

**PEMBINAAN KINERJA GURU OLEH KEPALASEKOLAH DAN  
PENGAWAS SERTA DINASPENDIDIKAN DI SD NEGERI 03  
NAGARA RATU**

**Ali Mashari dan Nureva**

PGSD, STKIP Al-Islam Tunas Bangsa

***Abstract:***

*As a demand of good teachers in recent time for optimizing the education output, training program often cannot achieve optimum results. Most of teachers after returning from their training program, they behave as like before they follow the training. Moreover, they do not apply the knowledge and skills acquired through training programs. This leads to another problem which will greatly affect the teaching learning process in the school. The caused of this case is not only from eksternal side of the participants of training program, but also their internal aspects such as self motivation and willing to make progress. The change will never happen if there is no cooperation between the parties involved in program development ability of teachers such as school chairman, officers, and friends and society.*

***Keywords :*** *optimizing, trainning, teacher's performance*

## **Pendahuluan**

Pada hakekatnya pendidikan adalah usaha sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan atau pelatihan dalam pengembangan segenap potensi yang dimilikinya bagi peranannya di masa yang akan datang.

Kinerja guru dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan melibatkan beberapa komponen diantaranya tujuan pendidikan, proses pembelajaran, peserta didik, pendidik, Metode pembelajaran dan alat evaluasi pendidikan.

Pengembangan pendidik khususnya guru, terutama dapat dilakukan melalui pembinaan secara konsisten, terus menerus dan berkesinambungan. Pembinaan sebagai upaya pengembangan guru terutama dapat dilakukan oleh kepala sekolah, pengawas dan Dinas Pendidikan dilaksanakan secara terpadu. Dengan pembinaan ini diharapkan pengetahuan, keterampilan dan profesionalisme guru dalam melaksanakan kerjanya semakin bertambah baik.

Organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (Pendidikan dan pelatihan). Unit yang menangani Pendidikan dan pelatihan pegawai atau karyawan lazim disebut pusklat (pusat Pendidikan dan pelatihan).

Pendidikan berbeda dengan pelatihan. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoretis. Pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, dan menjadi karyawan yang efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan.

Pendapat lain tentang pengertian pelatihan juga dikemukakan oleh Oemar Hamalik juga mengemukakan bahwa pelatihan adalah proses yang meliputi serangkaian tindak (upaya) yang dilaksanakan dengan sengaja dalam bentuk pemberian bantuan kepada tenaga kerja yang dilakukan oleh tenaga profesional bertujuan meningkatkan kemampuan kerja dan meningkatkan efektifitas dan produktifitas dalam mencapai tujuan.

Sadili Samsudin mengemukakan bahwa tujuan pelatihan adalah meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sikap karyawan, serta meningkatkan kualitas dan produktifitas organisasi secara keseluruhan sehingga organisasi menjadi lebih kompetitif. Sunyoto menambahkan bahwa kegiatan pelatihan yang diberikan kepada para guru bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, karena keduanya memiliki dampak langsung terhadap produktivitas kerja. Pelatihan meliputi empat faktor sesuai dengan pendapat Suharta yang meliputi beberapa aspek berikut: 1) kesesuaian materi dengan kebutuhan di lapangan, 2) muatan pelatihan aspek teori dan praktis, 3) memberi bekal terhadap pemecahan masalah pendidikan dan pembelajaran, 4) meningkatkan aspek pengetahuan, sikap dan keterampilan guru.

Menurut Siagian pelatihan lebih mengarah pada upaya membantu seseorang untuk merubah pola perilaku kerja ke arah yang lebih baik. Pelatihan sebagai aspek dari pengembangan memberikan pengetahuan dan keterampilan yang berhubungan dengan tugas dan pekerjaan sehingga perilaku kerja meningkat. Pelatihan yang dilakukan secara periodik bertujuan untuk mengantisipasi tugas yang mungkin berubah, tanggung jawab baru, patokan kerja baru, peralatan baru, atau metode kerja baru. Tujuan diadakannya pendidikan dan pelatihan yaitu: menambah pengetahuan, menambah keterampilan, mengubah dan membentuk sikap positif, mengembangkan keahlian mengembangkan semangat, kemauan dan kesenangan bekerja, mempermudah pengawasan dan mempertinggi stabilitas kerja.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di SD Negeri 03 Negara Ratu, dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji lebih mendalam mengenai gejala, peristiwa, dan kejadian dalam lingkungan yang berkaitan dengan upaya pengembangan profesionalisme guru. Penelitian ini dilaksanakan dengan langkah-langkah, yaitu: 1) merumuskan fokus masalah penelitian, 2) menyusun kerangka teoritis, 3) melaksanakan penelitian atau mengumpulkan data, 4) melakukan analisis data, dan 5) menyusun laporan penelitian

