untuk kegiatan kurikuler dan kegiatan lain yang mengarah pada pembentukan keimanan / ketaqwaan, kepribadian dan kepemimpinan. Setiap awal semester kegiatan ekstra kurikuler sudah harus disusun bersama dengan penyusunan jadwal pelajaran.

e) Penyusunan jadwal pengajaran guru

Guru secara periodik perlu mendapatkan penyegaran tentang perkembangan iptek maupun metode mengajar.

3) Tahap Pelaksanaan

Tugas utama Kepala sekolah adalah melakukan supervisi dengan tujuan untuk membantu guru menentukan dan mengatasi kesulitan yang dihadapi. Untuk melaksanakan supervisi kepala sekolah dapat berpedoman pada prinsip-prinsip sebagai berikut :

a) Pengawasan bersifat membimbing dan membantu mengatasi kesulitan dan bukan mencari kesalahan. Dengan demikian dalam melakukan pengawasan Kepala sekolah harus memfokuskan perhatian pada usaha mengatasi hambatan yang dihadapi oleh guru atau staff dan tidak semata-mata mencari kesalahan.

b) Bantuan dan bimbingan diberikan secara tidak langsung, artinya diupayakan agar yang bersangkutan merasa mampu mengatasi sendiri, sedangkan kepala sekolah hanya membantu.



- c) Balikan atau saran perlu segera diberikan, dimaksudkan agar yang bersangkutan dapat memahami dengan jelas keterbatasan antara saran dan balikan tersebut dengan kondisi yang dihadapi.
  - d) Pengawasan dilakukan secara periodik, artinya tidak menunggu sampai terjadi hambatan. Jika tidak ada hambatan, kehadiran kepala sekolah akan dapat menumbuhkan dukungan moril bagi guru atau guru yang sedang melaksanakan tugas.
  - e) Pengawasan dilaksanakan dalam situasi kemitraan, dimaksudkan untuk memberi kemudahan bagi guru dan guru menyampaikan hambatan yang dihadapi sehingga dapat segera dicari jalan keluarnya.
- 4) Tahap Evaluasi
- Pada tahap ini paling tidak ada aspek yang perlu diperhatikan :
- a) Jenis evaluasi dikaitkan dengan tujuannya Kepala sekolah perlu mengingatkan guru bahwa evaluasi memiliki tujuan ganda yaitu untuk mengetahui tercapainya Tujuan Pembelajaran Khusus (TPK) dan mengetahui kesulitan siswa.
  - b) Hasil evaluasi benar-benar dimanfaatkan guru untuk memperbaiki kegiatan pembelajaran.

Untuk itu kepala sekolah harus mengingatkan guru, jika siswa belum menguasai bahan ajar yang esensial perlu dilakukan perbaikan. Perlu juga dicoba model pembelajaran kooperatif sehingga siswa yang kurang pandai terbantu oleh yang lebih pandai. Mengingat pentingnya evaluasi, maka perlu dirancang membuat perangkat evaluasi seperti kisi-kisi, butir



soal kemudian pemecahan soal agar valid, kunci jawaban dan norma penilaian dan pemecahan. Penyusunan soal sebaiknya tidak dilakukan oleh masing-masing guru, tetapi dilakukan oleh beberapa guru bidang studi sejenis (MGMP) yang mengarah pada soal standar.

b. Pengelola Perpustakaan

Perpustakaan merupakan salah satu sumber belajar yang menunjang kegiatan belajar mengajar. Menurut Keputusan Menteri Pendidikan Kebudayaan No. 103 tahun 1981, fungsi perpustakaan sekolah adalah sebagai pusat kegiatan pembelajaran, penelitian sederhana dan tempat menambah ilmu pengetahuan serta tempat rekreasi.

Perpustakaan sekolah dapat menjadi pusat kegiatan pembelajaran bagi guru, staf sekolah serta siswa. Perpustakaan sekolah merupakan bagian integral dari program sekolah, sehingga pustakawan harus bekerja sama dengan guru dalam membantu siswa untuk memanfaatkan jasa perpustakaan dapat berjalan lancar dan untuk menjaga kemudahan serta kerapihan administrasi, maka diperlukan :

- Buku Induk : Mencatat bahan pustaka yang diterima
- Buku Anggota : Mencatat daftar anggota
- Buku Pinjaman : Mencatat daftar pinjaman (dapat ditukar dengan kartu)
- Buku Penunjang : Mencatat jumlah pengunjung
- Buku Tamu : Mencatat identitas tamu

Lokasi perpustakaan sebaiknya berada di pusat gedung sekolah dan berada di tempat yg terang agar memudahkan siswa maupun guru.



Penataan ruangan kelas diatur agar kegiatan pelayanan dapat berjalan dengan lancar dan

ventilasi ruang ditata agar terjadi pergantian udara pada ruang baca

c. Kepala Sekolah Sebagai Pengelola Keuangan

Bagi sekolah negeri, sumber dana sekolah diperoleh dari pemerintah, yang umumnya terdiri dari dana rutin, yaitu gaji serta biaya operasional lainnya (OPF) sekarang tidak ada. Disamping dana dari masyarakat yaitu yang berasal dari orang Tua siswa maupun dari sumbangan masyarakat luas/dunia usaha.

Dilihat dari misi penggunaan, sumber dana dapat dibagi menjadi :

- a. Anggaran untuk kegiatan rutin yaitu gaji, biaya operasional sehari-hari sekolah
- b. Anggaran untuk pengembangan sekolah.

