

VOLUME 24 NOMOR 4, SEPTEMBER 2014

ISSN 0852-1921

# **MANAJEMEN PENDIDIKAN**

The lower half of the cover features a series of horizontal stripes. It begins with a thin white line, followed by a wide green stripe, then a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, a thin white line, a wide green stripe, and finally a thin white line at the very bottom.

**MP**  
**MANAJEMEN PENDIDIKAN**  
**ISSN 0852-1921**  
**Volume 24 Nomor 4 September 2014**

---

---

Berisi tulisan tentang gagasan konseptual, hasil penelitian, kajian dan aplikasi teori, dan tulisan praktis tentang manajemen pendidikan. Terbit dua kali setahun bulan Maret dan September, Satu Volume terdiri dari 6 Nomor. (ISSN 0852-1921)

**Ketua Penyunting**

Desi Eri Kusumaningrum

**Wakil Ketua Penyunting**

R. Bambang Sumarsono

**Penyunting Pelaksana**

Sunarni

Asep Sunandar

Teguh Triwiyanto

Wildan Zulkarnain

Ahmad Nurabadi

**Mitra Bestari**

Dwi Deswari (UNJ)

Rusdinal (UNP)

Ali Imron (UM)

Aan Komariyah (UPI)

Ahmad Yusuf Sobri (UM)

**Pelaksana Tata Usaha**

M. Syahidul Haq

---

**Alamat Penyunting dan Tata Usaha:** Jurusan Administrasi Pendidikan FIP Universitas Negeri Malang, Jln. Semarang No. 5 Malang 65145 Gedung E2 Telepon (0341) 551312 psw. 219 dan 224. Saluran langsung dan fax. (0341) 557202. *E-mail:* umanpen@yahoo.com. Langganan 1 (satu) nomor Rp.100.000,00 (Seratus Ribu Rupiah). Uang langganan dapat dikirimkan melalui rekening ke alamat Pelaksana Tata Usaha.

---

MANAJEMEN PENDIDIKAN diterbitkan pertama kali tahun 1988 oleh Jurusan Administrasi Pendidikan dengan nama KELOLA.

---

Penyunting menerima sumbangan tulisan yang belum pernah diterbitkan dalam media lain. Naskah diketik di atas kertas HVS A4 spasi satu setengah minimal 20 halaman, dengan format seperti tercantum pada halaman belakang ("Petunjuk bagi Calon Penulis MP"). Naskah yang masuk dievaluasi dan disunting untuk keseragaman format, istilah, dan tata cara lainnya.

---

# MANAJEMEN PENDIDIKAN

VOLUME 24, NOMOR 4, SEPTEMBER 2014

---

## DAFTAR ISI

Pengelolaan Penjaminan Mutu Di Sekolah Menengah Atas, 267-273  
*Desi Nurhikmahyanti*

Pengembangan Staf Di Lembaga Pendidikan, 274-281  
*Maisyaroh*

Peningkatan Keaktifan, Kreativitas , dan Motivasi Belajar Mahasiswa melalui  
Penerapan Model *Project Based-Learning* (PBL), 282-287  
*Wildan Zulkarnain*  
*Raden Bambang Sumarsono*

Strategi Pemasaran Lulusan SMK untuk Mempercepat Penyerapan Tenaga Kerja, 288-293  
*Fitria Kusuma Dewi*  
*Nurul Ulfatin*  
*Teguh Triwiyanto*

Manajemen Ekstrakurikuler Pramuka dan Gulat untu Pengembangan Diri Peserta Didik, 294-299  
*Isnawati*

Implementasi *Quality Assurance System* dalam Pembelajaran, 300-304  
*Rachmat Sidi Mawardi*  
*Hendyat Soetopo*  
*Achmad Supriyanto*

Pengelolaan Ekstrakurikuler Jurnalistik untuk Meningkatkan Keterampilan Menulis Siswa, 305-314  
*Risca Apriliyandari*  
*Ali Imron*

Pengaruh Kinerja Guru terhadap Kedisiplinan Peserta Didik, 315-324  
*Vinda Afrilia*

Strategi Peningkatan dan Pemanfaatan Sumber Pembiayaan Mandiri di Pondok Pesantren,325-328  
*Ainur Rifqi*  
*Mustiningsih*

Manajemen Kelas *Video Broadcasting*, 329-335  
*Desiana Sunarwati*  
*M. Huda A.Y.*

Penyelenggaraan *Digital Library* dalam Meningkatkan Layanan Perpustakaan bagi  
Para Pemustaka, 336-340  
*Lillah Pamikat Trisna*  
*Ahmad Yusuf Sobri*

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan, 341-349  
*Anis Mustikasari*

Keefektifan Peran Guru sebagai Pendidik dan Bendahara Bantuan Operasional Sekolah, 350-356  
*Purwanti Wahyuningtyas*

# PENGELOLAAN PENJAMINAN MUTU DI SEKOLAH MENENGAH ATAS

**Desi Nurhikmahyanti**

*E-mail:* desilecturer@gmail.com,  
Universitas Negeri Surabaya, Kampus Lidah Wetan Surabaya

**Abstract:** The purpose of this research was to reveal the implementation of quality assurance from planning, actuating, until evaluation and follow-up. This research used qualitative approach with descriptive, which was the study to the management of quality assurance by the principal. The result of this research shown that the principal managed quality assurance with the following stages.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap keterlaksanaan *quality assurance* mulai dari perencanaan, pelaksanaan, sampai evaluasi dan tindak lanjut. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang disajikan secara deskriptif, yang merupakan kajian terhadap pengelolaan *quality assurance* oleh kepala sekolah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengelola *quality assurance* dengan tahapan-tahapan.

**Kata Kunci:** pengelolaan *quality assurance*

Istilah *quality assurance* pada awalnya muncul dan digunakan di lingkungan industri bisnis barang dan jasa, dengan maksud untuk menumbuhkan budaya peduli mutu yang dapat memberikan kepuasan pada *customer* atau pemakai produk. Dalam perkembangan selanjutnya penggunaan konsep *quality assurance* ini tidak terbatas di lingkungan bisnis dan industri saja, melainkan juga dapat diterapkan dalam pelayanan jasa seperti pendidikan.

Dalam lingkungan pendidikan, khususnya persekolahan tuntutan terhadap *quality assurance* merupakan gejala wajar karena penyelenggaraan pendidikan yang bermutu merupakan bagian dari *public accountability*. *Quality assurance* dalam hal ini berperan sebagai salah satu cara atau upaya dalam meningkatkan mutu pendidikan secara kontinyu. Tujuannya adalah untuk melindungi masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan, agar masyarakat tersebut mendapatkan hasil pendidikan sesuai dengan harapan dan yang dijanjikan oleh penyelenggara pendidikan yang berimplikasi pada kepuasan masyarakat (pelanggan) akan hasil pendidikan.

Banyaknya lembaga pendidikan atau persekolahan yang ada tidak menjamin hasil pendidikan yang selalu bermutu sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat, hal ini

disebabkan keterbatasan-keterbatasan dalam salahsatu atau sebagian komponen yang ada di sekolah, seperti fasilitas atau sarana dan prasarana yang tersedia, profesionalisasi guru, atau bahkan sampai pada komponen kurikulum.

Tanggung jawab terhadap mutu pendidikan khususnya mutu proses pendidikan merupakan tanggung jawab semua orang yang terlibat di dalam proses operasi sistem lembaga pendidikan, karena masyarakat pendidikan khususnya tenaga pendidik atau tenaga pengajar dan jajaran pengelola serta pimpinan lembaga pendidikan harus memiliki konsep dan strategi peningkatan mutu pendidikan secara kontinyu melalui *quality assurance* sebagai penjamin dalam memperoleh hasil pendidikan, khususnya prestasi belajar siswa yang baik yang pada akhirnya dapat menciptakan lulusan-lulusan yang berkualitas, yaitu lulusan yang profesional dan kompeten sesuai dengan harapan masyarakat.

Dari uraian di atas, keberhasilan pengelolaan *quality assurance* berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa sebagai salahsatu bentuk kepuasan terhadap atau jaminan-jaminan mutu yang diberikan oleh lembaga pendidikan atau dalam hal ini sekolah, karena dengan penjaminan mutu ini dapat melahirkan kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan yang menuntut lembaga penyelenggara pendidikan tersebut dapat menciptakan sekolah yang bermutu yang menjamin terpenuhinya

berbagai kebutuhan pengguna jasa pendidikan (terutama siswa sebagai pelanggan primer) sebagai upaya untuk memperoleh prestasi yang sangat memuaskan. Dari beberapa SMA Negeri yang ada di Surabaya yang sudah mencoba dalam upaya *quality assurance* adalah salah satunya SMA Negeri 13 Surabaya. Tetapi pada kenyataannya dalam pelaksanaan dan evaluasi *quality assurance* ada yang tidak sesuai dengan perencanaan *quality assurance* yang telah ditetapkan oleh SMA Negeri 13 Surabaya.

Edward Deming mendefinisikan mutu menurut konteks, persepsi dan kebutuhan serta kemauan *customers*. “Mutu tidak dapat didefinisikan apabila tidak dikaitkan dengan suatu konteks tertentu” (Soewarso 1996: 7). Mutu adalah suatu karakteristik atau atribut daripada sesuatu. Ini menunjukkan untuk mendefinisikan mutu harus ditentukan terlebih dahulu “sesuatu itu”. Mutu adalah penilaian subjektif *customer* yang ditentukan oleh persepsi *customer* terhadap produk atau jasa. Mutu juga bergantung pada apa yang dikehendaki dan dibutuhkan oleh *customer*.

Juran adalah guru pertama yang mengungkapkan isu manajemen mutu. Beliau berasumsi bahwa kebanyakan masalah mutu dapat diatasi dengan kembali pada keputusan manajemen. Menurut Juran mutu didefinisikan sebagai “*fitness for use*” (dapat digunakan dan dapat memuaskan kebutuhan serta keperluan pelanggan).

Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan. Input adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Input sumber daya pendidikan meliputi sumber daya manusia (kepala sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan dan siswa) dan sumber daya selebihnya (peralatan, perlengkapan, uang, bahan).

Proses merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain. Proses pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila mengkondisikan dan penyerasian serta pemanduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang dan peralatan) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan, mampu mendorong motivasi dan minat belajar dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik.

Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah yaitu prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Kinerja sekolah dapat diukur dari kualitas,

efektivitas, produktivitas, efisiensi, inovasi, kualitas kehidupan kerja dan moral kerjanya.

Dalam *quality assurance* yang paling utama adalah menentukan standar mutu berdasarkan kebutuhan objektif dan prosedur kerja (sistem dan proses) yang terinci secara tajam dan ketat serta harus diikuti oleh setiap pelaksana dengan sebaik-baiknya. Dari beberapa pendapat dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya *quality assurance* yaitu penjaminan mutu pada suatu produk sehingga konsumen atau pelanggan dapat menggunakannya dengan penuh kepercayaan dan dapat digunakan dalam jangka waktu yang lama dengan kepercayaan dan kepuasan.

Sallis dalam Danim (2003: 79) mengemukakan dua standar utama untuk mengukur mutu, yaitu: ‘(1) standar hasil dan pelayanan, dan (2) standar *customer*.’ Indikator yang termasuk ke dalam standar hasil dan pelayanan mencakup spesifikasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh oleh anak didik; hasil pendidikan itu dapat dimanfaatkan di masyarakat atau di dunia kerja; tingkat kesalahan yang sangat kecil; bekerja dengan benar dari awal, dan benar untuk pekerjaan berikutnya. Sedangkan indikator yang termasuk ke dalam standar *customer* mencakup terpenuhinya kepuasan, harapan dan pencerahan hidup bagi *customer* itu.

Para ahli telah merumuskan standar umum yang dapat dipakai untuk mengukur pendidikan pada setiap jalur dan jenjang dengan spesifikasi standar mutu yang masih kabur adanya. Akan tetapi klasifikasi mengenai standar mutu lulusan lembaga pendidikan antara lain dapat dilakukan dengan jalan menjabarkan konsep *link and match*, dimana *educational outcomes* dari jenjang pendidikan tertentu harus *link and match* dengan dunia kerja atau dengan jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## METODE

Penelitian tentang pengelolaan *quality assurance* yang dilaksanakan di SMA Negeri 13 Surabaya merupakan penelitian dengan pendekatan kualitatif yang disajikan secara deskriptif, atau dengan kata lain penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif.

Penelitian ini berlokasi di SMA Negeri 13 Surabaya yang mendapat tugas yang sama dari sekolah-sekolah lain untuk mengelola *quality assurance* setiap tahunnya. Adapun subjek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepala

sekolah, guru, tata usaha dan siswa. Kepala sekolah merupakan sumber data atau informan kunci (*key informan*) karena kepala sekolah merupakan orang yang mempunyai tanggung jawab dalam pengelolaan *quality assurance* sedangkan guru, TU, dan siswa sebagai *informan* dengan tujuan untuk *cross check* atau pengecekan data dan informasi yang disampaikan oleh kepala sekolah dengan tujuan validitas data yang ada, apakah data yang disampaikan kepala sekolah sesuai dengan yang terjadi di lapangan atau tidak sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam penelitian ini, maka peneliti akan menggunakan metode pengumpulan data dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Kegiatan wawancara dilakukan untuk mengungkap berbagai hal kaitannya dengan kegiatan pengelolaan *quality assurance*, meliputi: perencanaan *quality assurance*, pelaksanaannya, serta evaluasi yang dilakukan sebagai upaya kepala sekolah, guru, TU, siswa dalam meningkatkan kualitas sekolah tersebut.

Dalam penelitian ini merupakan cerita tertulis mengenai apa yang peneliti dengar, lihat, alami, pikirkan selama berlangsungnya pengumpulan data. Untuk format yang digunakan secara langsung tidak ada acuannya, namun akan dibuat secara alami sesuai dengan fenomena yang terjadi seperti yang dikemukakan di atas. Pedoman studi dokumentasi dalam penelitian ini yaitu dengan berpedoman pada dokumen-dokumen yang berupa format penilaian *quality assurance*, program *quality assurance*, hasil *quality assurance*, evaluasi dan tindak lanjut *quality assurance* dan dokumen-dokumen lain yang terkait dengan pengelolaan *quality assurance*.

Triangulasi metode diperoleh dengan membandingkan atau *cross check* antara metode wawancara, metode observasi dengan metode studi dokumentasi. Hasil wawancara yang diperoleh dibandingkan dengan dokumen *quality assurance* yang ada. Hasil triangulasi metode menunjukkan bahwa hasil wawancara yang diperoleh tidak jauh berbeda isi suatu dokumen *quality assurance* yang berkaitan.

Dalam penelitian ini data disajikan secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif yang mudah dibaca atau dipahami baik secara keseluruhan maupun bagian-bagiannya dalam konteks sebagai satu kesatuan. Dari hasil display data maka selanjutnya dilakukan penyusunan kesimpulan dan verifikasi data.

Dalam penelitian ini akan diungkap mengenai makna dari data yang dikumpulkan. Dari data tersebut akan diperoleh kesimpulan yang pada awalnya masih bersifat kabur dan diragukan, maka kesimpulan itu perlu diverifikasikan. Verifikasi dilakukan dengan melihat kembali reduksi data atau display data dan sudah dilakukan selama penelitian berlangsung, sehingga kesimpulan yang diambil tidak menyimpang dari data yang dianalisis dan tetap bersifat longgar dan terbuka.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya yang dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemeran utama, memperoleh hasil nyata diantaranya: pelatihan yang pernah diikuti oleh kepala sekolah dan beberapa guru baik tingkat regional, nasional dan internasional; tahun 2010 SMA Negeri 13 Surabaya menjadi sekolah standar nasional; tahun 2010 melaksanakan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 dan pada tahun 2012 SMA Negeri 13 Surabaya menjadi sekolah standar internasional.

Untuk mengungkap tentang pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya, maka akan dibagi beberapa hal untuk dibahas secara mendalam yaitu: (1) perencanaan *quality assurance* yang dilakukan oleh kepala sekolah ; (2) pelaksanaan *quality assurance* yang dilakukan oleh kepala sekolah; dan (3) evaluasi *quality assurance* yang dilakukan oleh kepala sekolah

Berikut akan disajikan secara mendalam dari ketiga aspek tentang pengelolaan *quality assurance* yang dilaksanakan di SMA Negeri 13 Surabaya. Pada pembahasan perencanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya, akan diuraikan beberapa masalah yang berkaitan dengan persiapan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Berikut ini akan dipaparkan masing-masing kegiatan perencanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya.

Menurut keterangan kepala sekolah format penilaian *quality assurance* di setiap sekolah yang telah menerapkan *quality assurance* mempunyai bentuk atau format yang sama. Instrumen dan format penilaian *quality assurance* disusun oleh Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah (Ditjen Dikdasmen) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2010).

Perencanaan *quality assurance* merupakan bagian dari kegiatan perencanaan program

akademis sekolah. Dalam merencanakan kegiatan *quality assurance*, kepala sekolah melakukan beberapa hal yaitu penyiapan instrumen *quality assurance* untuk dibawa ke rapat besar yang dihadiri oleh semua staf dan dihadiri juga oleh komite sekolah, kemudian mensosialisasikan program yang disepakati dari hasil rapat, serta menentukan siapa saja yang melaksanakan program (*staffing*) *quality assurance*.

Dalam melakukan perencanaan *quality assurance* ini, kepala sekolah dibantu wakasek difinitif dan wakasek kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan hubungan dengan masyarakat membutuhkan waktu kurang lebih dua bulan. *Quality assurance* merupakan program akademis dan baru berjalan tiga tahun ini sehingga kepala sekolah masih banyak belajar dan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk mempersiapkan itu semua. Mutu adalah suatu karakteristik atau atribut daripada sesuatu. Ini menunjukkan untuk mendefinisikan mutu harus ditentukan terlebih dahulu “sesuatu itu”. Mutu adalah penilaian subjektif *customer* yang ditentukan oleh persepsi *customer* terhadap produk atau jasa. Mutu juga bergantung pada apa yang dikehendaki dan dibutuhkan oleh *customer*.

Dalam merencanakan *quality assurance* ini, kepala sekolah lebih banyak dibantu oleh wakil kepala sekolah kurikulum, sarana prasarana, humas dan kesiswaan, mengingat pekerjaan kepala sekolah cukup banyak, tidak hanya merencanakan *quality assurance* tetapi banyak kegiatan lainnya yang harus juga dikelola dengan baik seperti pengembangan dan pembangunan sekolah khususnya pembangunan fisik, sehingga perencanaan *quality assurance* dibantu oleh semua komponen yang ada di sekolah, maka kepala sekolah bisa lebih fokus dalam mempersiapkan pengembangan sekolah yang lainnya.

Wakil kepala sekolah kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan dan humas mempunyai tugas untuk membantu perencanaan *quality assurance* melalui masukan atau mengkritisi perencanaan *quality assurance* sebelum dibawa ke rapat besar yang dihadiri oleh semua staf yang ada di sekolah tersebut. Hal ini dinyatakan juga oleh beberapa guru dalam perencanaan *quality assurance* kepala sekolah lebih banyak dibantu wakasek difinitif, kurikulum, humas, sarana prasarana dan kesiswaan serta staf lainnya, karena kesibukan kepala sekolah cukup banyak, yang tidak hanya mengurus pengelolaan *quality assurance*.

Menurut kepala sekolah SMA Negeri 13 Surabaya perencanaan *quality assurance* ini merasa optimis akan berhasil semua program *quality assurance*, walaupun terdapat hambatan yaitu di antaranya waktu yang terbatas untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di sekolah, sumber daya manusia yang terbatas karena hanya sedikit sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas sekolah.

Usaha kepala sekolah dalam mengatasi hambatan yang ada dalam perencanaan *quality assurance* yaitu penggunaan waktu yang lebih efektif, pembagian tugas yang jelas dengan semua staf sekolah, pembinaan terhadap sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas SMA Negeri 13 Surabaya melalui pelatihan, mengikuti seminar, studi banding, lokakarya serta mencari donator yang dapat memberikan dana untuk pengelolaan *quality assurance*.

Dari beberapa temuan yang terjadi di lapangan mengenai perencanaan *quality assurance* maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya perencanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya sesuai dengan pedoman yang ada, dengan melibatkan semua pihak yang ada di sekolah.

Berikut akan dipaparkan temuan-temuan dan fakta-fakta yang nampak di lapangan berkaitan dengan pelaksanaan *quality assurance*. Dalam pelaksanaan *quality assurance* yang dilaksanakan di SMA Negeri 13 Surabaya, tidak terlepas dari tujuan yang akan dicapai oleh sekolah dari *quality assurance* yang dilakukan.

Dalam melaksanakan *quality assurance*, kepala sekolah selalu berpedoman pada perencanaan yang sudah ada, terutama perencanaan mengenai pelaksanaan program *quality assurance*. Kepala sekolah berusaha untuk melaksanakan program *quality assurance* sesuai dengan jadwal yang telah disepakati bersama pada rapat besar yang dihadiri oleh semua staf SMA Negeri 13 Surabaya. Beberapa guru, tata usaha dan siswa juga memberikan keterangan bahwa dalam pelaksanaan *quality assurance*, kepala sekolah melaksanakannya secara terjadwal, masing-masing dari mereka juga sudah mengetahui tugasnya dalam pelaksanaan *quality assurance*, sehingga tujuan daripada program *quality assurance* dapat tercapai dengan sebaik-baiknya. Paparan selanjutnya yaitu tentang supervisi yang dilakukan oleh supervisi dari Pemerintah Kota



Surabaya berupa pemantauan dalam pelaksanaan program *quality assurance*. Hal ini menunjukkan bahwa Pemerintah Kota Surabaya mempunyai kepedulian terhadap peningkatan kualitas pendidikan setempat. Selanjutnya Pemerintah Kota Surabaya juga memberikan bantuan moril untuk mensukseskan pelaksanaan *quality assurance* dan tidak luput pula bantuan berupa dana yang diberikan kepada SMA Negeri 13 Surabaya untuk melaksanakan *quality assurance*.

Di dalam pelaksanaan *quality assurance* seperti dalam perencanaannya juga kepala sekolah melibatkan semua pihak yang ada di sekolah tersebut, di antaranya: wakasek sarana prasarana; hubungan dengan masyarakat; kurikulum; kesiswaan, para guru, tata usaha, dan siswa. Peran guru dalam pelaksanaan *quality assurance* adalah melaksanakan program *quality assurance* di antaranya melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya yang terdapat dalam program *quality assurance*. Selanjutnya peran dari tata usaha dalam pelaksanaan *quality assurance* adalah sebagai pelaksana teknis dan mempersiapkan semua peralatan yang berhubungan dengan pelaksanaan *quality assurance*.

Selanjutnya komponen sekolah yang berperan dalam pelaksanaan *quality assurance* adalah siswa. Peran siswa lebih berbentuk kepada peningkatan kualitas belajar mereka contohnya dituntut pada ujian nasional memperoleh nilai ujian nasional bahasa Inggris mendapatkan nilai minimal 7,01; siswa dituntut hasil ujian nasional memperoleh nilai matematika 5,6. Keadaan di atas sesuai dengan teorinya Achmad dalam Danim (2003: 79).

Selain hambatan yang dialami oleh lembaga, ada juga hambatan secara pribadi yang dialami oleh kepala sekolah yaitu waktu yang dimiliki tidak cukup untuk mengoptimalkan kontribusi kepala sekolah dalam pelaksanaan *quality assurance*. Kepala sekolah melakukan dengan cara pembagian waktu yang efektif, sehingga walaupun kepala sekolah banyak aktivitas tetapi masih mempunyai waktu untuk mengoptimalkan pelaksanaan *quality assurance* dengan sebaik-baiknya.

Dari beberapa temuan yang terjadi di lapangan mengenai pelaksanaan *quality assurance* maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pada dasarnya pelaksanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari segi

pelaksanaannya di lapangan yang sudah berjalan sesuai dengan yang ada pada perencanaan *quality assurance*. Kepala sekolah melaksanakan *quality assurance* secara bersama-sama dengan semua komponen sekolah dan melaksanakan program *quality assurance* sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan.

Berikut ini akan dipaparkan masing-masing kegiatan baik evaluasi maupun tindak lanjut dari *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya. Evaluasi dari pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya dilakukan dengan cara yaitu melakukan percakapan antara kepala sekolah dengan pihak yang bersangkutan dalam pengelolaan *quality assurance* baik bersifat formal maupun informal. Kepala sekolah mengungkapkannya sebagai berikut.

Secara formal, kepala sekolah menjalin kesepakatan dengan semua komponen sekolah yaitu wakasek, guru, dan tata usaha untuk melakukan percakapan biasanya dalam bentuk rapat yang melibatkan semuanya setelah setiap program *quality assurance* dilaksanakan. Dimana di dalam rapat ini semua komponen sekolah yang terlibat dalam pengelolaan *quality assurance* kecuali siswa. Sedangkan evaluasi yang bersifat informal dilakukan oleh kepala sekolah sehari-hari dan biasanya dilakukan secara kebetulan apabila kepala sekolah bertemu dengan semua staf yang ada di sekolah itu. Evaluasi informal biasa dilakukan dimanapun dan kapanpun, ketika ada kesempatan untuk berbicarakan perkembangan dari kegiatan *quality assurance* yang telah dan sedang dilakukan.

Pemerintah Kota Surabaya juga memberikan kontribusinya dalam evaluasi pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya. Perannya lebih pada pemberian masukan dan saran terhadap pengelolaan *quality assurance* secara keseluruhan dan memberikan arahan bagaimana pembangunan dan pengembangan sekolah bisa bersinergi dengan pembangunan daerah.

Pelaksanaan evaluasi *quality assurance*, para guru mempunyai peran yaitu mengevaluasi sendiri dari kegiatan belajar mengajar yang telah dilakukan. Para guru mengungkapkan apa yang menjadi masalah maupun kesulitan dalam mengajar, karena tugas pokok guru adalah mengajar dan pertanyaannya bagaimana cara guru mengajar yang efektif dan yang paling penting dalam hal ini adalah apakah guru tersebut sudah melaksanakan program *quality assurance* yang menjadi tanggungjawabnya dengan sebaik-

baiknya. Peran tata usaha dalam evaluasi *quality assurance* adalah hanya memberikan saran.

Komponen sekolah terakhir yang telah berperan dalam evaluasi *quality assurance* yaitu siswa. Evaluasi siswa disini tidak secara langsung, dalam artian mereka memberikan evaluasi melalui perantara yaitu guru bidang studi dan wali kelas. Siswa memberikan masukan dan saran melalui guru dan walikelas ketika mereka sedang istirahat atau waktu yang senggang.

Kegiatan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya mendapatkan respon yang baik dari para guru. Para guru merasa senang ketika disosialisasikan pelaksanaan *quality assurance*, karena ketika sekolah ini meningkatkan kualitasnya secara terus menerus dan berkesinambungan maka dengan sendirinya para guru juga kualitas dalam pembelajarannya ditingkatkan. Guru-guru di SMA Negeri 13 Surabaya menyadari bahwa *quality assurance* merupakan kegiatan yang berorientasi pada kepentingan sekolah untuk bisa bersaing di tingkat regional, nasional bahkan internasional.

Dalam pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya, tata usaha juga merespon dengan baik. Mereka sangat antusias dan mendukung ketika kepala sekolah mengelola *quality assurance*. Sesuai yang dipaparkan oleh kepala tata usaha SMA Negeri 13 Surabaya.

Di dalam setiap pengelolaan apapun tentunya tidak terlepas dari keberhasilan dan kegagalan, termasuk diantaranya adalah keberhasilan dan kegagalan pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya. Pengelolaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya memperoleh beberapa keberhasilan diantaranya: pelatihan yang pernah diikuti oleh kepala sekolah dan beberapa guru baik tingkat regional, nasional dan internasional; tahun 2008 melaksanakan sistem manajemen mutu ISO 9001: 2008 dan pada tahun 2012 menjadi sekolah standar internasional.

Selain keberhasilan yang diperoleh juga ada sisi lain dari pengelolaan *quality assurance* yaitu kegagalan yang dialami selama pengelolaan *quality assurance*, kegagalan itu diantaranya: belum semua guru menguasai atau fasih berbahasa Inggris ketika para guru melaksanakan proses pembelajaran, dan sarana dan prasarana untuk menuju sekolah standar internasional belum memenuhi target.

Usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menindaklanjuti pengelolaan *quality assurance* yaitu dengan mengadakan pemantauan

terhadap semua komponen sekolah yaitu guru, tata usaha, siswa dalam melaksanakan program *quality assurance*, kepala sekolah berusaha mengamati perkembangan pelaksanaan *quality assurance*. Ketika diadakan evaluasi pengelolaan *quality assurance*, kepala sekolah memberikan saran dan masukan, kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap kemampuan masing-masing staf yang bersangkutan. Pantauan yang dilakukan oleh kepala sekolah didasarkan atas hasil dari evaluasi yang bersifat formal atau informal sehingga dari evaluasi itu menghasilkan kesepakatan-kesepakatan, solusi, strategi dalam mensukseskan pengelolaan *quality assurance*.

Berdasarkan temuan-temuan mengenai evaluasi dan tindak lanjut dari kepala sekolah dalam kegiatan *quality assurance*, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya dilakukan melalui percakapan baik yang bersifat formal maupun informal untuk membicarakan hasil penilaian kegiatan *quality assurance*. Kepala sekolah dalam evaluasi ini biasanya memberikan saran dan masukan pada semua komponen sekolah sebagai upaya dan peningkatan kegiatan *quality assurance*. Kemudian kepala sekolah melakukan tindak lanjut dari kegiatan pengelolaan *quality assurance* yang telah dilakukan dengan mengadakan pemantauan terhadap semua komponen sekolah yang melakukan *quality assurance*, memberikan himbuan dan binaan pada waktu yang tidak ditentukan atau bersifat insidental.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan di SMA Negeri 13 Surabaya tentang pengelolaan *quality assurance*, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut

Perencanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya telah mengikuti pedoman yang dikeluarkan oleh Direktorat Jendral Pendidikan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Dalam perencanaan *quality assurance* kepala sekolah melakukan beberapa hal yaitu penyiapan program *quality assurance* untuk dibawa ke rapat besar dengan semua staf yang dihadiri juga oleh komite sekolah, kemudian mensosialisasikan program yang disepakati dari hasil rapat, serta menentukan siapa saja yang

melaksanakan program (*staffing*) *quality assurance*. Hambatan dalam perencanaan *quality assurance* yaitu waktu yang terbatas untuk dapat menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di sekolah, sumber daya manusia yang terbatas karena hanya sedikit sumber daya manusia yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kualitas sekolah SMA Negeri 13 Surabaya.

Pelaksanaan *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya. Dalam pelaksanaan *quality assurance* ini kepala sekolah melibatkan semua pihak yang ada di sekolah, diantaranya wakasek humas, wakasek kurikulum, wakasek sarana prasarana, wakasek kesiswaan, guru, tata usaha, dan siswa. Hambatan yang dialami dalam pelaksanaan *quality assurance* yaitu tenaga pengajar yang belum seluruhnya memiliki sertifikat standar nasional dan standar internasional, kedua fasilitas yang diperlukan untuk mendukung proses belajar mengajar belum lengkap.

Evaluasi *quality assurance* di SMA Negeri 13 Surabaya dilakukan melalui percakapan baik yang bersifat formal maupun informal untuk membicarakan hasil penilaian kegiatan *quality assurance*. Selama pengelolaan *quality assurance* mengalami kegagalan diantaranya: belum semua guru menguasai atau fasih berbahasa Inggris ketika para guru melaksanakan proses pembelajaran, sarana dan prasarana untuk menuju sekolah standar internasional belum memenuhi target. Kepala sekolah melakukan tindak lanjut dari kegiatan pengelolaan *quality assurance* yang

telah dilakukan dengan mengadakan pemantauan terhadap semua komponen sekolah yang melakukan *quality assurance*, memberikan himbauan dan binaan pada waktu yang tidak ditentukan atau bersifat insidental.

### Saran

Kepala sekolah hendaknya merencanakan *quality assurance* lebih matang dan banyak mengadakan studi banding dengan sekolah yang telah berhasil dalam pengelolaan *quality assurance* sehingga kegagalan dari pengelolaan *quality assurance* dapat diperkecil bahkan dapat dihilangkan. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengelolaan *quality assurance* lebih dipertimbangkan kembali kepada semua komponen sekolah, sehingga keputusan dalam pengelolaan *quality assurance* tidak memberatkan semua pihak atau salahsatu pihak. Sebaiknya kepala sekolah memberikan pemahaman kepada semua komponen sekolah tentang pentingnya *quality assurance*, diantaranya dengan cara melibatkan seluruh komponen sekolah dalam merumuskan visi dan misi sekolah sehingga visi dan misi yang dihasilkan adalah hasil kesepakatan bersama bukan hanya kesepakatan sekelompok orang, lebih intensif untuk mengikutsertakan semua komponen sekolah dalam seminar, pelatihan, lokakarya tentang *quality assurance*.

### DAFTAR RUJUKAN

- Danim, S. 2003. *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Gie, T.L. 1991. *Manajemen*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Ishikawa K. 1997. *Pengendalian Mutu Terpadu*. Bandung: CV Remadja Karya.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.
- UU SISDIKNAS. 2003. *Sistem Pendidikan Nasional 2003 (UU RI No. 20 tahun 2003)*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Vincent G. 2001. *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

# PENGEMBANGAN STAF DI LEMBAGA PENDIDIKAN

Maisyaroh

E-mail: mmaisyaroh@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The smoothness of learners in part determined by the quality of personnel administration services. Staff development needs to be done in order to serve learners super finely. Staff development activities can be done individually and group. Individual activities, among others, further study, observation, and visits between units or institutions. While techniques are groups include seminars, group work, study visits, and workshops. Implementation of staff development requires a certain mechanism. Staff development mechanism, namely: (1) create a harmonious relationship, (2) analyze the needs of development, (3) develop strategies and media, (4) carry out development activities, and (5) assessing development activities.

**Abstrak:** Kelancaran belajar peserta didik sebagian ditentukan oleh mutu layanan tenaga administrasi. Pengembangan staf perlu dilakukan agar dapat melayani peserta didik secara prima. Kegiatan pengembangan staf dapat dilakukan secara individual dan kelompok. Kegiatan yang bersifat individual antara lain studi lanjut, observasi, dan kunjungan antar unit atau lembaga. Sedangkan teknik yang bersifat kelompok antara lain seminar, kerja kelompok, studi banding, dan lokakarya. Pelaksanaan pengembangan staf membutuhkan mekanisme tertentu. Mekanisme pengembangan staf, yaitu: (1) menciptakan hubungan yang harmonis, (2) menganalisis kebutuhan pengembangan, (3) mengembangkan strategi dan media, (4) melaksanakan kegiatan pengembangan, dan (5) menilai kegiatan pengembangan.

**Kata kunci:** pengembangan staf, teknik, lembaga pendidikan

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Pasal 12 ayat 1 (b) mengamanatkan setiap peserta didik pada setiap satuan pendidikan berhak mendapatkan pelayanan pendidikan sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya. Oleh karena itu pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas memiliki peranan yang strategis dalam pengembangan potensi peserta didik tersebut. Pasal 40 Undang-undang tersebut menyebutkan pendidik dan tenaga kependidikan memiliki sejumlah hak yang antara lain memperoleh pembinaan karier sesuai dengan tuntutan pengembangan kualitas. Untuk itu pimpinan lembaga pendidikan hendaknya mampu memfasilitasi dan mengembangkan potensi pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di lembaganya sesuai tuntutan kelembagaan agar mereka mampu melayani dan mengembangkan bakat, minat, dan kemampuan peserta didik secara optimal.

Pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas menjadi andalan bagi terwujudnya

pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang berkualitas sangat penting bila dikaitkan dengan makin tingginya tuntutan persaingan di segala bidang, baik secara nasional maupun internasional. Beberapa hasil riset menunjukkan, bahwa posisi sumber daya manusia (SDM) Indonesia masih rendah bila dibandingkan dengan SDM bangsa lain. Rendahnya SDM tersebut tidak terlepas dari faktor pendidikan karena instrumen untuk meningkatkan mutu SDM adalah pelaksanaan pendidikan. Terkait dengan kualitas pendidikan, di dalam Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014 tercantum skor PISA (*Programme for International Students Assessment*) yang dilaksanakan oleh OECD (*Organization for Economic Cooperation and Development*). Skor Tes PISA untuk aspek literasi, numerasi, sains OECD -30 negara ada penurunan 11 poin (dari 1.502 menjadi 1.491) dan non-OECD- 28 negara ada penurunan 54 poin (dari 1.364 menjadi 1.310), Indonesia ada kenaikan 41 poin (dari 1.142 menjadi 1.182) dari Tahun 2003—2006. Dari data tersebut terlihat bahwa nilai PISA Indonesia tahun 2006

sebesar 1.183 masih jauh di bawah rata-rata negara *Non-OECD* (1.310). Namun jika dilihat perkembangan dari tahun 2001 sampai dengan tahun 2006, Indonesia memberikan kecenderungan kenaikan nilai PISA dan berkebalikan dengan kecenderungan nilai PISA rata-rata negara *non-OECD* yang cenderung turun. Justru pada tahun 2006, Indonesia mengalami lonjakan skor PISA terbesar di antara semua negara peserta baik negara *OECD* maupun *non-OECD*.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan merupakan faktor yang berperan dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Mutu proses dan hasil belajar siswa banyak ditentukan oleh mutu layanan tenaga administrasi sekolah. Kemampuan melaksanakan tugas dengan baik akan bisa membawa dampak peningkatan iklim lembaga yang baik. Dengan iklim yang baik akan membawa dampak meningkatnya hasil belajar siswa.