Instrumen penelitian ini menggunakan: observasi, wawancara, daftar cek: dan dokumentasi. Untuk memeriksa keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui: 1) keterpercayaan (*credibility*), 2) dapat ditransfer (*transferability*), 3) dapat dipegang kebenarannya (*dependability*), 4) dapat dikonfirmasi (*confirmability*) Analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui tiga langkah yaitu Reduksi Data, Penyajian Data dan Penarikan kesimpulan dan verifikasi data.

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **Urgensi Pelatihan/Diklat dalam Dunia Pendidikan**

Jika melihat perkembangan unit pelatihan di sekolah, dahulu dikenal dengan Balai Penataran Guru (BPG), sekarang telah berubah menjadi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Lembaga ini telah melakukan berbagai pelatihan guru pada tingkat TK, SD, SMP, SMA, dan SMK. Perubahan status BPG menjadi LPMP sejak 1 Januari 2004 dimaksudkan agar lembaga tersebut dapat lebih mampu berperan dalam meningkatkan mutu guru sebagai sumber daya pendidikan yang memiliki profesionalisme dalam bekerja. Dengan peningkatan mutu kualitas pelatih ini diharapkan kualitas guru dalam melaksanakan tugasnya lebih baik sehingga pendidikan lebih bermutu.

Dalam Pelatihan yang diberikan kepada guru, pada dasarnya dimaksudkan agar guru memiliki pengetahuan, wawasan, nilai dan sikap yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya yang ditunjukkan dengan perubahan perilaku kerja yang lebih baik setelah mengikuti latihan. Namun demikian, perubahan pola perilaku guru tersebut bukanlah merupakan hal yang mudah. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Fullan yang mengemukakan bahwa perubahan perilaku guru antara lain ditentukan oleh kemampuan untuk melakukan perubahan, apa yang harus dilakukan, bagaimana menggunakan kemampuan pribadi dan bagaimana berpengalaman dalam berinteraksi.

Selanjutnya Fullan juga mengemukakan bahwa proses perubahan dimulai dari inisiatip atau ide, kemudian ide-ide tersebut diimplementasikan. Implementasi dari ide tersebut harus dilaksanakan secara berkelanjutan atau terus menerus sehingga

perubahan akan menghasilkan sesuatu perilaku) yang diinginkan. Proses tersebut diawali dari adanya inisiatif atau ide tentang perubahan yang diinginkan dan kemudian diimplementasikan secara terus menerus sehingga menghasilkan bentuk perubahan yang diinginkan. Antara initiation dan Implementation saling berhubungan dan timbal balik, demikian juga halnya antara implementation dan continuation serta outcome saling berhubungan timbal balik.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap proses perubahan perilaku guru setelah mengikuti diklat sebagaimana teori Fullan tersebut antara lain dipengaruhi oleh: 1) karakteristik perubahan yang mencakup kebutuhan, kejelasan, kompleksitas dan kualitas/praktik, 2) karakteristik lokal mencakup: daerah, lingkungan, pemimpin dan guru, 3) faktor eksternal mencakup kerjasama dan komponen-komponen perubahan lainnya.

Dalam paparan teoritis telah dijelaskan bahwa adanya diklat/pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan guru terhadap pelaksanaan tugas-tugasnya di sekolah. Tugas pokok guru di sekolah adalah: merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi pembelajaran, dan melaksanakan program remedial, pengayaan dan percepatan. Oleh karena itu, program-program penataran dalam diklat harus tetap mengacu kepada tugas-tugas pokok tersebut.

### **Efektifitas Pelaksanaan Program Pengembangan Pendidikan**

Pola perubahan perilaku guru sangat penting untuk dibahas dan dikaji. Hal ini dikarenakan bahwa banyak studi yang menunjukkan bahwa ditemukan beberapa gejala program diklat yang kurang efektif dan efisien, strategi atau pendekatan yang digunakan widyaiswara/instruktur pelatihan yang kurang tepat serta tidak sesuai kondisi di lapangan dan guru belum memiliki kesiapan untuk berubah dengan mengimplementasikan hasil penataran. Selain itu, kebutuhan akan adanya pengembangan kompetensi guru yang cenderung rendah menuntut adanya pelaksanaan pelatihan/diklat untuk diimplementasikan secara optimal.