Oleh karena itu ada beberapa cara yang dapat ditempuh kepala sekolah dalam pengelolaan keuangan :

- a. Kiat sekolah dalam menggali dana dari pemerintah, maka peran komite / masyarakat termasuk para pengusaha sangat diperlukan. Perlu diingat bahwa dana sangat terkait dengan kepercayaan. Oleh karena itu jika sekolah ingin mendapatkan dana dari komite / masyarakat harus memiliki program yang bagus, sehingga masyarakat yakin dapat berjalan dengan baik dan bermanfaat luas.
- b. Sekolah dapat meyakinkan calon donatur
- c. Cara meyakinkan calon donatur agar mau membantu pihak sekolah sangat



bervariasi. Kiat sekolah dalam mengelola dana yang diperoleh, prinsipnya

bervariasi. Kiat sekolah dalam mengelola dana yang diperoleh, prinsipnya pengelolaan dana harus terbuka dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

### 2.1.3.7. Cara Mengadministrasikan Dana Sekolah

Pada prinsipnya pengadministrasian dana harus dilakukan secara tertulis sesuai dengan aturan administrasi keuangan yang berlaku. Adapun prinsip-prinsip yang perlu diperhatikan :

1. Pemasukan dan pengeluaran harus tercatat secara tertib dan bukti-bukti tertulis, sesuai dengan aturan yang berlaku.
2. Bukti tercatat tersebut harus siap untuk diperiksa setiap saat, artinya, setiap saat catatan pemasukan dan pengeluaran uang harus siap dipertanggungjawabkan kepada pihak-pihak yang berwenang.
3. Administrasi keuangan harus dilakukan secara terbuka artinya pihak yang terkait dapat melihat laporan keuangan tersebut.

Cara melakukan pengawasan, pengendalian dan pengawasan.

- a. RAPBS. Merupakan acuan utama dalam pelaksanaan kegiatan disekolah, khususnya dalam penggunaan dana, disamping surat edaran dan arahan dari pimpinan sesuai ketentuan yang berlaku.
- b. Pengawasan dan pengendalian adalah merupakan tindakan pencegahan terhadap penyimpangan oleh pengelolaan keuangan agar penggunaan dana sesuai dengan rencana yang tertuang dalam RAPBS.



- c. Pengawasan dan pengendalian agar diarahkan kepada pembinaan staf untuk melakukan perbaikan. Hal ini untuk menghindari kemungkinan ada penyimpangan dalam penggunaan dana.
- d. Sewaktu-waktu perlu dilakukan pemeriksaan penyelenggaraan administrasi keuangan, terutama pengawasan uang tunai, penyesuaian laporan dan pengarsipan laporan. Hal ini dimaksudkan antara lain untuk keperluan pemeriksaan baik internal maupun eksternal.
- e. Pemeriksaan kas secara periodik terhadap posisi kas perlu dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

#### 2.1.3.8. Manajemen dalam Kemampuan Manajerial Kepemimpinan

Kepala sekolah memegang posisi sentral dan mengelola sekolah. Secara sederhana proses pengelolaan sekolah mencakup 4 tahap, yaitu : perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

1. Tahap Perencanaan (*Planing*). Kepala sekolah merencanakan kegiatan apa saja yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang meliputi ; mengkaji kebijakan yang relevan, menganalisis kondisi sekolah, merumuskan tujuan, mengumpulkan data dan informasi yang terkait, menganalisa data dan informasi, merumuskan alternatif dan memilihnya, serta menetapkan langkah-langkah kegiatan pelaksanaan.
2. Tahap Pengorganisasian (*Organizing*). Kepala sekolah menetapkan mengfungsikan organisasi yang melaksanakan kegiatan, kemudian cara mengorganisasikan sekolah dengan baik, diperlukan orang dan tenaga yang mampu bekerja secara efektif dan efisien.

3. Pengerahan (*Actuating*). Pada tahap ini kepala sekolah mengendalikan dan melakukan supervisi pelaksanaan kegiatan tersebut, sehingga dapat mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Pengawasan seringkali diartikan mencari kesalahan. Padahal yang dimaksud adalah menemukan hambatan yang terjadi sehingga dapat segera diatasi. Pengawasan disini pada hakekatnya sama dengan supervisi. Oleh karena itu ada beberapa hal yang harus diperhatikan; pengawasan bersifat membantu, membimbing, mengatasi kesulitan, bukan mencari kesalahan dan diberikan secara tidak langsung; balikan atau saran segera diberikan, pengawasan diberikan secara periodik dan dalam suasana kemitraan.

#### 2.1.3.9. Definisi dan Arti Penting Guru

Guru menurut Moh. Uzer Usman (2005:41) merupakan suatu profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Jenis pekerjaan ini mestinya tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang kependidikan. Walaupun kenyataannya masih terdapat dilakukan orang di luar dunia kependidikan. Itulah sebabnya jenis profesi ini paling mudah terkena pencemaran. Guru pada hakikatnya merupakan komponen strategis yang memiliki peran yang penting dalam menentukan gerak maju kehidupan bangsa. Bahkan keberadaan guru merupakan faktor *condisio sine quanon* yang tidak mungkin digantikan oleh komponen manapun dalam kehidupan bangsa sejak dulu, terlebih-lebih pada era kontemporer ini. Dalam hal ini perlunya guru yang profesional.



Profesionalisme merupakan suatu pandangan bahwa seseorang harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain (Pemerintah, klien, mereka yang bukan anggota profesi). Setiap adanya campur tangan (*intervensi*) yang datang dari luar, dianggap sebagai hambatan terhadap kemandirian secara professional.

Keberadaan guru sebagai bagian suatu bangsa adalah amatlah penting, apalagi bagi suatu bangsa yang sedang membangun, terlebih-lebih bagi keberlangsungan hidup bangsa di tengah-tengah lintasan perjalanan zaman dengan teknologi yang kian canggih dan segala perubahan serta pergeseran nilai yang cenderung memberi nuansa kepada kehidupan yang menuntut ilmu dan seni dalam kadar dinamik untuk dapat mengadaptasi diri. Semakin akurat para guru melaksanakan fungsinya, semakin terjamin tercipta dan terbinanya kesiapan dan keandalan orang seorang sebagai manusia pembangunan. Untuk itu seorang guru harus mempersiapkan diri dengan baik sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas. Dengan perkataan lain, potret dan wajah diri bangsa di masa depan tercermin dari potret diri para guru masa kini dan gerak maju dinamika kehidupan bangsa berbanding lurus dengan citra para guru di tengah-tengah masyarakat.

#### 2.1.3.10. Tugas Guru

Jabatan guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas, dalam bentuk pengabdian. Apabila kita kelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yakni tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan. Ketiga tugas ini bisa dikatakan sebagai trilogi dharma pendidikan. Dengan tugas mulia ini, seorang guru bukan hanya aktif di kelas saja, tetapi juga di masyarakat.





Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada siswa. (Usman, 2005:43). Lebih lanjut Usman (2005:43-44) menyatakan bahwa tugas guru dalam bidang kemanusiaan meliputi bahwa guru di sekolah harus menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya. Pelajaran apapun yang diberikannya, hendaknya dapat menjadikan motivasi bagi siswa dalam belajar. Bila seorang guru dalam penampilannya sudah tidak menarik, maka kegagalan pertama ialah ia tidak akan dapat menanamkan benih pengajaran itu kepada para siswanya. Para siswa akan enggan menghadapi guru yang tidak menarik. Pelajaran tidak dapat diserap sehingga siswa bosan menghadapi pelajaran yang diberikan oleh guru itu. Transformasi diri terhadap kenyataan di kelas atau dimasyarakat perlu dibiasakan sehingga setiap lapisan masyarakat (*homoludens, homopuber dan homosapiesn*) dapat mengerti bila menghadapi guru. Masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di lingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju kepada pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.

### 2.1.3.11. Peranan Guru

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, perkembangan baru terhadap pandangan belajar mengajar membawa konsekuensi kepada guru untuk meningkatkan peranan dan kompetensinya. Hal ini dikarenakan, proses belajar mengajar dan hasil belajar siswa sebagian besar ditentukan oleh peranan dan kompetensi guru. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan

lingkungan belajar yang efektif dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal.

Peranan guru adalah serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam suatu situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya (Wrightman, 1997). Peranan dan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar meliputi banyak hal sebagaimana yang dikemukakan oleh Adam & Decey dalam *Basic Principles of Student Teaching*, antara lain guru sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, ekspeditor, perencana, supervisor, motivator, penanya, evaluator dan konselor. Yang akan dikemukakan di sini adalah peranan yang dianggap paling dominan dan diklasifikasikan sebagai berikut :

#### 1. Guru sebagai Demonstrator

Melalui peranannya sebagai demonstrator, *lecturer* atau pengajar, guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa mengembangkan dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam ilmu yang dimilikinya karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.

Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh guru ialah bahwa ia adalah seorang yang terpelajar. Ini berarti bahwa guru harus belajar terus-menerus. Dengan cara demikian ia akan memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan sebagai bekal dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar dan demonstrator sehingga mampu memperagakan apa yang





diajarkannya secara didaktis. Maksudnya ialah agar apa yang disampaikan itu betul-betul dipahami oleh anak didik.

Seorang guru juga hendaknya mampu dan terampil dalam merumuskan

TIK, memahami kurikulum dan dia sendiri sebagai sumber belajar terampil dalam memberikan informasi kepada kelas. Sebagai pengajar ia pun harus membantu perkembangan anak didik untuk dapat menerima, memahami, serta menguasai ilmu pengetahuan. Untuk itu guru hendaknya mampu memotivasi siswa untuk senantiasa belajar dalam berbagai kesempatan. Akhirnya seorang guru akan dapat memainkan peranannya sebagai pengajar dengan baik bila ia menguasai dan mampu melaksanakan keterampilan-keterampilan mengajar yang dibahas pada bab selanjutnya.

## 2. Guru sebagai Pengelola Kelas

Dalam perannya sebagai pengelola kelas (*learning manager*), guru hendaknya mampu mengelola kelas karena kelas merupakan lingkungan belajar serta merupakan suatu aspek dari lingkungan sekolah yang perlu diorganisasir. Lingkungan ini diatur dan diawasi agar kegiatan-kegiatan belajar terarah kepada tujuan-tujuan pendidikan. Pengawasan terhadap lingkungan itu turut menentukan sejauh mana lingkungan tersebut menjadi lingkungan belajar yang baik. Lingkungan yang baik ialah yang bersifat menantang dan merangsang siswa untuk belajar, memberikan rasa aman dan kepuasan dalam mencapai tujuan.

Kualitas dan kuantitas belajar siswa di dalam kelas bergantung pada banyak faktor, antara lain ialah guru, hubungan pribadi antara siswa didalam

© 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



kelas, serta kondisi umum dan suasana didalam kelas. Tujuan umum pengelolaan kelas ialah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas bagi bermacam-macam kegiatan belajar dan mengajar agar mencapai hasil yang baik. Sedangkan tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan.

Sebagai manajer guru bertanggung jawab memelihara lingkungan fisik kelasnya agar senantiasa menyenangkan untuk belajar dan mengarahkan atau membimbing proses-proses intelektual dan sosial di dalam kelasnya. Dengan demikian guru tidak hanya memungkinkan siswa belajar, tetapi juga mengembangkan kebiasaan bekerja dan belajar secara efektif di kalangan siswa. Tanggung jawab yang lain sebagai manajer yang penting bagi guru ialah membimbing pengalaman-pengalaman siswa sehari-hari ke arah *self directed behavior*. Salah satu manajemen kelas yang baik ialah menyediakan kesempatan bagi siswa untuk sedikit demi sedikit mengurangi kebergantungannya pada guru sehingga mereka mampu membimbing kegiatannya sendiri. Siswa harus belajar melakukan *self control* dan *self activity* melalui proses bertahap. Sebagai manajer, guru hendaknya mampu mempergunakan pengetahuan tentang teori belajar mengajar dan teori perkembangan sehingga kemungkinan untuk menciptakan situasi belajar mengajar yang menimbulkan kegiatan belajar pada siswa akan mudah dilaksanakan dan sekaligus memudahkan pencapaian tujuan yang diharapkan.

### 3. Guru sebagai Mediator dan Fasilitator



Sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan karena media pendidikan merupakan alat komunikasi guna lebih mengefektifkan proses belajar mengajar. Dengan demikian jelaslah bahwa media pendidikan merupakan dasar yang sangat diperlukan yang bersifat melengkapi dan merupakan bagian integral demi berhasilnya proses pendidikan dan pengajaran disekolah.

Guru tidak cukup hanya memiliki pengetahuan tentang media pendidikan, tetapi juga harus memiliki keterampilan memilih dan menggunakan serta mengusahakan media itu dengan baik. Untuk itu guru perlu mengalami latihan-latihan praktik secara kontinue dan sistematis, baik melalui *pre-service* maupun melalui *inservice training*. Memilih dan menggunakan media pendidikan harus sesuai dengan tujuan, materi, metode, evaluasi, dan kemampuan guru serta minat dan kemampuan siswa.