Di lingkungan dunia pendidikan pengembangan SDM hendaknya didasari prinsip berikut: merupakan kebutuhan sesuai dengan dinamika internal dan tuntutan external organisasi; dilakukan *by design* sesuai dengan perencanaan pengembangan organisasi, dan tidak dilakukan hanya semata-mata atas pertimbangan individu (*personal interest*) pegawai yang bersangkutan (Satori, 2007). Dalam rangka meningkatkan mutu sumber daya manusia di lembaga pendidikan, maka teknik dan mekanisme peningkatan mutu tenaga administrasi perlu diperhatikan.

#### KONSEP PENGEMBANGAN STAF

Staf adalah seseorang yang telah memenuhi syarat tertentu, diangkat oleh pejabat yang berwenang atau pimpinan suatu organisasi, diserahi tugas dalam unit tertentu, dan digaji berdasarkan peraturan perundangan yang berlaku atau ketentuan organisasi yang bersangkutan. Staf di lembaga pendidikan sebagian berstatus pegawai negeri sipil (PNS), sebagian berstatus sebagai tenaga harian. Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai Aparatur Sipil Negara secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan (UU RI No 5 Tahun 2014).

Pengembangan staf atau seringkali disebut pengembangan sumber daya manusia atau supervisi pendidikan merupakan kegiatan

peningkatan kemampuan personal yang dapat dilakukan melalui jalur gelar dan non gelar, bisa formal atau non formal, atau bisa atas kemauan yang bersangkutan. Dengan demikian pengembangan SDM ini bisa dilaksanakan karena program kerja kelembagaan dan kegiatan pengembangan SDM atas inisiatif pegawai itu sendiri. (Elqorni, <http://elqorni.wordpress.com/2009/04/03/pengembangan-sumber-daya-manusia>) diakses tanggal 27 September 2010).

Pengembangan staf menjadi sangat penting karena dalam melaksanakan tugas, staf senantiasa dihadapkan pada pemecahan masalah baru terutama terkait dengan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat serta tantangan global secara keseluruhan. Untuk itu pengembangan diarahkan pada kesemua aspek, baik kognitif, afektif, maupun psikomotorik, bahkan aspek mental spiritual. Pengembangan tersebut bisa dilakukan melalui kegiatan pendidikan profesional. Pendidikan profesional dan program profesionalisasi harus selalu mengikuti perkembangan dan memutakhirkan standar yang digunakan. Kegagalan dalam pemutakhiran akan menyebabkan khalayak sasaran program hanya menguasai kecakapan profesional kedaluwarsa (*outdated professionalism*), yang pada gilirannya akan merugikan masyarakat.

Pengembangan staf dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok, maupun individu. Secara institusi, pengembangan staf dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kualitas staf dalam melaksanakan tugas. Pengembangan staf berdasarkan kebutuhan institusi itu penting, namun pengembangan berdasarkan kebutuhan individu staf untuk menjalani proses profesionalisasi juga sangat penting. Karena substansi kajian dan konteks pendidikan selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, maka staf di lembaga pendidikan dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan dengan itu, profesionalisasi dalam bidang pendidikan mengandung arti peningkatan segala daya dan usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk meningkatkan mutu pendidikan saat ini, maka profesionalisasi pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu keharusan, terlebih lagi apabila dilihat kondisi objektif saat ini berkaitan

dengan berbagai hal yang ditemui dalam melaksanakan pendidikan, yaitu: (1) perkembangan IPTEK, (2) persaingan global bagi lulusan pendidikan, (3) otonomi daerah, dan (4) implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (Satori, 2007). Perkembangan IPTEK yang cepat, menuntut setiap pendidik dan tenaga kependidikan pada penguasaan hal-hal baru berkaitan dengan materi pembelajaran atau pendukung pelaksanaan pembelajaran seperti penggunaan internet untuk pembelajaran, program multimedia, dan sebagainya.

Keberadaan pasar bebas mengindikasikan bahwa setiap lulusan pendidikan di Indonesia akan dipersaingkan dengan lulusan dari lembaga pendidikan yang berada di Asia dan dunia internasional pada umumnya. Kondisi ini semakin menuntut pendidik dan tenaga kependidikan untuk segera dan dengan cepat memiliki kualifikasi dan meningkatkan kemampuannya untuk bisa menghasilkan lulusan yang kompeten.

#### LINGKUP PENGEMBANGAN STAF

Lingkup pengembangan staf berkaitan dengan jenis pekerjaan yang diampunya, yang dapat secara individual atau kelompok. Kegiatan yang bersifat individual antara lain studi lanjut, observasi staf saat melaksanakan pekerjaan, percakapan individu, kunjungan antar unit/lembaga. Sedangkan teknik pengembangan staf yang bersifat kelompok antara lain seminar, kerja kelompok, demonstrasi, darmawisata, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, lokakarya atau konferensi kelompok. Di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 disebutkan dimensi kompetensi tenaga administrasi sekolah yaitu kompetensi kepribadian, teknis, manajerial, dan sosial. Untuk itu kesemua kompetensi tersebut perlu dikembangkan pada diri TAS.

#### TEKNIK PENGEMBANGAN STAF

Teknik merupakan cara yang digunakan seseorang untuk melaksanakan sesuatu. Teknik pengembangan staf berarti cara yang digunakan pimpinan untuk meningkatkan kemampuan bawahannya. Teknik pengembangan staf bisa dilaksanakan melalui dua jalur, yaitu (1) pengembangan karir administratif, dan (2) pengembangan bidang kemampuan profesional.

*Pertama*, pengembangan karir administratif dilaksanakan kepada tenaga administrasi yang telah memenuhi persyaratan pangkat administratif yang dalam peraturan boleh naik pangkat administratif tiap empat tahun sekali. *Kedua*, pengembangan bidang kemampuan profesional dilaksanakan sesuai kebutuhan pegawai yang bersangkutan atau kemampuan atas tuntutan lembaga yang bersangkutan. Pengembangan bidang kemampuan profesional dilakukan dengan cara menempuh studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti pelatihan dan sejumlah kegiatan yang bisa meningkatkan kemampuan.

Ada bermacam-macam teknik pengembangan staf, baik individual maupun kelompok (Bafadal, 2007; Aedi, 2007). Teknik individual antara lain berupa (1) *individual conference* (2) evaluasi diri (3) buletin supervisi (4) *professional reading* (5) *professional writing*, sedangkan teknik kelompok antara lain (1) rapat staf (2) orientasi (3) *curriculum laboratory* (4) panitia (5) perpustakaan profesional (6) lokakarya (8) *field trips for staff personnels* (9) *panel or forum discussion* (10) *in service training* dan (11) organisasi profesional.

Teknik pengembangan individual di sini merupakan pelaksanaan pengembangan yang diberikan kepada staf tertentu yang mempunyai masalah khusus atau peningkatan kemampuan tertentu yang bersifat perorangan. Teknik pengembangan yang dikelompokkan sebagai teknik individual antara lain kenaikan pangkat, studi lanjut, observasi staf saat melaksanakan pekerjaan, pertemuan individual, kunjungan antar kelas atau unit/lembaga. Sedangkan teknik yang bersifat kelompok merupakan pelaksanaan pengembangan yang diberikan kepada beberapa staf tertentu yang mempunyai masalah secara umum atau peningkatan kemampuan tertentu yang bersifat umum atau dibutuhkan oleh banyak orang. Teknik pengembangan yang dikelompokkan sebagai teknik kelompok antara lain seminar, kerja kelompok, demonstrasi, darmawisata, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, lokakarya atau konferensi kelompok. Di samping itu, PNS diberikan kesempatan untuk melakukan praktik kerja di instansi lain di pusat dan daerah dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN; pengembangan kompetensi juga dapat dilakukan melalui pertukaran antara PNS dengan pegawai swasta dalam waktu paling lama 1 (satu) tahun

dan pelaksanaannya dikoordinasikan oleh LAN dan BKN (UU No 5 Tahun 2014).

Berikut penjelasan masing-masing teknik yang dimaksud.

### **Teknik Pengembangan Staf secara Individual**

#### ***Kenaikan pangkat***

Pengembangan staf melalui kenaikan pangkat perlu dilakukan tiap lembaga pendidikan. Pangkat merupakan kedudukan yang menunjukkan tingkatan seseorang Pegawai Negeri Sipil berdasarkan jabatannya dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian. Kenaikan pangkat merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi kerja dan pengabdian Pegawai Negeri Sipil terhadap Negara, serta sebagai dorongan kepada Pegawai Negeri Sipil untuk lebih meningkatkan prestasi kerja dan pengabdian (PP No 12 Tahun 2002). Kenaikan pangkat perlu diberikan kepada pegawai sehingga dapat dirasakan sebagai penghargaan atas kinerja pegawai yang bersangkutan.

#### ***Studi Lanjut***

Studi lanjut bagi pegawai negeri sipil dapat berupa tugas belajar ke jenjang yang lebih tinggi. Tujuan pemberian tugas belajar adalah: (a) memenuhi kebutuhan akan tenaga yang memiliki keahlian atau kompetensi tertentu dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi serta pengembangan organisasi, (b) meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta sikap dan kepribadian profesional PNS sebagai bagian yang tidak terpisahkan dalam pengembangan karir seorang PNS (PP No 12 Tahun 2002).

#### ***Observasi staf saat melaksanakan pekerjaan***

Observasi ini secara sederhana bisa diartikan melihat dan memperhatikan secara teliti terhadap gejala yang nampak saat staf melaksanakan pekerjaan. Tujuannya adalah untuk memperoleh data seobjektif mungkin mengenai aspek-aspek dalam situasi belajar mengajar, kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh staf dalam melaksanakan pekerjaan.

Pelaksanaan observasi ini melalui beberapa tahap, yaitu: (1) persiapan observasi; (2) pelaksanaan observasi; (3) penutupan pelaksanaan observasi; (4) penilaian hasil observasi; dan (5) tindak lanjut (Aedi, 2007). Dalam melaksanakan

observasi ini, sebaiknya pimpinan menggunakan instrumen observasi tertentu, antara lain berupa *evaluative check-list*, *activity check-list*.

#### ***Pertemuan Individual***

Pertemuan individual adalah suatu pertemuan, percakapan, dialog, dan tukar pikiran antara pimpinan dan staf, staf dengan staf, mengenai usaha meningkatkan kemampuan staf (Bafadal, 2007). Tujuannya adalah: (1) memberikan kemungkinan pertumbuhan jabatan staf melalui pemecahan kesulitan yang dihadapi; (2) mengembangkan hal mengajar yang lebih baik; (3) memperbaiki segala kelemahan dan kekurangan pada diri staf; dan (4) menghilangkan atau menghindari segala prasangka jelek.

Dalam percakapan individual ini pimpinan harus berusaha mengembangkan segi-segi positif staf, mendorong staf mengatasi kesulitan-kesulitannya, dan memberikan pengarahan, hal-hal yang masih meragukan sehingga terjadi kesepakatan konsep tentang situasi pembelajaran yang sedang dihadapi.

#### ***Kunjungan antar Unit/ Lembaga***

Kunjungan antar kelas/ Unit/ Lembaga dapat dilakukan oleh tenaga administrasi dan dosen. Melalui kunjungan ini, ia akan memperoleh pengalaman baru dari teman sejawatnya mengenai proses pelaksanaan pekerjaan dan proses pemecahan masalah dalam pekerjaan.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan apabila menggunakan teknik ini dalam meningkatkan kemampuan staf, (1) staf yang akan dikunjungi mampu memberikan pengalaman baru bagi staf yang akan mengunjungi, (2) tentukan staf yang akan mengunjungi, (3) sediakan segala fasilitas yang diperlukan dalam kunjungan, (4) pimpinan hendaknya mengamati dan mencatat secara cermat, (5) adakan tindak lanjut setelah kunjungan selesai, (6) adakan perjanjian-perjanjian untuk mengadakan kunjungan berikutnya.

#### **Teknik Pengembangan Staf secara Kelompok**

Teknik pengembangan staf secara kelompok dilaksanakan kepada dua orang atau lebih. Staf yang memiliki masalah, kebutuhan, kelemahan yang sama dikelompokkan menjadi satu/ bersama-sama. Kemudian kepada mereka

diberikan bantuan sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang mereka hadapi. Menurut Gwynn, ada tiga belas teknik supervisi kelompok, yaitu: kepanitiaan-kepanitiaan, kerja kelompok, laboratorium kurikulum, bacaan terpimpin, demonstrasi, darmawisata, kuliah/studi, diskusi panel, perpustakaan jabatan, organisasi profesional, buletin supervisi, pertemuan lokakarya atau konferensi kelompok (Bafadal, 2007).

Pandangan yang lain, ada beberapa teknik pengembangan staf antara lain: Lokakarya, belajar mandiri, belajar berbasis elektronik (e-learning), magang, belajar berbasis pekerjaan, pembimbingan, dan mengikuti pendidikan formal (diadopsi dari Zulharman, 2008).

### **Lokakarya**

Lokakarya merupakan bentuk pengembangan staf yang paling sering diterapkan di berbagai lembaga pendidikan. Lokakarya dilaksanakan selama antara dua sampai tiga hari. Ragam kegiatan lokakarya ini berupa bermain peran, bekerja kelompok, presentasi, diskusi interaktif serta refleksi.

### **Belajar mandiri (self directed learning)**

Belajar mandiri berawal dari tanggung jawab seorang staf untuk meningkatkan kompetensinya sehingga ia akan menyusun kebutuhan belajarnya, menentukan tujuan, menentukan sumber belajar dan menilai hasil belajarnya sendiri. Refleksi dan evaluasi diri dan penilaian sejawat merupakan komponen utama yang akan mendorong seseorang untuk meningkatkan kompetensinya.

### **Belajar berbasis elektronik (e-learning)**

Pengembangan staf berbasis elektronik menjadi kebutuhan di era global saat ini. Penggunaan teknologi informasi sebagai sumber belajar dalam metode belajar mandiri akan menambah efektivitas dan efisiensi.

### **Magang**

Magang dilaksanakan dengan mengirim staf administrasi ke institusi pendidikan lainnya yang telah mapan dalam bidang tertentu sesuai dengan kebutuhan personil yang bersangkutan.

### **Belajar berbasis pengalaman kerja (work based learning)**

Belajar berbasis pengalaman kerja adalah suatu metode atau proses belajar yang berhubungan dengan pekerjaan yang dijalani seseorang. Dalam konteks pekerjaan staf, *work based learning* merupakan suatu proses pembelajaran yang berdasarkan pengalaman praktek staf sehari-hari. Metode ini sangat sesuai dengan lingkungan pembelajaran staf edukasi di mana terdapat integrasi pembelajaran antara praktek dan teori serta staf dapat belajar sesuai kebutuhan mereka di tempat kerja. Prinsip pembelajaran ini adalah refleksi dan peningkatan. Portfolio digunakan sebagai format dan dokumentasi pembelajaran.

### **Pembimbingan (mentorship)**

Pembimbingan sering ditemukan dalam pengembangan staf sehari-hari. Seorang mentor dapat berperan sebagai pembimbing, model, sponsor, guru, penasihat, pelatih.

### **Mengikuti studi lanjut (formal education)**

Studi lanjut penting bagi setiap pegawai. Pegawai yang belum berpendidikan diploma melanjutkan ke diploma, yang belum S1 melanjutkan ke jenjang S1.

Disamping ketujuh teknik tersebut di atas, pengembangan staf perlu dilakukan secara berkelanjutan agar hasilnya bisa dirasakan oleh personil yang bersangkutan dan bermanfaat bagi pengembangan lembaga secara keseluruhan. Di dalam hal ini Suparno dan Kamdi (2008) menjelaskan pengembangan profesional secara berkelanjutan meliputi (1) pengembangan atmosfer profesional yang dinamis, (2) pemberdayaan melalui pertumbuhan profesional individual, (3) pengembangan kemampuan teknologis.

Perlu diketahui tidak semua teknik pengembangan staf atau supervisi di atas tepat diterapkan untuk semua pembinaan staf. Teknik tertentu cocok diterapkan untuk membina seorang staf tetapi tidak cocok diterapkan pada staf lain. Oleh sebab itu, seorang supervisor harus mampu mempertimbangkan teknik yang tepat sehingga mampu meningkatkan kinerja staf di lembaga pendidikan. Oleh karena itu pimpinan harus mengetahui aspek kompetensi yang akan



dikembangkan dan memahami teknik pengembangan yang tepat.

#### MEKANISME PENGEMBANGAN STAF

Mekanisme pengembangan staf adalah prosedur yang digunakan pimpinan dalam meningkatkan kemampuan bawahannya. Pengembangan staf perlu dilakukan secara sistematis. Bahkan perlu dimasukkan ke dalam perencanaan strategis (renstra) dan perencanaan operasional lembaga pendidikan. Kegiatan pengembangan staf merupakan salah satu langkah dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam langkah pelaksanaan. Robbins (1984) dan Sergiovanni (1987) menyebutnya dengan istilah *leading*. Robbins (1984), menyatakan lima fungsi manajemen, yaitu: *decision making, planning, organizing, leading, controlling*. Robbins & Decenzo (2004) mengulas fungsi manajemen dalam 4 langkah, yaitu *planning, organizing, staffing, controlling*. *Staffing* merupakan istilah lain pengembangan staf.

Secara sistematis, pengembangan staf dapat dilakukan melalui lima langkah, yaitu: (1) menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis, (2) menganalisis kebutuhan pengembangan, (3) mengembangkan strategi dan media, (4) melaksanakan kegiatan pengembangan, dan (5) menilai kegiatan pengembangan.

#### Menciptakan hubungan yang harmonis

Langkah pertama dalam pengembangan staf adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan supaya diperoleh pemahaman yang sama tentang arah pengembangannya. Komunikasi antara atasan dan bawahan dikatakan efektif apabila bawahan benar-benar menerima kegiatan pengembangan sebagai upaya pembinaan kemampuannya. Dalam upaya ini, diperlukan kejelasan informasi mengenai hakikat dan tujuan kegiatan pengembangan.

#### Analisis Kebutuhan

Analisis kebutuhan (*needs assessment*) merupakan langkah yang penting dalam pengembangan staf. Analisis kebutuhan merupakan upaya menentukan kebutuhan nyata staf dalam bidang pengetahuan, keterampilan, dan

sikap. Adapun langkah-langkah menganalisis kebutuhan adalah: (a) mengidentifikasi masalah-masalah pendidikan yang ada antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang nyata dimiliki dan yang seharusnya dimiliki staf, (b) mengidentifikasi lingkungan dan hambatan-hambatannya, (c) menetapkan tujuan umum jangka panjang, (d) mengidentifikasi tugas-tugas manajemen yang dibutuhkan fase ini, seperti keuangan, sumber-sumber, perlengkapan dan media, (e) mencatat prosedur-prosedur untuk mengumpulkan informasi tambahan tentang pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki staf, (f) mengidentifikasi dan mencatat kebutuhan-kebutuhan khusus pembinaan, (g) menetapkan kebutuhan-kebutuhan pembinaan, (h) mencatat dan memberi kode kebutuhan-kebutuhan pembinaan yang akan dibina melalui cara-cara lainnya (Bafadal, 2007).

#### Mengembangkan strategi dan media

Berdasarkan analisis kebutuhan, strategi pengembangan staf yang tepat perlu ditetapkan agar staf bisa mengikuti kegiatan pengembangan dengan nyaman. Strategi merupakan proses kegiatan yang dipilih karena cocok digunakan untuk mengimplementasikan keputusan peningkatan mutu kinerja di lingkungan lembaga pendidikan. Media merupakan sarana untuk memperlancar kegiatan. Pemilihan media yang tepat sesuai teknik yang ditetapkan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan kegiatan pengembangan staf.

#### Melaksanakan kegiatan pengembangan

Berdasarkan analisis strategi pengembangan, maka pelaksanaan pengembangan dilaksanakan. Pegawai mengikuti kegiatan dan merekam semua pengalamannya untuk diaplikasikan setelah kegiatan selesai

#### Menilai kegiatan pengembangan

Setiap kegiatan pengembangan perlu dilakukan kegiatan penilaian agar dapat diketahui tingkat keberhasilannya. Penilaian atau evaluasi merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai. Evaluasi merupakan proses sistematis untuk menentukan tingkat keberhasilan yang dicapai dalam pembinaan keterampilan staf. Langkah-langkah evaluasi yang dapat dilakukan, yaitu tentukan teknik evaluasi yang digunakan, tuliskan masing-masing tujuan,

kembangkan instrumen pengukuran yang secara efektif bisa menilai hasil yang telah dispesifikasi, lakukan uji lapangan untuk mengetahui validitasnya, organisasikan, analisis, dan rangkumlah hasilnya (Bafadal, 2007). Setelah penilaian, maka perlu dilakukan kegiatan revisi program. Revisi program pengembangan staf perlu dilakukan sesuai dengan hasil penilaian yang telah dilakukan. Langkah-langkah revisi: (a) *me-review* rangkuman hasil evaluasi, (b) apabila ternyata tujuan pembinaan tidak dicapai, maka sebaiknya dilakukan penilaian ulang terhadap pengetahuan, keterampilan dan sikap staf yang menjadi tujuan pembinaan, (c) apabila ternyata memang tujuannya belum tercapai maka mulailah merancang kembali program pengembangan staf untuk masa berikutnya, (d) mengimplementasikan program pengembangan staf yang telah dirancang kembali pada masa berikutnya.

Selain mekanisme tersebut, secara lebih rinci pengembangan staf yang efektif dan efisien dilaksanakan dengan mekanisme tertentu. Berikut disajikan contoh empat macam mekanisme pengembangan staf di Perguruan Tinggi, yaitu (1) mekanisme pengembangan karir administratif dalam kenaikan pangkat, (2) mekanisme pengembangan karir dalam promosi jabatan, (3) mekanisme pengembangan bidang kemampuan profesional atas permintaan pihak lain, (4) mekanisme pengembangan bidang kemampuan profesional atas program lembaga sendiri (Maisyaroh, 2010).

Mekanisme pengembangan karir administratif dalam kenaikan pangkat: (a) pimpinan mengidentifikasi pegawai yang telah memenuhi syarat kenaikan pangkat, (b) menghubungi pegawai yang bersangkutan untuk membuat surat pengajuan, (c) pegawai mengumpulkan persyaratan, (d) Fakultas mengajukan kenaikan pangkat pegawai yang bersangkutan ke Universitas, (e) setelah surat keputusan kenaikan pangkatnya turun, surat tersebut dikirim kepada yang bersangkutan dan dibuat arsipnya di fakultas.

Mekanisme pengembangan karir dalam promosi jabatan: (a) Pembantu Dekan II mengajukan pegawai yang akan dipromosikan dalam forum rapat BAPERJAKAT, (b) jika masuk dalam bursa pejabat dan diangkat oleh Rektor,

surat pengangkatan disampaikan kepada yang bersangkutan untuk menduduki jabatan tersebut.

Mekanisme pengembangan bidang kemampuan profesional atas permintaan pihak lain: (a) jika ada permintaan dari pihak luar lembaga atau luar unit tentang pendidikan, pelatihan, workshop, dan sejenisnya, (b) Dekan meminta Kepala Bagian Tata Usaha mengajukan nama sesuai dengan bidang yang diminta, (c) Dekan membuat surat tugas kepada pegawai yang bersangkutan untuk mengikuti kegiatan (d) pegawai melaksanakan tugas, (e) pegawai yang bersangkutan membuat laporan pertanggungjawaban kepada Dekan dengan tembusan kepada kepala bagian Tata Usaha (Soetopo, 2010).

Mekanisme pengembangan bidang kemampuan profesional atas program lembaga sendiri (a) Kepala Bagian Tata Usaha langsung mengusulkan kepada Dekan untuk dibuatkan surat penugasan, (b) Dekan membuat surat penugasan, (c) pegawai yang bersangkutan melaksanakan kegiatan, (d) setelah kegiatan selesai, pegawai yang bersangkutan menyampaikan laporan kegiatan kepada Kepala Bagian Tata Usaha.

## KESIMPULAN

Beberapa kesimpulan dari pembahasan sebagai berikut: pengembangan staf di lembaga pendidikan dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, kualitas layanannya yang berujung pada kualitas mutu pendidikan; teknik pengembangan staf bisa dilaksanakan secara individu, kelompok baik formal maupun informal, mekanisme pengembangan staf dapat dilakukan dengan langkah (1) menciptakan hubungan yang harmonis, (2) menganalisis kebutuhan pengembangan, (3) mengembangkan strategi dan media, (4) melaksanakan kegiatan pengembangan, dan (5) menilai kegiatan pengembangan. Disamping itu mekanisme secara khusus dapat berbeda tergantung pada jenis pengembangan staf, yaitu pengembangan karir administratif dalam kenaikan pangkat, pengembangan karir dalam promosi jabatan, pengembangan bidang kemampuan profesional atas permintaan pihak lain, pengembangan bidang kemampuan profesional atas program lembaga sendiri.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aedi, N. 2007. *Metode dan Teknik Supervisi Bagi Pengawas Satuan Pendidikan*. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK.
- Bafadal, I. 2007. *Supervisi Akademik: Pendekatan dan Teknik*. Kumpulan Materi Bimbingan Teknis Kepala Sekolah. Jakarta: Direktorat Tenaga Kependidikan Ditjen PMPTK.
- Elqorni, <http://elqorni.wordpress.com/2009/04/03/pengembangan-sumber-daya-manusia/>), diakses tanggal 27 September 2010.
- Maisyaroh. 2010. *Pengembangan Staf di Perguruan Tinggi*. Studi Kasus di FIP UM. Laporan Penelitian Tidak Diterbitkan. Malang: Universitas Negeri Malang.
- Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2002 tentang perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 99 Tahun 2000 tentang Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Tenaga Administrasi Sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2010 Tentang Rencana Strategis Kementerian Pendidikan Nasional Tahun 2010-2014
- Robbins, S.P. 1984. *Essentials of Organizational Behavior*. London: Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- Robbins, S.P. and Decenzo, D.A. 2004. *Supervision Today*. Fourth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Satori, J. 2007. *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Pendidikan Persekolahan*. Materi Pendidikan dan Pelatihan calon Kepala Sekolah di Indonesia. Jakarta: Dirlendik Dirjen PMPTK Departemen Pendidikan Nasional
- Sergiovanni, T. J. 1987. *The Principalship: a Reflective Practice Perspective*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Soetopo, H. 2010. Hasil Wawancara Penulis dengan Prof. Dr. Hendyat Soetopo, M.Pd.
- Suparno & Kamdi, W . 2008. *Pengembangan Profesionalitas Guru*. Naskah disiapkan untuk materi acuan pada Pendidikan dan Latihan Profesi Guru (PLPG) di PSG Rayon 15 Universitas Negeri Malang. Malang: naskah tidak diterbitkan.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
- Zulharman . *Berbagai Rancangan Metode dan Dokumentasi Pembelajaran dalam Continuing Profesional Development (CPD)*. Video.Ilmukedokteran.Net Dari Multimedia Hingga Hypermedia, diakses 6 Maret 2008.

# PENINGKATAN KEAKTIFAN, KREATIVITAS, DAN MOTIVASI BELAJAR MAHASISWA MELALUI PENERAPAN MODEL *PROJECT BASED-LEARNING* (PBL)

Wildan Zulkarnain  
Raden Bambang Sumarsono

E-mail: anzwild@gmail.com,  
E-mail: rbamsu@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The purpose of the study is to examine the process and results, level of activity, creativity, and motivation of students in the following study courses office management through the implementation of project-based learning model. Data collection techniques used observation, questionnaires, and study documentation. The results of research addressing that, project-based learning model is applied to the Office of Management course, has been proven effective to increase the liveliness, creativity, and motivation of students.

**Abstrak:** Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui proses dan hasil, tingkat keaktifan, kreativitas, dan motivasi mahasiswa dalam mengikuti pembelajaran matakuliah manajemen perkantoran melalui penerapan model pembelajaran berbasis proyek. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, model pembelajaran berbasis proyek yang diterapkan pada matakuliah Manajemen Perkantoran, telah terbukti efektif untuk meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa.

**Kata Kunci:** keaktifan, kreativitas, motivasi belajar, *project based-learning*.

Kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan tidak terlepas dari proses belajar dan pembelajaran yang dilakukan. Sehingga titik berat upaya peningkatan mutu di perguruan tinggi, pada dasarnya terletak pada upaya untuk meningkatkan prestasi belajar mahasiswa. Hal ini dapat dicapai bila dapat meningkatkan prestasi belajar mahasiswanya. Prestasi belajar merupakan cerminan dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh mahasiswa dalam mengikuti proses belajar dan pembelajaran.

Hasil penelitian Hardika, Supriyono, dan Mutadzakir (2005) tentang karakteristik model pembelajaran yang diterapkan dosen di Universitas Negeri Malang menunjukkan bahwa masing-masing dosen belum memiliki model pembelajaran yang baku dalam melakukan interaksi pembelajaran dengan mahasiswa. Kebebasan dosen dalam menjalankan pembelajaran di perguruan tinggi menjadi alasan kuat dosen untuk menjalankan pembelajaran secara bebas sesuai dengan minat dan kemampuannya. Bahkan, model pembelajaran cenderung bersifat sentralistis

dikendalikan oleh dosen sebagai pemegang otoritas pembelajaran, sehingga proses komunikasi pembelajaran juga dikendalikan sepenuhnya oleh dosen.

Akhirnya daya imajinasi, kreativitas, daya kritis, keberanian mengemukakan pendapat, keberanian menolak pendapat yang dianggap salah belum menjadi bagian dari kehidupan mahasiswa. Mahasiswa tidak berani melakukan inisiatif dan perubahan terhadap proses pembelajaran yang dianggap tidak sesuai dengan filosofi pembelajaran perguruan tinggi. Padahal bila melihat tujuan utama dalam pendidikan pada tingkat perguruan tinggi adalah membentuk mahasiswa untuk mampu memahami secara mendalam konsep ilmiah dari bahan ajar (*deep learning*). Tujuan ini mengisyaratkan cara berfikir pada tingkatan yang lebih tinggi, yang meliputi kemampuan mengajukan pertanyaan, menyelesaikan masalah, mengambil keputusan, dan berfikir kritis. Salah satu sarana untuk mewujudkan hal itu adalah meningkatkan proses pembelajaran mahasiswa.

Tren yang terjadi dalam proses pembelajaran pada saat ini, yaitu dengan menggunakan pendekatan *Contextual Teaching and Learning* (CTL). Pendekatan ini berasumsi bahwa suatu konsep belajar perlu dibangkitkan dosen dengan cara menghadirkan suasana nyata ke dalam kelas dan memberikan dorongan kepada mahasiswa untuk membuat hubungan antara pengetahuan yang dimilikinya dengan kehidupan sehari-hari mahasiswa (Nurhadi, 2004). Dalam rangka ikut mengembangkan pendekatan CTL, maka perlu dibarengi dengan pemilihan strategi atau model pembelajaran yang sejalan dengan konsep pendekatan CTL. Salah satu model pembelajaran dalam pendekatan CTL adalah *problem-based learning* (PBL) atau pembelajaran berbasis masalah (PBM).

Kerja proyek dapat dipandang sebagai bentuk *open-ended contextual activity-based learning*, dan merupakan bagian dari proses pembelajaran yang memberikan penekanan kuat pada pemecahan masalah sebagai suatu usaha kolaboratif, serta dilakukan dalam proses pembelajaran pada periode tertentu. Kerja proyek memuat tugas-tugas yang kompleks berdasarkan kepada pertanyaan dan permasalahan yang sangat menantang, dan membuat mahasiswa untuk merancang, memecahkan masalah, membuat keputusan, melakukan kegiatan investigasi, serta memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk bekerja secara mandiri dengan tujuan agar mahasiswa mempunyai, keaktifan, kreativitas dan motivasi dalam menyelesaikan tugas yang dihadapinya.

Proses pembelajaran Matakuliah Manajemen Perkantoran selama ini masih berorientasi pada dosen (*teacher centered learning*), sehingga partisipasi mahasiswa dalam kegiatan perkuliahan belum sesuai dengan kualifikasi yang diharapkan. Faktor lain yang menyebabkan permasalahan tersebut adalah karakteristik Matakuliah Manajemen Perkantoran yang sangat bernuansa teoritikal dan disajikan dalam kurun waktu 4 jam, sehingga apabila disajikan dalam bentuk *expository learning* maka tingkat kehadiran mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan menjadi rendah, dan suasana belajar; kurang semangat. Untuk itu, keaktifan, kreativitas, motivasi belajar, dan partisipasi mahasiswa perlu ditumbuhkan secara optimal.

Melihat sistem pembelajaran Matakuliah Manajemen Perkantoran yang demikian, maka harus ada upaya-upaya secara sistematis untuk

memperbaikinya. Sudah menjadi suatu kewajiban bagi dosen untuk meningkatkan perannya sebagai fasilitator, motivator, dan inspirator, sehingga mahasiswa diharapkan memiliki daya kreatif, aktif, dan tentunya bersemangat dalam mengikuf proses perkuliahan. Salah satu model pembelajaran yang perlu diterapkan untuk meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan kompetensi mahasiswa adalah model pembelajaran berbasis proyek.

## METODE

Penelitian ini merupakan penelitian tindakan kelas (*classroom action research*) yang bertujuan untuk meningkatkan mutu perkuliahan Manajemen Perkantoran. Proses penelitian dilakukan melalui suatu siklus, mulai dari perencanaan, pelaksanaan tindakan, observasi, dan refleksi.

Penelitian ini dilaksanakan di Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, khususnya pada kelas pembelajaran matakuliah Manajemen Perkantoran semester Gasal 2012/2013. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan atas kebutuhan untuk meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.

Prosedur dalam penelitian tindakan yang menerapkan PBL ini adalah: perencanaan, pelaksanaan tindakan, observasi, dan refleksi. Sumber data primer yang ditelaah dalam penelitian tindakan kelas ini adalah dosen dan mahasiswa, pada matakuliah Manajemen Perkantoran. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian tindakan kelas ini, adalah teknik observasi, kuesioner, dan studi dokumentasi.

Untuk merealisasi proses pengumpulan data, diperlukan instrumen penelitian. Instrumen penelitian tersebut meliputi pedoman observasi dan kuesioner. Pedoman observasi dikembangkan berdasarkan sasaran penelitian, dan divalidasi dengan cara uji ahli. Sedangkan kuesioner dikembangkan berdasarkan konstruk yang akan diukur, yakni kualitas proses pembelajaran dan hasil belajar mahasiswa, dan dievaluasi melalui ujicoba instrumen secara empirik. Dengan menggunakan instrumen yang baik akan bisa memperoleh data yang baik.

Secara garis besar, ada dua teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian tindakan kelas ini, yaitu teknik analisis kualitatif dan teknik analisis kuantitatif. Analisis data kualitatif dilakukan

dengan menelaah seluruh data, mereduksi data, membuat kategorisasi, menafsirkan data, dan memberikan pemaknaan hasil. Analisis data kualitatif ditujukan untuk mengetahui kualitas proses pembelajaran. Sedangkan teknik analisis data kuantitatif dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif.

Analisis data kuantitatif dilakukan untuk mengetahui prestasi belajar mahasiswa dengan melihat rata-rata skor dan tingkat ketuntasan mahasiswa terhadap materi perkuliahan. Peningkatan prestasi belajar dilihat dengan cara membandingkan skor yang diperoleh di setiap siklus. Adapun tingkat ketuntasan mahasiswa ditunjukkan oleh seberapa besar pemahaman mahasiswa terhadap materi perkuliahan. Mahasiswa dikatakan tuntas belajarnya apabila telah 75% dan tujuan pembelajaran atau 75% dan perolehan dalam tes (Arikunto, 2001).

Teknik analisis data dilakukan secara bertahap, dan dilakukan perbaikan secara terus menerus sejak peneliti memasuki lapangan sampai dengan penelitian berakhir. Pengambilan kesimpulan dilakukan dengan mencari makna, pola-pola, penjelasan, alur sebab akibat, dan perumusan proposisi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian tindakan kelas ini dilaksanakan dalam dua siklus/putaran. Dengan demikian hasil penelitian ini disusun berdasarkan siklus yang dilakukan, yaitu (1) siklus I, difokuskan pada upaya peningkatan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa, kegiatan ini berupa telaah kritis/analisis terhadap pokok bahasan yaitu tata persuratan dan manajemen kearsipan, praktik menyusun surat dinas, praktik membuat sampul surat, praktik melipat surat, dan praktik mengelola arsip, dan (2) siklus II, hampir sama seperti pada pelaksanaan siklus pertama yang memfokuskan pada keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa, kegiatan ini berupa penerapan/praktik model etika perkantoran, layanan prima, dan tata ruang kantor. Hasil pembuatan model etika perkantoran dan layanan prima berupa rekaman mahasiswa dalam mempraktikkan etika perkantoran dan layanan prima, yang dikemas dalam bentuk *video compact disk* (VCD). Untuk pembuatan model tata ruang kantor berupa maket atau rancang bangun sebuah ruangan kantor yang telah dimodifikasi oleh mahasiswa.