Jika melihat beberapa hasil penelitian tersebut, maka dalam banyak kasus membuktikan efektifitas pelatihan/diklat di tingkat sekolah masih belum optimal dan sebagian besar guru masih belum menunjukkan perubahan sikap yang signifikan dengan adanya pelatihan/diklat tersebut. Hal ini sebenarnya juga tidak dapat dilepaskan dari manajemen diklat sendiri yang selama ini kurang dikelola baik dalam pelaksanaan diklat. Fenomena ini juga dapat dilihat dari adanya pemadatan dan pemangkasan jumlah jam/hari pelaksanaan diklat dari yang direncanakan sebelumnya. Alokasi biaya diklat, seringkali lebih besar dialokasikan untuk kepentingan konsumsi dan akomodasi dari pada untuk kebutuhan yang sifatnya penambahan materi diklat seperti makalah dan pengadaan sumber belajar lainnya.

Banyak program penataran yang dirasakan belum lengkap materinya oleh guru khususnya tentang perencanaan evaluasi proses pembelajaran. Padahal materi ini sangat penting untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pelaksanaan kegiatan proses pembelajaran, karena hasil penilaian dapat menjadi umpan balik untuk keberhasilan di masa depan. Penyampaian materi berkenaan dengan perencanaan evaluasi dalam pembelajaran juga penting, mengingat dengan perencanaan dan pelaksanaan evaluasi yang tepat akan dapat mengukur sejauhmana tujuan intruksional tercapai. Teknik dan instrument evaluasi harus peka terhadap bagian-bagian dalam rencana pengajaran yang dapat terlaksana dan bagian-bagian yang perlu diperbaiki.

Sebagian besar guru menginginkan dalam diklat diberikan materi dalam pengelolaan kelas terutama berkenaan dengan hubungan atau interaksi guru dan siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini mengingat bahwa suatu hal yang utama bagi guru untuk menciptakan interaksi guru siswa yang kondusif dalam proses pembelajaran di samping hal-hal utama lainnya yang berkaitan dengan ketiga tugas pokok guru yang lainnya.

Dalam pelaksanaan pelatihan/penataran, teknik atau cara yang digunakan instruktur dalam penyampaian materi juga harus dipertimbangkan dengan seksama. Kegagalan dalam optimalisasi program pelatihan salah satunya disebabkan oleh banyaknya pemateri yang lebih cenderung menggunakan metode ceramah dan tanya

jawab serta sedikit sekali mengadakan diskusi. Padahal seharusnya, instruktur dalam program penataran tersebut dapat menggunakan metode penyampaian materi yang lebih mengarah kepada praktik sesuai dengan materi yang diberikan. Hal ini penting, mengingat metode yang digunakan instruktur dalam program penataran berpengaruh terhadap pemahaman guru sebagai peserta diklat. Kondisi ini tentu saja berpengaruh terhadap implementasi hasil-hasil diklat di sekolah.

### **Faktor Ketidakberhasilan Program Diklat/Pelatihan**

Apabila perubahan perilaku guru dalam mengikuti diklat dikaji, maka dapat dikemukakan bahwa belum berubahnya perilaku guru setelah mengikuti diklat dikarenakan belum adanya kesadaran yang penuh dari guru terhadap perannya. Kesadaran ini diperlukan agar guru mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan dan tuntutan masyarakat yang terus berkembang sebagai persyaratan fungsional yang universal.

Selain itu, masalah ini juga dapat dianalisis dengan teori empat persyaratan fungsional dalam sistem sosial yang mencakup: *adaptation* (adaptasi), *goal attainment* (tujuan dan kemungkinan mencapainya), *integration* (integrasi), *laten pattern maintenance* sebagai sarana untuk berubah belum semuanya terpenuhi. Dengan belum terpenuhinya persyaratan ini, maka perilaku guru belum dapat berubah sebagaimana diharapkan sehingga guru belum mampu melaksanakan peran sosialnya dengan baik.