Sebagai mediator guru pun menjadi perantara dalam hubungan antar manusia. Untuk keperluan itu guru harus terampil mempergunakan pengetahuan tentang bagaimana orang berinteraksi dan berkomunikasi. Tujuannya ialah agar guru dapat menciptakan secara maksimal kualitas lingkungan yang interaktif. Dalam hal ini ada tiga macam kegiatan yang dapat dilakukan oleh guru, yaitu mendorong berlangsungnya tingkah laku sosial yang baik, mengembangkan gaya interaksi pribadi, dan menumbuhkan hubungan yang positif dengan para siswa. Sebagai fasilitator, guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang kiranya berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar mengajar, baik yang berupa narasumber, buku teks, majalah maupun surat kabar.

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

#### 4. Guru sebagai Evaluator

Kalau kita perhatikan dunia pendidikan, akan kita ketahui bahwa setiap jenis pendidikan atau bentuk pendidikan pada waktu-waktu tertentu selama satu periode pendidikan orang selalu mengadakan evaluasi, artinya pada waktu-waktu tertentu selama satu periode pendidikan tadi orang selalu mengadakan penialain terhadap hasil yang telah dicapai, baik oleh pihak terdidik maupun oleh pendidik.

Demikian pula dalam satu kali proses belajar mengajar guru hendaknya menjadi seorang evaluator yang baik. Alangkah janggalnya suatu kegiatan belajar mengajar jika tidak dilengkapi dengan kegiatan yang dimaksudkan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu tercapai atau tidak, apakah materi yang diajarkan sudah dikuasai atau belum oleh siswa, apakah metode yang digunakan sudah cukup tepat. Semua pertanyaan tersebut akan dapat dijawab melalui kegiatan evaluasi atau penilaian.

Dengan kata lain, penilaian perlu dilakukan. Dengan penilaian, guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian tujuan, penguasaan siswa terhadap pelajaran, serta ketepatan atau keefektifan metode mengajar. Tujuan lain dari penilaian diantaranya ialah untuk mengetahui kedudukan siswa didalam kelas atau kelompoknya. Dengan penilaian, guru dapat menetapkan apakah seorang siswa termasuk kedalam kelompok siswa yang pandai, sedang, kurang atau cukup baik di kelasnya jika dibandingkan dengan teman-temannya.



Dengan menelaah pencapaian tujuan pengajaran, guru dapat mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan cukup efektif, cukup memberikan hasil yang baik dan memuaskan atau bahkan sebaliknya. Dengan kata lain, guru hendaknya mampu dan terampil dalam melaksanakan penilaian, karena hal ini dapat mengetahui prestasi yang dicapai oleh siswa setelah ia melaksanakan proses belajar.

Dalam fungsinya sebagai penilai hasil belajar siswa, guru hendaknya secara terus menerus mengikuti hasil-hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dari waktu ke waktu. Informasi yang diperoleh melalui evaluasi ini akan merupakan umpan balik (*feedback*) terhadap proses belajar mengajar. Umpan balik ini akan dijadikan titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan proses belajar mengajar selanjutnya. Dengan demikian, proses belajar mengajar akan terus menerus ditingkatkan untuk memperoleh hasil yang optimal suatu keharusan.

#### **2.1.4. Hakikat Diklat**

##### **2.1.4.1. Pengertian Pendidikan dan Latihan**

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 didalamnya 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 atau 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.

Pengertian pendidikan dan latihan menurut pendapat Malayu S.P.

© 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

Hasibuan (1991:78) dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, mengemukakan :

- 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 daripada 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 daripada 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 guru 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*) guru 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



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

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 pegawai, namun karena keusangan (*obsolescence*) yang bersangkutan dinilai ketinggalan untuk tugasnya, sehingga perlu dikembangkan lagi agar mampu mengerjakan tugasnya secara baik.

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

© 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

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.

Ditinjau dari waktunya, pelatihan dapat diberikan sebelum dan sesudah diterima menjadi pegawai. 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.

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

© 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



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 fleksibel yang dapat dipidahkan, 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 praktek organisasi.
- 7) Menentukan jumlah guru yang akan dilatih.
- 8) Menentukan macam latihan apakah yang akan diberikan.

#### 2.1.4.2. Jenis Pendidikan Dan Latihan

Jenis pendidikan dan latihan yang akan diterapkan suatu organisasi 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.

**2.1.4.3. Manfaat Pendidikan dan Latihan**

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.

#### 2.1.4.4. Metode Serta Program 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.

##### c. 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.

d. *Coaching*

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

e. *Penugasan Sementara*

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

**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. Handoko dalam bukunya manajemen personalia dan sumber daya manusia bahwa dengan pendekatan metode-metode simulasi guru 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 :

a. 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.

b. 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*).

c. *Bussiness Games*

*Bussiness games* adalah simulasi pengambilan keputusan skala kecil yang dibuat sesuai dengan situasi kehidupan bisnis nyata. Permainan bisnis 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 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



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.

d. *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.

e. 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.

f. 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.

**2.1.4.5. 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.

- f. Adanya Pengawasan (*supervision*)

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

- g. Adanya Hubungan Masyarakat

Latihan bagaimana bergaul dengan orang-orang adalah penting.



h. 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.

i. 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 :

1. 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.
2. 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.
3. Praktek pelatihan yang harus sejalan dengan teori yang diberikan. Walaupun itu yang dikehendaki, dalam prakteknya masih juga ada kesenjangan antara teori dalam pelatihan dengan praktek di lapangan.
4. 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 :

1. *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.
2. *Vestibule school* merupakan pelatihan yang dilakukan oleh orang lain, biasanya orang yang memang ahli untuk bidang tertentu.
3. *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.
4. Kursus khusus lebih cenderung sebagai pendidikan dari pada pelatihan. Ciri utama dari kursus adalah waktunya yang relatif singkat.

#### **2.1.4.6. Jenis-jenis diklat**

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

1. Diklat pembentukan, bertujuan untuk membekali para calon pegawai agar memiliki pengetahuan dasar untuk membentuk sikap yang diinginkan dan persyaratan teknik yang telah ditentukan. Diklat pembentukan dibagi atas 2 (dua) lingkup program, yaitu Diklat Dasar dan Diklat Dasar Orientasi. Diklat dasar yang merupakan pra jabatan diadakan untuk memberikan pengetahuan dan ketrampilan kerja bagi pegawai yang baru, agar nantinya dapat





melaksanakan tugasnya sebagai calon pegawai pada posisi jabatan tugas yang ditentukan.