Untuk memperoleh gambaran prestasi awal mahasiswa (dari sisi kognitif) terhadap Matakuliah Manajemen Perkantoran sebelum mereka memperoleh materi, maka peneliti dan dosen pembina matakuliah memberikan pretest terhadap mahasiswa. Dari hasil pretest tersebut diperoleh hanya 11 mahasiswa atau 11,46% memperoleh nilai di atas rata-rata, selebihnya yaitu 85 mahasiswa atau 88,54% memperoleh nilai di bawah rata-rata. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan awal mahasiswa terhadap matakuliah Manajemen Perkantoran masih jauh di bawah rata-rata. Hal ini menjadi tantangan yang besar bagi dosen pembina matakuliah untuk meningkatkan prestasi belajar mahasiswa. Untuk itu sangat tepat sekali jikalau proses pembelajaran dilakukan dengan berbasis pada proyek.

Guna mengetahui ketercapaian hasil belajar mahasiswa dalam melaksanakan proses belajar pada putaran/siklus pertama, dosen pembina matakuliah melakukan ujian tengah semester. Dari analisis data terhadap hasil ujian tengah semester diperoleh hasil: 7 mahasiswa atau sebesar 7,4% dari jumlah peserta matakuliah mencapai nilai kurang dari 79 (rentangan nilai dari 0 sampai dengan 79). Sebanyak 47 mahasiswa atau sebesar 49,5% dari jumlah peserta matakuliah mencapai skor antara 80 sampai dengan 85. Mahasiswa yang memperoleh nilai rentangan 86 sampai dengan 89 sebanyak 22 mahasiswa atau 23,2%. Sedangkan selebihnya yaitu 19 mahasiswa atau sebesar 20% dari jumlah peserta matakuliah mencapai skor di atas atau sama dengan 90.

Hasil tindakan siklus pertama ini menunjukkan bahwa; ada kesepakatan antara dosen dan mahasiswa terhadap rencana pembelajaran sejumlah permasalahan dalam pembelajaran matakuliah Manajemen Perkantoran teridentifikasi; keaktifan dan motivasi mahasiswa dalam mengikuti matakuliah manajemen perkantoran belum menunjukkan pada taraf atau tingkatan yang tinggi, sehingga perlu ditingkatkan lagi pada pertemuan-pertemuan selanjutnya. Namun apabila dilihat dari sisi kreativitas mahasiswa sudah menunjukkan taraf yang tinggi, hal ini bisa dilihat dari proyek pembuatan naskah surat dinas dan amplop surat dinas. Hanya dengan sedikit pengantar oleh dosen, mahasiswa bisa langsung terampil dalam pengerjaan proyek tersebut.

Melalui diskusi bersama, dapat disimpulkan model pembelajaran berbasis proyek yang dilaksanakan pada putaran pertama cukup berhasil

dalam meningkatkan keaktifan belajar, kreativitas, dan motivasi mahasiswa, namun masih ada beberapa kekurangan yang perlu disempurnakan pada putaran/siklus berikutnya.

Beberapa indikator yang dilihat adalah interaksi belajar antar mahasiswa, antusias belajar mahasiswa, dan semangat belajar mahasiswa yang sangat dalam mengikuti perkuliahan selama proses pembelajaran berlangsung, dan hasil belajar mahasiswa dalam menyelesaikan setiap proyek juga telah mencapai kriteria yang ditetapkan. Melalui proses pembelajaran yang mengacu pada model pembelajaran berbasis proyek, dari hasil implementasi model pada siklus kedua, ternyata dapat memperoleh hasil pembelajaran yang lebih efektif dan lebih meningkatkan keaktifan belajar mahasiswa. Keaktifan mahasiswa dalam mengikuti proses pembelajaranpun semakin tinggi.

Keaktifan mahasiswa tersebut, tampak pada setiap tahap pembelajaran. Mahasiswa sangat aktif saat merancang tugas bersama dosen, saat pembagian tugas, selama pengerjaan tugas, dan saat penyajian tugas. Melalui penyajian hasil yang menarik yang diselingi tanya jawab, para mahasiswa lebih aktif memperhatikan, mengajukan pertanyaan-pertanyaan, dan menanggapi masalah-masalah yang muncul dalam proses penyajian hasil. Keaktifan belajar mahasiswa juga tampak pada saat melakukan proses penilaian dan refleksi diri. Masing-masing mahasiswa aktif melakukan proses penilaian terhadap hasil tugas yang dikerjakan, dan melakukan refleksi diri untuk perbaikan penyelesaian tugas berikutnya. Dengan demikian, setiap mahasiswa akan memperoleh pengalaman belajar yang bermakna.

Guna memperoleh gambaran keaktifan dan motivasi mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan, maka peneliti mengamati keterlibatan mahasiswa dalam pembuatan proyek. Dari proses tersebut diperoleh hasil: (a) sebanyak 89 mahasiswa atau 93,7% menunjukkan keaktifan yang tinggi, dan (b) sebanyak 6 mahasiswa atau 6,3% keaktifannya masih rendah. Data tersebut diambil melalui proses pengamatan terhadap pelaksanaan proses perkuliahan. Melalui paparan hasil pengamatan tersebut dapat disimpulkan, bahwa keaktifan mahasiswa dalam mengikuti perkuliahan termasuk dalam kategori sangat tinggi.

Sama halnya dengan keaktifan, motivasi belajar mahasiswa dalam mengikuti proses perkuliahan dengan berbasis pada proyek ini juga menunjukkan tingkat yang sangat tinggi. Sebesar 96,8% atau 92 mahasiswa memiliki motivasi belajar

yang sangat tinggi, dan hanya 3,2% atau 3 mahasiswa yang motivasi belajarnya rendah. Data ini diperoleh dari hasil pengamatan proses pembelajaran di kelas maupun di luar kelas. Dari gambaran tersebut dapat disimpulkan bahwa pada motivasi belajar mahasiswa dalam kategori sangat tinggi.

Ditinjau dari kreativitas mahasiswa dalam melakukan proses pembuatan proyek pada siklus kedua ini juga tampak tinggi. Rancangan tugas utama yang diberikan pada putaran kedua ini adalah membuat rekaman film praktik etika perkantoran dan layanan prima (*excellent service*) yang dikemas dalam bentuk VCD, dan pembuatan maket atau replikasi tata ruan penilaian hasil proyek, antara lain: proses editing film, skenario dalam perekaman, keterampilan dalam mendisplay tampilan VCD, dan substansi/isi cerita dalam tayangan film.

Bila ditinjau dari keseluruhan nilai mahasiswa, yang diambil dari nilai pada putaran pertama (hasil proyek dan nilai UTS), dan nilai pada putaran ke dua dapat diketahui bahwa semua mahasiswa mencapai kriteria yang ditetapkan. Memang ujian akhir semester belum dilaksanakan atau dimasukkan dalam unsur penilain secara keseluruhan, oleh karena keterbatasan dalam *deadline* pengumpulan hasil penelitian, namun peneliti merasa sudah cukup dalam menggambarkan tingkat keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar.

Dari hasil analisis data, bila dilihat per individu, dengan kriteria nilai yang ditetapkan Universitas Negeri Malang, ada sebanyak 10 mahasiswa atau sebesar 10,5% mendapat nilai A, sebanyak 36 mahasiswa atau sebesar 37,9% mendapat nilai A-, sebanyak 30 mahasiswa atau sebesar 31,6% mendapat nilai B+, sebanyak 13 mahasiswa atau sebesar 13,7% mendapat nilai B, sebanyak 3 mahasiswa atau sebesar 3,1% mendapat nilai B-, sejumlah 2 mahasiswa atau 21% mendapat nilai C+, dan sisanya 1 mahasiswa atau 1,1% mendapat nilai C. Bagi mahasiswa yang nilainya masih C maupun C+, hal tersebut dikarenakan yang bersangkutan sering tidak masuk tanpa alasan, tidak mengumpulkan beberapa tugas, dalam proses pembelajaran tidak menunjukkan keaktifan, dan tidak mengerjakan proyek sebagai tugas utamanya.

Dengan demikian, jelas bahwa melalui model pembelajaran berbasis proyek yang dikembangkan dalam penelitian ini terbukti membawa hasil belajar yang baik bagi mahasiswa. Melalui tugas-tugas yang ada, bisa meningkatkan hasil belajar mahasiswa, baik pada ranah kognitif, afektif,

maupun psikomotor. Serta berdasarkan hasil diskusi dari hasil pengamatan selama proses penelitian, dapat disimpulkan bahwa model pembelajaran berbasis proyek yang dikembangkan dalam penelitian ini cukup efektif untuk diterapkan.

Berdasarkan hasil penelitian tindakan tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis tindakan yang dikemukakan dalam penelitian ini yakni “dengan menerapkan model pembelajaran berbasis proyek dalam proses pembelajaran pada matakuliah Manajemen Perkantoran, bisa meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar terbukti dapat diwujudkan”.

Pada prinsipnya proses belajar mahasiswa terjadi dalam suatu proses interaksi antara dosen dengan mahasiswa, antara mahasiswa dengan mahasiswa, atau antara mahasiswa dengan lingkungannya, yang mengarah pada perubahan perilaku pada diri mahasiswa. Bila dikaji dari teori pembelajaran, proses belajar pada individu terjadi melalui proses interaksi antara individu dengan lingkungannya dalam rangka penahanan tingkah laku (Hamalik, 2003). Proses belajar hanya terjadi melalui keaktifan belajar subyek pembelajar yakni mahasiswa. Hakekat dari belajar itu sendiri adalah adanya perubahan tingkah laku, baik pada ranah kognitif, afektif, atau psikomotor subyek pembelajar.

Proses pembelajaran berbasis proyek lebih menekankan pada usaha untuk meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi mahasiswa dalam belajar. Peningkatan keaktifan belajar mahasiswa tersebut dilakukan dengan menggunakan proses perancangan, pengerjaan, penyelesaian, dan penilaian tugas secara berkelanjutan dan sistematis yang dikemas dalam berbagai proyek.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, keaktifan mahasiswa tercermin dari perilaku mahasiswa dalam mengikuti proses perkuliahan dengan mengerjakan berbagai tugas-tugas yang diberikan oleh dosen pembina matakuliah. Berbagai topik permasalahan dalam proses pembelajaran disampaikan kepada mahasiswa untuk dicari pemecahannya. Melalui strategi pembelajaran tersebut, akan tercipta berbagai ragam kegiatan belajar yang bervariasi dan bermakna, baik secara individual maupun kelompok.

Cara belajar mahasiswa aktif merupakan strategi pembelajaran yang berusaha mengoptimalkan mahasiswa dalam belajar. Cara belajar mahasiswa aktif dikenal dengan istilah *student active learning*.

Hakekat dan cara belajar mahasiswa aktif adalah keterlibatan mahasiswa secara intelektual dan emosional dalam kegiatan pembelajaran. Adanya keterlibatan intelektual dan emosional tersebut, memungkinkan terjadinya akomodasi kognitif dalam pencapaian pengetahuan, perbuatan serta pengalaman langsung terhadap umpan balik dalam pembentukan keterampilan dan penghayatan serta proses internalisasi nilai-nilai dalam rangka pembentukan sikap.

Dari uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa cara belajar mahasiswa aktif adalah suatu cara untuk mengoptimalkan belajar mahasiswa dalam proses belajar mengajar. Keoptimalan belajar tersebut tidak hanya menunjuk keaktifan fisik, tapi juga menunjuk keaktifan secara mental. Dengan demikian, melalui model pembelajaran berbasis proyek jelas dapat meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa dalam proses pembelajaran.

Model pembelajaran berbasis proyek diharapkan bisa meningkatkan kreativitas/psikomotorik mahasiswa. Melalui pembelajaran berbasis proyek yang menekankan kreatifitas mahasiswa dalam belajar, dengan interaksi belajar mengajar yang optimal, bertolak dari pengalaman belajar yang dimiliki mahasiswa, diharapkan bisa mengefektifkan proses belajar mahasiswa dan dapat mencanai hasil belajar yang optimal.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa implementasi pembelajaran berbasis proyek pada matakuliah Manajemen Perkantoran dapat digunakan untuk meningkatkan kreativitas mahasiswa. Melalui penggunaan strategi pembelajaran yang baik, terutama yang dirancang dalam bentuk tugas-tugas atau proyek yang bermakna, secara tidak langsung menimbulkan kreativitas mahasiswa dalam penyelesaian proyek.

Motivasi dianggap penting dalam upaya belajar dan pembelajaran dilihat dari segi fungsi dan nilainya. Motivasi dapat mendorong timbulnya tingkah laku dan mempengaruhi serta mengubah tingkah laku (Hamalik, 2003). Dosen bertanggungjawab melaksanakan sistem pembelajaran agar berhasil dengan baik. Keberhasilan ini bergantung pada upaya dosen dalam membangkitkan motivasi belajar mahasiswanya. Salah satu upaya yang dapat menimbulkan suatu dorongan atau motivasi pada diri mahasiswa, yaitu dengan menerapkan model pembelajaran berbasis proyek. Melalui model pembelajaran ini mahasiswa tertantang untuk



menyelesaikan proyek yang tertuang dalam tugas-tugas tersebut. Dengan demikian akan meningkatkan motivasi dalam diri mahasiswa.

Motivasi menentukan tingkat berhasil atau gagalnya belajar mahasiswa (Hamalik, 2003). Melalui peningkatan motivasi, maka secara langsung akan berpengaruh pada upaya peningkatan hasil belajar mahasiswa. Hasil belajar akan cenderung lebih tahan lama dan bermakna. Hasil belajar akan cenderung tahan lama dan bermakna hanya bisa diperoleh melalui pengalaman belajar yang bermakna pula (*meaningfull learning*), pada akhirnya pembelajaran berbasis proyek juga bisa meningkatkan hasil belajar mahasiswa secara komprehensif.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Model pembelajaran berbasis proyek yang diterapkan pada matakuliah Manajemen Perkantoran, telah terbukti efektif untuk meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa. Hal ini ditunjukkan dengan meningkatnya perhatian mahasiswa terhadap materi kuliah, meningkatnya kegiatan belajar mahasiswa, meningkatnya kehadiran mahasiswa, dan meningkatnya interaksi belajar mahasiswa, baik di dalam kelas maupun di luar kelas, khususnya dalam mengerjakan tugas-tugas terstruktur atau proyek, baik secara individual maupun kelompok.

Model pembelajaran berbasis proyek yang dikembangkan dan dilaksanakan dalam penelitian tindakan kelas ini, telah terbukti efektif dalam meningkatkan hasil belajar mahasiswa. Hasil penyelesaian tugas mahasiswa yang dilakukan selama proses pembelajaran telah mencapai kriteria yang telah ditetapkan. Nilai akhir yang dicapai oleh mahasiswa juga mencapai standar yang telah ditetapkan.

Model pembelajaran berbasis proyek yang dikembangkan dan dilaksanakan dalam penelitian tindakan kelas ini, dilaksanakan melalui pentahapan,

yang secara garis besar antara lain: (1) langkah awal pembelajaran, yang mencakup penyampaian tujuan pembelajaran, identifikasi permasalahan, perancangan tugas bersama, dan pembagian tugas; (2) langkah inti pembelajaran, yang mengacu pada pelaksanaan tugas, baik secara individu maupun kelompok; dan (3) langkah akhir pembelajaran, yang mencakup presentasi hasil pengerjaan tugas, pengambilan kesimpulan, penilaian dan refleksi diri. Pelaksanaan ketiga tahapan tersebut dilaksanakan secara terpadu.

### Saran

Pembelajaran Manajemen Perkantoran perlu diarahkan dan difokuskan pada persoalan-persoalan yang relevan dan sedang terjadi di masyarakat saat ini atau di masa mendatang, serta mendapat dukungan dari berbagai pihak. Sehingga di masa mendatang akan timbul *life skill* pada diri mahasiswa.

Dosen pembina matakuliah Manajemen Perkantoran dapat mempertahankan, meningkatkan, dan mengembangkan lagi strategi pembelajaran yang telah diterapkan.

Mengingat model pembelajaran berbasis proyek dapat meningkatkan keaktifan, kreativitas, dan motivasi belajar mahasiswa, maka hendaknya para dosen, khususnya dosen Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, dapat mempertimbangkan untuk menggunakan model pembelajaran tersebut dalam melaksanakan proses perkuliahan mahasiswa. Model pembelajaran berbasis masalah juga merupakan salah satu alternatif model pembelajaran yang efektif untuk meningkatkan hasil belajar mahasiswa yang komprehensif, baik pada aspek kognitif, afektif, maupun psikomotor.

Untuk memperoleh hasil yang lebih baik, hendaknya dilakukan penelitian tindakan sejenis di masa yang akan datang, dengan sasaran yang lebih luas untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Arikunto, S. 2001. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamalik, O. 2003. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hardika, Supriyono, dan Mutadzakir. 2005. *Karakteristik Model Pembelajaran yang*

- Diterapkan pada Matakuliah Kependidikan di Universitas Negeri Malang*. Blog Grand Hibah Kompetisi UM. Malang: Jurusan Pendidikan Luar Sekolah.
- Nurhadi, Yasin, B., & Senduk, A.G. 2002. *Pembelajaran Kontekstual dan Penerapannya dalam KBK*. Malang: UM Press.

# STRATEGI PEMASARAN LULUSAN SMK UNTUK MEMPERCEPAT PENYERAPAN TENAGA KERJA

Fitria Kusuma Dewi  
Nurul Ulfatin

Email: fitria.kusuma.dewi@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The objectives of this research are: (1) to describe the marketing strategy to expedite employment rate which is reflected through the school profile before the graduation which is judged from (a) physical means (building and equipments), (b) human resources, (c) the pupils' quality, (d) curriculum and expertness, and (e) public relation (brochure and other media); (2) to describe the marketing strategy to expedite employment rate by the mean of the school profile after the graduation which includes marketing strategy reflected through: (a) alumni tracking/navigation and (b) job fair; and (3) to describe supporting factors and the limitations in graduates employment.

**Abstrak:** Tujuan penelitian yaitu: (1) mendeskripsikan strategi pemasaran untuk mempercepat penyerapan tenaga kerja melalui profil sekolah sebelum peserta didik lulus: (a) melalui kelengkapan fisik (gedung dan peralatan), (b) melalui kualitas sumber daya manusia, (c) melalui kualitas peserta didik, (d) melalui kurikulum dan keahlian, dan (e) melalui humas (brosur dan media lain); (2) mendeskripsikan strategi pemasaran untuk mempercepat penyerapan tenaga kerja setelah peserta didik lulus dari sekolah: (a) melalui pelacakan lulusan, dan (b) melalui bursa kerja/rekrutmen; dan (3) mendeskripsikan faktor pendukung dan faktor penghambat dalam pemasaran lulusan.

**Kata kunci:** strategi pemasaran lulusan, penyerapan tenaga kerja

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) merupakan sekolah yang mencetak lulusan siap kerja. Peserta didik yang menempuh pendidikan di SMK memiliki bekal kemampuan, ketrampilan, dan keahlian yang siap diaplikasikan dalam dunia kerja. Peserta didik juga diberi ketrampilan untuk menciptakan usahanya sendiri. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Pasal 15 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas) menjelaskan, bahwa "pendidikan kejuruan merupakan pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu". Berdasarkan peraturan pemerintah tersebut, kemudian dikeluarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0490/1992 tentang SMK dengan kebutuhan Dunia Usaha dan Dunia Industri (Dudi) yang diusahakan saling menguntungkan, hal tersebut diwujudkan dalam bentuk Pendidikan Sistem Ganda (PSG). Kebijakan PSG mulai berlaku tahun 1995 untuk mengatasi berbagai masalah antara SMK sebagai lembaga pencetak calon tenaga kerja dan Dudi sebagai pengguna tenaga kerja. Kebijakan tersebut

sebagai upaya untuk mengatasi kesenjangan hasil pendidikan di SMK dengan kebutuhan dunia kerja.

Pemasaran lulusan sekolah merupakan salah satu strategi yang dapat mempercepat penyerapan tenaga kerja. Eksistensi yang tinggi di masyarakat akan mempermudah sekolah dalam mempromosikan lulusannya kepada Dudi agar dapat diserap menjadi tenaga kerja. PSG juga merupakan salah satu strategi sekolah dalam mempercepat penyerapan tenaga kerja. PSG merupakan kegiatan peserta didik belajar sambil bekerja atau bekerja sambil belajar langsung dari sumber belajar dengan aspek meniru sebagai unsur utamanya dan hasil belajar/bekerja itu merupakan ukuran keberhasilannya. PSG merupakan model penyelenggaraan pendidikan kejuruan di mana perencanaan dan pelaksanaan pendidikan diwujudkan melalui kemitraan antara dunia kerja dan sekolah. Penyelenggaraan pendidikan berlangsung sebagian di sekolah dan sebagian lagi di Dudi. Kegiatan PSG juga membuka kemungkinan peserta didik akan direkrut dan diterima kerja kelak ketika sudah

selesai menempuh pendidikan. Melalui PSG peserta didik secara tidak langsung juga memasarkan sekolah. Perilaku dan kinerja peserta didik selama berada di Dudi menjadi cerminan sekolah.

Kaitannya dengan deskripsi tersebut peneliti memilih lokasi untuk melaksanakan penelitian yang terkait dengan strategi pemasaran lulusan di SMK Negeri 01 Turen. Sekolah tersebut memiliki banyak mitra kerja dalam bekerjasama baik dalam pelaksanaan PSG maupun dalam penyerapan atau perekrutan lulusan SMK Negeri 01 Turen, seperti yang dijelaskan oleh Ibu Eni Retno selaku Kepala Bagian Hubungan Masyarakat (Humas) di SMK Negeri 01 Turen. “Kami memiliki banyak mitra kerja, ada seratus lima belas mitra Dudi yang bekerjasama dalam PSG dan penyaluran lulusan” (W/EN/F2b/21/09/2013).

SMK Negeri 01 Turen memiliki berbagai macam strategi pemasaran sehingga dapat bekerjasama dengan 115 Dudi. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Eni Retno selaku Kepala Bagian Humas di SMK Negeri 01 Turen. “Kami membuat buku kenangan, brosur, *facebook*, *web*, *open house*, hasil produksi peserta didik, melalui alumni, melalui PSG” (W/EN/F1e/24/09/2013).

Strategi pemasaran yang ada di SMK Negeri 01 Turen dapat mempercepat penyerapan tenaga kerja. Contoh data terakhir lulusan tahun 2012-2013 jumlah siswa 413 yang sudah bekerja 150 siswa dan yang melanjutkan ke perguruan tinggi sejumlah 70 siswa dan yang lainnya masih belum terlacak. Peserta didik yang telah selesai menempuh pendidikannya bisa disalurkan ke mitra kerja yang telah bekerjasama dengan sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Evi selaku guru Bimbingan dan Konseling (BK) dan anggota Bursa Kerja Khusus (BKK). “Setelah lulus anak-anak bisa mengikuti tes untuk bekerja di berbagai macam Dudi.” (W/EV/F2b/24/09/2013).

Berdasarkan uraian di atas peneliti ingin mengetahui strategi pemasaran yang digunakan oleh sekolah sehingga sekolah bisa memiliki mitra kerja yang banyak dan dapat mempertahankannya. Banyaknya mitra kerja yang dimiliki dapat mempercepat penyerapan tenaga kerja lulusan sekolah. Oleh karena itu, peneliti ingin mengetahui lebih dalam lagi mengenai keseluruhan strategi pemasaran lulusan untuk mempercepat penyerapan tenaga kerja yang ada di SMK Negeri 01 Turen.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dimaksudkan untuk menemukan kajian yang mendalam mengenai kejadian istimewa dan dapat memaparkan secara lugas tentang fokus penelitian. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan fokus penelitian yaitu strategi pemasaran lulusan di SMK Negeri 01 Turen. Deskripsi tersebut dalam bentuk kata-kata tertulis atau lisan dengan informasi yang diperoleh dari para informan serta hasil pengamatan maupun dokumentasi sekolah. Deskripsi dipaparkan secara lebih mendalam mengenai masalah-masalah yang terjadi pada fokus penelitian.

Adapun jenis rancangan yang digunakan, yaitu penelitian studi kasus. Sasaran dalam penelitian studi kasus ini mencakup manusia, peristiwa, latar, dan dokumen. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus karena peneliti akan mengungkap suatu fenomena secara terfokus. Selain itu karena masalah yang akan dibahas perlu batasan-batasan, agar masalah yang diteliti dapat terungkap secara lebih rinci dan terfokus.

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian mutlak diperlukan agar tercipta hubungan yang baik dengan *informan*. Hubungan yang baik dengan *informan* berupa keakraban dan rasa kekeluargaan. Pendekatan tersebut akan memperlancar peneliti untuk melakukan penelitian di lokasi penelitian. Karena peneliti sebagai instrumen kunci, peneliti harus mampu mengungkap makna, mengumpulkan data-data yang dibutuhkan, menyimpulkan hasil temuan, dan melaporkannya.

Kehadiran peneliti sangatlah penting dan diperlukan secara optimal. Kehadiran awal peneliti di lapangan dilakukan untuk studi pendahuluan agar peneliti mengetahui terlebih dahulu sasaran tempat penelitian. Studi pendahuluan tersebut akan mempermudah peneliti dalam penyusunan rancangan penelitian. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian setelah melakukan studi awal dan mendapatkan *informan* kunci, peneliti melanjutkan dengan melakukan wawancara kepada *informan*.

## HASIL

### Strategi Pemasaran Untuk Mempercepat Penyerapan Tenaga Kerja Melalui Profil Sekolah Sebelum Peserta Didik Lulus

Strategi pemasaran lulusan melalui fisik yang ada di SMK Negeri 01 Turen yaitu menampilkan

gedung yang sebaik mungkin dengan merawat gedung, merenovasi gedung, dan menambah. Selanjutnya dengan memiliki gedung yang sesuai dengan kebutuhan siswa, menyediakan sarana olah raga, melengkapi sarana penunjang dengan segala macam peralatan yang dibutuhkan dalam proses pembelajaran, dan menyiapkan gedung dan peralatan selengkap mungkin untuk memaksimalkan hasil belajar peserta didik.

SMK Negeri 01 Turen melibatkan seluruh SDM yang ada di sekolah dalam kegiatan pemasaran lulusan. Strategi pemasaran lulusan melalui SDM di SMK Negeri 01 Turen yaitu: (a) Memilih calon pegawai dan guru dengan selektif yang memiliki keahlian dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan (b) Agar pegawai dan guru bisa berkembang diberikan pelatihan atau diklat. Dua tahapan strategi pemasaran lulusan, yang pertama sekolah memilih pegawai maupun guru yang berkompeten dan disesuaikan dengan kebutuhan sekolah agar kegiatan pemasaran lulusan sekolah dapat berjalan secara maksimal. Tahapan selanjutnya dengan memberikan pelatihan atau diklat kepada pegawai maupun guru agar memiliki kinerja yang lebih baik lagi.

Strategi pemasaran lulusan melalui peserta didik yang ada di SMK Negeri 01 Turen yaitu, (a) Menciptakan peserta didik yang berprestasi, (b) Pemasaran melalui kegiatan PRAKERIN, sebelum peserta didik melakukan kegiatan PRAKERIN diberi pelatihan dan pembekalan terlebih dahulu agar Dudi yang menjadi tempat praktik terkesan dan tertarik dengan peserta didik terutama kemampuannya dalam bekerja. Selain itu juga dengan mendatangkan praktisi sebagai guru tamu yang nantinya akan mengajarkan kepada peserta didik mengenai jurusannya masing-masing, (c) Memanfaatkan kegiatan *table maner* untuk mengenalkan peserta didik kepada beberapa Dudi misalnya Agro Wisata Batu, (d) Mengadakan *beauty class* agar peserta didik mampu berpenampilan menarik sesuai tuntutan dunia kerja, (e) Kunjungan ke beberapa instansi yang berhubungan dengan jurusan yang ada di sekolah sehingga peserta didik mengetahui dan dapat belajar secara langsung. Kegiatan kunjungan ini secara tidak langsung juga sebagai wahana dalam mempromosikan sekolah dan lulusan, dan (f) Membentuk citra peserta didik yang baik di mata masyarakat dengan membentuk peserta didik yang disiplin, berprestasi, sopan, ramah, berkepribadian baik, dan cinta lingkungan.

Strategi pemasaran lulusan SMK Negeri 01 Turen melalui kurikulum dan keahlian yaitu bekerjasama dengan Dudi dalam mengembangkan kurikulum. Sekolah mencari informasi tentang kebutuhan Dudi kemudian ditambahkan pada kurikulum untuk diajarkan kepada peserta didik. Hal ini dilakukan agar peserta didik bisa menghadapi dunia kerja dan Dudi bisa menyerap lulusan sebagai tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan Dudi.

Strategi pemasaran lulusan melalui Humas di SMK Negeri 01 Turen yaitu, melalui brosur, kalender, souvenir, melalui internet (*facebook* dan *web* sekolah), dan melalui radio sekolah. Tahapan strategi pemasaran lulusan: (a) Menyiapkan prestasi dan keunggulan yang dimiliki melalui data yang sudah ada, (b) Data yang ada di masukkan ke brosur kalender, *web* sekolah, dan *facebook* sekolah, dan (c) Data yang ada disampaikan melalui siaran radio yang dimiliki sekolah. Perumusan strategi pemasaran melalui Humas yang ada di SMK Negeri 01 Turen melibatkan bagian Humas dan kepala sekolah.

#### **Strategi Pemasaran untuk Mempercepat Penyerapan Tenaga Kerja Setelah Peserta Didik Lulus**

Strategi pemasaran lulusan melalui pelacakan lulusan di SMK Negeri 01 Turen yaitu, (a) Merencanakan strategi yang akan digunakan, (b) Melacak lulusan melalui peserta didik atau adik kelas, form legalisir, dan insidental, (c) Membuat daftar pelacakan lulusan yang diperoleh dari adik kelas dan form legalisir, dan insidental, (d) Memberikan informasi lowongan pekerjaan kepada lulusan yang sudah ada di dalam daftar pelacakan lulusan, (e) Lulusan yang sudah berhasil mendapatkan pekerjaan bekerjasama dengan sekolah dengan mempromosikan lulusan SMK Negeri 01 Turen melalui diri lulusan dan kinerja lulusan agar Dudi tertarik untuk memakai lulusan SMK Negeri 01 Turen sebagai tenaga kerjanya lagi, dan (f) Lulusan yang sudah bekerja juga bekerjasama dengan sekolah dalam memberikan informasi lowongan pekerjaan.

Strategi pemasaran lulusan melalui bursa kerja/rekrutmen di SMK Negeri 01 Turen yaitu: (a) Menunggu informasi lowongan kerja dari instansi-instansi yang bekerjasama dengan sekolah atau dari lulusan sebelumnya, (b) Menginformasikan lowongan kepada lulusan melalui peserta didik atau adik kelas, melalui *facebook*, radio, dan pojok bursa kerja, (c) Setelah

banyak yang berminat terhadap lowongan yang diinformasikan petugas BKK menghubungi pihak Dudi yang memberi lowongan untuk melakukan prekrutan. Sekolah hanya menjembatani antara Dudi dan lulusan, cara perekrutan tergantung Dudi apakah melalui tes tulis, tes fisik, atau *interview*, dan (d) Lulusan yang telah berhasil direkrut oleh Dudi memberikan informasi kepada sekolah siapa saja yang berhasil diterima menjadi tenaga kerja.

#### **Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam Strategi Pemasaran Lulusan di SMK Negeri 01 Turen**

Faktor pendukung dalam pemasaran lulusan melalui fisik sekolah yang ada di SMK Negeri 01 Turen yaitu gedung yang lengkap, laboratorium lengkap, peralatan yang digunakan untuk menunjang proses pembelajaran juga lengkap, dan dana yang diperoleh sekolah untuk mengembangkan sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu kurangnya peralatan yang digunakan untuk praktik jurusan pemasaran dan kurangnya usaha sekolah dalam mempublikasikan fisik sekolah baik melalui brosur maupun yang lain.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui SDM yang dimiliki sekolah yaitu, sebagian besar SDM memiliki kemampuan sesuai dengan pekerjaannya, adanya pelatihan untuk mengembangkan kinerja pegawai, dan semangat kerja pegawai yang selalu ingin berkembang. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, masih ada beberapa pegawai yang ketrampilan atau keahliannya tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya, dan adanya perselisihan antar pegawai yang menimbulkan iklim kerja kurang baik.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui peserta didik yaitu banyaknya prestasi peserta didik, adanya *beauty class*, perilaku peserta didik yang ramah dan sopan, dan kinerja peserta didik yang bagus saat prakerin. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, peserta didik yang tidak kerasan berada di tempat prakerin, peserta didik yang sering bolos, dan kemampuan peserta didik rendah dalam praktik.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui kurikulum/keahlian yang ada di SMK Negeri 01 Turen yaitu, Dudi yang bersedia membantu dalam pengembangan kurikulum. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu Dudi belum secara rutin membantu pengembangan kurikulum tiap tahunnya di SMK Negeri 01 Turen.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui humas di SMK Negeri 01 Turen yaitu perkembangan teknologi yang terus berkembang misalnya adanya *facebook* dan *web*. Selain itu juga sekolah memiliki radio sendiri sehingga bisa dengan mudah memasarkan sekolah lewat radio. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu radio yang dimiliki oleh sekolah jaringannya masih area Turen, Gondanglegi, Talok, dan belum menjangkau Malang bagian utara.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui pelacakan lulusan di SMK Negeri 01 Turen yaitu adanya *facebook* sekolah yang mempermudah sekolah melacak lulusan melalui group. Selain itu adanya bantuan siswa yang bersedia bekerjasama melacak lulusan. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu, ada beberapa lulusan yang keluar kota dan tidak memiliki alat komunikasi sehingga tidak bisa dilacak dan lulusan malas untuk memberi kabar ke sekolah kemana setelah lulus apakah kerja atau melanjutkan ke perguruan tinggi.

Faktor pendukung dalam strategi pemasaran lulusan melalui bursa kerja/rekrutmen yang ada di SMK Negeri 01 Turen yaitu banyaknya Dudi yang bekerjasama dengan sekolah, usaha masyarakat yang terus berkembang sehingga membutuhkan tenaga kerja baru, dan kerjasama sekolah dengan lulusan untuk menambah informasi lowongan pekerjaan. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu tempat Dudi yang merekrut lulusan jauh sehingga lulusan tidak kerasan, tidak semua Dudi yang bekerjasama dengan sekolah menyerap tenaga kerja setiap tahunnya, dan banyaknya saingan dari sekolah lain.

#### **PEMBAHASAN**

##### **Strategi Pemasaran untuk Mempercepat Penyerapan Tenaga Kerja Melalui Profil Sekolah Sebelum Peserta Didik Lulus**

Strategi pemasaran lulusan melalui fisik sekolah tersebut sesuai dengan pendapat Jatmiko (2004:4) bahwa strategi merupakan “suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi”. Selain itu juga sesuai dengan pendapat Alma (2005:93), bahwa “banyak cara yang dapat dilakukan untuk menarik perhatian publik terhadap suatu lembaga pendidikan, baik

melalui daya tarik fisik kampus ataupun melalui daya tarik yang bersifat akademis, religious, dan sebagainya”.

Pendayagunaan SDM yang ada di SMK Negeri Turen sesuai dengan teori yang melandasinya. SDM yang ada merupakan salah satu komponen sekolah yang berperan penting dalam mempengaruhi persepsi konsumen. SDM yang berkualitas akan mempengaruhi persepsi Dudi dalam menilai sekolah dan juga lulusan yang dihasilkan oleh sekolah. Pengembangan SDM melalui pelatihan dan diklat sebagai usaha sekolah dalam pencapaian visi dan misi.

Strategi pemasaran lulusan melalui peserta didik yang ada sesuai dengan pendapat Jatmiko (2004:4) bahwa strategi merupakan “suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi”. Selain itu peserta didik yang berprestasi juga cara yang dilakukan untuk memasarkan lulusan yang mencakup beberapa komponen sesuai dengan pendapat Minarti (2012: 181) yaitu, “mencakup ketrampilan intelektual yang merupakan salah satu tugas dari kegiatan pendidikan yang meliputi pengetahuan, pemahaman, aplikasi, analisis, sintesis, dan evaluasi”

Strategi pemasaran lulusan SMK Negeri 01 Turen melalui kurikulum dan keahlian yaitu bekerjasama dengan Dudi dalam mengembangkan kurikulum. Sekolah mencari informasi tentang kebutuhan Dudi kemudian ditambahkan pada kurikulum untuk diajarkan kepada peserta didik. Hal ini dilakukan agar peserta didik bisa menghadapi dunia kerja dan Dudi bisa menyerap lulusan sebagai tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan Dudi.