Selain itu, tidak berubahnya perilaku guru dalam mengikuti diklat disebabkan oleh beberapa aspek. Tingkat kesulitan perubahan perilaku salah satunya dikarenakan kurangnya dukungan dan kerja sama serta birokrasi dan kebijakan turut menjadi penyebab belum berubahnya perilaku guru setelah mengikuti diklat. Dalam perubahan perilaku kerja guru setelah mengikuti diklat, peran kepala sekolah sangat menentukan. Kepala sekolah secara struktural memiliki posisi dan fungsi penting dalam perubahan perilaku guru. Fungsi kepala sekolah tersebut sangat penting terutama dalam pengembangan dan memberikan motivasi/ dorongan kepada guru untuk mengimplementasikan/ menerapkan hasil diklat. Apabila fungsi ini tidak berjalan

sebagaimana mestinya, maka perubahan perilaku guru akan sulit diwujudkan, dan jika ada perubahanpun hanya bersifat sementara dan sebentar.

Teori perubahan ini juga sejalan dengan teori fungsional Struktural. Menurut teori ini masyarakat merupakan suatu sistem sosial yang terdiri atas bagian-bagian atau elemen yang saling berkaitan dan saling menyatu dalam keseimbangan. Perubahan yang terjadi pada suatu bagian akan membawa perubahan pada bagian yang lain. Asumsi dasarnya adalah bahwa setiap struktur dalam sistem sosial, fungsional terhadap yang lain. Sebaliknya kalau tidak fungsional maka struktur itu tidak akan ada atau akan hilang dengan sendirinya.

Oleh karena itu, agar perilaku guru setelah mengikuti diklat berubah perlu ditanamkan kembali kesadaran akan kebutuhan terhadap perubahan, dukungan dari berbagai pihak terutama dari kepala sekolah sebagai pimpinan dan juga dukungan dari guru. Selain itu, pembinaan kerjasama juga cukup penting dalam mewujudkan perubahan perilaku guru yang diinginkan setelah mengikuti diklat.

### **Optimalisasi Output Pelaksanaan Pelatihan/Diklat**

Pada dasarnya rancangan dan pelaksanaan pelatihan/diklat sudah berjalan dengan cukup baik dan terstruktur, apalagi dengan didukung oleh adanya lembaga khusus pelatihan/diklat seperti Pusdiklat, LP2M, dan yang lainnya. Namun permasalahan utama yang dihadapi oleh banyak kegiatan tersebut bukan pada pelaksanaannya adalah ketidak adanya perubahan yang signifikan dari peserta pelatihan/diklat dalam hal kualitas kerja mereka. Walaupun secara umum, peserta pelatihan tentu saja mendapatkan beberapa pengalaman dan alternative baru dalam melaksanakan tugasnya serta menyelesaikan segala persoalan yang dihadapi di lapangan, namun hal ini bisanya tidak bertahan lama dan peserta masih kembali pada kebiasaan lama sebelum mengikuti pelatihan/diklat. Permasalahan ini bukan hanya disebabkan oleh faktor ekstern peserta misalnya lingkungan, dukungan, atau yang lainnya, melainkan juga dari faktor intern pribadi yang menghambat optimalisasi hasil pelatihan/diklat.



Salah satu faktor utama tersebut adalah motivasi guru dalam mengikuti diklat yang belum sepenuhnya dikarenakan minat dan upaya dalam pengembangan diri dan prestasi kerja. Seharusnya, dalam mengikuti diklat, motivasi yang tertanam kuat dalam diri guru adalah karena keinginan untuk lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai guru. Hal ini akan menjadikan pendorong bagi guru untuk lebih mengembangkan diri dan prestasi kerjanya di masa yang akan datang. Motivasi merupakan pendorong yang kuat dari dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas sesuai dorongan tersebut.

Keberhasilan guru dalam mengikuti pelatihan sangat ditentukan oleh motivasi yang dimilikinya. Mengingat pentingnya motivasi guru, maka dalam melaksanakan tugasnya, guru dituntut memiliki kemampuan dan berbagai keterampilan yang salah satunya dapat diperoleh melalui pelatihan, sehingga ia dapat melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan menghasilkan kualitas pengajaran sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Motivasi merupakan suatu hal yang penting bagi guru dalam mengikuti pelatihan, karena dengan adanya motivasi, maka guru akan dapat mengikuti dan mengimplementasikan hasil pelatihan dengan lebih giat dan lebih baik.