2. Diklat penjenjangan (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 Penjenjangan, dan Diklat Pengembangan Penjenjangan. Diklat Pembinaan Penjenjangan, bertujuan untuk memberikan dan meningkatkan kemampuan manajerial, serta teknis dan operasional kepada para pegawai 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.

#### 2.1.4.7. 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 semudah

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.

#### **2.1.4.8. 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: 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

© 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 meminumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



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.

#### **2.1.4.9. 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

## 2.1.5. Hakikat Disiplin Kerja

### 2.1.5.1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin menurut Amiroeddin Sjarief dalam bukunya Disiplin Militer dan Pembinaannya (1983;23) berasal dari bahasa latin “*discipline*” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan sikap yang layak bagi pekerjaan. Disiplin kerja juga berarti sesuatu yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem peraturan yang tepat. Disiplin kerja menuntut tanggung jawab para pegawai dalam bekerja.

Menurut Alex Nitisemo dalam bukunya Manajemen Personalia (1996;118), mendefinisikan kedisiplinan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Selain itu juga, menurut Keith Davis yang dikutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (2000;129) mengemukakan bahwa “*Dicipline is management action to enforce organization standards*”. Berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Dari pengertian di atas, maka disiplin kerja tidak lepas dari peraturan-peraturan baik itu peraturan waktu maupun peraturan perbuatan. Sedangkan peraturan mengatur kewajiban larangan dan sanksi apabila tidak menjalankan kewajiban dan melanggar peraturan. Dengan demikian disiplin kerja dapat



diartikan sebagai tata tertib untuk menjalankan pekerjaan, sehingga terciptanya hubungan kerja yang tertib dan lancar.

### 2.1.5.2. Arti Pentingnya Disiplin Kerja

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2000;193), kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Disiplin selalu berkaitan dengan sikap, yaitu kesediaan bereaksi atau bertindak terhadap objek atau keadaan tertentu. Disiplin juga berhubungan dengan penguasaan diri dan tanggung jawab. Orang yang disiplin cenderung patuh, mendukung dan mempertahankan tegaknya peraturan dan nilai yang berlaku.

Jadi dengan disiplin kerja yang baik, tujuan suatu organisasi dapat tercapai. Karena dengan disiplin yang baik, mereka akan mentaati segala peraturan yang ditetapkan, sehingga setiap tugas yang dibebankan oleh

perusahaan dapat terselesaikan dengan penuh tanggung jawab. Yang akan mengakibatkan terjadinya hubungan kerjasama yang baik dan harmonis antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan bawahan maupun atasan dengan atasan, sehingga akan menghasilkan output yang berkualitas.

### 2.1.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Pegawai

Sebagaimana yang telah kita ketahui bahwa disiplin merupakan faktor utama dalam perusahaan/organisasi, dengan disiplin yang baik maka akan mencerminkan rasa tanggung jawab (*responsibility*) seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karenanya maka kita juga harus mengetahui faktor-faktor apa yang mempengaruhi pembinaan disiplin atau faktor-faktor apa yang dapat menunjang pembinaan disiplin pegawai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kedisiplinan kerja pegawai menurut S.P. Hasibuan (2000;199), adalah sebagai berikut :

#### 1. Pemberian tingkat kompensasi yang cukup memadai

Suatu cara departemen personalia meningkatkan disiplin kerja pegawai adalah melalui kompensasi. Bila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan/ organisasi.

#### 2. Adanya perhatian terhadap kesulitan para pegawai

Seorang pegawai dalam sebuah perusahaan/organisasi pasti “menjumpai” kesulitan dalam melakukan pekerjaannya baik secara teknis maupun non-teknis. Seorang atasan harus memperhatikan kesulitan terhadap para pegawai agar lebih giat bekerja. Dengan demikian, dengan adanya perhatian terhadap kesulitan para pegawai diharapkan mampu untuk meningkatkan kedisiplinan yang tinggi.



3. Adanya penghargaan pada prestasi.

Dengan adanya pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi maka diharapkan mampu memberikan kontribusi, motivasi dan kegairahan dalam kerja.

4. Adanya keteladanan pimpinan

Teladan pemimpin sangat berperan dalam menunjang dan menentukan kedisiplinan pegawai, hal ini dikarenakan pemimpin dijadikan suri tauladan dan panutan oleh para bawahannya.

5. Penerapan disiplin yang bersifat mendidik

Penerapan disiplin yang bersifat mendidik adalah merupakan faktor yang sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai karena sasaran yang ingin dicapai adalah mendidik dan maksud dari pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan diwaktu yang akan datang. dengan demikian diharapkan mampu untuk meningkatkan kedisiplinan kerja.

**2.1.5.4. Bentuk-bentuk Pembinaan Disiplin Kerja Pegawai**

Beberapa tindakan pendisiplinan menurut Martoyo Soesilo (1999:18) bisa kita bagi menjadi dua yaitu positif dan negatif. Yang positif adalah dengan diberi nasehat untuk kebaikan di masa yang akan datang. Sedangkan cara-cara yang negatif antara lain dengan :

1. Memberikan peringatan lisan
2. Memberikan peringatan tertulis
3. Dihilangkan sebagian haknya
4. Didenda
5. Dirumahkan sementara (*lay-off*)
6. Diturunkan pangkatnya



© 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





## 7. Dipecat

Urut-urutan tindakan pendisiplinan yang negatif ini disusun berdasarkan tingkat kekerasannya. Dari yang paling lunak sampai yang paling keras berat. Yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa tindakan dengan pemecatan sering menimbulkan perselisihan. Karena itu pemilihan personalia (fungsi procurement) perlu diperhatikan benar-benar. Perusahaan tidak bisa memecat begitu saja pegawai yang sudah dimiliki. Bahkan meskipun mungkin pegawai dianggap bersalah oleh perusahaan tetapi pemecatan tidak bisa begitu saja dilakukan.