Strategi yang dilakukan sesuai dengan pendapat Jatmiko (2004:4) bahwa strategi merupakan “suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi”. Selain itu juga sejalan dengan pendapat Hamalik (2010:15) bahwa, “pengembangan kurikulum merupakan inti dalam penyelenggaraan pendidikan, dan oleh karenanya pengembangan dan pelaksanaan harus berdasarkan asas-asas pembangunan secara makro”.

Peranan humas yang ada sudah sesuai dengan teori yang melandasinya. Selain itu, strategi pemasaran yang ada di SMK Negeri 01 Turen juga sesuai dengan teori promosi yang melandasinya bahwa banyak cara yang digunakan oleh sekolah dalam mengkomunikasikan atau mempromosikan sekolahnya baik melalui brosur maupun *web* sekolah dan cara lainnya.

Strategi pemasaran lulusan melalui pelacakan yang ada sesuai dengan pendapat Jatmiko (2004:4) bahwa strategi merupakan “suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi”. Selain itu juga sejalan dengan pendapat Prihatin (2011:115) bahwa, “ada berbagai cara yang dapat diberikan oleh para alumni, misalnya sumbangan pemikiran untuk mencari konsep dan cara kerja meningkatkan mutu layanan pendidikan, memberikan sumbangan pelatihan atau informasi yang dibutuhkan oleh warga sekolah....”.

Paparan mengenai lowongan pekerjaan sejalan dengan teori yang melandasinya. Perekrutan calon pegawai juga sesuai dengan teori yang melandasinya yaitu melalui berbagai macam tes yang harus dilewati. Perumusan dalam strategi pemasaran melalui bursa kerja/rekrutmen juga sesuai dengan teori yang melandasinya tentang keterlibatan anggota sekolah.

Faktor pendukung dan faktor penghambat merupakan bagian yang ada dalam kegiatan pemasaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Jatmiko (2004:4) bahwa strategi merupakan “suatu cara dimana organisasi akan mencapai tujuan-tujuannya, sesuai dengan peluang-peluang dan ancaman-ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta sumberdaya dan kemampuan internal organisasi”.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Strategi pemasaran lulusan melalui fisik yaitu menampilkan gedung yang sebaik mungkin dengan merawat gedung, merenovasi gedung, dan menambah gedung sesuai kebutuhan sekolah. Strategi pemasaran lulusan melalui SDM yaitu: (a) Memilih calon pegawai dan guru dengan selektif yang memiliki keahlian dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan sekolah, dan (b) Mengembangkan kemampuan pegawai dan guru melalui

pelatihan atau diklat. Pendayagunaan SDM yang ada sesuai dengan teori yang melandasinya. Strategi pemasaran melalui kurikulum dan keahlian, sekolah menyiapkan kurikulum secara lengkap yaitu KTSP untuk kelas XI dan XII, kelas X mengikuti kurikulum 2013. Strategi pemasaran lulusan melalui Humas dilakukan melalui brosur, kalender, souvenir, melalui internet (*facebook* dan *web* sekolah), dan melalui radio sekolah.

Faktor pendukung dalam pemasaran lulusan yaitu sarana penunjang yang lengkap, SDM yang berkualitas, banyaknya prestasi peserta didik, teknologi yang terus berkembang, dan banyaknya Dudi yang bekerjasama dengan sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu kurangnya usaha sekolah dalam mempublikasikan fisik sekolah baik melalui brosur maupun yang lain, perselisihan antar pegawai, peserta didik yang sering bolos saat prakerin, dan tidak semua Dudi yang bekerjasama dengan sekolah menyerap tenaga kerja setiap tahunnya, dan banyaknya saingan dari sekolah lain. Faktor pendukung dan faktor penghambat yang ada sesuai dengan teori yang melandasinya. Faktor

pendukung yang ada merupakan peluang yang dimanfaatkan oleh sekolah dalam memasarkan lulusannya. Sedangkan faktor penghambat merupakan ancaman yang dihadapi oleh sekolah yang harus diatasi dengan baik.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan saran-saran yang dapat meningkatkan pelaksanaan strategi pemasaran lulusan untuk mempercepat penyerapan tenaga kerja, kepala SMK hendaknya segera mengadakan mesin yang digunakan untuk transaksi pembayaran yang dibutuhkan oleh jurusan pemasaran dan koordinasi. Guru hendaknya lebih meningkatkan perannya dalam pelaksanaan strategi pemasaran dengan memiliki kinerja yang lebih dan senantiasa meningkatkan kemampuannya sesuai dengan perkembangan jaman, sehingga sekolah bisa menciptakan lulusan yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan Dudi.

### DAFTAR RUJUKAN

- Alma, B. 2005. *Pemasaran Stratejik Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Hamalik, O. 2010. *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jatmiko, RD. 2004. *Manajemen Stratejik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang.
- Minarti, S. 2012. *Manajemen Sekolah*. Jogjakarta: Ar-ruzz Media.
- Prihatin, E. 2011. *Manajemen Peserta Didik*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

# MANAJEMEN EKSTRAKURIKULER PRAMUKA DAN GULAT UNTUK PENGEMBANGAN DIRI PESERTA DIDIK

Isnawati

Email: isn\_a2001@yahoo.co.id  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The focus of this research is management extracurricular of scout and wrestling at SMAN 7 Malang, about the planning, organizing, implementing, monitoring, supporting and inhibiting factors. The research aimed to describe the planning, organizing, implementing, monitoring, supporting and inhibiting factors of scout and wrestling extracurricular at SMAN 7 Malang. It's used qualitative approach. This research is about the management process and the wrestling the scout extracurricular activities at SMAN 7 Malang.

**Abstrak:** Fokus penelitian ini yaitu tentang manajemen ekstrakurikuler pramuka dan gulat di SMAN 7 Malang, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, faktor pendukung dan penghambat. Adapun tujuan penelitian untuk mendeskripsikan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, faktor pendukung dan penghambat ekstrakurikuler pramuka dan gulat di SMAN 7 Malang. Pendekatan yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif. Penelitian ini menggambarkan proses manajemen kegiatan ekstrakurikuler pramuka dan gulat di SMAN 7 Malang.

**Kata Kunci:** manajemen, ekstrakurikuler pramuka dan gulat, students for personal development

Kegiatan ekstrakurikuler menjadi salah satu unsur penting dalam membangun kepribadian peserta didik. Mereka dituntut untuk memiliki kematangan dan keutuhan dalam lingkup dunia mereka sebagai peserta didik yang tengah belajar. Kegiatan ekstrakurikuler ada pada setiap jenjang pendidikan dari sekolah dasar sampai universitas. Kegiatan ekstrakurikuler di sekolah terbentuk karena ada syarat yaitu pembinaan atau pembimbing dalam kegiatan ekstrakurikuler tersebut, memiliki sejumlah anggota dan disetujui oleh sekolah dalam hal ini disetujui oleh kepala sekolah dan guru-guru.

Kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan dengan baik, diharapkan dapat menjadi sarana penunjang peserta didik. Salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang dapat diambil manfaatnya terutama bagi perkembangan diri peserta didik yaitu ekstrakurikuler gulat, manfaat yang diperoleh dari ekstrakurikuler ini yaitu menjadikan peserta didik lebih percaya diri, lebih merasakan aman dan nyaman dari gangguan apapun, lebih bisa bertanggungjawab, dan mampu menjadi pribadi yang mandiri.

Kegiatan ekstrakurikuler yang lain yang juga berperan dalam pembentukan karakter yaitu ekstrakurikuler pramuka. Kegiatan ini secara langsung dapat memupuk diri peserta didik menjadi

pribadi yang disiplin, kuat mental, bertanggungjawab, rajin, berjiwa pemimpin, mandiri dan memiliki sifat organisator. Salah satu ciri dari kegiatan ekstrakurikuler adalah keanekaragamannya, hampir semua minat peserta didik dapat digunakan sebagai bagian dari kegiatan ekstrakurikuler. Tercapainya tujuan ekstrakurikuler yang diinginkan dan mencapai hasil yang baik dalam mendukung dan menumbuhkan nilai-nilai kepribadian peserta didik perlu diusahakan adanya informasi yang jelas. Diharapkan para pembina, pendidik, kepala sekolah, peserta didik serta pihak-pihak yang lain dapat membantu pelaksanaan ekstrakurikuler sesuai dengan tujuan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik studi kasus. Penelitian difokuskan pada dua fenomena yang dipilih dan yang ingin difahami secara mendalam. Sesuai dengan rancangan dan jenis penelitian dimana peneliti sebagai instrumen kunci yang bertindak sebagai pengumpul data, penganalisis data dan sekaligus pembuat laporan hasil penelitian. Peneliti melakukan pengamatan secara penuh tanpa terlibat dalam proses kegiatan dengan kata lain peneliti



berperan sebagai *observer* partisipasi pasif. Kehadiran peneliti diketahui secara penuh oleh pihak informan. Peneliti mendapatkan sumber data yang terdiri dari kepala sekolah, wakasek (wakil kepala sekolah) kesiswaan, pembina ekstrakurikuler pramuka dan gulat, dan siswa. Sumber data peneliti berupa kata-kata, tindakan, dan dokumen-dokumen. Sumber data yang paling utama yaitu pembina ekstrakurikuler, karena pembina berperan langsung terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler pramuka dan gulat.

Teknik pengumpulan data berupa wawancara wawancara dalam penelitian ini difokuskan kepada wakil kepala sekolah bagian kesiswaan sebagai *informan* kunci, pembina ekstrakurikuler pramuka, dan pembina ekstrakurikuler gulat, peserta didik yang mengikuti ekstrakurikuler sebagai *informan* pendukung. Observasi penelitian ini menggunakan observasi partisipasi nihil yakni observasi penuh tanpa terlibat dalam kegiatan proses pembelajaran berlangsung. Pada penelitian ini, peneliti mengobservasi langsung pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler pramuka dan gulat yang merupakan menjadi fokus ke dua tepatnya pada hari Senin, Selasa dan Jumat. Teknik yang ketiga yaitu dokumentasi, teknik dokumentasi ini digunakan sebagai pedoman untuk memperoleh fakta dan bukti yakni melalui wawancara dan observasi.

Dokumentasi digunakan untuk memperkuat dalam pengambilan data penelitian secara akurat dan nyata. Peneliti menggunakan teknik dokumentasi karena untuk mendapatkan informasi yang tidak diperoleh melalui teknik wawancara dan observasi. Dokumentasi ini juga sebagai pembandingan informasi yang diperoleh melalui wawancara dan observasi sehingga sehingga diperoleh data yang akurat dan relevan. Adapun dokumen-dokumen yang diperlukan dalam penelitian ini yaitu kegiatan ekstrakurikuler, struktur organisasi, laporan pertanggungjawaban, pedoman tentang teknik-teknik, daftar nilai, daftar prestasi, dan daftar-daftar lain yang bersifat administratif yang berhubungan dengan ekstrakurikuler. Proses analisis yang dilakukan peneliti meliputi reduksi data, peneliti melakukan reduksi data dengan cara mengaitkan semua data dengan fokus yang sudah ditentukan. Data yang sekiranya kurang perlu di sendirikan dan disimpan, dan data yang berkaitan dengan fokus penelitian akan diklasifikasikan menurut bidang fokusnya dan segera diolah.

Data dianalisis berulang kali, baik pada saat proses penelitian maupun sesudah dari lapangan.

Melalui hal tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan yang bermakna dan berkaitan dengan fokus yang ada. Cara mengecek keabsahan suatu data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara triangulasi, peneliti menanyakan hal yang sama kepada beberapa orang yang terlibat kegiatan ekstrakurikuler pramuka dan gulat. Kedua penggunaan referensi pendukung, Peneliti menggunakan alat bantu elektronik berupa *smart phone* untuk merekam hasil wawancara dan menggunakan kamera untuk memotret subjek penelitian. Data yang terkumpul, selanjutnya di verifikasi dengan bahan referensi yakni program kerja tahunan ekstrakurikuler pramuka dan gulat, rekapitulasi hasil kejuaran ekstrakurikuler gulat, jadwal latihan ekstrakurikuler gulat, dan daftar nilai ekstrakurikuler pramuka., dan ketekunan pengamatan. Peneliti melakukan ketekunan pengamatan dengan perpanjangan pengamatan. Kegiatan perpanjangan waktu akan menciptakan suasana yang lebih akrab dengan sumber informasi, sehingga narasumber akan terbuka dan lebih jelas dalam memberikan segala informasi yang diinginkan oleh peneliti.

Selanjutnya, kegiatan ketekunan pengamatan akan mempermudah bagi peneliti dalam mendapatkan informasi mengenai kegiatan ekstrakurikuler Pramuka dan gulat di sekolah, karena dari kegiatan ketekunan pengamatan, peneliti dapat melakukan deskripsi data yang sistematis mengenai hal-hal apa saja yang diamati. Menurut Moleong (2007:329), “adanya pengamatan yang tekun dan terpusat pada hal-hal yang diteliti secara rinci, maka peneliti dapat melakukan penelitian secara mendalam”. Tahap-tahap penelitian yang dilakukan *observer* meliputi tahap persiapan, tahap persiapan yaitu tahap yang dilakukan sebelum penelitian dilaksanakan. Kegiatan dalam tahap ini meliputi: (a) penyusunan rancangan penelitian, (b) menentukan lokasi penelitian sesuai dengan judul proposal, (c) studi pendahuluan, (d) persiapan teknis (pengurusan surat ijin dan sebagainya), dan (e) penyusunan pedoman pengumpulan data. Penyusunan rancangan penelitian berisi konteks penelitian, fokus penelitian, penentuan jadwal penelitian, rancangan pengumpulan data, dan perlengkapan yang diperlukan dalam penelitian. Penentuan lokasi penelitian didasarkan atas pertimbangan fokus penelitian yaitu di SMA Negeri 7 Malang. Studi pendahuluan adalah suatu kunjungan, pengamatan ke lokasi penelitian. Persiapan teknis (pengurusan surat ijin) dilakukan melalui pembuatan surat

pengantar dari pihak Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang kepada Kepala Dinas Kota Malang untuk ditujukan kepada kepala SMA Negeri 7 Malang.

Penyusunan pedoman pengumpulan data meliputi penyusunan daftar pertanyaan untuk wawancara pada *informan*, membuat daftar observasi, dan daftar dokumen yang dibutuhkan. Tahap selanjutnya yaitu tahap pelaksanaan, peneliti mencatat semua data berdasar apa adanya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara tentang manajemen ekstrakurikuler pramuka dan gulat dalam pengembangan diri peserta didik di SMA Negeri 7 Malang. Selanjutnya, pengolahan data dalam penelitian ini bertujuan untuk mempermudah menganalisis data dari teknik yang digunakan melakukan penelitian. Setelah semua data dikumpulkan dan diolah kemudian dilakukan analisis data. Tahap yang terakhir yaitu tahap pelaporan, tahap pelaporan dilaksanakan berdasarkan sistematika yang telah ditentukan berdasarkan data yang diperoleh melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi tentang Manajemen kegiatan ekstrakurikuler Pramuka dan gulat dalam pengembangan diri peserta didik di SMA Negeri 7 Malang. Kegiatan dalam Tahap pelaporan adalah menyusun hasil penelitian dalam bentuk laporan skripsi yang berpedoman pada Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Universitas Negeri Malang.

## HASIL

Temuan penelitian terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, faktor pendukung dan penghambat ekstrakurikuler pramuka dan gulat. Pertama yaitu perencanaan ekstrakurikuler pramuka dan gulat, pada ekstrakurikuler pramuka perencanaan meliputi perekrutana anggota baru bagi kelas X (sepuluh), penetapan program tahunan beserta dengan sarana dan kurikulum pramuka, dan menetapkan sistem yang digunakan dalam pramuka yaitu sistem terpisah. Perencanaan yang terdapat pada ekstrakurikuler gulat yaitu pembuatan program tahunan yang ditentukan oleh pengurus gulat Kota Malang, perekrutan anggota atau atlet baru, dan penetapan persyaratan secara umum.

Kedua yaitu pengorganisasian ekstrakurikuler pramuka dan gulat, pada ekstrakurikuler pramuka struktur organisasi selain berada berada di lingkup struktur organisasi sekolah juga terdapat struktur organisasi di bawah ekstrakurikuler pramuka itu

sendiri dan tupoksi dipegang oleh pembina dan staf ahli yang berkompeten dibidangnya. Pengorganisasian ekstrakurikuler gulat langsung di bawah naungan pengurus cabang gulat Kota Malang, struktur yang ada meliputi, pelindung, penasihat, ketua umum, sekretaris, bendahara, bidang organisasi, bidang prestasi, seksi perwasitan, kepelatihan, dan kesehatan.

Ketiga yaitu pelaksanaan ekstrakurikuler pramuka dan gulat, pada ekstrakurikuler pramuka pelaksanaan meliputi pengenalan sekilas tentang pramuka dan program yang sudah dilaksanakan meliputi musyawarah ambalan, orientasi pramuka tegak, pelantikan dewan ambalan, lomba pramuka penggalang sabhatansa se Malang Raya, pengembaraan sabhatansa, pelantikan tegak bantara, pengembangan pramuka ke gugus depan Perguruan Tinggi, dan kemah peduli lingkungan sabhtansa. Pelaksanaan pada ekstrakurikuler gulat yaitu tahap awal kemudian tahap pengembangan. Tahap awal berupa rol depan, rol belakang dan tahap pengembangan berupa teknik pinggang kanan kiri, gulungan atas bawah dan gaya bebas.

Keempat yaitu pengawasan ekstrakurikuler pramuka dan gulat, pada ekstrakurikuler pramuka pengawasan meliputi pengevaluasian setiap melakukan kegiatan latihan, rapat koordinasi akhir, dan kegiatan berkemah untuk mendapatkan nilai akhir berupa tugas karya ilmiah dan tugas individu. Pengawasan pada ekstrakurikuler gulat meliputi setiap latihan ada proses evaluasinya, evaluasi berdasarkan prestasi siswa yang mengikuti *event* ini merupakan tanggung jawab dari pengurus cabang gulat dan penilaian dari bagian kesiswaan berupa daftar hadir.

Terakhir yaitu faktor pendukung dan penghambat ekstrakurikuler pramuka dan gulat, faktor pendukung pramuka berupa dana, tenaga moral dan motivasi dari pembina itu sendiri. Faktor penghambatnya yaitu cuaca yang buruk seperti musim penghujan dan penghambat dari siswa itu sendiri. Faktor pendukung dari ekstrakurikuler gulat kesiapan atlet dalam mengikuti *event* dan peralatan yang telah disediakan oleh Koni sedangkan untuk faktor penghambatnya berupa aula yang belum permanen.

## PEMBAHASAN

Manajemen ekstrakurikuler pramuka dan gulat di SMAN 7 Malang telah dilaksanakan secara sistematis melalui tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan,

faktor pendukung dan penghambat. Perencanaan ekstrakurikuler pramuka meliputi membahas program kerja dan evaluasi tahun lalu beserta dengan itu membahas tentang perencanaan sarana prasarana dan kurikulum. Penetapan sistem dan metode kepramukaan seperti tahun sebelumnya serta penetapan materi dari SKU kemudian dikembangkan oleh pembina gugus depan sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Perencanaan pada ekstrakurikuler gulat yaitu pembuatan program tahunan yang ditentukan oleh pengurus gulat Kota Malang, perekrutan anggota atau atlet baru, dan penetapan persyaratan secara umum. Menurut Sudjana (2004:58), “perencanaan berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan di masa yang akan datang”. Sedangkan menurut Koont’s dan O’donnell (dalam Sandra, 2012:126) menyatakan, bahwa perencanaan merupakan suatu proses pemikiran yang rasional dan sistematis apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, kapan dilakukan, dan siapa yang akan melakukan suatu kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan mutu sehingga proses kegiatan dapat berlangsung efektif, efisien, serta memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

Pendapat di atas memiliki penjelasan yaitu dalam proses perencanaan seharusnya dapat terencana dengan baik mulai dari apa yang harus disiapkan, keuangan, waktu, dan Sumber Daya Manusia guna mencapai tujuan yang sebelumnya telah disepakati beserta hasil yang akan diharapkan dari kegiatan-kegiatan yang direncanakan.

Selanjutnya yaitu pengorganisasian ekstrakurikuler pramuka dan gulat, pada pengorganisasian ekstrakurikuler pramuka selain di bawah naungan pihak sekolah, ekstrakurikuler pramuka juga mempunyai struktur organisasi sendiri. Pengorganisasian ekstrakurikuler gulat struktur organisasi di bawah naungan PGSI Kota Malang dan diklat atau proses seleksi, semua sudah ditetapkan oleh PGSI Kota Malang. Struktur kepengurusan ekstrakurikuler gulat terdiri dari pelindung, penasehat, ketua umum, sekretaris, bendahara, bidang organisasi, bidang pembinaan prestasi, seksi perwasitan, seksi pelatihan, seksi umum, dan seksi kesehatan. Menurut Ranupandojo (dalam Sandra, 2009:129) “pengorganisasian adalah kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh sekelompok orang, dilakukan dengan membagi tugas, tanggung jawab, dan wewenang di antara mereka, ditentukan siapa yang menjadi pemimpin serta saling berintegrasi secara

aktif”. Ekstrakurikuler pramuka dan gulat ini tidak menggunakan proses seleksi dengan tujuan memotivasi siswa untuk mengembangkan potensi untuk berkarya.

Pelaksanaan pada ekstrakurikuler pramuka berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka pelaksanaan ekstrakurikuler pramuka sesuai dengan perencanaan yang telah ada atau yang telah ditetapkan. Pelaksanaan ekstrakurikuler pramuka meliputi musyawarah ambalan, orientasi pramuka tegak, pelantikan dewan ambalan, lomba pramuka penggalang sabhatansa se Malang Raya, pengembaraan sabhatansa, pelantikan tegak bantara, pengembangan pramuka ke gugus depan perguruan tinggi, dan kemah peduli lingkungan sabhatansa. Pelaksanaan pada ekstrakurikuler gulat sesuai dengan perencanaan yang sudah ditetapkan. Tahap awal dari gulat itu sendiri yaitu latihan dasar berupa rol depan, rol belakang, meroda, dan gerobak. Sedangkan tahap pengembangan berupa teknik penguasaan pinggang kiri dan kanan, teknik gulungan atas dan gulungan bawah, dan gaya bebas. Menurut Wahjosumidjo (2007:198) menjelaskan dalam “pelaksanaan ekstrakurikuler, kepala sekolah harus mampu menempatkan sekolah sebagai bagian dari masyarakat sekitarnya, sehingga perlu diciptakan dan dibina hubungan yang akrab antara sekolah dengan tokoh masyarakat, para pakar dari berbagai bidang pramuka, kesenian, olahraga, dan sebagainya”.

Hasil temuan penelitian yang berhubungan dengan proses pengawasan serta evaluasi yaitu proses pengawasan ekstrakurikuler pramuka dilaksanakan setiap kali kegiatan. Proses pengawasan berupa pemberian nilai presensi, siswa aktif dan yang tidak aktif, laporan pertanggungjawaban, dan raport. Pengawasan kegiatan ekstrakurikuler gulat dilakukan setiap kali latihan yang dilakukan oleh PGSI, waka kesiswaan, pembina, dan pelatih. Adanya proses pelaporan berupa daftar hadir siswa yang langsung masuk pada waka kesiswaan sedangkan prestasi masuk pada Pengcab Kota Malang. Menurut Ramli (2013:3) “pengawasan diartikan sebagai usaha menentukan apa yang sedang dilaksanakan dengan cara menilai hasil atau prestasi yang dicapai dan kalau terdapat penyimpangan dari standar yang telah ditentukan, maka segera diadakan usaha perbaikan, sehingga semua hasil atau prestasi sesuai dengan rencana”. Adapun proses pengawasan pada ekstrakurikuler pramuka dan gulat bersifat langsung, ekstrakurikuler pramuka

dimonitor langsung oleh kepala sekolah, Waka Kesiswaan, pembina, dan pelatih.

Hasil temuan penelitian yang berhubungan dengan faktor penghambat dan pendukung yaitu faktor pendukung utama dalam ekstrakurikuler pramuka yaitu dana selain itu faktor pendukung lainnya yaitu berupa dukungan moral dari para pembina dan pelatih. Sedangkan faktor penghambat dalam kegiatan pramuka ini salah satunya adalah cuaca, penghambat yang lain pada kegiatan ekstrakurikuler pramuka ini yaitu pada waktu kegiatan berkemah ada salah satu siswa yang kesurupan, dan terdapat siswa yang manja sering kali mengeluh karena kecapekan. Menurut Uttoro (2007:23) faktor yang mempengaruhi kegiatan ekstrakurikuler yaitu keadaan lingkungan dapat dibagi menjadi dua macam yaitu lingkungan sekitar dan lingkungan disebabkan faktor musim dan iklim. Lingkungan sekitar sekolah yang kurang mendukung dapat diminimalisir oleh masyarakat sekolah agar lebih mendukung. Selain itu lingkungan yang berasal dari siswa juga menentukan prestasi siswa itu sendiri.

Faktor penghambat dan pendukung kegiatan ekstrakurikuler gulat dari kesiapan siswa dalam mengikuti program latihan menuju *event* puncak misalnya *event* regional, nasional, dan internasional. Hal lain yang menjadikan faktor pendukung yaitu prasarana berupa aula, matras, benpres, *barble* yang sudah disediakan dari Koni. Sedangkan penghambatnya yaitu tempat latihan yang berupa aula bukan khusus untuk latihan gulat saja melainkan untuk kegiatan ekstrakurikuler lainnya jadi seringkali bongkar pasang matras pada waktu akan melakukan latihan. Menurut Suryobroto (2004:4) syarat kegiatan ekstrakurikuler yaitu sarana atau alat adalah segala sesuatu yang diperlukan dalam pembelajaran pendidikan jasmani, mudah dipindahkan di bawa oleh pelakunya atau siswa, bersifat permanen atau tidak dapat dipindahkan. Contohnya adalah lapangan, aula, kolam renang, dan lain-lain. Fasilitas harus memenuhi standar minimal untuk pembelajaran, antara lain sesuai dengan kebutuhan.

Suatu kegiatan tidak dapat terlepas dari adanya faktor penghambat dan faktor pendukung, dengan adanya faktor pendukung suatu kegiatan akan berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan, sedangkan faktor hambatan bukan suatu penghambat besar jika semua pihak mampu mendayagunakan dan mengatasi dari faktor penghambat tersebut.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Perencanaan kegiatan ekstrakurikuler pramuka meliputi rapat koordinasi tentang program kerja tahunan yang mewajibkan untuk tahun 2013 mengikuti ekstrakurikuler pramuka serta membahas tentang perencanaan sarana prasarana, kurikulum. Perencanaan ekstrakurikuler gulat diawali pembuatan program tahunan yang sudah ditetapkan oleh pengurus cabang gulat kota Malang, penetapan sarana prasarana, kurikulum. Pengorganisasian ekstrakurikuler pramuka di bawah naungan sekolah dan bawah naungan ekstrakurikuler pramuka itu sendiri, pelantikan pengurus diadakan secara musyawarah yang bernama musyawarah ambalan. Pengorganisasian ekstrakurikuler gulat langsung di bawah naungan pengurus cabang gulat kota Malang.

Pelaksanaan ekstrakurikuler pramuka meliputi musyawarah ambalan, orientasi pramuka tegak, pelantikan dewan ambalan, lomba pramuka penggalang sabhatansa se Malang Raya, pengembaraan sabhatansa, pelantikan tegak bantara, pengembangan pramukake gugus depan perguruan tinggi, dan kemah peduli lingkungan sabhatansa. Pelaksanaan ekstrakurikuler gulat meliputi teknik dasar dan teknik lanjutan, teknik dasar meliputi rol depan, rol belakang, meroda, dan gerobak ini merupakan perpaduan gerakan senam, sedangkan teknik lanjutan meliputi pengembangan dari teknik pingganng kanan dan kiri, teknik gulungan atas dan bawah. Pengawasan ekstrakurikuler pramuka selain presensi kehadiran, mereka juga langsung dipantau oleh pembina dan pelatih pramuka. Pengawasan ekstrakurikuler gulat meliputi nilai kehadiran siswa, nilai prestasi dari siswa yang mengikuti *event*.

Faktor pendukung dari ekstrakurikuler pramuka yaitu dana, tenaga, dan dukungan moral sedangkan untuk faktor penghambat yaitu cuaca yang buruk seperti musim hujan selain itu terdapat salah satu siswa dalam suatu kegiatan mengalami kesurupan atau ada siswa yang manja. Faktor pendukung ekstrakurikuler gulat yaitu kesiapan siswa dalam menghadapi *event* dan sarana prasarana yang memadai yang telah disediakan oleh Koni, sedangkan untuk faktor penghambat yaitu tempat latihan yang belum permanen yang masih bongkar pasang.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan kepada; 1) Kepala SMAN 7 Malang, untuk lebih meningkatkan efektivitas kegiatan ekstrakurikuler meskipun dalam keadaan cuaca buruk dan masalah yang muncul dari siswa itu sendiri, dan menyediakan sarana prasarana yang permanen agar kegiatan berjalan secara maksimal, 2) Pembina ekstrakurikuler pramuka dan gulat SMAN 7 Malang, agar lebih meningkatkan lagi potensi yang ada pada dirinya baik dalam bidang pramuka dan pergulatan untuk terus membina para siswa mencapai prestasi yang lebih baik dan menambah lagi jumlah atlet yang dikeluarkan setiap tahunnya, 3) Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Malang, agar lebih

meningkatkan pengetahuan dan pemahaman mahasiswa terhadap manajemen pendidikan terutama yang berhubungan dengan manajemen layanan khusus kegiatan ekstrakurikuler dengan memberikan berbagai kegiatan penelitian lapangan, baik di lembaga pendidikan negeri atau swasta, 4) Peneliti lain, agar lebih memperkaya hasil penelitian yang telah dilakukan dengan menambah hasil temuan penelitian, sehingga dapat bermanfaat bagi peningkatan kualitas manajemen kegiatan ekstrakurikuler pramuka dan gulat di SMAN 7 Malang dan di lembaga pendidikan yang lain, dan 5) Siswa SMAN 7 Malang, agar lebih tersalurkan kemampuan, bakat dan minat yang terpendam dalam diri siswa.

## DAFTAR RUJUKAN

- Moleong, L. J. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sandra, M. 2012. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Sudjana, S. 2004. *Manajemen Program Pendidikan (Untuk Pendidikan Nonformal dan Pengembangan Sumber Daya Manusia)*. Bandung: Fallah Production.
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ramli, R. 2013. *Pengawasan (Controlling) Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen*, (Online), ([cai.elearning.gunadarma.ac.id/.../download.php?](http://cai.elearning.gunadarma.ac.id/.../download.php?)), diakses 19 April 2014.
- Suryobroto. 2004. *Sarana dan Prasarana Pendidikan Jasmani*. Perpustakaan FIK. Yogyakarta: FIK UNY.
- Uttoro. 2007. *Identifikasi Faktor-Faktor Penghambat Pelaksanaan Ekstrakurikuler bulutangkis di MAN III Yogyakarta*. Skripsi. Yogyakarta: FIK UNY.

# IMPLEMENTASI *QUALITY ASSURANCE SYSTEM* DALAM PEMBELAJARAN

Rachmat Sidi Mawardi  
Hendyat Soetopo  
Achmad Supriyanto

E-mail: rachmat.sidi@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang No. 5 Malang

**Abstract:** The purpose of this research is focused on describing and finding the planning, implementation, monitoring and evaluation, supporting factors, factors inhibiting and overcoming barriers to the implementation of the Quality Assurance System (QAS) in study at Madrasah Aliyah (MAN) 3 Malang. The research was conducted using a qualitative approach with descriptive case study design-single case. Research on the implementation of QAS in learning in MAN 3 Malang consists of several findings, namely: planning, implementation, monitoring and evaluation, enabling and inhibiting factors, as well as efforts to overcome obstacles so that the effective implementation and optimal held. QAS implementation results in learning in MAN 3 Malang, learning more regular and more adequate facilities.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini ialah menitikberatkan pada mendeskripsikan dan menemukan perencanaan, implementasi, *monitoring* dan evaluasi, faktor pendukung, faktor penghambat serta upaya mengatasi hambatan implementasi *Quality Assurance System* (QAS) dalam pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 3 Malang. Pelaksanaan penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus deskriptif-kasus tunggal. Penelitian mengenai implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang terdiri atas beberapa temuan, yaitu: perencanaan, implementasi, *monitoring* dan evaluasi, faktor pendukung dan penghambat, serta upaya mengatasi hambatan sehingga dalam pelaksanaannya terselenggara dengan efektif dan optimal. Hasil implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang yaitu pembelajaran lebih teratur dan fasilitas semakin memadai.

**Kata Kunci:** implementasi, *quality assurance system*, pembelajaran.

Tujuan pendidikan secara umum adalah untuk meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM). Salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas SDM, yaitu melalui proses pembelajaran yang efektif di sekolah. Di Indonesia pertumbuhan penduduk kian mengalami peningkatan yang sangat signifikan, sehingga kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di dunia global akan sangat ditentukan oleh kualitas pendidikan. Berdasarkan laporan UNESCO pada tahun 2012 dalam Kompas (2013:1) melaporkan bahwa Indonesia berada di peringkat ke-64 dari 120 berdasarkan penilaian *Education Development Index* (EDI) atau Indeks Pembangunan Pendidikan. Total nilai EDI itu diperoleh dari rangkuman perolehan empat kategori penilaian, yaitu angka partisipasi pendidikan dasar, angka melek huruf pada usia 15 tahun ke atas, angka partisipasi menurut

kesetaraan gender, angka bertahan siswa hingga kelas V Sekolah Dasar (SD). Berdasarkan paparan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kualitas SDM di Indonesia masih dalam garis rendah.

Usaha kearah peningkatan kualitas manusia itu telah diwujudkan melalui Pasal 11 Ayat (1) Undang Undang (UU) Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), bahwa “Pemerintah dan Pemerintah Daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan, serta menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara tanpa diskriminasi”. Implementasi atas usaha tersebut harus dijaga prosesnya agar mampu menghasilkan *outcome* dan dampak yang diharapkan bagi masyarakat. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, Kementerian Pendidikan Nasional

(Kemendiknas) Republik Indonesia beserta jajarannya berusaha mewujudkan peningkatan mutu pendidikan secara lebih sistematis, yaitu melalui penerapan Sistem Penjaminan Mutu (*quality assurance system*) di tingkat sekolah khususnya sekolah menengah. Paradigma baru sistem pendidikan tersebut dapat digunakan untuk semua jenjang otoritas satuan pendidikan, seperti akuntabilitas dan penilaian mutu. Banyak indikator yang dapat dikembangkan untuk meningkatkan penjaminan mutu di suatu lembaga pendidikan.

Salah satu indikator yang dapat menjawab hal tersebut, yakni pada manajemen pembelajaran di lembaga pendidikan. Penerapan QAS dalam pembelajaran mencakup proses perencanaan, implementasi, *monitoring*, dan evaluasi yang dilakukan secara berkala. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menemukan perencanaan QAS dalam pembelajaran, implementasi QAS dalam pembelajaran, *monitoring* dan evaluasi QAS dalam pembelajaran, faktor pendukung dan penghambat implementasi QAS dalam pembelajaran, upaya mengatasi hambatan implementasi QAS dalam pembelajaran.

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus yaitu studi kasus deskriptif-kasus tunggal. Peneliti menggali secara mendalam tentang implementasi QAS ditunjukkan dalam aspek proses pembelajaran di MAN 3 Malang. Fokus tersebut lebih banyak menyangkut proses dan mengumpulkan data secara deskriptif yang berkaitan dengan QAS dalam pembelajaran. Aspek yang diteliti oleh peneliti adalah menggali secara mendalam mengenai QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang mulai dari peristiwa, latar, dokumen dan pihak-pihak yang terkait. Kehadiran peneliti sebagai instrumen utama penelitian dan pengumpul data. Untuk memperoleh data dan informasi yang akurat, peneliti harus sering ke lapangan dan berperan langsung untuk mengumpulkan data secara mendalam.

Lokasi penelitian dilakukan di MAN 3 Malang yang beralamatkan di Jalan Bandung Nomor 7 Kota Malang. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yakni data yang diperoleh langsung dari informan dan data sekunder yakni data yang dijadikan sebagai sumber pendukung dalam suatu pemecahan permasalahan. Adapun informan kunci dalam penelitian ini yaitu Ketua Pusat Penjaminan Mutu

Madrasah (P2M2) MAN 3 Malang, kepala madrasah, dan guru. Data sekunder peneliti diperoleh dari dokumen-dokumen madrasah yang terkait dengan QAS.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data yang diperoleh, selanjutnya dilakukan proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dibuat hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data (Moleong, 2011:280). Adapun data dianalisis dengan menggunakan beberapa cara, antara lain: reduksi data, *display data*, dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik yakni: triangulasi sumber kebenaran data informan dan triangulasi teknik melalui pengecekan data yang diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, ketekunan pengamatan, pengecekan anggota. Tahapan-tahapan yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini, antara lain: tahap persiapan, tahap pelaksanaan, tahap penulisan laporan.