Motivasi merupakan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan. Dari pendapat ini dapat dikemukakan, bahwa apabila motivasi guru mengikuti diklat belum sepenuhnya mengarah kepada keinginan untuk lebih bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugasnya, maka perubahan perilaku guru setelah mengikuti diklat akan sulit untuk diwujudkan.

Kondisi motivasi eksternal guru juga harus diperhatikan menimbang hal ini juga dapat menjadi penghambat bagi guru dalam mencapai perubahan perilaku yang diinginkan. Hal ini tidak berlebihan mengingat keberhasilan guru dalam mengikuti pelatihan sangat ditentukan oleh motivasi yang dimilikinya. Betapapun baik dan lengkapnya kurikulum, metode, media, sarana prasarana, namun keberhasilan pendidikan terletak pada motivasi guru. Mengingat pentingnya motivasi guru, maka

dalam mengikuti diklat, guru dituntut memiliki motivasi yang kuat dan positif yang mengarah pada pengembangan prestasi kerjanya.

Lebih jauh dapat dikemukakan bahwa Motivasi memiliki arti penting bagi guru dalam mengikuti pelatihan maupun dalam mengimplementasikan hasil-hasil pelatihan sehingga perubahan perilaku yang lebih positif setelah mengikuti diklat dapat terwujud. Seseorang dianggap mempunyai motivasi yang tinggi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik. Demikian juga halnya dengan guru. Apabila guru memiliki motivasi yang kuat untuk mengikuti pelatihan, maka ia akan memiliki kemauan dan keinginan yang kuat serta semangat yang tinggi untuk mengimplementasikan/menerapkan hasil-hasil diklat yang diperolehnya.

Setelah mengikuti penataran para guru hendaknya selalu dimonitor dan dievaluasi dalam menerapkan dan mengimplementasikan hasil-hasil diklat yang diikutinya. Dalam hal ini, sangat penting oleh para pimpinan sekolah untuk dapat memberikan perhatian, motivasi dan dukungan kepada para guru dalam upaya mengimplementasikan dan menerapkan hasil-hasil diklat yang diikutinya menuju perubahan perilaku kerja yang lebih baik dan bertanggung jawab. Upaya ini dapat dilakukan kepala sekolah dengan memanggil guru yang dikirim ke diklat untuk laporan dan mensosialisasikan hasil diklat kepada guru lain baik melalui rapat resmi maupun tidak resmi, serta menyediakan fasilitas yang diperlukan guru untuk mengimplementasikan hasil diklat.

Akhirnya perubahan perilaku guru setelah mengikuti diklat akan terjadi, apabila kesadaran dan kebutuhan akan adanya perubahan kurang. Perubahan perilaku guru juga tidak akan terjadi apabila perubahan tersebut cukup sulit dirasakan oleh guru. Dan bahkan mustahil perubahan perilaku guru setelah mengikuti diklat akan terjadi apabila tidak ada dukungan dari kepala sekolah sebagai pemimpin, guru sebagai teman sejawat dan dukungan masyarakat. Sekali lagi, perubahan tidak akan terjadi apabila tidak ada kerjasama antara pihak-pihak yang terkait dalam perubahan perilaku guru setelah mengikuti diklat.

## Daftar Rujukan

- Agus Sunyoto. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta
- B. Suryosubroto. 1997. *Beberapa Aspek Dasar-Dasar Kependidikan*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Dessler, Garry. 1997. *Organization and Management: A Contingency approach*. Englewood Cliffs. New York.
- Flippo, Edwin, B. (1984). *Personnal Management*, Sixth Edition. McGraw-Hill Book Company. New York.
- Fullan G. Michael (1992). *The New Meaning of Educational Change (second Edition)*. Teacher College Press. New York.
- Harsey, P. dan Blanchard (1990), *Management of Organizationl Behavior. Utilizing Human Resources*. Prentice Hall. Englewood Cliffs.
- Oemar Hamalik. (2002). *Pendidikan Guru; Berdasarkan pendekatan Kompetensi*. PT. Bumi Aksara. Bandung
- Sadili Syamsudin. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Soekijo Notoatmojo. (2003). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Sondang P. Siagian (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja* PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Sumadi Suryabrata. (2002). *Ilmu dalam Prespektif*. Obor Indonesia. Jakarta.