### 2.1.5.5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kedisiplinan kerja di guru Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes adalah sebagai berikut :

- a. Pemberian tingkat kompensasi yang cukup memadai
- b. Adanya perhatian terhadap kesulitan para guru
- c. Adanya penghargaan pada prestasi.
- d. Adanya keteladanan pimpinan

### 2.1.5.6. Bentuk-bentuk Pembinaan Disiplin Kerja Guru

Pembinaan disiplin terhadap guru dilakukan dengan cara: (1) doa bersama, setiap hari pagi dan sore, (2) santapan rohani (3) guru yang melakukan pelanggaran disiplin kerja diberikan sanksi. Bentuk sanksi disiplin disiplin kerja yang telah dikenakan pada guru adalah peringatan lisan, peringatan tertulis dan hukuman jabatan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu



Penelitian yang berhubungan dengan Kualitas juga pernah dilakukan oleh Akhmad Darus, 2005, dengan judul Hubungan Kemampuan dan Disiplin Kerja dengan Kualitas Pelayanan pada Kantor Urusan Agama (KUD) Kabupaten Tegal. Hasilnya menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan koefisien Rank Spearman diperoleh hasil sebesar  $r = 0,911$  yang menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan terdapat hubungan yang sangat kuat.

Penelitian yang berkaitan dengan kualitas pernah dilakukan oleh Rochmad Soudjawwo, 2003, yang berjudul Analisis Pengaruh Program Kerja Tahunan Terhadap Kualitas Lulusan Siswa SLTP Negeri 2 Comal. Dan juga penelitian tentang perilaku kepemimpinan oleh Siti Hafindar Harun, 2001 dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Penelitian yang berkaitan dengan kualitas pernah juga dilakukan oleh Rochmad Soudjawwo, 2003, yang berjudul Analisis Pengaruh Program Kerja Tahunan Terhadap Kualitas Lulusan Siswa SLTP Negeri 2 Comal. Dan juga penelitian tentang perilaku kepemimpinan oleh Siti Hafindar Harun, 2001 dalam penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Guru.

Penelitian yang berhubungan dengan Disiplin Kerja pernah dilakukan beberapa peneliti sebelumnya. Diantaranya pernah dilakukan penelitian sejenis yang berjudul Hubungan Diklat dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Guru oleh Sumartono, pada tahun 2003. Hasil penelitian berdasarkan analisis Regresi Linier Berganda menunjukkan bahwa  $Y = 7.009 + 0.003X_1 + 0.770X_2$ , artinya bahwa pengaruh pendidikan dan pelatihan bersifat positif yaitu sebesar 0.003, sedangkan

pengaruh disiplin sebesar 0.007. Dengan demikian kinerja guru lebih besar dipengaruhi oleh disiplin kerja dibandingkan dengan pengaruh pendidikan dan latihan.

Penelitian yang berhubungan dengan Kualitas juga pernah dilakukan oleh Akhmad Darus, 2005, dengan judul Hubungan Kemampuan dan Disiplin Kerja dengan Kualitas Pelayanan Pada Kantor Urusan Agama (KUD) Kabupaten Tegal. Hasilnya menunjukkan bahwa berdasarkan perhitungan koefisien Rank Spearman diperoleh hasil sebesar  $r = 0.911$  yang menunjukkan bahwa Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan terdapat hubungan yang sangat kuat.

### **2.3. Kerangka Berpikir**

#### **2.3.1. Hubungan antara Profesionalisme Guru dengan Kualitas Pendidikan**

Kualitas pendidikan yang bagus merupakan harapan dan impian semua komponen pendidikan, baik masyarakat maupun pemerintah. Namun bukan yang mudah untuk mewujudkannya. Salah satu factor penting adalah bagaimana seorang tenaga pendidik dalam mewujudkan kinerjanya dalam dunia pendidikan. Guru yang karbitan atau yang asal-asalan dalam bekerja tentu saja sangat tidak diharapkan dukungannya.

Untuk bisa bersifat dan bersikap profesional dibutuhkan ukuran standar yang jelas. Baik ditinjau dari segi kualitas pendidikan maupun aspek terjangnya dalam bekerja. Guru diharapkan memiliki kapabilitas dan standar kompetensi yang jelas. Kemampuan profesionalnya dalam proses belajar mengajar mutlak diperlukan. Jika kompetensi dan profesionalisme guru sesuai dengan standar yang



ditetapkan pemerintah dalam hal ini dinas pendidikan, maka diharapkan kualitas pendidikan di Indonesia bias semakin baik.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara profesionalisme guru dengan kualitas pendidikan dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi profesionalisme guru maka makin tinggi pula kualitas pendidikannya.

### **2.3.2. Hubungan antara Diklat dengan Kualitas Pendidikan**

Kualitas pendidikan dapat dilihat dari kemajuan yang dicapai oleh sekolah. 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 kerja 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 kualitas pendidikan yang terjadi di sekolah. Oleh karena itu guru perlu mendapatkan diklat untuk meningkatkan kompetensinya, sehingga diharapkan kualitas pendidikan bisa diharapkan akan tercapai. Sebagai indikasi dari pengaruh tersebut dapat dilihat dari hasil IE produksi yang dihasilkan, cara penyelesaian pekerjaan, tingkat kemampuan guru dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Atau dengan kata lain melalui pendidikan dan latihan kerja akan dapat meningkatkan kualitas pendidikan.

### **2.3.3. Hubungan antara Disiplin Kerja dengan Kualitas Pendidikan**

Faktor lain yang penting adalah masalah disiplin kerja yaitu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada guru untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan, sesuai dengan norma-norma atau peraturan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, disiplin kerja tidak lepas dari peraturan-peraturan baik itu peraturan waktu maupun perbuatan, sedangkan peraturan mengatur kewajiban, larangan dan sanksi apabila tidak menjalankan kewajiban atau melanggar peraturan. Tenaga pendidik yang berdisiplin tinggi, maka akan semakin mencurahkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk kemajuan pendidikan bagi peserta didik agar lebih berkualitas.

Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada

hubungan positif antara disiplin kerja dengan kualitas pendidikan dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi disiplin kerja maka makin tinggi pula kualitas pendidikan yang diharapkan.

#### **2.3.4. Hubungan antara Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja dengan Kualitas Pendidikan**

Peningkatan mutu pendidikan memegang peranan sangat penting dalam peningkatan sumber daya manusia dan dapat dikatakan bahwa masa depan bangsa terletak pada keberadaan pendidikan yang berkualitas pada masa kini dan untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu sekolah merupakan sentral dan strategis dalam menciptakan pendidikan yang berkualitas, dinamis, mampu mandiri dan menjadi proaktif.