## HASIL

Hasil penelitian ini terdiri dari lima aspek yaitu: perencanaan QAS dalam pembelajaran, implementasi QAS dalam pembelajaran, *monitoring* dan evaluasi QAS dalam pembelajaran, faktor pendukung dan penghambat implementasi QAS dalam pembelajaran, upaya mengatasi hambatan implementasi QAS dalam pembelajaran.

Perencanaan QAS dalam pembelajaran dirumuskan melalui evaluasi diri madrasah yakni meninjau seluruh program-program terdahulu yang kemudian menyiapkan rencana program-program baru sebagai hasil revisi program-program telah dilaksanakan sebelumnya dengan melibatkan seluruh komponen madrasah yang terdiri dari Kepala MAN 3 Malang, Komisi P2M2, guru, Waka M, komite, dan seluruh kepala bidang. Melalui EDM dilakukan adanya perumusan standar mutu yang mengacu pada Standar Nasional Pendidikan dan perumusan kebijakan mutu madrasah serta perumusan program-program QAS. Perencanaan QAS dalam pembelajaran menghasilkan rencana kerja madrasah, rencana kerja dan anggaran madrasah, dan rencana pembelajaran yakni *workshop* penyusunan silabus dan RPP.

Implementasi QAS dalam pembelajaran dikategorikan dalam 2 aspek yakni prasyarat pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran. Adapun prasyarat pelaksanaan pembelajaran dibagi dalam 3 ranah yaitu standar beban mengajar guru, penggunaan RPP dan silabus, dan ketersediaan sumber belajar serta media pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran dilakukan sesuai dengan silabus dan RPP yang telah dirancang. Pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Hasil implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang yaitu pembelajaran lebih teratur dan fasilitas memadai.

Kegiatan *monitoring* dan evaluasi dilaksanakan secara *lesson study*. Pelaksanaan *monitoring* dilakukan secara internal dan eksternal, *monitoring* internal dilakukan oleh kepala madrasah dan P2M2. Pelaksanaan *monitoring* eksternal dilakukan oleh tim pengawas dari Kementerian Agama Kota Malang. Hasil *monitoring* dievaluasi dan ditindaklanjuti dalam forum/rapat untuk refleksi. Hasil evaluasi untuk acuan penyusunan program P2M2 periode selanjutnya. Faktor pendukung implementasi QAS dalam pembelajaran adalah: adanya SDM yang berkompeten dan memiliki komitmen serta semangat tinggi untuk ikut serta memajukan madrasah, adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh jajaran guru serta staf, terjalinnya kerjasama yang harmonis antara madrasah dengan pihak eksternal.

Faktor penghambat implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang sebagian besar berasal dari dalam madrasah sendiri yakni kurangnya kesiapan sebagian guru beradaptasi terhadap program QAS dan adanya sebagian guru belum memiliki kecukupan kompetensi, keterbatasan anggaran madrasah, dan kendala menjadwalkan agenda supervisi. Upaya mengatasi hambatan implementasi QAS dalam pembelajaran yaitu mengadakan *workshop* dan MGMP Internal, menggalang dana melalui M3M *Community* dan usaha madrasah, melakukan *monitoring* melalui CCTV.

## PEMBAHASAN

Perencanaan QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang diawali dengan menyiapkan rencana program-program dengan matang dan sistematis yang didasarkan pada hasil EDM (Evaluasi Diri Madrasah) yang diselenggarakan

pada tahun ajaran baru. EDM menghasilkan beberapa program P2M2, rencana kerja madrasah, rencana kerja & anggaran dan rencana pembelajaran yang merupakan evaluasi dari program periode lalu. Penyelenggaraan EDM juga menghasilkan standar mutu dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Untuk mencapai standar/kriteria mutu, maka disusun adanya SOP. Standar mutu disesuaikan dengan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan kurikulum pemerintah sebagai acuan dan persyaratan minimal yang harus dipenuhi dalam rangka merealisasikan visi dan menjalankan misi yang diemban MAN 3 Malang serta sebagai bentuk persyaratan menuju lisensi ISO 9001:2008.

Hal tersebut sesuai dengan Pedoman Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan pada Sekolah Menengah Kejuruan (SMA) & Madrasah Aliyah (MA) (2012:27) yang menyatakan, bahwa QAS dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah diatur secara sistematis dalam kurun waktu yang pasti, mempunyai sasaran mutu yang jelas dan transparan, serta disempurnakan secara berkelanjutan. Implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang dikategorikan dalam beberapa ranah sebagai prasyarat pelaksanaan pembelajaran yakni beban mengajar guru, penggunaan silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), dan ketersediaan sumber belajar dan media pembelajaran.

Pulungan (2001:17-18) mengungkapkan sejumlah prinsip yang patut diperhatikan agar penjaminan mutu dalam proses pembelajaran dapat mencapai tujuannya yakni salah satunya administrasi kelas. Dalam administrasi kelas perlu adanya elemen yang terkait proses pembelajaran yaitu (1) data peserta didik (identitas diri, daftar hadir kelas, daftar nilai peserta didik), (2) daftar buku teks (referensi) yang dibutuhkan dalam pembelajaran, (3) media pembelajaran, (4) dokumen pembelajaran yang meliputi silabus, RPP, *handout*.

Pelaksanaan pembelajaran di MAN 3 Malang terdiri atas tiga kegiatan, yaitu kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Pembelajaran setiap mata pelajaran dilaksanakan dalam suasana yang menyenangkan, terbuka, dan akrab. Metode pembelajaran diarahkan berpusat pada peserta didik. Guru sebagai fasilitator memberi ruang peserta didik secara positif, kreatif, dan nyaman. Pernyataan tersebut sesuai dengan penuturan Pulungan (2001:17-18) bahwa guru sebagai



pengendali dalam pembelajaran di kelas sepatutnya menciptakan suasana yang baik dan sesuai dengan kondisi siswa.

Pengawasan dilakukan guna mengetahui kemajuan terhadap pelaksanaan pembelajaran dan pencapaian atas program-program lain di MAN 3 Malang. Pengawasan QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang dilaksanakan secara *lesson study* yakni dengan meninjau kinerja guru dalam mengelola pembelajaran di kelas. Penilaian pengawasan tercatat pada instrumen supervisi, yang mana instrumen supervisi tersebut akan menghasilkan sejumlah bahan-bahan evaluasi yang digunakan sebagai acuan ketercapaian pelaksanaan penjaminan mutu pada pembelajaran. Pengawasan dilakukan oleh pihak internal dan eksternal.

Menurut Fattah (2013:29), pengawasan/*monitoring* QAS dilakukan untuk mengukur pencapaian standar acuan mutu pendidikan. Alat yang digunakan untuk mengukur audit kinerja adalah laporan *Monitoring* Satuan/Program Pendidikan (MSPD). Tindak lanjut terhadap hasil pengawasan yakni dilakukan evaluasi dalam bentuk rapat atau forum dengan memberikan masukan secara langsung kepada guru/refleksi sebagai dasar perbaikan program P2M2 dan program peningkatan kualitas SDM. Sistem evaluasi ini senada dengan pendapat Fattah (2008:23) yakni evaluasi diri satuan/program pendidikan merupakan salah satu kegiatan pengukuran ketercapaian standar acuan mutu pada satuan/program pendidikan.

Faktor pendukung implementasi QAS dalam pembelajaran adalah adanya SDM yang berkompeten dan memiliki komitmen serta semangat tinggi untuk ikut serta memajukan madrasah, adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh jajaran guru serta staf, terjalinnya kerjasama yang harmonis antara madrasah dengan pihak eksternal. Menurut Riduwan (2012:104) faktor-faktor yang mendukung keberhasilan program peningkatan kualitas sekolah mencakup kurikulum dan pembelajaran, administrasi dan manajemen sekolah, organisasi kelembagaan sekolah, sarana prasarana, ketenagaan, pembiayaan, peserta didik, peran serta masyarakat dan lingkungan serta budaya sekolah. Faktor penghambat implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang sebagian besar berasal dari dalam madrasah sendiri yakni kurangnya kesiapan sebagian guru beradaptasi

terhadap program QAS dan adanya sebagian guru belum memiliki kecukupan kompetensi, keterbatasan anggaran madrasah, dan kendala menjadwalkan agenda supervisi.

Upaya mengatasi hambatan implementasi QAS dalam pembelajaran yaitu peningkatan kompetensi guru melalui pelatihan/*workshop* dengan pendampingan pakar yakni oleh dosen atau guru besar perguruan tinggi serta menyelenggarakan MGMP internal, menggali dana melalui M3M *Community* dan usaha madrasah, melakukan *monitoring* melalui CCTV. Hal ini senada dengan pendapat Sallis (dalam Syafaruddin, 2002:116), untuk menjadi organisasi yang berhasil diperlukan adanya proses didalam pengembangan strategi peningkatan mutu salah satunya yakni melibatkan seluruh pihak pemangku kepentingan baik pihak internal maupun eksternal dan memberdayakan seluruh bawahan guna meningkatkan kontribusi maksimal kepada lembaga melalui kelompok kerja efektif.

Beberapa kajian tersebut menunjukkan bahwa batasan subjek penelitian ini terfokus pada mendeskripsikan QAS utamanya dalam pembelajaran yang ada di madrasah serta segala unsur yang terkait di dalamnya dalam usaha perbaikan dan peningkatan mutu MAN 3 Malang. Kualitas hasil yang diharapkan dari proses pendidikan di madrasah aliyah sama halnya dengan proses yang terjadi pada lembaga pendidikan lainnya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah perencanaan QAS dalam pembelajaran dirumuskan melalui evaluasi diri madrasah dengan melibatkan seluruh komponen madrasah yang terkait dan kemudian menghasilkan rencana kerja madrasah, rencana kerja dan anggaran madrasah, dan rencana pembelajaran yakni *workshop* penyusunan silabus dan RPP. Implementasi QAS dalam pembelajaran dikategorikan dalam 2 aspek yakni prasyarat pelaksanaan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran. Adapun prasyarat pelaksanaan pembelajaran dibagi dalam 3 ranah yaitu standar beban mengajar guru, penggunaan RPP dan silabus, dan ketersediaan sumber belajar serta media pembelajaran. Pelaksanaan pembelajaran dilakukan sesuai dengan silabus dan RPP yang telah dirancang. Pelaksanaan pembelajaran

meliputi kegiatan awal, kegiatan inti dan kegiatan akhir. Hasil implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang yaitu pembelajaran lebih teratur dan fasilitas memadai. Kegiatan *monitoring* dan evaluasi dilaksanakan secara *lesson study*. Pelaksanaan *monitoring* dilakukan secara internal dan eksternal, *monitoring* internal dilakukan oleh kepala madrasah dan P2M2. Pelaksanaan *monitoring* eksternal dilakukan oleh tim pengawas dari Kementerian Agama Kota Malang. Hasil *monitoring* dievaluasi dan ditindaklanjuti dalam forum/rapat untuk refleksi. Hasil evaluasi untuk acuan penyusunan program P2M2 periode selanjutnya. Faktor pendukung implementasi QAS dalam pembelajaran adalah: adanya SDM yang berkompeten dan memiliki komitmen serta semangat tinggi untuk ikut serta memajukan madrasah, adanya kerjasama yang baik antara kepala madrasah dan seluruh jajaran guru serta staf, terjalinnya kerjasama yang harmonis antara madrasah dengan pihak eksternal. Faktor penghambat implementasi QAS dalam pembelajaran di MAN 3 Malang sebagian besar berasal dari dalam madrasah sendiri yakni kurangnya kesiapan sebagian guru beradaptasi terhadap program QAS dan adanya sebagian guru belum memiliki kecukupan kompetensi, keterbatasan anggaran madrasah, dan kendala menjadwalkan agenda supervisi. Upaya mengatasi hambatan implementasi QAS dalam pembelajaran yaitu mengadakan *workshop* dan MGMP Internal,

menggalang dana melalui M3M *Community* dan usaha madrasah, melakukan *monitoring* melalui CCTV.

### Saran

Saran yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah (1) Kepala MAN 3 Malang hendaknya membuat kebijakan terkait pembagian jam mengajar guru agar sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan diharapkan juga melakukan pengawasan secara holistik terhadap kinerja staf yang ada di MAN 3 Malang, (2) Guru MAN 3 Malang selalu melakukan inovasi atau strategi pembelajaran terbaru sehingga menciptakan kondisi pembelajaran secara optimal, (3) Ketua P2M2 MAN 3 Malang hendaknya melakukan sosialisasi program-program QAS secara menyeluruh dan diimplementasikan secara optimal serta pelaksanaan supervisi juga perlu dilaksanakan kepada guru secara menyeluruh guna memaksimalkan QAS dalam pembelajaran secara utuh, (4) Mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan agar senantiasa dapat meningkatkan pemahaman dan wawasan akan implementasi QAS di sekolah dan diharapkan mampu mengaplikasikan teori manajemen mutu pendidikan secara nyata, (5) Peneliti lain dapat dijadikan bahan rujukan atau acuan untuk melaksanakan penelitian sejenis dengan substansi dan latar yang berbeda sehingga dapat bermanfaat bagi peningkatan kualitas pendidikan.

### DAFTAR RUJUKAN

- Fattah, N. 2013. *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kompas. 2013. *Kualitas Pendidikan Indonesia Refleksi 2*, (Online), (<http://edukasi.kompasiana.com/2013/05/03/kualitas-pendidikan-indonesia-refleksi-2-mei-552591.html>), diakses 18 Desember 2013.
- Moleong, L.J. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pedoman Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Pada Sekolah Menengah Atas (SMA)/ Madrasah Aliyah (MA)*. 2012. Jakarta: Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Pendidikan dan Kebudayaan Dan Penjaminan Mutu Pendidikan.
- Pulungan, I. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: PAU-PPAI-Universitas Terbuka.
- Riduwan. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan (Konsep, Strategi, Aplikasi)*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.

# PENGELOLAAN EKSTRAKURIKULER JURNALISTIK UNTUK MENINGKATKAN KETERAMPILAN MENULIS SISWA

Risca Apriliyandari  
Ali Imron

Email: riscaapriyandari@yahoo.co.id  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The purpose of this study was to describe the management of extracurricular journalism, management constraints and supporting extracurricular journalism, as well as efforts to overcome obstacles and empowering management support extracurricular journalism. This study used a qualitative approach with a case study. The results of this study indicate that there are constraints and support, as well as efforts to overcome obstacles and support the empowerment of extracurricular journalism SMAN 1 Garum Blitar.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang pengelolaan ekstrakurikuler jurnalistik, kendala dan pendukung pengelolaan ekstrakurikuler jurnalistik, serta upaya mengatasi kendala dan pemberdayaan pendukung pengelolaan ekstrakurikuler jurnalistik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kendala dan pendukung, serta upaya mengatasi kendala dan pemberdayaan pendukung ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum-Blitar.

**Kata kunci:** pengelolaan, ekstrakurikuler, jurnalistik

Pendidikan sebagai investasi jangka panjang memerlukan pengelolaan pendidikan secara baik dan cermat. Menurut Kurniadin dan Machali (2012:126) fungsi manajemen ada empat, yakni “*planning, organizing, directing, dan controlling*”. Selain fungsi manajemen, Kurniadin dan Machali (2012:119) menambahkan sumber daya dalam manajemen yang perlu diperhatikan, yaitu: “*man* (manusia), *money* (uang), *materials* (bahan/alat-alat), *methods* (teknik/cara), *machines* (mesin), *market* (pasar), dan *minutes* (waktu) yang biasa disebut ‘7M’ “. Tanpa pelaksanaan dan pengelolaan hal-hal tersebut, pendidikan hanya akan sia-sia karena akan didapati pendidikan berkualitas rendah dengan biaya yang tinggi. Hal ini akan merugikan dan mengakibatkan rendahnya produktivitas SDM. Manajemen dapat berjalan dengan baik apabila dikelola oleh pemimpin yang berkompeten dan berjiwa manajerial. Hal ini akan membuat organisasi mudah mencapai tujuan secara optimal serta meningkatkan mutu. Sejalan dengan pendapat Terry (1986:4) yang menyatakan “manajemen merupakan sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai

sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain”.

Sektor terkecil pendidikan adalah sekolah dan melalui sekolah inilah awal mula pendidikan dapat ditingkatkan. Sekolah Menengah Atas (SMA) Negeri 1 Garum merupakan salah satu sekolah yang berusaha meningkatkan mutu peserta didiknya. Sekolah ini berusaha mewadahi kebutuhan peserta didiknya untuk mengasah kemampuan dan mengeksplorasi diri. Sekolah ini memberikan dukungan penuh kepada peserta didik untuk mengembangkan potensi diri yang dimiliki.

Wujud nyata SMA Negeri 1 Garum sebagai wadah untuk mengembangkan potensi peserta didiknya dengan meningkatkan mutu dari segi akademik dan non-akademik. Segi akademiknya, sekolah berusaha melengkapi sarana prasarana, meningkatkan hubungan sekolah dengan masyarakat, meningkatkan kualitas pendidik, dan meningkatkan proses pembelajaran. Sedangkan dari segi non-akademiknya adalah meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler. Ekstrakurikuler adalah suatu kegiatan yang dilakukan di luar jam sekolah untuk mengembangkan potensi diri peserta didik. Sejalan dengan pendapat Hamalik (2008:181)

ekstrakurikuler adalah “kegiatan pendidikan di luar ketentuan kurikulum yang berlaku, akan tetapi bersifat *paedagogis* dan menunjang pendidikan dalam menunjang ketercapaian tujuan sekolah”.

Pada penelitian ini, peneliti memfokuskan pada kegiatan ekstrakurikuler jurnalistik. Ekstrakurikuler jurnalistik merupakan wadah bagi peserta didik untuk mengembangkan potensi diri melalui suatu karya, baik tulisan maupun karya yang lain. Dalam era modern seperti sekarang, kehidupan masyarakat tidak dapat dilepaskan dari jurnalistik dan pers. Manusia sekarang ini tidak dapat hidup tanpa mendapatkan suguhan pers. Menurut Assegaf (1985:9) “jurnalistik adalah kegiatan untuk menyiapkan, mengedit, dan menulis untuk surat kabar, majalah, atau berkala lainnya”.

Jurnalis sekolah mempelajari keahlian yang bisa dipakai pada kehidupan dewasa kelak dan juga mengembangkan kemampuan berpikir kritis, logis, dan keahlian berorganisasi serta melakukan wawancara. Menurut sebuah riset pada 1994 yang bertajuk *Journalism Kids Do Better*, penulis Jack Dvorak, Larry Lain dan Tom Dickson (dalam Rolnieki, 2008:157) menemukan bukti, bahwa keterampilan jurnalisisme amat bermanfaat bagi peserta didik. Temuan dalam studi itu adalah anak-anak jurnalisisme lebih unggul di 10 sampai 12 bidang akademis, anak-anak jurnalisisme menulis dengan lebih baik di dalam 17 dari 20 perbandingan dengan tulisan mahasiswa, anak-anak jurnalisisme lebih menghargai jurnalisisme sekolah daripada pelajaran bahasa, dan terakhir anak-anak jurnalisisme adalah ‘pelaku aktif’ di sekolah. Berdasarkan hasil penelitian tersebut terlihat bahwa peserta didik yang memiliki keterampilan jurnalistik lebih unggul dari segi akademisnya dan hasil tulisannya lebih baik daripada tulisan mahasiswa. Berarti, keterampilan menulis bisa dimiliki oleh siapapun tidak tergantung pada umur asalkan giat berlatih dan rajin membaca, sehingga dapat menghasilkan tulisan yang bagus.

Menjadi jurnalis memiliki banyak kelebihan diantaranya, mempunyai pengetahuan yang lebih banyak daripada profesi lain karena mempelajari berbagai bidang ilmu, menghasilkan karya tulisan untuk menambah ilmu bagi orang lain, dan memperoleh pengalaman baru ketika mencari informasi untuk bahan berita. Kelebihan menjadi jurnalis dibanding profesi lain menurut Audinovic (2013:1) adalah “bertualang, keragaman, bertemu orang penting, memberi wawasan pada masyarakat, dan menjadi pribadi tangguh”. Jurnalis memiliki kesempatan untuk berkunjung ke tempat yang baru guna mengumpulkan berita. Dari hal

inilah jurnalis memiliki kesempatan untuk bertualang. Profesi jurnalis juga membuka peluang besar untuk bertemu orang-orang penting termasuk presiden, pejabat, direktur, dan aparatur negara guna mengumpulkan berita. Seorang jurnalis mempunyai pengetahuan yang luas untuk memberi wawasan kepada masyarakat. Dunia jurnalistik yang keras menuntut jurnalis untuk bekerja *professional* dalam kondisi dan situasi apapun. Hal inilah yang membuat jurnalis memiliki pribadi yang tangguh.

Pada era globalisasi sekarang kegiatan jurnalistik penting, sebab semua orang tidak bisa mengatur dan berbuat sesuatu bagi dirinya tanpa memperoleh informasi terlebih dahulu. Sedangkan semua informasi tentang hal yang tersedia dan terjadi saat ini merupakan produk jurnalistik seperti yang tersedia di surat kabar, radio, dan televisi. Informasi yang dibutuhkan bisa dalam hal politik, ekonomi, sosial, budaya, keamanan, pendidikan, dan kesehatan. Inilah yang mendorong SMA Negeri 1 Garum memberikan fasilitas pengembangan bakat dan minat peserta didik dalam dunia jurnalistik khususnya keterampilan menulis. Dengan adanya keterampilan menulis, peserta didik dapat berekspresi dan menuangkan segala yang ada di pikirannya melalui suatu karya berupa tulisan yang dapat ditunjukkan kepada khalayak.

#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus, karena peneliti berusaha untuk mengeksplorasi secara mendalam terhadap suatu program atau subjek penelitian lainnya. Dalam penelitian studi kasus, peneliti melakukan penelitian secara menyeluruh dan mendalam di satu sekolah yang meneliti tentang satu kegiatan ekstrakurikuler. Seluruh konteks menjadi pusat penelitian dan ditelaah secara menyeluruh dan mendalam. “Studi kasus merupakan serangkaian kegiatan penyelidikan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara intensif dan terperinci suatu gejala atau unit sosial tertentu, seperti individu, kelompok, komunitas atau lembaga” (Wiyono, 2007:77). Peneliti dalam penelitian ini bertindak sebagai instrumen kunci yang langsung terjun ke lapangan. Oleh karena itu, peran peneliti di lapangan merupakan kunci keberhasilan, sehingga dalam pelaksanaannya dibutuhkan keseriusan dalam penelitian. Peneliti mengumpulkan data dari situasi dan kondisi yang

sebenarnya. Berdasarkan data dari lapangan ditarik kesimpulan yang bersifat utuh.

Penelitian ini dilakukan di SMA Negeri 1 Garum. Lokasinya di Jalan Raya Bence Garum Blitar. Sumber data penelitian ini antara lain: Kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan, Pembina Dalam, Pembina Luar, Pengurus BPH Ekstrakurikuler jurnalistik, dan anggota ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum. Prosedur pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, *display* data, dan verifikasi data. Hasil analisis data selanjutnya di cek keabsahannya melalui perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, dan triangulasi. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini melalui beberapa tahapan, yaitu: tahap persiapan, tahap pelaksanaan, dan tahap pelaporan.

## HASIL

Perencanaan ekstrakurikuler jurnalistik dilakukan dengan menyusun program kerja tahunan. Awalnya ekstrakurikuler jurnalistik mengadakan rapat untuk menyusun program kerja, jadwal setiap program kerja, dan keuangan setiap program kerja. Program kerja disusun oleh pembina dan anggota pada awal tahun kepengurusan. Selanjutnya, program kerja dilaporkan kepada sekolah untuk mendapatkan persetujuan. Program kerja yang disetujui akan dilaksanakan sedangkan yang tidak disetujui kemungkinan akan diupayakan dilaksanakan tahun depan.

Langkah selanjutnya setelah menyusun perencanaan adalah pengorganisasian. Organisasi Junega dibawah langsung oleh Kepala SMA Negeri 1 Garum yang bertindak sebagai penanggungjawab. Junega memiliki dua pembina karena itu perlu adanya kerjasama antara keduanya. Selain itu, Junega memiliki pengurus BPH yang bertindak langsung terhadap kemajuan organisasi. Dalam BPH terdapat komisi-komisi yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi yang berbeda. Pengorganisasian ekstrakurikuler jurnalistik terdiri dari kualifikasi pembina, perekrutan anggota, pemilihan pengurus ekstrakurikuler, pembagian jabatan pengurus, dan pembagian tugas setiap pengurus.

Setelah kegiatan pengorganisasian terlaksana, kegiatan selanjutnya yaitu pelaksanaan kegiatan

dalam program kerja ekstrakurikuler jurnalistik di SMA Negeri 1 Garum. Program kerja yang disetujui akan dilaksanakan sedangkan program kerja yang tidak disetujui akan ditunda pelaksanaannya. Kemungkinan akan dilaksanakan tahun depan atau menyesuaikan dengan situasi dan kemampuan ekstrakurikuler maupun kemampuan sekolah.

Program kerja yang telah dilaksanakan hingga bulan Pebruari 2014 adalah PAB, Katalisima, Diefest, Peta Junega, praktek reportase, pembuatan mading, dan pembuatan majalah semester ganjil. Bulan Desember lalu Junega juga mengikuti lomba membuat mading 2 dimensi dan cerpen se-Mataraman yang diadakan STIKIP Blitar dan mendapatkan juara. Selanjutnya, Junega sedang mempersiapkan pembuatan film. Pelaksanaan program kerja terdiri dari implementasi program kerja, evaluasi program kerja, dan perubahan program kerja. Disamping itu, ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum telah menghasilkan karya berupa mading dan majalah sekolah. Prestasi yang didapat beragam mulai dari tingkat daerah maupun karisidenan.

Kegiatan evaluasi diperlukan untuk mengetahui kekurangan dan hambatan dalam pelaksanaan kegiatan. Hal ini dimaksudkan untuk memperbaiki kekurangan dan hambatan sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam kegiatan mendatang. Kegiatan evaluasi ekstrakurikuler jurnalistik dilakukan oleh pembina dan sekolah. Pembina Luar memberikan nilai kepada anggota sedangkan Pembina Dalam memberikan arahan dan saran dalam melakukan penilaian. Sekolah melakukan evaluasi dengan cara mengawasi pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang dilakukan setiap bulan. Kegiatan pengawasan dilihat dari jurnal kegiatan ekstrakurikuler dan daftar hadir. Selain itu, dilihat dari proposal kegiatan dan laporan pertanggungjawaban setiap ekstrakurikuler.

Kendala ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum adalah keaktifan anggota dan publikasi. Beberapa anggota ada yang mengikuti les, belajar kelompok, bergabung dengan OSIS, atau mengikuti ekstrakurikuler lain. Anggota yang memiliki kegiatan banyak di luar ekstrakurikuler jurnalistik cenderung kurang aktif dalam mengikuti setiap kegiatan ekstrakurikuler. Kendala kedua adalah publikasi, sejauh ini publikasi hasil karya anggota melalui mading, majalah dan blog. Untuk mading dan majalah sudah terkelola dengan baik, namun lingkupnya hanya dalam sekolah. Untuk

blog lingkungannya sudah masyarakat luas namun, kurang aktif sehingga tidak bisa menampilkan karya terbaru.

Pendukung ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum berasal dari sarana prasarana, biaya, pembina, dan wali murid. Ketika ekstrakurikuler jurnalistik mengadakan kegiatan sekolah bersedia untuk memberikan bantuan dana dan meminjamkan gedung sekolah. Pembina memberikan motivasi dan arahan dalam pelaksanaan program kerja. Wali murid juga turut membantu pelaksanaan program kerja terbukti dengan bersedia menjadikan rumahnya untuk pelaksanaan kegiatan anjungsana.

Upaya mengatasi kendala dan pemberdayaan pendukung diperlukan untuk memperbaiki kinerja anggota ekstrakurikuler jurnalistik setiap tahunnya. Upaya mengatasi kendala yang pertama dengan memberikan izin apabila ada anggota yang tidak masuk ekstrakurikuler karena memiliki kesibukan di luar. Sedangkan untuk mengatasi kendala publikasi dengan mengaktifkan kembali blog ekstrakurikuler dan mengirimkan karya ke media lain seperti koran.

Pemberdayaan pendukung dilakukan dengan mengadakan kegiatan secara optimal, kerjasama dengan berbagai pihak, dan mengelola keuangan secara baik. Mengadakan kegiatan secara optimal perlu dilakukan agar manfaatnya bisa dirasakan anggota dan pihak yang diajak kerjasama. Pengelolaan keuangan secara baik diperlukan setiap mengadakan kegiatan agar tidak terjadi minus.

## PEMBAHASAN

Perencanaan merupakan langkah pertama yang perlu dilakukan dalam manajemen sebagai dasar dalam melaksanakan kegiatan. Berdasarkan hasil temuan peneliti di SMA Negeri 1 Garum, langkah yang dilakukan sebelum proses perencanaan ekstrakurikuler adalah mengadakan rapat untuk menyusun program kerja. Rapat tersebut diadakan untuk memperoleh kesepakatan tentang kegiatan yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan pendapat Sobri (2009:3) bahwa “perencanaan merupakan keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang terhadap hal yang akan dikerjakan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Rapat ini dilaksanakan oleh anggota ekstrakurikuler beserta pembina. Rapat digunakan untuk membahas kegiatan yang dilakukan selama 1 tahun kepengurusan beserta jadwal pelaksanaannya. Di samping itu juga menetapkan anggaran setiap kegiatan beserta sumber anggarannya. Dalam rapat dibahas jalannya kegiatan tersebut dan orang-orang yang dilibatkan dalam kegiatan tersebut. Sesuai dengan pendapat Kurniadin dan Machali (2012:129) perencanaan sebagai “aktivitas pengambilan keputusan tentang sasaran (*objectives*) yang akan dicapai, tindakan yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut, dan siapa yang akan melaksanakan tugas tersebut”.

Program kerja ekstrakurikuler jurnalistik terdiri dari program tetap dan tidak tetap. Program tetap adalah program yang harus dilaksanakan setiap tahun. Sedangkan program tidak tetap adalah program yang tidak harus dilaksanakan setiap tahun. Disesuaikan dengan situasi, kondisi dan kemampuan sekolah serta ekstrakurikuler untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Sesuai dengan pendapat Lutan (1986:73) mengemukakan, bahwa “pada ekstrakurikuler memerlukan perencanaan, terutama disesuaikan dengan kebijaksanaan pendidikan atau sekolah yang bersangkutan termasuk dukungan sumber-sumber seperti alat dan fasilitas, biaya, serta tenaga pembina”.

Program kerja yang telah disusun oleh Pembina Luar dan anggota ekstrakurikuler jurnalistik kemudian, disampaikan kepada Pembina Dalam. Program kerja tersebut akan didiskusikan oleh Pembina Dalam dan Pembina Luar untuk bahan pertimbangan kira-kira sekolah mampu membantu pelaksanaan program kerja tersebut atau tidak. Kalau tidak akan dihapus dari program kerja dan akan dilaksanakan pada tahun mendatang. Sesuai dengan pendapat Terry (2009:48) merumuskan penggunaan tahapan waktu untuk membantu berbagai kegiatan perencanaan di antaranya: “(1) Membagi rencana ke dalam serangkaian tindakan yang sederhana; (2) Mempertahankan pelaksanaan rencana sesuai jadwalnya; (3) Mengkoordinir kegiatan-kegiatan yang terpisah ke dalam perencanaan; dan (4) Rencana tersebut dapat diterima oleh semua pihak yang berkepentingan”.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan, bahwa perencanaan merupakan kegiatan awal yang dilaksanakan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan pada masa yang akan datang

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perencanaan membahas tentang kegiatan yang akan dilaksanakan, jadwal pelaksanaan kegiatan tersebut serta anggaran setiap pelaksanaan kegiatan. Selain itu, juga membahas tentang sasaran yang akan dicapai, tindakan yang akan diambil, dan orang yang terlibat. Kegiatan perencanaan menghasilkan program kerja yang mana dalam menyusun program kerja harus mempertimbangkan berbagai hal yang disesuaikan dengan kemampuan sekolah dan ekstrakurikuler. Kemampuan bisa dilihat dari dukungan sumber-sumber seperti alat dan fasilitas, biaya, serta tenaga anggota dan pembina.

Pengorganisasian ekstrakurikuler jurnalistik digunakan untuk koordinasi dalam menjalankan suatu kegiatan dalam organisasi. Untuk saling koordinasi diperlukan beberapa orang yang memiliki tujuan yang sama. Seperti halnya organisasi ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum memiliki anggota dan pembina yang memiliki hubungan kerja satu sama lain. Sesuai dengan pendapat Terry (2009:77) menyebutkan komponen-komponen yang diperlukan dalam pengorganisasian, yaitu: “pekerjaan, pegawai, hubungan kerja, dan lingkungan”.

Struktur organisasi ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum di bawah tanggungjawab kepala sekolah dan pembina. Dalam pemilihan dan penunjukkan pembina ekstrakurikuler merupakan tanggungjawab sekolah. Sedangkan pemilihan dan penunjukkan pengurus organisasi dari anggota ekstrakurikuler jurnalistik, merupakan wewenang Pembina Luar dibantu anggota senior.

Pengorganisasian dalam ekstrakurikuler jurnalistik di SMA Negeri 1 Garum yaitu menentukan BPH inti untuk selanjutnya menentukan masing-masing anggota dalam setiap komisi. Pembina dan anggota senior menetapkan lima calon ketua BPH. Selanjutnya, dilakukan voting untuk memilih satu dari lima calon tersebut dan yang mendapatkan suara terbanyak menjadi ketua BPH. Keempat calon lainnya akan menempati posisi Ketua 1, Sekretaris Umum, Sekretaris 1, dan Bendahara 1. Kelima orang terpilih selanjutnya menetapkan ketua dari lima komisi. Kemudian, ketua komisi memilih anggota komisi. Pemilihan pengurus ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum dilakukan secara terbuka dan melibatkan anggota. Pemilihan pengurus yang terbuka nantinya akan memudahkan bekerjasama untuk melaksanakan tugas sehingga menciptakan sistem pekerjaan yang terstruktur. Sesuai dengan pendapat

Fattah (2006:2) pengorganisasian adalah “mengelompokkan, mengatur serta membagi tugas, kewenangan, dan tanggungjawab, sehingga tercipta suatu sistem pekerjaan yang terstruktur”.

Selanjutnya membahas pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan pengurus atau jabatan dalam struktur organisasi. Jabatan dalam struktur organisasi tersebut terdiri dari kepala sekolah selaku penanggungjawab, pembina selaku pembimbing pelaksanaan program kegiatan, dan anggota yang menempati posisi sebagai ketua, sekretaris, bendahara, dan ketua komisi. Anggota ekstrakurikuler jurnalistik berperan ganda yaitu sebagai pengurus sekaligus pelaksana program kegiatan. Keseluruhan orang yang tertera dalam struktur organisasi tersebut saling membentuk hubungan kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sesuai dengan pendapat Sobri (2009:4) mengemukakan, bahwa “pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan, dalam pengorganisasian diperlukan beberapa komponen yaitu pekerjaan, pegawai, hubungan kerja, dan lingkungan. Keempat komponen tersebut berguna untuk menjalankan organisasi. Namun, komponen pegawai mutlak diperlukan untuk saling koordinasi menjalankan kegiatan organisasi. Orang-orang yang bergabung dalam organisasi menempati jabatan tertentu yang tertera dalam struktur organisasi yang mana masing-masing orang memiliki tugas, wewenang, dan tanggungjawab yang berbeda. Masing-masing anggota organisasi saling membentuk hubungan kerja sehingga terwujud suatu kesatuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan merupakan bentuk realisasi dari perencanaan dan pengorganisasian yang telah disusun sebelumnya. Pelaksanaan sama dengan pengarahan dan termasuk pemberdayaan anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik melibatkan anggota, pembina, sekolah, dan masyarakat untuk memenuhi tujuan organisasi itu sendiri. Sesuai dengan pendapat Terry (2009:138) mendefinisikan pengarahan sebagai “suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota-anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya”.

Pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik dimulai dengan implementasi program kerja. Program kerja yang disetujui akan langsung dilaksanakan sedangkan yang tidak disetujui akan ditunda pelaksanaannya disesuaikan dengan kemampuan ekstrakurikuler dan sekolah.

Program kerja yang akan dilaksanakan disertai dengan rapat antara Pembina Luar dan anggota. Rapat tersebut membahas tentang menentukan ketua pelaksana beserta panitianya lalu menyusun jalannya kegiatan. Panitia yang telah terbentuk segera menentukan hal-hal yang dibutuhkan termasuk pembuatan proposal, perijinan, sarana prasarana yang dibutuhkan, konsumsi, transportasi dan segala hal yang menunjang pelaksanaan kegiatan sesuai dengan yang telah direncanakan. Sesuai dengan pendapat Suyudi (2006:17) menjelaskan pelaksanaan ekstrakurikuler sebagai berikut:

Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler yang terdiri dari kegiatan ekstrakurikuler yang bersifat rutin, spontan dan keteladanan dilaksanakan secara langsung oleh guru, konselor, dan tenaga kependidikan di sekolah/madrasah, kegiatan ekstrakurikuler yang terprogram dilaksanakan sesuai dengan sasaran, substansi, jenis kegiatan, waktu, tempat, dan pelaksana sebagaimana telah direncanakan.

Berdasarkan paparan di atas dapat disimpulkan, pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik ditunjukkan dengan implementasi program kerja yang telah disetujui. Program kerja yang tidak disetujui akan ditunda pelaksanaannya. Pelaksana program kerja adalah anggota dan pembina dibantu sekolah dan masyarakat yang saling bekerja sama untuk mencapai satu tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil karya ekstrakurikuler jurnalistik berupa tulisan yang biasanya dipaparkan dalam mading dan majalah sekolah. Untuk itu, anggota ekstrakurikuler jurnalistik dilatih untuk membuat tulisan yang bagus sehingga menghasilkan suatu karya yang berkualitas. Untuk membuat tulisan yang bagus memerlukan berbagai bahan tulisan dan pengalaman penulisnya.

Anggota ekstrakurikuler jurnalistik dilatih untuk mencari berita yang tertera dalam kegiatan reportase. Kegiatan tersebut menuntut anggota untuk mencari narasumber untuk diwawancarai kemudian dibuat laporan berupa tulisan. Dengan

adanya kegiatan tersebut jelas bahwa anggota ekstrakurikuler jurnalistik dilatih untuk bisa menulis, menggunakan bahasa yang tepat agar bisa menghasilkan suatu karya bagus yang dapat dinikmati masyarakat luas.

Keterampilan menulis itu tidaklah mudah memerlukan latihan, pengalaman, dan pengetahuan yang banyak. Melalui tulisan anggota dapat mengekspresikan pendapat dan perasaan melalui tulisan. Sesuai dengan pendapat Sartinah (1988:85) menulis adalah “mengabdikan bahasa dengan tanda-tanda grafis. Aspek-aspek di luar bahasa pun dapat diabadikan dalam suatu tulisan seperti kesan-kesan subjektif seseorang, pendapat, perasaan, dan sebagainya”.

Anggota ekstrakurikuler jurnalistik bisa dikatakan sebagai wartawan sekolah karena mereka mengumpulkan berita untuk disampaikan kepada semua warga sekolah. Anggota ekstrakurikuler jurnalistik menyuguhkan beragam informasi seputar teknologi, kesehatan, keagamaan, hiburan, dan pariwisata. Bukan hanya itu anggota ekstrakurikuler jurnalistik juga menyuguhkan berita terbaru seputar sekolah sehingga semua warga sekolah mengetahui perkembangan terbaru di sekolah. Anggota ekstrakurikuler jurnalistik mengumpulkan informasi dari beberapa narasumber untuk bahan berita. Sesuai dengan pendapat Djuroto (2004:22) mendefinisikan wartawan sebagai “seseorang yang bertugas mencari, mengumpulkan, dan mengolah informasi menjadi berita untuk disiarkan melalui media massa”.

Mading dikerjakan oleh kelas X ketika semester genap. Pembuatan mading dikoordinir oleh komisi D. Dalam pengerjaan mading kelas X dibagi menjadi kelompok-kelompok dan bergilir mengerjakan mading. Mading di perbarui setiap dua minggu. Sedangkan majalah sekolah dikerjakan oleh kelas XI. Majalah sekolah terbit setiap semester. Dengan demikian, secara garis besar hasil karya anggota ekstrakurikuler jurnalistik berupa tulisan yang diterbitkan dalam mading dan majalah sekolah. Sesuai dengan pendapat Doyin (2011:1), menjabarkan “dunia jurnalistik dalam dunia peserta didik mencakupi dunia tulis-menulis dan dunia penerbitan”.

Secara umum fungsi adanya mading dan majalah sekolah untuk memberi wawasan dan pengetahuan kepada pembaca. Apabila orang ingin memiliki pengetahuan yang luas harus rajin membaca. Sumber bacaan tidak terikat pada buku pelajaran tetapi bisa bersumber dari majalah,



tabloid, koran, dan semua media cetak. Bacaan yang tersebar luas di masyarakat memiliki manfaat memberikan informasi dan hiburan. Sesuai dengan pendapat Willing (2011:16) fungsi media yaitu: “(a) memberi informasi; (b) mendidik; (c) memberi hiburan; dan (d) melaksanakan kontrol sosial”.

Prestasi yang ditorehkan anggota ekstrakurikuler jurnalistik banyak. Prestasi diperoleh dari tingkat daerah dan regional. Prestasi yang didapatkan selama ini digunakan untuk memacu semangat untuk menorehkan prestasi yang lebih banyak lagi.

Hasil karya anggota ekstrakurikuler jurnalistik yang berupa tulisan dipublikasikan melalui mading dan majalah. Publikasi hasil karya juga dilakukan melalui blog ekstrakurikuler jurnalistik yang dikelola oleh komisi C.

Evaluasi ekstrakurikuler jurnalistik dilakukan untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dari setiap program yang dijalankan. Kekurangan yang ada dijadikan pembelajaran untuk memperbaiki pada kegiatan berikutnya. Sedangkan kelebihan dipertahankan atau ditingkatkan pada kegiatan berikutnya. Evaluasi ekstrakurikuler jurnalistik dilakukan oleh ekstrakurikuler itu sendiri dan sekolah.

Evaluasi oleh ekstrakurikuler menyangkut tiga hal yakni, aspek yang dinilai, yang memberikan nilai, dan waktu pemberian nilai. Aspek yang dinilai beragam mulai dari sikap, tugas, dan kerjasama. Sedangkan yang memberikan nilai adalah Pembina Luar saja. Waktu pemberian nilai dilakukan setiap saat. Untuk penilaian tugas dilakukan di depan kelas di hadapan semua anggota secara langsung. Sedangkan evaluasi kegiatan dilakukan di tempat berlangsungnya kegiatan pada hari itu juga. Namun, setiap akhir semester semua nilai yang didapat anggota di rekap untuk dimasukkan ke dalam rapor. Sesuai dengan pendapat Saputra (1999:163) yaitu: 1) Kosmetik atau penilaian di tempat, penilaian baik atau tidaknya pada saat program dilaksanakan, tidak perlu memperhatikan tujuan atau mengumpulkan bukti-bukti mengenai tingkat perkembangan anak; 2) Kardiak, program evaluasi dengan memperhatikan anak ketika terlibat dalam suatu program kegiatan yang baru, namun keterlibatan anak tersebut jumlahnya tidak jauh berbeda dibandingkan dengan kegiatan sebelumnya; 3) Diskusi, unit-unit kegiatan dipadukan dengan suatu program untuk mendiskusikan secara efektif. Hasil keputusan kelompok akan dapat diterima daripada keputusan satu orang; 4) Kurikuler, yaitu suatu cara tidak

langsung mengenai evaluasi program. Memfokuskan evaluasi dalam satu program tanpa mengadakan suatu program baru yang dapat menghadirkan masalah; dan 5) Perhitungan, yaitu mengumpulkan beberapa bukti dari penampilan anak dalam suatu program. Keberhasilan suatu program bukan pada data yang tujuannya tercapai namun data yang telah dianalisis oleh dua orang atau lebih dengan hasil yang sama.

Evaluasi oleh sekolah menyangkut waktu penilaian dan penilaian kegiatan. Waktu penilaian maksudnya adalah kegiatan pengawasan yang dilakukan setiap bulan oleh Waka Kesiswaan dan BK yang mengawasi daftar hadir dan jurnal kegiatan ekstrakurikuler. Setiap akhir kegiatan dan kepengurusan ekstrakurikuler juga harus membuat laporan pertanggungjawaban yang disampaikan kepada sekolah. Sesuai dengan pendapat Kurniadin dan Machali (2012:132) mendefinisikan pengawasan sebagai “pengukuran dan koreksi terhadap segenap aktivitas anggota organisasi guna meyakinkan, bahwa semua tingkatan tujuan dan rancangan yang dibuat benar-benar dilaksanakan”.

Pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum terdapat beberapa kendala dan pendukung yang menyertainya. Kendala yang terdapat pada ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum adalah keaktifan anggota dan publikasi. Beberapa anggota ekstrakurikuler jurnalistik memiliki kegiatan di luar seperti bimbingan belajar, kelompok belajar, dan mengikuti OSIS atau ekstrakurikuler lain. Hal ini tentu menyita waktu, tenaga, dan pikiran anggota. Untuk itu, anggota ekstrakurikuler jurnalistik harus pandai membagi waktu, tenaga, dan pikiran untuk melaksanakan semua kegiatan tersebut. Meskipun demikian, pembina merasa anggota yang memiliki kegiatan di luar kurang maksimal dalam mengikuti kegiatan ekstrakurikuler jurnalistik.

Kendala berikutnya adalah publikasi. Hasil karya anggota ekstrakurikuler jurnalistik selama ini publikasinya melalui mading, majalah, dan blog. Untuk mading dan majalah sudah terkelola dengan baik. Namun, untuk blog kurang terkelola dengan baik. Sangat disayangkan, hasil karya yang baik kurang diketahui banyak orang.

Pendukung ekstrakurikuler jurnalistik adalah sarana prasarana, biaya, pembina, wali murid. Setiap pelaksanaan program kerja ekstrakurikuler jurnalistik sekolah membantu menyediakan sarana prasarana dan membantu biaya. Ketika anggota membutuhkan gedung untuk melaksanakan kegiatan dengan senang hati sekolah memberikan

izin menggunakan gedung tersebut asalakan ada yang bertanggungjawab. Ketika ekstrakurikuler jurnalistik mengajukan proposal, kepala sekolah menyutujuinya dan memberikan bantuan dana.

Pendukung selanjutnya adalah pembina dan wali murid. Ketika anggota memiliki ide baru dalam pelaksanaan kegiatan, pembina selalu memberikan persetujuan dan motivasi. Pembina berusaha memfasilitasi kebutuhan dan keinginan anggota ekstrakurikuler jurnalistik demi kemajuan ekstrakurikuler jurnalistik. Selain itu, wali murid juga senantiasa membantu dan mendukung pelaksanaan program kerja ekstrakurikuler jurnalistik. Terbukti dengan pelaksanaan kegiatan anjangsana, walimurid bersedia menyediakan tempat untuk kegiatan tersebut.

Apabila disimpulkan dukungan ekstrakurikuler jurnalistik berupa sarana prasarana, biaya, pembina, dan wali murid. Sekolah memberikan dukungan berupa penyediaan sarana prasarana dan biaya. Pembina memberikan motivasi kepada anggota dan memberi dukungan secara penuh untuk mengembangkan potensi anggota. Sedangkan wali murid turut serta membantu dalam pelaksanaan program kerja ekstrakurikuler jurnalistik. Dari paparan di atas dapat diketahui bahwa ekstrakurikuler jurnalistik menjalin kerjasama dengan semua warga sekolah dan masyarakat untuk kemajuan organisasi ekstrakurikuler jurnalistik. Sesuai dengan pendapat Mustiningsih (2005:34) yaitu “untuk meningkatkan efektivitas kerjasama antara siswa, guru, dan pegawai tata usaha; menyatukan berbagai kegiatan di sekolah; mengisi waktu luang; memotivasi siswa; meningkatkan hubungan antara sekolah dan masyarakat serta untuk mendorong perhatian masyarakat terhadap sekolah”.

Kendala yang ada dalam pelaksanaan ekstrakurikuler perlu di atasi agar kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Salah satu kendala ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum adalah keaktifan anggota. Beberapa anggota memiliki kesibukan di luar sehingga anggota tersebut harus absen dari kegiatan ekstrakurikuler jurnalistik. Upaya mengatasi kendala tersebut dengan memberikan izin kepada anggota. Pembina memberikan izin kepada anggota yang sibuk asalkan memiliki alasan yang jelas. Namun, apabila anggota telah melewati batas terakhir perijinan, maka pembina tidak akan memberikan izin lagi kepada anggota tersebut.

Upaya mengatasi kendala berikutnya adalah melakukan penegasan. Apabila anggota tersebut

jelas bergabung dengan OSIS atau ekstrakurikuler lain pembina akan menindak tegas anggota tersebut. Karena anggota tersebut akan kurang maksimal dalam mengerjakan majalah. Hal ini tentu tidak diharapkan. Pembina akan mengarahkan anggota tersebut untuk memilih satu dari kegiatan yang diikuti. Karena ekstrakurikuler jurnalistik sangat padat kegiatannya sehingga tidak bisa dikesampingkan. Semua kegiatan yang diikuti peserta didik hendaknya dijalani secara optimal baik dari segi individual dan sosial agat terlihat potensinya. Sesuai dengan pendapat Nasihin dan Sururi, (2012:206), “sebagai wahana bagi peserta didik untuk mengembangkan potensi diri se-optimal mungkin, baik yang berkenaan dengan segi-segi individualitas, segi sosial, aspirasi, kebutuhan, dan segi-segi potensi peserta didik lainnya”.

Kendala kedua adalah publikasi. Hasil karya anggota ekstrakurikuler jurnalistik kurang bisa dinikmati masyarakat luas. Penikmat hasil karya sebatas warga sekolah dan anggota ekstrakurikuler jurnalistik tetangga sekolah. Hal ini sangat disayangkan karena ada banyak cara untuk mengenalkan hasil karya kepada masyarakat luas. Upaya mengatasinya dengan mengaktifkan blog dan mengirimkan karya ke media. Meskipun ekstrakurikuler jurnalistik sudah memiliki blog namun, kurang terkelola dengan baik. Untuk itu, perlu adanya peningkatan pengelolaan untuk publikasi hasil karya. Pembina juga menyarankan anggota untuk mengirimkan tulisannya ke media cetak koran. Namun, sampai saat ini belum ada karya yang dimuat.

Pemberdayaan pendukung dilakukan dengan mengadakan kegiatan secara optimal, kerjasama dengan berbagai pihak, dan mengelola keuangan secara baik. Ketika mengadakan kegiatan ekstrakurikuler jurnalistik selalu melakukannya secara total tidak pernah setengah-setengah. Semua tenaga dikerahkan semua orang yang berkepentingan dilibatkan demi kesuksesan suatu kegiatan. Melakukan kerjasama dengan berbagai pihak juga dilakukan. Termasuk dengan walimurid, sekolah lain, dinas pendidikan setempat, dan masyarakat. Ekstrakurikuler jurnalistik berusaha mengelola keuangan dengan baik ketika mengadakan suatu kegiatan. Meskipun dengan biaya sedikit asalkan kegiatan bisa sukses. Sesuai dengan pendapat Saputra (1999:13) prinsip pelaksanaan ekstrakurikuler yaitu: “Prinsip efisiensi, berkenaan dengan waktu yang digunakan, tenaga yang dikeluarkan, biaya yang dialokasikan dapat melahirkan hasil kegiatan yang optimal.

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pengeluaran yang diharapkan paling tidak menunjukkan hasil yang seimbang”. Ekstrakurikuler jurnalistik memberdayakan keseluruhan pendukung dengan jalan memanfaatkan waktu yang ada, melakukan kerjasama dengan berbagai pihak, mengerahkan semua tenaga yang ada, dan menggunakan biaya seminimal mungkin untuk melaksanakan kegiatan secara optimal.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Perencanaan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum yang didalamnya terdapat penyusunan program kegiatan tetap dan tidak tetap yang disusun oleh pembina beserta anggota. Perencanaan ekstrakurikuler jurnalistik terdiri dari: (a) rapat; (b) menyusun program kerja; (c) perencanaan jadwal setiap program kerja; (d) perencanaan keuangan setiap program kerja; (e) konsultasi program kerja dengan sekolah. Perencanaan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum sudah baik. Hal itu terlihat dari perencanaan program kerja dikonsultasikan kepada sekolah.

Pengorganisasian ekstrakurikuler jurnalistik diawali dengan pemilihan BPH. Kemudian, pembagian tugas, wewenang, dan tanggungjawab masing-masing BPH. Terlaksananya program kerja dan tercapainya tujuan merupakan bentuk kerjasama antara pembina, anggota, sekolah, dan pihak terkait. Pengorganisasian ekstrakurikuler jurnalistik termasuk baik karena setiap anggota dan pembina melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang tertera pada struktur organisasi.

Pelaksanaan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum merupakan bentuk implementasi dari program kerja yang telah disusun. Namun, tidak semua program kerja yang disusun dilaksanakan. Program kerja dikaji lebih lanjut disesuaikan dengan situasi dan kondisi ekstrakurikuler maupun sekolah. Hasil karya anggota ekstrakurikuler jurnalistik berupa mading dan majalah. Prestasi yang didapatkan pun cukup banyak baik tingkat kabupaten maupun karisidenan.

Evaluasi ekstrakurikuler jurnalistik dilakukan oleh sekolah dan ekstrakurikuler itu sendiri.

Evaluasi oleh sekolah dilihat dari jurnal kegiatan, presensi, dan laporan pertanggungjawaban sedangkan evaluasi oleh ekstrakurikuler dilihat dari kemampuan, sikap, keaktifan, keredaksian, reportase, dan keorganisasian. Penilaian sepenuhnya dilakukan oleh Pembina Luar karena yang mengetahui secara teknis di lapangan.

Kendala ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum adalah keaktifan anggota dan publikasi. Pendukung ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum adalah sarana prasarana, biaya, pembina, dan wali murid. Keempat komponen tersebut saling melengkapi untuk kemajuan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum.

Upaya mengatasi kendala keaktifan anggota dengan memberikan izin kepada anggota tersebut apabila ada kepentingan di luar. Selain itu, dengan memberikan ketegasan kepada anggota yang sibuk. Pemberdayaan pendukung dilakukan dengan melaksanakan kegiatan secara maksimal, memanfaatkan semua sumber daya yang ada, dan mengelola keuangan secara baik.

### SARAN

Berdasarkan hasil temuan penelitian ini, agar pelaksanaan pengelolaan ekstrakurikuler jurnalistik SMA Negeri 1 Garum dapat terlaksana dengan baik dan lancar disarankan: (1) Kepala SMA Negeri 1 Garum untuk melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada peserta didik; (2) Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan untuk meningkatkan keterampilan peserta didik khususnya kepenulisan, sehingga dapat meningkatkan mutu ekstrakurikuler jurnalistik di SMA Negeri 1 Garum; (3) Anggota Ekstrakurikuler Jurnalistik meningkatkan motivasi untuk lebih giat belajar membuat tulisan yang berkualitas; (4) Dosen dan Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan sebagai penambah kualitas dan kuantitas referensi bidang Administrasi Pendidikan, secara khusus tentang manajemen peserta didik terutama ekstrakurikuler; dan (5) Peneliti Lain, hasil penelitian ini diharapkan sebagai sumber referensi dan inspirasi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan, terutama dalam hal penelitian sejenis yaitu manajemen peserta didik.

## DAFTAR RUJUKAN

- Assegaf, D. H. 1985. *Jurnalistik Masa Kini*. Jakarta Timur: Ghalia Indonesia.
- Audinovic, V. 2013. *5 Kelebihan Menjadi Jurnalis Dibanding Profesi Lain*, (Online), (<http://www.merdeka.com/gaya/-kelebihan-menjadi-jurnalis-dibanding-profesi-lain.html>), diakses 3 November 2013.
- Djuroto, T. 2004. *Manajemen Penerbitan Pers*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Doyin, M. 2011. *Pendidikan Karakter Melalui Ekstrakurikuler Jurnalistik*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Fattah, N. 2006. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hamalik, O. 2008. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kurniadin, D. dan Machali, I. 2012. *Manajemen Pendidikan Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Lutan, R. 1986. *Buku Materi Pokok Pengelolaan Interaksi Belajar Mengajar Intrakurikuler, Kokurikuler, dan Ekstrakurikuler*. Jakarta: Karunika.
- Mustiningsih. 2005. *Manajemen Layanan Khusus di Lembaga Pendidikan*. Malang: Universitas Negeri Malang, Fakultas Ilmu Pendidikan.
- Nasihin dan Sururi. 2012. *Manajemen Peserta Didik*. Riduwan (Ed). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Rolnieki, T. E. 2008. *Pengantar Dasar Jurnalisme*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Saputra, Y. 1999. *Pengembangan Kegiatan Ko dan Ekstrakurikuler*. Bandung: Depdikbud Dirjen Dikti.
- Sartinah. 1988. *Prinsip-prinsip Pengajaran Bahasa dan Sastra*. Jakarta: Depdikbud.
- Sobri, A., J. & Rochman, C. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- Suyudi. 2006. *Panduan Model Pengembangan Diri untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Terry, G., R. 1986. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Alumni.
- Terry, G., R. 2009. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Willing, B. S. 2011. *Jurnalistik Petunjuk Teknis Menulis Berita*. Jakarta: Erlangga.
- Wiyono, B. B. 2007. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research)*. Malang: Departemen Pendidikan Nasional Universitas Negeri Malang Fakultas Ilmu Pendidikan.

# PENGARUH KINERJA GURU TERHADAP KEDISIPLINAN PESERTA DIDIK

**Vinda Afrilia**

Email: vinda.afriia@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang No. 5 Malang

**Abstract:** The purpose of this study was to describe the performance of teachers and learners discipline and determine the influence of teacher performance to student discipline. This study uses a quantitative approach to the type of descriptive correlational. The results of this research that teacher performance significant positive effect on the discipline of students at SMK in the city of Malang.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan tentang kinerja guru dan kedisiplinan peserta didik dan mengetahui pengaruh kinerja guru terhadap kedisiplinan peserta didik. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis deskriptif korelasional. Hasil penelitian ini yaitu kinerja guru berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan peserta didik di SMKN se-Kota Malang.

**Kata Kunci:** kinerja guru, kedisiplinan peserta didik.

Dunia pendidikan merupakan tempat berlangsungnya proses investasi sumber daya manusia (SDM). Oleh karena itu, suatu organisasi perlu memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia karena akan mempengaruhi seluruh aktivitas atau kegiatan organisasi. Pendidikan merupakan salah satu penentu mutu sumber daya manusia, dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia. Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan guru yang profesional. Guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik.

Mewujudkan SDM yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan karakter peserta didik diperlukan sikap disiplin. Menurut Rochim (2004:14) kedisiplinan merupakan "Suatu keadaan yang positif dan wajib dilaksanakan sejak dini". Kedisiplinan akan terwujud jika kinerja guru dalam hal pengajarannya sesuai dengan standar yang berlaku di sekolah, sehingga dapat menjadi pedoman siswa. Oleh karena itu, kedisiplinan perlu dilaksanakan agar pencapaian tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Faktor kedisiplinan peserta didik sebagai sarana untuk menciptakan peserta didik yang berkualitas dan

faktor pendidikan sebagai sarana untuk mengembangkan kemampuan para guru.

Disiplin sangat penting bagi peserta didik. Oleh karena itu, kedisiplinan harus ditanamkan secara terus-menerus kepada peserta didik. Jika disiplin ditanamkan secara terus menerus, maka disiplin akan menjadi kebiasaan bagi peserta didik. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing umumnya mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin. Menurut Huda (2010:109) pengertian disiplin peserta didik adalah "Suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peserta didik sendiri dan terhadap sekolah secara keseluruhan". Jadi setiap SDM harus mampu menyiapkan diri dalam hal kedisiplinan.

Menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, pengertian pendidikan sebagai berikut:

Pendidikan merupakan wahana yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang merupakan faktor utama dalam bidang pendidikan. Pendidikan adalah usaha

sadar untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran, dan latihan bagi peranannya di masa yang akan datang.

Agar kinerja guru dapat selalu ditingkatkan dan mencapai standar tertentu, maka dibutuhkan suatu manajemen kinerja (*performance management*). Komponen guru merupakan salah satu faktor yang sangat mendasar (*esensi*) dalam hal menciptakan kedisiplinan pada peserta didik. Menyadari bahwa peran dan tugas yang diemban guru, maka dibutuhkan kinerja yang berkualitas.

Menurut Yamin (2010:87) “kinerja (*performance*) dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan”. Guru adalah sosok yang dapat membentuk dan memberi contoh bagi peserta didik untuk senantiasa menampilkan pribadi yang unggul sebagai sosok yang kreatif, mandiri, jujur, dan memiliki kedisiplinan yang tinggi. Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina peserta didik. Dalam meraih pendidikan yang efektif dan efisien sangat dipengaruhi oleh kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga kinerja guru menjadi tuntutan penting untuk mencapai keberhasilan pendidikan.

Pasal 40 ayat 2 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan lebih lanjut bahwa pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kewajiban sebagai berikut:

- a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis;
- b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; dan
- c) Memberikan teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.

Memahami faktor yang berpengaruh terhadap kinerja guru, maka dapat dicarikan alternatif pemecahannya sehingga faktor tersebut bukan menjadi hambatan bagi peningkatan kinerja guru melainkan mampu meningkatkan dan mendorong

kinerja guru ke arah yang lebih baik. Untuk itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru dipandang perlu untuk dipelajari, ditelaah dan dikaji secara mendalam agar dapat memberikan gambaran yang jelas faktor yang lebih berperan dan penting (*urgen*) yang mempengaruhi kinerja guru.

Keterkaitan kinerja guru dengan kedisiplinan peserta didik, merupakan hal sangat mendasar (*esensi*). Seorang guru harus bisa melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik kepada peserta didik. Sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2010 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Penguasaan kompetensi dan penerapan pengetahuan serta ketrampilan guru, sangat menentukan tercapainya kualitas proses pembelajaran atau pembimbingan peserta didik.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian yang bersifat deskriptif korelasional. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket dengan populasi guru di SMKN se-Kota Malang. Pengambilan sampel menggunakan teknik *Area Proportional Random Sampling* dengan jumlah responden sebanyak 268 guru. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dengan analisis korelasional dengan menggunakan program SPSS 16,0 for windows. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kinerja guru sebagai variabel bebas (X) dan kedisiplinan peserta didik variabel terikat (Y).

Angket dalam penelitian ini menggunakan skala pengukuran yang disebut skala *Likert*. Sugiyono (2013:105) menyatakan “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial”. Melalui skala *Likert* ini, variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak dalam menyusun item-item instrumen yang dalam penelitian ini berupa pernyataan.

**Tabel 1 Alternatif Jawaban Angket**

Alternatif Jawaban	Angka	Keterangan
ST	4	Sangat Tinggi
T	3	Tinggi
S	2	Sedang
R	1	Rendah

Bentuk jawaban dari skala *Likert* tersebut masih berupa data ordinal, untuk keperluan analisis yang mengisyaratkan data berupa interval maka data ordinal tersebut harus diubah menjadi interval. Untuk mengubah data ordinal menjadi interval diperlukan suatu metode yaitu *Method of Succesive Interval* (MSI).

Sebelum melaksanakan penelitian perlu diadakannya uji coba terhadap instrumen penelitian yang akan digunakan. Tujuan uji coba yaitu untuk mencari validitas dan reliabilitas instrumen. Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu angket, sehingga untuk uji coba instrumennya adalah dengan mengujicobakan angket kepada sejumlah responden. Jumlah responden untuk uji coba ini sebanyak 30 guru di SMKN 1 Singosari Kabupaten Malang.

Penelitian ini menggunakan validitas butir dan pengujian validitas instrumen dengan menggunakan taraf signifikansi 5% maka taraf kepercayaannya adalah 95% yaitu (a) item instrumen dikatakan valid jika  $t_{hitung}$  lebih besar atau sama dengan  $t_{0,05}$ , maka item instrumen tersebut dapat digunakan, dan (b) item instrumen dikatakan tidak valid jika  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{0,05}$ , maka item instrumen tersebut tidak dapat digunakan. Tingkat validitas dalam penelitian ini diukur dengan rumus Korelasi *Product Moment Pearson* dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16.0 for Windows dan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan formula *Alpha Cronbach*, setelah diketahui validitas dan reliabilitasnya kemudian dasar pengambilan keputusan reliabilitas yaitu jika  $r_{Alpha}$  bernilai positif kemudian disesuaikan dengan tabel koefisien korelasi. Perhitungan nilai reliabilitas akan dilakukan dengan program SPSS 16.0 for Windows. Instrumen dikatakan reliabel apabila nilai reliabilitasnya sesuai dengan pengkategorian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik deskriptif, teknik persentase dan teknik analisis korelasi. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara “menggambarkan atau mendeskripsikan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi” (Sugiyono, 2013:207).

**Menentukan panjang kelas interval**

$$R = \frac{\sum X_t - \sum X_r}{N}$$

Keterangan:

- R = *Range* (kelas interval)
- $\sum X_t$  = Peluang skor tertinggi
- $\sum X_r$  = Peluang skor terendah
- N = Jumlah interval (Sugiyono, 2013:172).

**Menentukan mean (rata-rata) pada masing-masing variabel**

$$M = \frac{\sum F_x}{N}$$

Keterangan:

- M = *Mean* (rata-rata hitung)
- $\sum F_x$  = Jumlah jawaban
- N = Jumlah responden (Riduwan dan Akdon, 2008:28)

**Menentukan Persentase**

$$P = \frac{F_x}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

- P = Persentase
- $F_x$  = Frekuensi
- N = Jumlah responden (Bungin, 2005:172)

Setelah di analisis dengan menggunakan analisis deskriptif selanjutnya di analisis dengan teknik korelasi yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan kinerja guru (X) terhadap kedisiplinan peserta didik (Y). Teknik analisis korelasional yang digunakan dalam penelitian ini Korelasi *Product Moment* dari *Pearson* yaitu sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan:

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi butir dan skor total
- X = Skor butir
- Y = Skor total
- n = Jumlah sampel (Riduwan dan Akdon, 2008:124).

Kriteria penarikan kesimpulan dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis. Jika Sig F atau Sig t menunjukkan angka < 0,05, maka kesimpulannya adalah signifikan. Atau

dengan kata lain, jika  $F_{hitung}/t_{hitung} = \text{Sig } F/\text{Sig } t \leq 0,05$  pada taraf kepercayaan  $0,05$  atau  $P < \alpha 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak (*rejected*). Sebaliknya, jika  $F_{hitung}/t_{hitung} = \text{Sig } F/\text{Sig } t > 0,05$  pada taraf kepercayaan  $0,05$  atau  $P > \alpha 0,05$ , maka kesimpulannya adalah tidak signifikan atau  $H_0$  tidak ditolak (*not rejected*).

## HASIL

Berdasarkan hasil penelitian dengan mengambil responden sebanyak 268 guru di SMKN se-Kota Malang, maka hasil dari penelitian tersebut diperoleh deskripsi sebagai berikut.

### Kinerja Guru SMKN se-Kota Malang

**Tabel 2** Distribusi Frekuensi dan Persentase Kinerja Guru di SMKN se-Kota Malang

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	79 - 97	Sangat Tinggi	233	87 %
2.	61 - 78	Tinggi	35	13 %
3.	43 - 60	Sedang	0	0 %
4.	24 - 42	Rendah	0	0 %
<b>Total</b>			<b>268</b>	<b>100 %</b>

### Kedisiplinan Peserta Didik SMKN se-Kota Malang

**Tabel 3** Klasifikasi dan Persentase Kedisiplinan Peserta Didik

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	48- 58	Sangat Tinggi	234	87 %
2.	37- 47	Tinggi	34	13 %
3.	26- 36	Sedang	0	0 %
4.	24- 42	Rendah	0	0 %
<b>Total</b>			<b>268</b>	<b>100 %</b>

### Kedisiplinan Peserta Didik Subvariabel Disiplin Sikap

**Tabel 4** Klasifikasi dan Persentase Subvariabel Disiplin Sikap Peserta Didik SMKN se-Kota Malang

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	17- 21	Sangat Tinggi	237	88 %
2.	13- 16	Tinggi	31	12 %
3.	9- 12	Sedang	0	0 %
4.	5- 8	Rendah	0	0 %
<b>Total</b>			<b>268</b>	<b>100 %</b>

### Kedisiplinan Peserta Didik Subvariabel Disiplin Tugas

**Tabel 5** Klasifikasi dan Persentase Subvariabel Disiplin Tugas Peserta Didik di SMKN se-Kota Malang

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	12- 14	Sangat Tinggi	267	99,7 %
2.	9- 11	Tinggi	1	0,3 %
3.	6- 8	Sedang	0	0 %
4.	3- 5	Rendah	0	0 %
<b>Total</b>			<b>268</b>	<b>100 %</b>

### Kedisiplinan Peserta Didik Subvariabel Disiplin Kelas dan Sekolah

**Tabel 6** Klasifikasi dan Persentase Subvariabel Disiplin Kelas dan Sekolah peserta didik SMKN se-Kota Malang

No	Rentang Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase
1.	20- 24	Sangat Tinggi	251	94%
2.	15- 19	Tinggi	17	6 %
3.	10-14	Sedang	0	0 %
4.	5- 9	Rendah	0	0 %
<b>Total</b>			<b>268</b>	<b>100 %</b>

Langkah selanjutnya dari kegiatan penelitian setelah mendiskripsikan masing-masing subvariabel, adalah melakukan uji normalitas data. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh telah terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16.00 for Windows. Kriteria pengujian pada uji normalitas ini adalah jika signifikan  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal, sedangkan dapat dilakukan pengujian lebih lanjut karena asumsi kenormalan data telah terpenuhi. Pada penelitian ini dapat diketahui variabel kinerja guru (X) memiliki nilai Kolmogorov 1.217, sedangkan signifikansinya adalah  $0,103 > 0,05$  maka data variabel X berdistribusi normal. Pada variabel kedisiplinan peserta didik (Y) memiliki nilai Kolmogorov 1.509, sedangkan signifikansinya adalah  $0,210 > 0,05$  maka data variabel Y berdistribusi normal. Hasil uji normalitas tersaji pada Tabel 6.

Dasar pengambilan keputusan pada penelitian ini yakni dengan melihat bagian *One-*



**Tabel 6 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kinerja Guru (X)	Kedisiplinan Peserta Didik (Y)
N		268	268
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	85,7463	52,0858
	Std. Deviation	6,07159	2,85284
Most Extreme Differences	Absolute	0,074	0,092
	Positive	0,67	0,070
	Negative	-0,074	-0,092
Kolmogorov-Smirnov Z		1,217	1,509
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,103	0,210

- a. Test distribution is Normal;
- b. Calculated from data.

**Tabel 7 Uji Korelasi Hipotesis Penelitian**

Item	Validitas		Keputusan	Kesimpulan
	Korelasi (r)	Signifikan		
X Y	0,701	0,000	Tolak H <sub>0</sub>	Antara X dan Y ada pengaruh yang signifikan

**Tabel 8 Hasil Analisis Uji Korelasi Hipotesis**

		Kinerja Guru (X)	Kedisiplinan Peserta Didik (Y)
Kinerja guru (X)	Pearson Correlation	1	701
	Sign. (2-tailed)		246
	N	268	268
Kedisiplinan Peserta Didik (Y)	Pearson Correlation	701	1
	Sign. (2-tailed)	246	
	N	268	268

*Sample Kolmogorov-Smirnov Test.* Apabila nilai probabilitas *Asymp. Sig (2-tailed)* < 0,05 maka distribusi data adalah tidak normal. Sedangkan apabila nilai probabilitas *Asymp. Sig (2-tailed)* > 0,05 maka distribusi data adalah normal.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis diperoleh dari hasil analisis data yang akan dilakukan yaitu analisis data dari variabel kinerja guru (X) dan variabel kedisiplinan peserta didik (Y) SMKN se-Kota Malang. Adapun hipotesis penelitian ini yaitu: a) Jika  $r_{xy} > r_{tabel}$  maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, berarti terdapat pengaruh antara variabel X dan Y; b) Jika  $r_{xy} < r_{tabel}$  maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh antara variabel X dan Y.

Selain itu, dasar pengambilan keputusan juga menggunakan signifikansi sebagai berikut: a) Jika

nilai signifikansi > nilai probabilitas 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>1</sub> ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan (ada pengaruh negatif) antara variabel X dan Y; b) Jika nilai signifikansi < nilai probabilitas 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan secara positif antara variabel X dan Y.

Berikut disajikan tabel uji korelasi hipotesis menggunakan analisis korelasi *Product Moment Pearson*, dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16.00 for Windows. Hasil uji korelasi hipotesis penelitian tersaji pada Tabel 7.

Berdasarkan Tabel 7 tersebut menunjukkan bahwa harga  $r_{hitung}$  yang dibandingkan dengan harga  $r_{tabel}$  dengan N = 268 dan taraf kesalahan  $\alpha = 5\%$  untuk uji korelasi variabel X dan variabel

Y, berdasarkan  $N = 268$  dan taraf kesalahan diketahui harga  $r_{tabel} = 0,126$ . Karena harga  $r_{hitung} (0,701) > r_{tabel} (0,126)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Harga  $r_{tabel}$  yang ada yaitu untuk harga  $N = 200$  dengan harga  $0,138$  dan  $N = 300$  dengan harga  $0,113$  sedangkan untuk  $N = 268$  tidak ada. Oleh karena itu, dilakukan dengan interpolasi, sehingga ditemukan harga  $r_{tabel} 0,126$ .