Untuk mendukung hal tersebut dibutuhkan tenaga pendidik yang profesional dalam bekerja, tenaga pendidik yang berkompeten dan berpengalaman, dan juga tenaga kerja yang memiliki disiplin kerja yang tinggi. Artinya serius dalam bekerja mencurahkan segenap kemampuan dan memiliki kompetensi untuk dipraktikkan dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah. Dari uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, diduga ada hubungan positif antara profesionalisme guru, diklat, dan disiplin kerja dengan kualitas pendidikan dalam menjalankan tugasnya. Dengan perkataan lain makin tinggi profesionalisme guru, pelaksanaan diklat, dan penerapan disiplin kerja maka makin tinggi pula kualitas pendidikan yang diharapkan

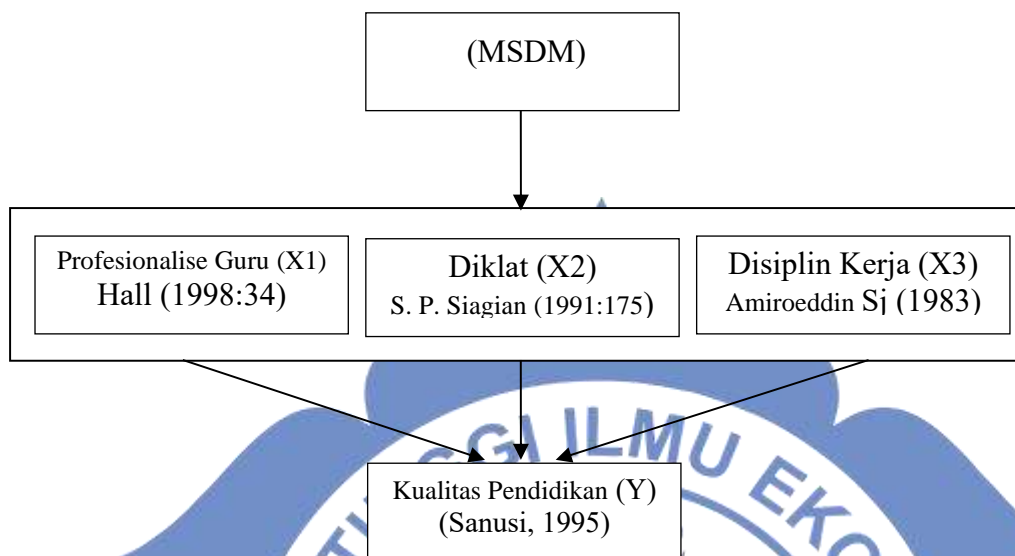
Dengan berdasarkan kerangka pemikiran dari keempat variabel penelitian yaitu profesionalisme guru, diklat, disiplin kerja, dan kualitas pendidikan, maka kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini



dapat digambarkan sebagai berikut :

### Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

Pengaruh Diklat, Insentif dan Etos Kerja dengan Tingkat Kepuasan Kerja



Alur	Sumber
Profesionalisme Guru → Kualitas Pendidikan	Menurut Hall (1998:34), Hall (1998:67), (Moh. Surya, 2005:71).
Diklat → Kualitas Pendidikan	Heidjrachman dan Suad Husnan (1990:77), S. P. Siagian (1991:175-178), Malayu S.P. Hasibuan (1991:78),
Disiplin Kerja → Kualitas Pendidikan	Amiroeddin Sjarief (1983:23), Alex Nitisemo (1996:118), A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:129)

#### 2.4. Hipotesis

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan di atas, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. terdapat pengaruh profesionalisme guru terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,
2. terdapat pengaruh diklat terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,
3. terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pendidikan di Sekbin 3



UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,

4. terdapat profesionalisme guru, diklat, dan disiplin kerja guru secara bersama-sama berpengaruh terhadap upaya peningkatan kualitas pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.



© 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





## BAB 3

### METODOLOGI PENELITIAN

#### 3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes yang berada di wilayah Kabupaten Brebes dan dimulai pada 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 Profesionalisme Guru, Diklat, Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.



Dalam penelitian ini terdapat tiga variable independen dan satu variable dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Profesionalisme Guru dengan simbol  $X_1$ , yang kedua yaitu Diklat dengan symbol  $X_2$ , yang ketiga yaitu Disiplin Kerja dengan simbol  $X_3$ , sedangkan satu variable dependen yaitu Kualitas Pendidikan dengan simbol  $Y$ .

### 3.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian

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

#### 1. Profesionalisme Guru

Profesionalisme guru merupakan suatu pandangan bahwa seseorang harus mampu membuat keputusan sendiri tanpa tekanan dari pihak lain (pemerintah, klien, mereka yang bukan anggota profesi). Setiap adanya campur tangan (*intervensi*) yang datang dari luar, dianggap sebagai hambatan terhadap kemandirian secara professional. Untuk mengukur program profesionalisme guru, indikatornya adalah berani mengambil keputusan, intervensi dari luar, peranan kerja, hubungan kerja yang baik, otoritas dalam bekerja, inisiatif.

#### 2. 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.

### 3. Disiplin Kerja

Disiplin kerja juga berarti sesuatu yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui sistem peraturan yang tepat. Disiplin kerja menuntut tanggung jawab para pegawai dalam bekerja. Untuk mengukur Disiplin Kerja (Amiroeddin Sjarief, 1983'23), indikatornya adalah: lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna, tepat waktu, loyalitas, taat / patuh, bertanggung jawab, sikap dan perilaku.

### 4. Kualitas Pendidikan

Kualitas pendidikan merupakan kegiatan penanganan transformasi masukan-masukan melalui sub sistem pemrosesan menjadi keluaran serta hasil-hasil yang berasal dan masukan dan tindakan berikutnya melalui umpan balik dan evaluasi keluaran. Untuk mengukur Kualitas Pendidikan, indikatornya adalah: daya dukung, rencana kerja, hasil kerja, tugas yang dilaksanakan, peluang dan inisiatif.