Jadi, dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara variabel (X) Kinerja guru ( $r_{hitung} = 0,701$  dengan  $p = 0,000$ ) terhadap variabel (Y) Kedisiplinan peserta didik, karena nilai probabilitas (signifikan)  $< 0,05$  yakni  $0,000$  dan  $r_{hitung} (0,701) > r_{tabel} (0,126)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja guru terhadap kedisiplinan peserta didik. Artinya semakin tinggi variabel kinerja guru (X) maka variabel kedisiplinan peserta didik (Y) akan semakin tinggi pula.

## PEMBAHASAN

Kinerja guru di SMKN se-Kota Malang dapat dikategorikan tinggi yaitu tentang kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pernyataan ini dapat digunakan berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada 2 sekolah menengah atas. Hasil tersebut dapat dibuktikan dari jawaban responden tentang kinerja guru yaitu terdapat 233 orang (87%) menyatakan sangat tinggi, 35 orang (13%) menyatakan tinggi, dan tidak ada responden yang mewakili untuk kategori sedang dan rendah.

Kinerja yang tinggi diharapkan dapat memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi kinerja dan kemajuan sekolah khususnya mutu pendidikan, serta untuk mewujudkan kedisiplinan para peserta didik. Menurut Supriadi (1999:11) bahwa guru yang memiliki kinerja baik adalah guru yang profesional dan guru yang memiliki pengetahuan serta kemampuan profesional. Selain itu, juga kompetensi guru sangat penting untuk pengembangan dirinya sebagai profesinya dan menunjang dalam pembelajaran. Komunikasi dalam melaksanakan tugas pembelajaran kepada peserta didik juga sangat diperlukan. Terjalannya proses komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan peserta didik dalam proses pembelajaran dapat lebih mempercepat pemahaman peserta didik terhadap materi yang disampaikan oleh guru, dan hal ini merupakan suatu sistem kinerja yang memberi nilai tambah bagi

sekolah dalam meningkatkan kualitas peserta didik dalam belajar. Adapun Mulyasa (2006:63) menyatakan ada empat tugas gugusan kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru. Kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru, yaitu: (1) merencanakan program belajar mengajar, (2) melaksanakan dan memimpin proses belajar mengajar, (3) menilai kemajuan proses belajar mengajar, (4) membina hubungan dengan peserta didik.

Menurut Yamin (2010:129), kinerja guru merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik guru (personal/ individu) atau SDM (Sumber Daya Manusia) dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian rincian faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut: (1) faktor personal/individu, meliputi unsur pengetahuan, ketrampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu guru, (2) faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tim leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja pada guru, (3) faktor tim meliputi, kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim, (4) faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh pimpinan sekolah, proses organisasi (sekolah) dan kultur kerja dalam organisasi sekolah, dan (5) faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Penilaian kinerja guru tidak semata-mata menilai hasil fisik, tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai bidang tugasnya semua layak untuk dinilai. Menurut Suparlan (2005:94) Standar Kinerja Guru (SKG) menetapkan 7 kompetensi dasar sebagai guru profesional, yaitu: (a) penyusunan rencana pembelajaran, (b) pelaksanaan interaksi belajar mengajar, (c) penilaian prestasi peserta didik, (d) pelaksanaan tindak lanjut hasil penilaian peserta didik, (e) pengembangan profesi, (f) pemahaman wawasan kependidikan, dan (g) penguasaan bahan kajian akademik (sesuai mata pelajaran yang diajarkan).

Hasil penelitian menunjukkan kinerja guru dalam kategori tinggi. Hal ini berarti bahwa guru SMKN se-Kota Malang melakukan kewajibannya

sebagai tenaga pengajar yang bermutu dengan menggunakan segenap pengetahuan, kemampuan, ketrampilan, kedisiplinan, tanggung jawab, sosialisasi, sikap serta kepribadian yang dapat diteladani bagi peserta didiknya dan sesuai standar kerja yang ditetapkan.

Penilaian kinerja bertujuan agar dapat mendorong mereka untuk bersemangat bekerja yang kemudian diberi tindak lanjut. Tindak lanjut penilaian guru ini memungkinkan untuk memperoleh kenaikan pangkat dan guru dapat mempertahankan kinerjanya. Untuk itu, guru yang memiliki kinerja yang baik serta tanggung jawab akan menjadi contoh bagi peserta didiknya dalam mencapai dan meningkatkan sikap kedisiplinan terhadap sekolah. Karena kinerja guru merupakan pedoman bagi peserta didik dalam melaksanakan aspek-aspek kedisiplinan dan mewujudkan tujuan disiplin yang sesuai dengan harapan.

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kinerja guru SMKN se-Kota Malang dalam kualifikasi sangat tinggi, hal ini ditunjukkan dari frekuensi sebanyak 233 responden dengan persentase responden sebanyak 87% menggambarkan bahwa kinerja guru yang ada di SMKN se-Kota Malang termasuk pada kualifikasi sangat tinggi.

Kedisiplinan peserta didik di SMKN se-Kota Malang dapat dikategorikan tinggi yaitu menyangkut disiplin tugas, disiplin sikap, dan disiplin sekolah/kelas yang telah dilaksanakan oleh peserta didik sehari-hari. Sesuai hasil penelitian pada Bab IV yaitu, dari 268 responden terdapat 234 orang (87%) menyatakan sangat tinggi, 34 orang (13%) menyatakan tinggi, namun tidak ada responden yang menyatakan dalam kategori sedang dan rendah. Hal ini berarti peserta didik SMKN se-Kota Malang kedisiplinannya sangat tinggi. Umumnya kedisiplinan peserta didik seringkali diabaikan, tetapi dengan adanya bukti tersebut di atas ternyata kedisiplinan peserta didik sangat dijunjung tinggi agar peserta didik selalu memperhatikan sikap disiplin untuk masa yang akan datang.

Menurut Nanang (2003:2) sekolah sebagai institusi pendidikan merupakan wadah proses pendidikan yang kompleks dan dinamis. Oleh karena itu, sekolah dipandang sebagai organisasi yang mengikat anggotanya dalam berbagai sistem dan tata aturan. Sehingga diharapkan dengan tata aturan itu sekolah dapat menciptakan suasana, iklim, dan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran yang efisien.

Huda (2010:109) menyatakan, “kedisiplinan dapat membantu peserta didik agar mereka berkembang menjadi orang dewasa yang bertanggung jawab, patuh pada hukum, norma, dan mampu menghadapi kegagalan/hambatan atau kesulitan hidup yang lain”. Menurut Rochim (2004:33) “para peserta didik yang terbiasa berdisiplin akan membuahkan hasil yang positif dari kedisiplinannya dan membantu menggapai cita-citanya”. Berdasarkan hasil penelitian kedisiplinan peserta didik di SMKN se-Kota Malang termasuk dalam kategori sangat tinggi, hal ini karena peserta didiknya mematuhi peraturan yang berlaku pada sekolah dan menjunjung tinggi nilai kedisiplinan. Selain itu, kedisiplinan merupakan hal yang sangat penting bagi peserta didik untuk senantiasa meningkatkan disiplinnya yang berguna untuk dirinya sendiri. Tujuan disiplin peserta didik adalah untuk menciptakan keamanan dan lingkungan belajar yang nyaman pada peserta didik terutama di kelas dan sekolah serta para peserta didik menaati peraturan yang berlaku di sekolah.

Imron (2011:172) menyatakan pengertian tentang kedisiplinan peserta didik sebagai berikut: (1) proses atau hasil pengarahan atau pengendalian keinginan, dorongan, dan kepentingan guna mencapai tujuan atau tindakan yang lebih efektif, (2) mencari tindakan terpilih dengan ulet, aktif, dan diarahkan sendiri, meskipun menghadapi rintangan, (3) pengendalian perilaku secara langsung dan otoriter dengan hukuman atau hadiah, dan (4) pengekangan dorongan dengan cara yang tak nyaman dan bahkan menyakitkan.

Hasibuan (2002:197) menyatakan ada tiga macam disiplin yaitu, pertama, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *ototarian*. Menurut konsep ini, peserta didik di sekolah dikatakan mempunyai disiplin yang tinggi manakala mau duduk tenang sambil memperhatikan uraian guru ketika sedang mengajar. Dengan demikian, peserta didik takut dan terpaksa mengikuti apa yang diingini oleh guru. Kedua, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissive*. Menurut konsep ini peserta didik diberikan kebebasan seluas-luasnya di dalam kelas dan sekolah. Ketiga, disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang bertanggung jawab. Disiplin bukan berarti memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada peserta didik untuk berbuat apa saja, tetapi konsekuensinya dari perbuatan itu haruslah dipertanggungjawabkan.

Hasibuan (2002:190) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari

manajemen sumber daya manusia yang merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan sekolah dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong semangat dan gairah belajar terwujudnya tujuan pendidikan dan sekolah. Oleh karena itu, setiap manajemen selalu berusaha agar para siswa mempunyai disiplin yang baik.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan kedisiplinan peserta didik dalam kategori sangat tinggi. Hal ini berarti bahwa kedisiplinan peserta didik SMKN se-Kota Malang sudah menunjukkan sikap disiplin yang tinggi dan sesuai dengan peraturan yang telah berlaku di sekolah. Selain itu, kedisiplinan peserta didik yang tinggi berpedoman pada kinerja guru yang telah menunjukkan konsistensinya sebagai guru yang profesional dan bekerja sesuai standar kerja yang telah ditetapkan.

Subvariabel disiplin sikap peserta didik rata-rata juga sangat tinggi dengan 237 orang (88 %), dalam kategori tinggi dengan 31 orang (212%), namun tidak ada responden yang menyatakan dalam kategori sedang dan rendah. Jadi, disiplin sikap peserta didik di SMKN se-Kota Malang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Disiplin sikap peserta didik yang demikian diharapkan peserta didik lebih meningkatkan dan mempertahankan disiplin sikap di sekolah.

Subvariabel disiplin tugas peserta didik rata-rata sangat tinggi dengan 267 orang (99,7%), dalam kategori tinggi dengan 1 orang (0,3%), namun tidak ada responden yang menyatakan dalam kategori sedang dan rendah. Jadi, dapat disimpulkan disiplin tugas peserta didik di SMKN se-Kota Malang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Disiplin tugas peserta didik yang sangat tinggi diharapkan tetap melaksanakan tugas sesuai perintah yang diberikan guru dan mengerjakan dan menyelesaikannya sesuai dengan waktu yang telah disepakati.

Subvariabel disiplin kelas dan sekolah peserta didik rata-rata sangat tinggi dengan 251 orang (94%), dalam kategori tinggi dengan 17 orang (6%), namun tidak ada responden yang menyatakan dalam kategori sedang dan rendah. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kelas dan sekolah peserta didik SMKN

se-Kota Malang termasuk kategori yang sangat tinggi. Disiplin kelas dan sekolah yang tinggi diharapkan peserta didik mematuhi peraturan dan tata tertib yang berlaku di sekolah.

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan peserta didik SMKN se-Kota Malang dalam kualifikasi sangat tinggi. Hal ini ditunjukkan dari frekuensi sebanyak 234 responden dengan persentase responden sebanyak 87% menggambarkan bahwa kedisiplinan peserta didik yang ada di SMKN se-Kota Malang termasuk pada kualifikasi sangat tinggi.

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara positif dan kuat antara variabel (X) kinerja guru ( $r_{hitung} = 0,701$  dengan  $p = 0,000$ ) dengan variabel (Y) kedisiplinan peserta didik SMKN se-Kota Malang. Artinya dengan tingginya kinerja guru (X) secara nyata akan meningkatkan kedisiplinan peserta didik (Y) SMKN se-Kota Malang. Demikian sebaliknya, apabila kinerja guru (X) rendah maka menurunkan kedisiplinan peserta didik (Y) SMKN se-Kota Malang. Dapat disimpulkan untuk dapat meningkatkan kedisiplinan peserta didik, maka diperlukan upaya untuk menciptakan kinerja guru yang baik, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kedisiplinan peserta didik secara maksimal. Selain itu hal ini didukung oleh harga  $r_{hitung} (0,701) > r_{tabel} (0,126)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, terdapat pengaruh antara kinerja guru terhadap kedisiplinan peserta didik.

Yamin (2010:7) menyatakan “standar kinerja guru adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan berperilaku layaknya seorang guru untuk menduduki jabatan fungsional sesuai bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan. Dalam melaksanakan tugas sebagai guru, juga diperlukan penilaian dalam kinerja. Penilaian kinerja guru dinilai berdasarkan bidangnya masing-masing dan sesuai dengan pekerjaannya. Sesuai pernyataan tersebut, dengan kinerja guru yang tinggi akan dapat memupuk sikap kedisiplinan bagi peserta didik baik di lingkungan sekolah maupun luar sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikatakan bahwa guru di SMKN se-Kota Malang menunjukkan kinerja yang tinggi, maka dalam hal ini akan menjadi pedoman bagi peserta didiknya untuk memiliki kedisiplinan yang tinggi. Jika kinerja guru menunjukkan kategori tinggi, akan mempengaruhi pada sikap disiplin peserta didik. Meskipun kinerja guru sangat tinggi, diperlukan sikap untuk meningkatkan kinerja tersebut dengan

maksimal. Dengan memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan kinerja guru dan kedisiplinan peserta didik. Oleh karena itu, peserta didik juga harus mengaplikasikan sikap kedisiplinan pada dirinya di sekolah dengan berpedoman terhadap kinerja guru yang menunjukkan kategori sangat tinggi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa (1) kinerja guru SMKN se-Kota Malang rata-rata termasuk dalam kategori sangat tinggi, dengan frekuensi sebanyak 233 orang dan persentase sebesar (87%). Hal ini menjelaskan bahwa guru melaksanakan tugas sesuai standar dan kriteria guru adalah tinggi, (2) kedisiplinan peserta didik SMKN se-Kota Malang rata-rata termasuk dalam kategori sangat tinggi, dengan frekuensi sebanyak 234 orang dan presentase (87%). Hal ini menjelaskan bahwa peserta didik melaksanakan tanggung jawabnya sesuai peraturan yang berlaku pada sekolah tersebut dan menunjukkan sikap kedisiplinan yang tinggi, dan (3) kinerja guru berpengaruh secara signifikan terhadap kedisiplinan peserta didik di SMKN se-Kota Malang, dengan nilai signifikansi antara variabel (X) Kinerja guru ( $r_{hitung} = 0,701$  dengan  $p = 0,000$ ) terhadap variabel (Y) Kedisiplinan peserta didik, karena nilai probabilitas (signifikan)  $< 0,05$  yakni  $0,000$  dan  $r_{hitung} (0,701) > r_{tabel} (0,126)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja guru terhadap kedisiplinan peserta didik.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut, bagi: (1) kepala SMKN se-Kota Malang, hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari kinerja guru terhadap

kedisiplinan peserta didik SMKN se-Kota Malang. Oleh karena itu, penilaian kinerja guru yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional, kinerja, dan mutu pengajaran guru hendaknya dipertahankan baik secara kualitas maupun secara kuantitas mengingat tingginya intensitas pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, sehingga guru sebagai seseorang yang berhubungan langsung dengan peserta didik akan semakin matang dan cakap, yang nantinya akan berdampak kepada tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dan untuk meningkatkan kinerja guru dan mendorong guru-guru supaya meningkatkan kinerjanya meski sudah mencapai standar kinerja yang telah disesuaikan, (2) guru SMKN se-Kota Malang, tetap mempertahankan kinerja yang sudah ada dengan lebih baik sesuai dengan kompetensi-kompetensi dan kemampuan yang dimiliki walaupun kinerja sudah tinggi, namun akan lebih baik apabila selalu berusaha meningkatkan kinerjanya agar peserta didik dapat berpedoman terhadap kinerja guru dalam hal kedisiplinannya di sekolah, (3) peserta didik SMKN se-Kota Malang, hendaknya bagi peserta didik SMKN se-Kota Malang tetap mempertahankan kedisiplinan baik dari aspek sikap, tugas, dan disiplin kelas dan sekolah dengan berpedoman pada aturan-aturan yang berlaku di sekolah, (4) Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan, hasil dari penelitian ini hendaknya bisa memberikan tambahan referensi dan kajian ilmu yang relevan guna kemajuan dan peningkatan kualitas perkuliahan dan dapat mengembangkan ilmu manajemen pendidikan yang berhubungan dengan kepegawaian dan sumber daya manusia, dan (5) peneliti lain, hasil penelitian ini hendaknya bisa digunakan sebagai acuan dalam penelitian tentang kinerja guru dan kedisiplinan peserta didik, tentunya menggunakan teknik dan instrumen yang lebih baik dan sempurna. Penelitian ini memiliki keterbatasan, maka diharapkan peneliti lain untuk melakukan penelitian selanjutnya dengan variabel yang berbeda yang memiliki kaitan dengan penilaian kinerja guru.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bungin, B. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Hasibuan, M. 2002. *Kedisiplinan dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Huda, M. 2010. *Kajian Filosofis Otonomi Daerah Bidang Kajian Pendidikan*. Malang: UM Fakultas Ilmu Pendidikan.
- Imron, A. 2011. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nanang, E. 2003. *Institusi Pendidikan, Proses Pendidikan yang Kompleks dan Dinamis*. Jakarta: Pustaka setia.
- Riduwan dan Akdon, 2008. *Rumus dan Data dalam Analisis Statistika (Untuk Penelitian Administrasi Pendidikan, Bisnis, Pemerintahan, Sosial, Kebijakan, Ekonomi, Hukum, Manajemen, Kesehatan)*. Bandung: Alfabeta.
- Rochim, A. 2004. *Membangun Disiplin Diri Melalui Kecerdasan Emosional*. Jakarta: Penerbit Batavia Press.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suparlan. 2005. *Menjadi Guru yang Efektif*. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Supriadi, D. 1999. *Mengajar Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adi Cipta Karya Nusa.
- Yamin, M. 2010. *Standart dan Penilaian Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada.

# STRATEGI PENINGKATAN DAN PEMANFAATAN SUMBER PEMBIAYAAN MANDIRI DI PONDOK PESANTREN

Ainur Rifqi  
Mustiningsih

Email: njrif3108@yahoo.com  
Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The aim of this research is to describe: (1) kinds and characteristics of funding resources; (2) methods of getting funding resources; (3) institution or individuals formulate the methods; (4) the utilization and obstacles in getting funding resources at Pondok Pesantren Sidogiri. By means qualitative case study design, the research found: (1) 3 kinds of funding resources: students' fee, donation, and Pondok Pesantren's business; (2) methods of getting funding resources: (3) the utilization of funding resources and obstacles in finding them. Generally, the strategies were well and systematically implemented by the Pondok Pesantren, by using effective and efficient formulation and implementation.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan 1) macam dan sifat sumber pembiayaan, 2) langkah yang dilakukan untuk memperoleh sumber pembiayaan, 3) orang yang berperan dalam formulasi, dan 4) pemanfaatan sumber pembiayaan dan kendala yang dihadapi dalam memperoleh sumber pembiayaan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan desain studi kasus, penelitian ini menemukan: (1) 3 macam sumber pembiayaan, yaitu pungutan, sumbangan, dan usaha pesantren; (2) langkah yang digunakan dalam memperoleh sumber pembiayaan; (3) pemanfaatan sumber pembiayaan dan kendala yang dihadapi dalam memperolehnya. Secara umum, strategi yang diterapkan Pondok Pesantren telah dilaksanakan dengan baik dan sistematis, dengan menggunakan formulasi dan implementasi yang efektif dan efisien.

**Kata Kunci:** strategi peningkatan sumber pembiayaan, pemanfaatan sumber pembiayaan, kualitas penyelenggaraan pendidikan.

Pembiayaan memiliki fungsi integral dalam pelaksanaan kegiatan lembaga pendidikan. Kegiatan lembaga pendidikan tidak akan berjalan jika sekolah tidak memiliki biaya operasional kegiatan. Pengembangan sumber pembiayaan lembaga pendidikan berfungsi untuk mengembangkan kegiatan lembaga pendidikan yang berkualitas. Strategi peningkatan sumber pembiayaan lembaga pendidikan menjadi salah satu solusi dalam mengembangkannya. Namun di beberapa lembaga pendidikan, strategi peningkatan sumber pembiayaan tidak berjalan dengan baik, bahkan ada beberapa lembaga pendidikan yang mengandalkan bantuan pemerintah. Pondok Pesantren Sidogiri adalah salah satu lembaga pendidikan yang pembiayaannya berasal dari usaha pesantren dengan menerapkan strategi. Strategi pembiayaan menurut Sunarto (2005:24) adalah sekumpulan pilihan dasar atau kritis

mengenai tujuan dan cara dari peningkatan pembiayaan.

Strategi peningkatan pembiayaan lembaga pendidikan dibagi menjadi dua, yaitu formulasi strategi dan pelaksanaan strategi. Formulasi strategi berada pada kegiatan perencanaan, sedangkan pelaksanaannya berada pada fungsi *actuating* dalam fungsi manajemen pendidikan. Menurut Sagala (2013:131) kegiatan formulasi strategi terdiri dari 4 bagian yaitu: penetapan misi organisasi, *assesment* lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, dan menentukan strategi. Prinsip yang digunakan dalam pelaksanaan strategi adalah: 1) Penterjemahan strategi ke operasional, 2) Menyejajarkan organisasi sekolah ke strategi, 3) Strategi menjadi pekerjaan harian bagi setiap orang, 4) Jadikan strategi proses yang berkelanjutan, dan 5) Perbanyak perubahan melalui pimpinan eksekutif.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik studi kasus. Kehadiran peneliti dalam penelitian ini mutlak diperlukan karena peneliti merupakan instrumen kunci. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer berupa informasi dari beberapa informan, dan sumber data sekunder berupa dokumen pesantren yang berkaitan dengan keuangan dan peningkatan keuangan pesantren. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Bendahara I Pondok Pesantren Sidogiri, Abdullah Karim. Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Sidogiri Pasuruan karena Sidogiri merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berhasil dalam menerapkan strategi peningkatan sumber pembiayaan, serta tidak mengandalkan pemerintah dalam pemasukan pesantren.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Peneliti menganalisis data dengan beberapa tahapan, yaitu reduksi data, *display* atau penyajian data, verifikasi data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dilakukan dengan mengecek kredibilitas data yang didapatkan. Teknik pengecekan kredibilitas data dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan perpanjangan waktu pengamatan. Hal ini sebagaimana yang diungkapkan Ulfatin (2013:233), dalam melihat kredibilitas data diperluka beberapa cara, diantaranya triangulasi dan perpanjangan waktu pengamatan. Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tahap, antara lain tahap persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan.

## HASIL

Pondok Pesantren Sidogiri memiliki empat sumber pembiayaan, yaitu sumber pembiayaan yang berasal dari peserta didik, pemerintah daerah, Baitul Mal wat-Tamwil (BMT), dan usaha pesantren. Sumber pembiayaan yang berasal dari peserta didik/santri adalah I'anah Maslahah (sumbangan pembinaan pendidikan/SPP), Her registrasi madrasah, retribusi ijazah madrasah, retribusi ijazah ma'hadiyah, sisa uang semester dan IMNI (Imtihan Niha'i/Setingkat Ujian Nasional yang diadakan oleh pesantren), pendaftaran santri dan murid baru (PSMB), pembuatan kartu tanda santri (KTS), dan legalisir ijazah. Pemasukan dari pemerintah berasal dari BOSDA, sedangkan pemasukan BMT berasal dari BMT-Ustaha

Gabungan Terpadu (BMT-UGT) dan BMT Maslahah. Pesantren mengusahakan pemasukannya melalui kegiatan kewirausahaan, persewaan, dan pengembangan instansi yang berada di bawah pesantren.

Peningkatan sumber pembiayaan pesantren dilaksanakan melalui kegiatan formulasi dan implementasi strategi. Formulasi strategi ditentukan pada saat rapat pleno, disahkan pada rapat perumus. Selain itu, penentuan strategi juga dilaksanakan pada rapat instansi peningkatan pembiayaan pesantren. Kegiatan formulasi diawali dengan kegiatan evaluasi, pengajuan anggaran, dan penentuan strategi. Pelaksanaan strategi dilaksanakan melalui komunikasi, *door to door*, membagi anggota koperasi menjadi anggota umum dan anggota basmalah, pembuatan SOP, pendidikan, menjaga dan menjalin kerjasama. Evaluasi dilaksanakan setiap bulan dan terjadwal. Pendampingan dilakukan pada cabang kopontren yang membutuhkan.

Dalam peningkatan keuangan pesantren, beberapa pengurus memiliki peran. Pengasuh dan majelis keluarga berperan dalam menentukan dan mengesahkan kebijakan. Pengurus harian dan pengurus pleno melaksanakan rapat pleno untuk merumuskan formulasi strategi, dan pengesahannya pada rapat perumus yang dihadiri majelis keluarga, pengurus harian, dan perwakilan pengurus pleno. Pengembang keuangan dilaksanakan oleh bendahara I, bendahara II, bendahara III, kopontren Sidogiri, pustaka Sidogiri, AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), dan koperasi agro. Selain itu, peningkatan keuangan juga berasal dari pengembangan instansi yang garis koordinasinya berada di bawah pesantren. Instansi di luar pesantren yang memiliki peran dalam pengembangan keuangan pesantren adalah pemerintah, dan BMT-UGT, serta BMT Maslahah.

Pemanfaatan pembiayaan pesantren dibagi menjadi 7 bagian, sesuai dengan garis koordinasi pesantren harian. Secara terperinci pembiayaan pendidikan digunakan untuk gaji/kesejahteraan, pembinaan guru, pengadaan alat pelajaran, perawatan, pengadaan sarana kelas, pengadaan sarana sekolah, pembinaan siswa, dan pengelolaan sekolah, serta biaya yang digunakan untuk modal. Selain itu pemanfaatan pembiayaan juga digunakan untuk pengembangan pribadi santri, yang dilakukan melalui kursus dan pelatihan-pelatihan.

Ada tiga permasalahan utama yang dihadapi oleh pesantren dalam mengembangkan keuangan



pesantren, yaitu: 1) ketidakmenentuan jumlah pemasukan pesantren, permasalahan ini diatasi oleh pesantren dengan menginvestasikan pemasukan disaat keuangan pesantren surplus, dan mengambilnya ketika keuangan pesantren sedang minus; 2) tidak berkembangnya Air Minum Dalam Kemasan (AMDK), usaha yang dilakukan pesantren dalam mengatasi permasalahan tersebut adalah melalui cara mensosialisasikan keberadaan AMDK Sidogiri kepada masyarakat; dan 3) terhambatnya ekspansi retail yang disebabkan legalitas serta peningkatan kerjasama.

## PEMBAHASAN

Pondok pesantren Sidogiri memiliki dua jenis sumber pembiayaan, yaitu sumber pembiayaan yang berasal dari pungutan dan sumber pembiayaan yang berasal dari sumbangan. Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2012 Tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan Pada Satuan Pendidikan Dasar Pasal 1 Ayat 1, sumber pembiayaan pungutan merupakan sumber pembiayaan yang diwajibkan kepada peserta didik/santri yang ditentukan jumlah dan waktunya. Pembiayaan tersebut dibayarkan satu tahun sekali. Sedangkan yang dimaksud sumbangan adalah pembiayaan yang didapatkan pesantren yang tidak ditentukan nominalnya dan waktunya, dan bersifat sukarela. Pembiayaan sumbangan berasal dari pemerintah daerah (BOSDA), BMT-UGT, dan BMT Masalahah.

Formulasi strategi yang dilakukan pesantren dengan cara membuat misi organisasi, melakukan *assessment* yang dilaksanakan dalam evaluasi, menentukan kapabilitas yang dimiliki pesantren, menentukan sasaran dan arah peningkatan keuangan pesantren untuk tingkat kopontren, koperasi agro, pustaka sidogiri, dan pengembang keuangan lainnya, kemudian menetapkan strategi yang akan dilaksanakan pada masing-masing instansi pengembang keuangan pesantren. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Sagala (2013:131) yang membagi formulasi strategi menjadi 4 bagian, yaitu: penetapan misi organisasi, *assesment* lingkungan, menetapkan arah dan sasaran, dan menentukan strategi. Sedangkan pelaksanaan strategi ditekankan pada komunikasi, baik secara internal maupun eksternal. Selain itu, pelaksanaan strategi juga berdasarkan prinsip manajemen strategik, yaitu 1) penterjemahan strategi ke operasional, 2) menyejajarkan organisasi sekolah

ke strategi, 3) strategi menjadi pekerjaan harian bagi setiap orang, 4) jadikan strategi proses yang berkelanjutan, dan 5) perbanyak perubahan melalui pimpinan eksekutif.

Dalam mengembangkan keuangan, pesantren memiliki beberapa komponen, yaitu komponen eksekutif dan komponen pelaksana. Komponen eksekutif terdiri dari majelis keluarga dan pengurus harian yang melakukan formulasi strategi pada saat rapat perumus. Selain itu, ada juga tim pelaksana yang berada di bawah koordinasi pengurus harian. Dalam pengembang keuangan, tim pelaksana terdiri dari bendahara I, bendahara II, bendahara III, kopontren Sidogiri, pustaka Sidogiri, AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), dan koperasi agro. Selain itu, ada juga dana yang berasal dari pengembangan instansi, seperti LPBAA (Lembaga Pengembangan Bahasa Arab dan Asing), UGT. Instansi di luar pesantren yang memiliki peran dalam pengembangan keuangan pesantren adalah pemerintah, dan BMT-UGT, serta BMT-MMU.

Pemanfaatan sumber pembiayaan pendidikan dibagi menjadi tiga jenis berdasarkan sifatnya. Pemanfaatan sumber pembiayaan yang digunakan untuk gaji/kesejahteraan, pembinaan guru, pengadaan alat pelajaran, perawatan, pengadaan sarana kelas, pengadaan sarana sekolah, pembinaan siswa, dan pengelolaan sekolah, serta biaya yang digunakan untuk modal. Selain itu pemanfaatan pembiayaan juga digunakan untuk pengembangan pribadi santri, yang dilakukan melalui kursus dan pelatihan-pelatihan.

Ada tiga permasalahan utama yang dihadapi oleh pesantren dalam mengembangkan keuangan pesantren, yaitu ketidakmenentuan jumlah pemasukan pesantren, tidak berkembangnya usaha AMDK, dan terhambatnya ekspansi retail yang disebabkan legalitas serta peningkatan kerjasama. Ketidakmenentuan jumlah pemasukan pesantren dapat diatasi dengan perbaikan penyusunan anggaran dengan memperhatikan prinsip-prinsip penyusunan anggaran. Terhambatnya perkembangan usaha AMDK dapat diatasi dengan menerapkan konsep penjualan yang baik. Terhambatnya ekspansi retail yang disebabkan oleh legalitas dapat diatasi dengan mengurus legalitas usaha. Sedangkan terhambatnya ekspansi retail yang disebabkan kerjasama dapat diatasi dengan pembangunan kepercayaan terhadap masyarakat, melalui menyenangkan penerima *franchise* dengan melaksanakan beberapa langkah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada paparan data, temuan penelitian, dan pembahasan mengenai strategi peningkatan dan pemanfaatan sumber pembiayaan di Pondok Pesantren Sidogiri, dapat disimpulkan bahwa strategi peningkatan dan pemanfaatan sumber pembiayaan berjalan dengan efektif. Sumber pembiayaan pesantren berasal dari peserta didik, pemerintah, sumbangan BMT-UGT, BMT Maslahah, dan usaha kreatif pesantren. Penyusunan/formulasi strategi peningkatan keuangan dilakukan pada rapat pleno, rapat perumus, dan rapat peningkatan keuangan pesantren. Pada rapat pleno dihadiri oleh pengurus pleno, pada rapat perumus dihadiri oleh majelis keluarga, pengurus harian, dan perwakilan dari pengurus pleno. Selain itu, formulasi secara khusus disusun pada rapat instansi pengembang keuangan pesantren. Pada tahap pelaksanaan strategi, kegiatan inti yang dilaksanakan dengan meningkatkan komunikasi pesantren, serta menerapkan prinsip strategi.

Pemanfaatan sumber pembiayaan pendidikan dibagi menjadi tiga jenis berdasarkan sifatnya. Pemanfaatan sumber pembiayaan yang digunakan untuk gaji/kesejahteraan, pembinaan guru, pengadaan alat pelajaran, perawatan, pengadaan sarana kelas, pengadaan sarana sekolah, pembinaan siswa, dan pengelolaan sekolah, serta biaya yang digunakan untuk modal. Selain itu pemanfaatan pembiayaan juga digunakan untuk pengembangan pribadi santri, yang dilakukan melalui kursus dan pelatihan-pelatihan. Permasalahan yang dihadapi oleh pesantren dalam mengembangkan keuangan pesantren, yaitu

ketidakmenentuan jumlah pemasukan pesantren, tidak berkembangnya usaha AMDK, dan terhambatnya ekspansi retail yang disebabkan legalitas serta peningkatan kerjasama. Solusi yang dapat diterapkan dalam mengatasi permasalahan tersebut adalah dengan perbaikan penyusunan anggaran, menerapkan konsep penjualan yang baik, mengurus legalitas usaha, dan membangun kepercayaan terhadap masyarakat.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan saran kepada: (1) Pengasuh Pondok Pesantren Sidogiri hendaknya membuat kebijakan yang disesuaikan dengan kondisi instansi pengembang keuangan pesantren, (2) Ketua Umum Pondok Pesantren Sidogiri hendaknya memberikan pendidikan dan atau pelatihan kepada orang yang terkait dengan peningkatan pembiayaan pesantren sesuai dengan kompetensi yang harus dimiliki di bidang keuangan, (3) Kepala Kementerian Agama Daerah Pasuruan hendaknya memiliki wawasan mengenai pengembangan keuangan lembaga pendidikan, untuk memberikan wawasan kepada lembaga pendidikan, (4) Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan hendaknya membuat program untuk mahasiswa dalam menyusun strategi peningkatan keuangan terutama untuk lembaga pendidikan swasta, (5) Peneliti lain hendaknya melakukan penelitian yang lanjut dan lebih mendalam mengenai strategi pengembangan sumber pembiayaan lembaga pendidikan serta pemanfaatannya, dan (6) Wali Santri/Murid hendaknya ikut berperan serta terhadap pengembangan keuangan pesantren secara lebih aktif

### DAFTAR RUJUKAN

- Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 44 Tahun 2012 tentang Pungutan dan Sumbangan Biaya Pendidikan Pada Satuan Pendidikan Dasar.* Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (Online), (<http://www.kemdiknas.go.id/kemdikbud/sites/default/files/Permendikbud-nomor-44-tahun-2012.pdf>), diakses 13 Oktober 2013.
- Sagala, S. 2013. *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sunarto. 2005. *MSDM Strategik*. Yogyakarta: Penerbit Amus.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya: Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan Pada Konteks Manajemen Pendidikan*. Malang: FIP Universitas Negeri Malang.

# MANAJEMEN KELAS *VIDEO BROADCASTING*

Desiana Sunarwati  
M. Huda A.Y.

E-mail: desianasunarwati@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang Nomor 5 Malang

**Abstract:** This research aims to describe classroom management of video broadcasting. The research uses qualitative approach and case study as a design. Data are collected by interview, observation, and documentation. Result of this research are (1) planning of classroom management of video broadcasting doing with students engage; (2) the technique are teacher give challenge, friendly, and flexible; (3) most of problem coming from student; (4) solutions just doing by teacher, and (5) and successfull indicator are there is communication and interaction, guidance in out of class, facilities used by maximal, and students can finish the task in correct procedure.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan manajemen kelas *video broadcasting*. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan studi kasus sebagai rancangannya. Pengumpulan datanya menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini meliputi: (1) perencanaan manajemen kelas *video broadcasting* dilakukan dengan melibatkan partisipasi siswa; (2) tekniknya guru dapat memberi tantangan, akrab, dan bersikap luwes; (3) kendala-kendalanya berasal dari peserta didik; (4) upaya mengatasinya hanya dilakukan oleh guru; (5) dan indikator keberhasilannya ada komunikasi dan interaksi, ada bimbingan di luar kelas, fasilitas digunakan dengan maksimal, dan siswa dapat menyelesaikan tugas sesuai prosedur.

**Kata Kunci:** manajemen kelas, *video broadcasting*, program keahlian bisnis dan industri

Setiap lembaga pendidikan di era globalisasi menuntut tersedianya Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan mampu bersaing baik secara nasional maupun internasional dengan menggunakan teknologi. Oleh karena itu, lembaga pendidikan berlomba-lomba mencetak SDM yang memiliki kemampuan tersebut. Upaya mencetak SDM yang berkualitas dapat dicapai dengan pendidikan yang maksimal dan peran serta yang maksimal pula dari pendidik, peserta didik, serta pengolahan materi. Untuk itu, diperlukan manajemen kelas dalam mewujudkan proses belajar-mengajar.