Tabel 3.2. Indikator Penelitian

Variabel	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
Profesionalisme Guru (X1)	a. Berani mengambil keputusan b. Intervensi dari luar c. Peranan Kerja d. Hubungan kerja yang baik e. Waktu pelaksanaan f. Pelaksana	Interval 1 - 5	1 2,3 4,5 6,7 8,9 10

Diklat (X2)	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
Disiplin Kerja (X3)	a. Lingkungan kerja yang tertib b. Berdaya guna dan berhasil guna c. Tepat waktu d. Loyalitas e. Taat/patuh f. Bertanggung jawab g. Sikap dan perilaku	Interval 1 - 5	1,2 3,4 5,6 7 8 9 10
Kualitas Pendidikan (Y)	a. Daya Dukung b. Rencana Kerja c. Hasil Kerja d. Tugas yang dilaksanakan e. Peluang f. Inisiatif	Interval 1 - 5	1,2 3,4 5,6 7,8 9 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 Seju (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 penelitian ini adalah seluruh guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes yang berjumlah 90 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 Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes yang berjumlah 90 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 Profesionalisme Guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,
- b. Tingkat Diklat Guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,
- c. Tingkat Disiplin Kerja Guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes,
- d. Tingkat Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

#### 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 lembaga

atau organisasi, sumber daya manusia dan struktur organisasi.

### 3.7 Metode Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian ini penulis mengumpulkan data langsung ke lokasi penelitian, yaitu di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. Adapun alat pengumpulan data yang penulis gunakan 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 di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, 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 guru di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes 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-garu
- 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 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





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 mengikatkan 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

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. Analisa 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 = Profesionalisme Guru
- X2 = Diklat
- X3 = Disiplin Kerja
- Y = Kualitas Pendidikan
- a = Konstanta
- b1 = Koefisien Regresi Profesionalisme guru
- b2 = Koefisien Regresi Diklat
- b3 = Koefisien Regresi Disiplin 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 X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan X<sub>3</sub>. Nilai koefisien determinasi menunjukkan besarnya presentase pengaruh variabel independen terhadap variable dependen (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> 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:

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

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 ( $\alpha$ ).

- Jika t hitung > t tabel atau Sig. <  $\alpha$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya nilai koefisien regresi signifikan,
- Jika t hitung < t tabel atau Sig. >  $\alpha$ , 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 statistic 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 statistic 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 Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan

Brebes Kabupaten Brebes. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

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

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

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 Profesionalisme Guru terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes
- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$ , maka  $H_{10}$  diterima dan  $H_{1a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Profesionalisme Guru terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

## 2. Uji Hipotesis Kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Diklat terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

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

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

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 Diklat terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes..
- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$ , maka  $H_{20}$  diterima dan  $H_{2a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Diklat terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

### 3. Uji Hipotesis Ketiga

Hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. 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 (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 Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$ , maka  $H_{30}$  diterima dan  $H_{3a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.



#### 4. Uji Hipotesis Keempat

Hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat Pengaruh Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.

Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut:

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

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

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 Profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
- Jika Sig F  $> \alpha$ , maka  $H_{4o}$  diterima dan  $H_{4a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh profesionalisme Guru, Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kualitas Pendidikan di Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.





## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

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

1. Profesionalisme Guru memiliki pengaruh signifikan terhadap Kualitas Pendidikan, artinya baik buruknya Profesionalisme Guru akan menyebabkan terjadinya perubahan Kualitas Pendidikan pada Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
2. Diklat memiliki pengaruh signifikan terhadap Kualitas Pendidikan, artinya baik buruknya Diklat akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Kualitas Pendidikan pada Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
3. Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kualitas Pendidikan, artinya baik buruknya Disiplin Kerja akan dapat menyebabkan terjadinya perubahan Kualitas Pendidikan pada Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes.
4. Berdasarkan model persamaan regresi linier berganda  $Y = 6.768 + 0.234 X_1 + 0.304 X_2 + 0.425 X_3$ , bahwa semakin tinggi Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja maka akan semakin tinggi atau meningkat Kualitas Pendidikan pada Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes. Baik



buruknya Profesionalisme Guru, pelaksanaan Diklat, dan penegakkan Disiplin Guru akan berpengaruh terhadap Kualitas Pendidikan.

5. Profesionalisme Guru, Diklat dan Disiplin Kerja mempengaruhi 68.90 % terhadap Kualitas Pendidikan, sedangkan sisanya 31.10 % dipengaruhi oleh faktor lainnya.

## 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 Profesionalisme Guru, pelaksanaan Diklat, dan penegakkan Disiplin Guru perlu ditingkatkan. Demikian halnya dengan peningkatan Profesionalisme Guru, pelaksanaan Diklat, dan penegakkan Disiplin Guru yang dilakukan oleh institusi Kepala Sekbin 3 UPTD Pendidikan Kecamatan Brebes Kabupaten Brebes, 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. Selain kebijakan tersebut pihak guru harus senantiasa meningkatkan kompetensinya agar semakin meningkat kinerjanya.



## DAFTAR PUSTAKA

Alex S Nitisemito, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia Jakarta, 1991.

Dajan Anto, *Pengantar Metode Statistik*, Jilid I, Penerbit LP3ES, Jakarta, 1996.

Dessler Gary, *Human Resources Management*, &e, Terjemahan Benyamin Molan, Penerbit Prenhalliondo, Jakarta, 1997.

Flippo, Edwin B, *Personal Management*, Six Edition, Terjemahan Malayu SP Hasibuan, Penerbit BPF, Yogyakarta, 1991.

M. Sinungan, *Produktivitas Apa dan Babagaimana*, Aksara Persada Press, Jakarta, 1981.

Manullang M, *Manajemen Personalia*, Cetakan Ke-13, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1992.

Handoko T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jilid 2, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta, 1987.

Hasibuan Malayu S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2001.

Putti W. Joseph, *Memahami Produktivitas*, Penerbit CV Inter Media, Jakarta, 1989.

Ranupandojo Heidjrachman, Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, Edisi II, Yogyakarta, 1984.

Ravianto J, *Produktivitas dan Pengukuran*, SIUP, Jakarta, Tahun 1990.

Sarwoto, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Penerbit CV Haji Masagung Jakarta, 1991.

Sudjana, *Statistik untuk Ekonomi dan Niaga II*, Penerbit Tarsito, Bandung, 1988.

Sudjana, *Teknik Analisa Regresi dan Korelasi*, Penerbit Tarsito, Bandung, 1988.

W. Walker, *Human Resources Strategy*, Penerbit CV Inter Media, Jakarta, 1989.

Wanardi, *Azas-azas Manajemen*, Badan Penerbit Alumni Bandung, 1992.