Manajemen kelas merupakan usaha yang dilakukan oleh tenaga pengajar untuk menciptakan, mengatur, menata, dan memelihara situasi dan kondisi dalam kelas agar dapat berjalan secara optimal dan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Penelitian ini dilakukan di kelas *video broadcasting* Program Keahlian Bisnis dan Industri (PKBI) Universitas Negeri Malang (UM) Jalan Semarang Nomor 5 Malang, kompleks kampus UM Gedung I-6. PKBI merupakan lembaga pendidikan nonformal yang

menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan selama satu dan dua tahun. Pemilihan PKBI dikarenakan banyak lulusan yang direkrut di stasiun televisi swasta, bekerjasama dengan *microsoft learning solution*, beasiswa bebas biaya kuliah selama 1 tahun bagi ranking 1 sampai 5 selama masa studinya, dan mudahnya akses jalan menuju PKBI.

Saat ini, kebutuhan dan daya tarik masyarakat dalam bidang *video broadcasting* sangat banyak khususnya dunia pertelevisian. Oleh sebab itu, banyak lembaga pendidikan yang membuka jurusan tersebut dan mencetak SDM dengan kemampuan *broadcast*, salah satunya adalah PKBI. Berdasarkan hal tersebut, dibutuhkan manajemen kelas yang baik. Tenaga pengajar perlu membuat perencanaan terlebih dahulu sebelum menerapkan teknik yang tepat dalam manajemen kelas. Sejalan dengan itu, masalah-masalah yang muncul dan menjadi kendala dalam manajemen kelas sering pula terjadi. Oleh sebab itu diperlukan upaya yang tepat untuk menangani masalah tersebut. Sedangkan kelas yang berhasil pasti ada indikator-indikatornya. Indikator keberhasilan itu juga turut

memberikan sumbangsih bagi mutu keluaran peserta didik.

## METODE

Pendekatan kualitatif dipilih untuk mengkaji lebih dalam mengenai fenomena menarik dalam manajemen kelas *video broadcasting* dan mendeskripsikannya secara lugas dengan menggunakan narasi tertulis yang informasinya diperoleh dari informan, pengamatan, dan dokumentasi di lapangan. Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus karena subjek yang diteliti adalah lembaga dan individu-individu yang melakukan aktivitas di lembaga tersebut. Studi kasus menurut Wiyono (2007:77) merupakan serangkaian kegiatan penyelidikan untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara intensif dan terperinci suatu gejala atau unit sosial tertentu, seperti individu, kelompok, komunitas atau lembaga.

Kehadiran peneliti di lapangan selain untuk mengumpulkan data, juga sekaligus sebagai upaya dalam menciptakan hubungan yang baik dengan subjek penelitian. Seluruh kegiatan dalam proses pengumpulan data dilakukan oleh peneliti sendiri. Oleh sebab itu, peneliti disebut sebagai instrumen kunci. Hal ini seperti pendapat Ulfatin (2013:31) yaitu dalam penelitian kualitatif, manusialah yang bertindak sebagai instrumen kunci atau alat pengumpul data utama. Yang bertindak sebagai instrumen kunci ini umumnya peneliti sendiri.

Penelitian dimulai pada bulan Oktober 2013 sampai dengan Januari 2014, dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan di PKBI kelas *video broadcasting*. PKBI adalah lembaga pendidikan nonformal dan non gelar yang menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan selama satu tahun dan dua tahun. Terletak di Jalan Semarang No.5 Malang 65145 tepatnya di Gedung I-6 kompleks kampus UM.

Sumber data penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari informan dan pengamatan secara langsung. Data sekunder adalah dokumen berupa satuan acara pembelajaran, foto-foto kegiatan manajemen kelas, dan peraturan kelas. Teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses analisis data dilakukan selama dan setelah penelitian yaitu dengan cara reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan temuan dilakukan dengan menggunakan *triangulasi* (sumber dan metode),

perpanjangan waktu pengamatan, dan pengecekan anggota.

Tahap-tahap penelitian adalah persiapan, pelaksanaan, dan pasca penelitian. Tahap persiapan adalah studi pendahuluan, menyusun rancangan penelitian, mengurus surat pengantar penelitian, dan membuat pedoman pengumpulan data. Tahap pelaksanaan meliputi kegiatan mengumpulkan data, menganalisis data, mengecek keabsahan temuan, dan menarik kesimpulan. Tahap pasca penelitian adalah menyusun karya tulis ilmiah dari hasil yang diperoleh di lapangan.

## HASIL

Hasil penelitian ini meliputi perencanaan manajemen kelas *video broadcasting* adalah (1) mengatur posisi tempat duduk peserta didik menjadi *lesehan* dan membentuk huruf U; (2) mengatur kegiatan belajar di kelas dengan melibatkan partisipasi peserta didik; (3) membuat aturan penggunaan ruangan dalam bentuk tata tertib yang ditempel di dinding kelas; dan (4) membuat persiapan belajar di luar kelas (menentukan lokasi dan peralatan yang digunakan untuk belajar).

Teknik manajemen kelas *video broadcasting* adalah (1) pengajar duduk membaur dengan peserta didik sehingga tidak terlihat batasan layaknya pengajar dengan peserta didik; (2) menjadikan peserta didik sebagai teman dan tidak menganggap bahwa dirinya adalah bapak atau orang yang lebih pintar; (3) memberi motivasi dan gambaran dunia kerja di bidang *broadcasting*; (4) melakukan pendekatan ke seluruh peserta didik, dan pendekatan personal lebih kepada mereka yang nilainya kurang; dan (5) menerapkan sistem pembagian kelompok.

Kendala-kendala manajemen kelas *video broadcasting* adalah (1) peserta didik sulit mempertahankan konsentrasinya; (2) sebagian besar peserta didik pasif; (3) beberapa peserta didik kurang percaya diri; dan (4) beberapa peserta didik tidak disiplin. Upaya mengatasi kendala manajemen kelas *video broadcasting* adalah (1) diberikan tes sesuai topik kelas, diajak konsentrasi secara lisan, diberikan teguran bagi yang tetap ramai, dan menutup pintu kelas secara perlahan; (2) mengubah metode mengajar menjadi lebih bervariasi, diberikan kuis, diajak *sharing*, dan melemparkan pertanyaan ke peserta didik lain; (3) diberikan motivasi dan diberikan cerita inspiratif; dan (4) diberikan sanksi berupa pengurangan nilai.

Indikator keberhasilan manajemen kelas *video broadcasting* adalah (1) adanya komunikasi dan interaksi yang ditunjukkan saat diskusi; (2) adanya pemberian bimbingan kepada peserta didik di luar kelas; (3) dimanfaatkannya fasilitas yang ada secara optimal untuk mendukung belajar; (4) peserta didik dapat mengerjakan tugas sesuai prosedur dan dapat mengembangkan tugas tersebut; dan (5) tercipta rasa saling menghargai dan menghormati.

## PEMBAHASAN

### Perencanaan Manajemen Kelas *Video Broadcasting*

Perencanaan manajemen kelas *video broadcasting* yang dilakukan adalah dosen pengajar mengatur tempat duduk menjadi *lesehan* untuk membuat suasana kelas menjadi baru dan berbeda dari biasanya serta mengantisipasi agar peserta didik tidak merasa bosan belajar di dalam kelas. Pengaturan ini seperti menurut Khanifatul (2013:28) dimaksudkan untuk mendapatkan suasana baru. Ruangan diatur sedemikian rupa agar muncul suatu kenyamanan dalam belajar. Di samping itu, mengubah posisi tempat duduk peserta didik menjadi lebih bervariasi menurut Wiyani (2013:132) memiliki banyak manfaat, diantaranya menghindari kejenuhan dalam belajar, menjadikan fokus belajar tetap terjaga, meningkatkan konsentrasi belajar, dan memudahkan guru dan peserta didik dalam bergerak dan berinteraksi saat belajar-mengajar di dalam kelas.

Jones dan Jones (2012:120) mengatakan bahwa agar produktif, siswa dapat dilibatkan dalam diskusi tentang perencanaan kelas. Demikian juga yang terjadi di kelas *video broadcasting*. Pengaturan tentang kegiatan belajar dilakukan dengan melibatkan partisipasi peserta didik. Upaya melibatkan partisipasi peserta didik yang dilakukan dosen pengajar di kelas *video broadcasting* juga sesuai dengan pendapat Anwar (2011:33), yaitu pada pembuatan peraturan kelas dapat diwujudkan dengan kegiatan melibatkan partisipasi siswa dengan cara meminta saran kepada mereka. Dengan demikian, peserta didik akan merasa dihargai keberadaannya sebagai warga kelas yang sedang belajar.

Selanjutnya adalah membuat aturan tentang penggunaan ruangan yang diwujudkan dalam bentuk sistem tanda dan menempelkannya di dinding agar dapat memberikan informasi kepada para pengguna ruangan terkait hal-hal yang tidak

boleh dilakukan di dalam ruangan. Hal ini sesuai pendapat Safanayong (2006:69) bahwa sistem tanda (*sign system*) yang berupa larangan atau perhatian dimaksudkan untuk memberikan informasi mengenai apa yang tidak boleh dikerjakan atau dilarang. Sistem tanda dapat diletakkan di dinding, di tiang, di pintu, maupun di lantai.

Perencanaan lainnya adalah mempersiapkan belajar di luar ruangan dengan menentukan lokasi dan mempersiapkan peralatan belajar. Hal ini dapat membuat peserta didik lebih siap dalam mengikuti belajar. Bagi mereka yang tidak memiliki peralatan belajar, diberikan kesempatan untuk meminjam di PKBI sehingga peserta didik dapat merasa bahwa dirinya diberikan solusi untuk belajarnya.

### Teknik Manajemen Kelas *Video Broadcasting*

Dosen pengajar dalam mengelola kelas menempatkan dirinya pada tempat duduk yang sama dengan peserta didik. Cara ini menjadikan keduanya lebih akrab, tentunya dengan suasana yang akrab dapat tercipta iklim belajar yang menyenangkan. Seperti menurut Rusydie (2011:35) bahwa hubungan akrab yang terjalin antara guru dan peserta didik dapat menumbuhkan sikap hangat, rasa simpati, dan kegiatan belajar-mengajar akan terasa lebih menyenangkan.

Teknik berikutnya dosen pengajar menjadikan peserta didik sebagai teman dan tidak menganggap bahwa dirinya adalah seorang bapak ataupun orang yang lebih pintar. Seperti menurut Rusydie (2011:42) bahwa di dalam kelas, guru tidak harus memosisikan dirinya sebagai orang yang serba tahu. Sesekali, dalam waktu tertentu, guru juga harus mampu menempatkan dirinya sebagai seorang saudara, orang tua, maupun sahabat bagi siswanya. Menjadikan peserta didik sebagai teman, sekaligus dapat menciptakan komunikasi yang baik di antara keduanya.

Teknik yang dilakukan dosen pengajar selanjutnya adalah memberikan motivasi di sela-sela mengelola kelas. Jika dikaji dengan teori, pemberian motivasi merupakan teknik yang baik untuk memelihara semangat belajar peserta didik. Melalui motivasi, selain dapat memelihara semangat belajar peserta didik juga dapat meningkatkan gairah mengajar dosen pengajar.

Selbihnya memberikan gambaran tentang dunia kerja yang terkait dengan bidang *video broadcasting* juga merupakan hal yang tepat. Peserta didik dapat mempunyai gambaran bidang-

bidang apa saja yang berkaitan dengan *broadcast*. Mereka juga dapat lebih antusias dalam belajar. Mengaitkan materi di kelas dengan dunia luar yang bersifat praktis menurut Rusydie (2011:40) juga dapat menjadi pilihan yang baik bagi para guru untuk memunculkan tantangan pada diri siswa. Selain itu juga dapat menambah wawasan baru bagi siswa dan membuat mereka lebih antusias.

Teknik lain yang juga diterapkan adalah melakukan pendekatan kepada peserta didik. Pendekatan secara umum dilakukan kepada seluruh peserta didik tetapi pendekatan personal dilakukan bagi peserta didik yang dirasa memiliki nilai kurang. Melakukan pendekatan kepada peserta didik jika menurut teori dapat meningkatkan hubungan baik antara dosen pengajar dan peserta didik. Dengan demikian, komunikasi dan interaksi positif di antara keduanya dapat terjaga sehingga hubungan antar pribadi yang akrab dapat terpelihara dengan baik (Rusydie, 2011:54).

Sistem pembagian kelompok dalam proses belajar-mengajar juga menjadi pilihan dosen pengajar dalam menerapkan teknik pengelolaan kelas. Menerapkan sistem belajar secara berkelompok menurut Thoifuri (2008:69) adalah metode dimana siswa dikelompokkan berdasarkan jumlah siswa yang ada dan disesuaikan dengan kebutuhan. Melalui kerja kelompok dapat menumbuhkan kebersamaan, toleransi kesetiakawanan dan siswa menjadi lebih aktif.

#### **Kendala-kendala Manajemen Kelas *Video Broadcasting***

Kendala manajemen kelas *video broadcasting* yang pertama adalah peserta didik sulit mempertahankan konsentrasinya ketika di kelas. Mempertahankan konsentrasi merupakan hal yang tidak mudah. Begitu juga peserta didik di kelas *video broadcasting*. Konsentrasi mereka tidak dapat dipertahankan ketika ada orang lain masuk maupun keluar kelas. Suara pintu yang terbuka dan tertutup membuat sebagian peserta didik menoleh ke arah pintu dan mereka menjadi tidak fokus. Kendala ini jika dikaji lebih lanjut dengan teori, sesuai dengan pendapat Rusydie (2011:82) bahwa tanda-tanda siswa sulit berkonsentrasi di antaranya pandangan selalu mengarah ke luar kelas, menutup buku, berbicara dengan teman sebangkunya, gelisah, dan selalu menoleh ke berbagai arah. Peserta didik seperti itu sulit menangkap materi pelajaran dan guru

dengan adanya hal ini tidak dapat menyampaikan materi secara maksimal.

Apabila konsentrasi peserta didik sudah tidak dapat dipertahankan atau berkurang, yang terjadi adalah peserta didik merasa bosan. Kebosanan mereka sering dialihkan kepada hal-hal seperti bermain *handphone*. Hal ini jika tetap dibiarkan maka mereka dapat mempengaruhi temannya sehingga tidak menutup kemungkinan kelas akan berubah menjadi ramai dan kegiatan belajar-mengajar di kelas akan terganggu. Seperti dikatakan oleh Rusydie (2011:86) bahwa menurunnya semangat siswa tentu saja juga akan turut mempengaruhi kondisi dan suasana belajar di dalam kelas. Ekspresi dan perilaku dari siswa yang kurang semangat dalam belajar dapat dengan mudah menular dan mempengaruhi siswa-siswa yang lain.

Kendala kedua adalah sebagian besar peserta didik pasif. Peserta didik yang pasif menyulitkan dosen pengajar dalam mengelola kelas. Mereka ada kemungkinan tidak mengerti terhadap materi yang sedang dibahas. Juga ada kemungkinan mereka malu untuk mengungkapkan pendapat. Siswa dengan karakteristik seperti itu menurut Rusydie (2011:99) jika disuruh untuk mempresentasikan sesuatu, maka kebanyakan mereka memilih diam atau menghindar.

Kendala ketiga adalah beberapa peserta didik kurang percaya diri. Peserta didik yang kurang percaya diri membuat mereka tidak dapat mengikuti kegiatan belajar di kelas dengan lancar. Mereka cenderung malu untuk melakukan tindakan atau mengerjakan kegiatan belajar di kelas. Oleh karena itu sikap kurang percaya diri oleh peserta didik ini dapat menghambat dosen pengajar dalam memberikan penilaian terhadap mereka. Siswa yang pemalu menurut Rusydie (2011:99) akan sulit untuk diketahui kemampuan atau potensinya di antara siswa-siswa yang lain.

Kendala keempat adalah beberapa peserta didik tidak disiplin. Peserta didik yang tidak disiplin memungkinkan mereka mempengaruhi atau memberikan dampak kepada peserta didik yang lain untuk bertindak tidak disiplin pula. Ketidaksiplinan ini jika dibiarkan secara berlarut-larut dapat membuat kelas tidak patuh pada peraturan. Ketidaksiplinan peserta didik di kelas *video broadcasting* adalah tugas yang tidak dikerjakan dan tidak dikumpulkan tepat waktu. Kendala tersebut jika dikaji sesuai teori termasuk kendala yang berasal dari peserta didik. Dimana peserta didik kurang memiliki kesadaran dalam

memenuhi tugasnya sebagai warga kelas, kurangnya keinginan untuk bersaing dalam pelajaran di kelas, dan rendahnya pemikiran akan cita-cita di masa depan (Mulyadi, 2009:6).

### **Upaya Mengatasi Kendala Manajemen Kelas Video Broadcasting**

Upaya untuk mengatasi kendala peserta didik sulit mempertahankan konsentrasi adalah dengan memberikan tes, mengajak kembali konsentrasi secara lisan, memberikan teguran, dan menutup pintu kelas secara perlahan. Upaya memberikan tes kepada peserta didik khususnya bagi mereka yang tidak lagi berkonsentrasi disesuaikan dengan materi yang sedang dibicarakan di kelas. Pemberian tes ini menurut Wiyani (2013:118) dapat membuat siswa yang semula tidak berkonsentrasi menjadi berkonsentrasi. Paling tidak walaupun mereka tetap sulit berkonsentrasi, perhatian mereka akan tertuju pada guru karena pemberian tes tersebut.

Selain memberikan tes, mengajak mereka untuk kembali fokus di kelas juga merupakan hal yang tepat. Ajakan yang dilakukan secara lisan dapat membuat dosen pengajar tidak terkesan acuh. Dibandingkan dengan hanya memberikan tes saja, peserta didik dapat menjadi tegang. Setelah diberikan tes dan ajakan secara lisan peserta didik tetap tidak dapat berkonsentrasi, dosen pengajar dapat memberikan teguran kepada mereka. Teguran diberikan secara langsung dan memberikan perintah agar mereka mau memperhatikan penjelasan dosen pengajar. Jika dikaji dengan teori, memberikan teguran merupakan langkah yang tepat asalkan tidak mengarah untuk memojokkan peserta didik. Menurut Teguran menurut Rusydie (2011:83) dapat dilakukan dengan menjelaskan apa saja akibat-akibat yang akan diterima siswa jika ia kurang berkonsentrasi.

Upaya mengatasi kendala peserta didik pasif adalah menerapkan metode mengajar yang bervariasi, memberikan kuis, mengajak *sharing*, dan melemparkan pertanyaan kepada peserta didik lain. Upaya mengubah metode mengajar dari metode ceramah, berdiskusi, hingga melakukan kegiatan belajar di luar ruangan dapat membuat siswa yang pasif menjadi aktif. Apabila dengan metode mengajar di dalam kelas peserta didik pasif, dosen mengganti kegiatan belajar di luar kelas dan menuntut peserta didik melakukan praktik. Guru harus dapat melakukan variasi dalam mengajar

dengan cara bersikap rileks, mengajak siswa untuk belajar di luar ruangan, dan mengungkapkan cerita inspiratif (Rusydie, 2011:41).

Menghadirkan variasi dalam mengajar selain membuat peserta didik aktif juga dapat membuat dosen pengajar menjadi semakin menikmati proses mengajarnya di dalam kelas. Seperti pendapat Khanifatul (2013:39) bahwa metode pembelajaran/mengajar yang bervariasi sesungguhnya tidak hanya menjadikan siswa senang, tetapi kita pun sebagai guru juga akan menikmati aktivitas mengajar. Selain itu upaya memberikan kuis juga memungkinkan peserta didik untuk bertanya maupun menjawab pertanyaan. Serta kegiatan melemparkan pertanyaan kepada peserta didik dapat memberikan rangsangan kepada mereka untuk berpikir dan menemukan jawaban atas pertanyaan tersebut. Meskipun terkadang jawaban yang diberikan kurang sesuai, namun hal ini dapat menjadi langkah awal untuk menjadikan peserta didik aktif di kelas.

Memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya adalah langkah yang baik untuk menjadikan mereka berani berbicara. Upaya mengatasi kendala peserta didik kurang percaya diri adalah dengan memberikan motivasi dan cerita inspiratif. Motivasi diberikan untuk seluruh peserta didik tetapi lebih dikhususkan bagi mereka yang kurang percaya diri. Memberikan motivasi kepada peserta didik jika dikaji sesuai dengan teori adalah upaya yang tepat. Seperti pendapat Rusydie (2011:99) bahwa guru tidak boleh lelah untuk terus memberikan semangat kepada siswa yang bersangkutan. Motivasi dan perhatian yang diberikan secara terus-menerus, lama-kelamaan akan menimbulkan rasa percaya diri pada siswa dan mereka dapat memiliki keberanian.

Selain motivasi, dosen pengajar juga membagikan cerita inspiratif yang di dalamnya mengandung semangat untuk tidak mudah menyerah. Membagikan cerita inspiratif ketika mengajar di kelas merupakan hal yang tepat. Melalui cerita inspiratif, peserta didik dapat memetik makna positif yang terkandung di dalam cerita. Makna positif tersebut dapat diterapkan dalam diri mereka untuk menggapai cita-citanya.

Selanjutnya upaya mengatasi peserta didik yang tidak disiplin adalah menerapkan konsekuensi berupa pengurangan nilai. Dosen pengajar dapat bertindak tegas terhadap mereka dengan cara memberikan konsekuensi atau hukuman yang sesuai. Konsekuensi atau hukuman yang diberikan

bukanlah mengarah kepada hukuman fisik. Akan tetapi sanksi berupa pengurangan nilai.

Selain itu, Imron (2011:169) juga menjelaskan bahwa hukuman sebagai suatu sanksi yang diterima oleh peserta didik sebagai akibat dari pelanggaran terhadap aturan yang ditetapkan. Hukuman dapat diterapkan asalkan tidak mengarah kepada hukuman fisik. Akan tetapi lebih diarahkan kepada hal-hal yang bersifat edukatif atau mendidik. Melalui pemberian konsekuensi tersebut dapat sekaligus membantu dosen pengajar untuk mempertahankan iklim belajar yang kondusif.

### **Indikator Keberhasilan Manajemen Kelas *Video Broadcasting***

Tanda-tanda atau indikator yang dapat menunjukkan bahwa kelas *video broadcasting* berhasil adalah adanya komunikasi dan interaksi di dalam kelas. Melalui komunikasi dan interaksi, hubungan interpersonal antara peserta didik dan peserta didik maupun guru dengan peserta didik dapat terjalin dengan baik. Selain itu melalui komunikasi dan interaksi juga dapat menjadikan kelas sebagai lingkungan belajar yang memungkinkan peserta didik untuk mengembangkan kemampuannya semaksimal mungkin. Selain itu kelas dapat efektif dan berhasil menurut Khanifatul (2013:33) apabila di dalam proses pembelajaran tersebut harus terjadi interaksi yang intensif antar berbagai komponen sistem pembelajaran (guru, siswa, materi, lingkungan).

Berikutnya yang juga menjadi tanda bahwa kelas berhasil adalah adanya bimbingan yang diberikan dosen pengajar di luar kelas. Pemberian bimbingan ini dapat memacu agar peserta didik tetap memiliki semangat belajar. Bimbingan dimaksudkan agar ketercapaian dalam kelas dapat diperoleh secara optimal. Selain bimbingan di luar kelas, dimanfaatkannya fasilitas yang ada secara optimal juga menjadi indikator keberhasilan dalam mengelola kelas *video broadcasting*. Fasilitas yang ada tetapi jika tidak dimanfaatkan dengan optimal juga kurang baik. Namun, apabila fasilitas yang menunjang kegiatan belajar tersebut dimanfaatkan dengan optimal sesuai fungsi dan kegunaannya, maka hal ini dapat menjadi tanda bahwa pengelolaan kelas berhasil.

Indikator keberhasilan selanjutnya adalah peserta didik mampu mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh dosen pengajar. Hal ini sesuai pendapat Rusydie (2011:32) bahwa sebuah manajemen kelas dapat dikatakan

berhasil apabila sesudah itu setiap siswa mampu untuk terus belajar dan bekerja.

Sebagai indikator keberhasilan berikutnya adalah adanya rasa saling menghargai. Baik peserta didik menghargai dosen pengajar maupun dosen pengajar menghargai peserta didik. Sikap saling menghargai adalah dampak dari kegiatan belajar di kelas. Tentunya dalam mengelola kelas, dosen pengajar juga memberikan hal-hal positif yang dapat dilakukan peserta didik. Seperti sikap saling menghargai, menghormati, menerima pendapat orang lain, bersikap sopan dan santun kepada sesama maupun orang yang lebih tua. Sikap berupa rasa hormat, peduli, saling menghormati, dan bertanggung jawab inilah yang kemudian dicerminkan oleh peserta didik dan juga menjadi indikator keberhasilan dalam mengelola kelas *video broadcasting*.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Perencanaan manajemen kelas *video broadcasting* dilakukan dengan mengatur tempat duduk, mengatur kegiatan belajar di dalam dan di luar kelas, dan mengatur penggunaan ruangan dengan melibatkan partisipasi peserta didik. Teknik yang diterapkan adalah bersikap hangat dan antusias, memberikan tantangan, dan bersikap luwes. Kendala yang dihadapi adalah peserta didik sulit berkonsentrasi, sebagian besar pasif, kurang percaya diri, dan tidak disiplin. Upayanya adalah diberikan tes dan teguran, diajak *sharing* dan melemparkan pertanyaan, diberikan motivasi, dan diberikan sanksi pengurangan nilai. Indikator keberhasilannya adalah terbentuknya komunikasi dan interaksi dalam kegiatan belajar di kelas, adanya pemberian bimbingan di luar jam kelas melalui sms dan telepon, fasilitas yang menunjang kegiatan belajar dimanfaatkan secara optimal, peserta didik mampu mengerjakan tugas sesuai prosedur yang ditetapkan dan dapat terus mengembangkan tugas tersebut, seluruh warga kelas mampu mempertahankan rasa saling menghargai.

### **Saran**

Saran yang diberikan peneliti adalah: (1) Direktur PKBI melakukan koordinasi dengan Ketua Bidang Keahlian untuk meningkatkan keterampilan mengelola kelas para dosen pengajar; (2) Ketua Bidang Keahlian *video broadcasting*



melakukan pendekatan personal pada semua dosen pengajar, melakukan kontrol secara rutin dan berkelanjutan, dan memberikan *feedback*; (3) Para dosen pengajar lebih meningkatkan ilmu pengetahuan tentang manajemen kelas terkait perencanaan dan teknik mengelola kelas; (4) Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan membuat dan melaksanakan kebijakan untuk lebih mengembangkan ketrampilan para dosen dalam

memberikan motivasi dan cerita inspiratif di sela-sela pengelolaan kelas pada setiap matakuliah di Jurusan Administrasi Pendidikan; (5) Mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan hendaknya dapat mengembangkan penelitian sejenis dengan metodologi yang berbeda atau mengembangkan fokus penelitian menjadi lebih luas; (6) Peneliti lain dapat melakukan penelitian sejenis dengan subjek yang berbeda.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Imron, A. 2011. *Manajemen Peserta Didik Berbasis Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jones, V. dan Jones L. 2012. *Manajemen Kelas Komprehensif Edisi Kesembilan*. Terjemahan Intan Irawati. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Khanifatul. 2013. *Pembelajaran Inovatif: Strategi Mengelola Kelas Secara Efektif dan Menyenangkan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Mulyadi. 2009. *Classroom Management*. Malang: UIN Malang Press.
- Rusydie, S. 2011. *Prinsip-Prinsip Manajemen Kelas*. Yogyakarta: Diva Press.
- Safanayong, Y. 2006. *Desain Komunikasi Visual Terpadu*. Jakarta: Arte Intermedia.
- Thoifuri. 2008. *Menjadi Guru Inisiator*. Semarang: RaSAIL Media Group.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya (Studi Kasus, Etnografi, Interaksi Simbolik, dan Penelitian Tindakan pada Konteks Manajemen Pendidikan)*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Wiyani, N.A. 2013. *Manajemen Kelas: Teori dan Aplikasi untuk Menciptakan Kelas yang Kondusif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Wiyono, B.B. 2007. *Metodologi Penelitian (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Action Research)*. Malang: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang.

# PENYELENGGARAAN *DIGITAL LIBRARY* DALAM MENINGKATKAN LAYANAN PERPUSTAKAAN BAGI PARA PEMUSTAKA

Lillah Pamikat Trisna  
Ahmad Yusuf Sobri

Email: lillah\_ap10@yahoo.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The purpose this research was to describe extent to which the implementation of digital library in assisting the costumers librray acquire library materials at SMKN 4 Malang. This research uses a qualitative approach with case study type. Resume of this research is the implementation of digital library that consist of the providing of resources, maintenance of digital library, the activities of digital library at the technical services unit, and the activities of digital library at services of the reader to support library services.

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan sejauh mana penyelenggaraan *digital library* dalam membantu para pemustaka memperoleh bahan pustaka di SMKN 4 Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Hasil penelitian ini adalah penyelenggaraan *digital library* yang terdiri dari penyediaan sumber daya, perawatan *digital library*, kegiatan *digital library* di unit pelayanan teknis, dan kegiatan *digital library* di pelayanan pembaca dalam menunjang layanan perpustakaan.

**Kata Kunci:** *digital library*, layanan perpustakaan

Informasi dibutuhkan oleh semua kalangan masyarakat, termasuk kalangan pelajar. Salah satu upaya memperoleh informasi, yaitu dengan membaca. Namun, penduduk Indonesia lebih banyak mencari informasi dari televisi dan radio daripada buku atau media baca lainnya. Hal tersebut diperkuat dengan hasil penelitian Badan Pusat Statistik (dalam Asri, 2012:1) menyatakan “data yang dikeluarkan Badan Pusat Statistik Tahun 2006 menunjukkan, bahwa penduduk Indonesia yang menjadikan membaca sebagai sumber informasi baru sekitar 23,5%, sedangkan yang menonton televisi 85,9%, dan mendengarkan radio 40,3%”. Fakta tersebut selaras dengan kemajuan teknologi saat ini.

Salah satu cara sekolah dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk menciptakan budaya membaca peserta didik adalah tersedianya layanan perpustakaan. Layanan perpustakaan sekolah ditunjang melalui kelengkapan sarana dan prasarana sekolah, yaitu keberadaan perpustakaan sekolah. Perpustakaan sebagai salah satu penyedia informasi yang sangat penting kedudukannya dan sepatutnya dapat menjawab tantangan pada era

globalisasi. Jawaban dari tantangan tersebut, yaitu adanya inovasi dalam pengembangan perpustakaan.

Pesatnya pertumbuhan teknologi masa kini telah membawa masyarakat ke dalam era digital. Hampir setiap aspek dalam kehidupan sehari-hari perlahan berubah menjadi serba digital, mulai dari internet *banking*, toko *online* sampai buku elektronik, dan lain-lain. Sesuai dengan perkembangan teknologi, perpustakaan sudah selayaknya mengaplikasikan komputer beserta jaringan internet dalam pelayanannya. *Digital library* menjadi salah satu inovasi perpustakaan dalam menyediakan data baik berupa tulisan, gambar, maupun suara dalam bentuk elektronik untuk dapat diakses dengan cepat dan tidak terikat lintas batas waktu.

*Digital library* di sekolah diselenggarakan untuk memenuhi kebutuhan dalam mencari referensi yang dibutuhkan dalam kegiatan belajar-mengajar. Penyelenggaraan *digital library* membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tidak hanya menguasai manajemen perpustakaan, tetapi juga menguasai teknologi. Hal tersebut

dikarenakan pustakawan akan menghadapi tantangan yang lebih besar dalam mendapatkan, menyimpan, atau menelusuri kembali informasi yang berbentuk elektronik. Adanya perkembangan dan kemajuan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) menuntut pustakawan untuk memahami dan memanfaatkan secara positif dan kreatif dalam mengelola bahan pustaka.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Kehadiran peneliti diketahui secara penuh oleh warga sekolah. Peneliti mengikuti secara langsung beberapa kegiatan yang dilaksanakan mengenai penyelenggaraan *digital library*. Peneliti juga melakukan pendekatan dan pengenalan terhadap kepala sekolah, guru, karyawan, dan peserta didik. Lokasi penelitian di Jalan Tanimbar 22 Malang. Sumber data diperoleh dari kata-kata, tindakan, dan dokumentasi. Sumber data berupa kata-kata diperoleh dari kegiatan wawancara dengan beberapa subjek penelitian. Peneliti menggunakan *informan* kunci untuk memperoleh data ketika melakukan wawancara yaitu Bapak Rukhan, karena beliau selaku Kepala Perpustakaan SMK Negeri 4 Malang.

Sumber data lain yang membantu peneliti dalam memperoleh informasi yaitu: (1) kepala sekolah, (2) tenaga perpustakaan, (3) tenaga teknis, (4) guru, (5) peserta didik SMK Negeri 4 Malang, (6) peserta didik sekolah lain yang memanfaatkan layanan perpustakaan SMK Negeri 4 Malang. Selain itu, sumber data berupa tindakan berasal dari orang-orang atau suatu hal yang menjadi subjek penelitian yang diamati oleh peneliti secara langsung, dan dilengkapi dengan dokumen, seperti profil perpustakaan, foto kegiatan di unit pelayanan teknis maupun pembaca, koleksi bahan pustaka pada *digital library*, dan dokumen lainnya yang terkait dengan penyelenggaraan *digital library* di SMK Negeri 4 Malang. Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Proses untuk menganalisis data yang digunakan adalah melakukan reduksi data, penyajian data dalam bentuk naratif teks, kemudian ditarik kesimpulan. Cara yang digunakan untuk mengecek keabsahan temuan adalah triangulasi sumber data dan teknik, kecukupan bahan referensi, perpanjangan pengamatan, dan pengecekan anggota.

## HASIL

Temuan penelitian terdiri dari empat aspek, yaitu penyediaan sumber daya dalam menyelenggarakan *digital library*, perawatan *digital library* dalam meningkatkan layanan perpustakaan bagi para pemustaka, kegiatan *digital library* di unit pelayanan teknis, dan pelayanan pembaca dalam menunjang layanan perpustakaan di SMKN 4 Malang. Pertama, komponen yang disediakan dalam penyelenggaraan *digital library* di SMK Negeri 4 Malang, yaitu akses internet, perangkat keras, serta tenaga perpustakaan. Berkaitan dengan penyediaan akses internet, SMK Negeri 4 Malang bekerjasama dengan *Provider* dari Telkom dan Data Utama, sedangkan perangkat keras penunjang pelayanan perpustakaan elektronik adalah komputer yang dipergunakan untuk *server*, layanan penelusuran buku, dan layanan sirkulasi. Peralatan tersebut yang menyediakan dari sekolah dan yang bertanggungjawab dari waka sarana prasarana SMK Negeri 4 Malang. Kualifikasi pengelola *digital library* yaitu harus memahami TIK dan sering mengikuti pelatihan terkait pengembangan perpustakaan. Pihak sekolah menyediakan anggaran untuk pengembangan perpustakaan sekitar 5 persen atau lebih dari anggaran belanja operasional sekolah. *Digital library* diselenggarakan dalam rangka memenuhi kebutuhan informasi pemustaka yang sejalan dengan perkembangan jaman dengan mendayagunakan teknologi, salah satu contoh bahan pustaka yang harus dilestarikan adalah buku grafika. Ada hal penting yang perlu diperhatikan dalam penyelenggaraan *digital library* yaitu pada pengaturan yang dijadikan sebagai *admin* dalam artian tidak mengizinkan pihak luar untuk menjadi *admin*.

Kedua, aspek perawatan *digital library* dilakukan oleh kepala perpustakaan SMK Negeri 4 Malang dengan bantuan tiga orang teknis. Tenaga teknis bertanggungjawab dalam perawatan *hardware* maupun *software*, sedangkan Bapak Rukhan bertanggungjawab dalam perawatan koleksi bahan pustaka pada *digital library* SMK Negeri 4 Malang. Perawatan dilaksanakan secara rutin dan berkala. Perawatan rutin dilakukan terkait komputer yang selalu dalam keadaan nyala, jadi perlu di-*restrat* beberapa hari sekali, perawatan terhadap koleksi digital karena adanya pihak luar yang diperbolehkan mejadi *admin*, sehingga koleksi yang tersedia harus terus diperiksa. Pihak luar

memposting tulisan dengan bahasa yang kurang dimengerti, sehingga pihak perpustakaan harus sering mengontrol dan menghapus postingan tersebut. Perawatan berkala yang dilakukan yaitu meng-*update* anti virus, memeriksa memori serta komponen komputer lainnya. Pemeriksaan tersebut dilaksanakan satu atau dua bulan sekali.

Ketiga, proses kegiatan pelayanan teknis yang pertama yaitu pengadaan buku. Proses pengadaan buku dengan pengajuan beberapa judul buku kepada kepala sekolah untuk di *acc* berapa persen. Setelah pengadaan buku, dilakukan kegiatan pengolahan buku. Proses pengolahan buku baru yang dimulai dari kegiatan menyetempel hingga pengentrian ke dalam *database* yang terhubung dengan jaringan internet. Proses selanjutnya adalah pengkatalogan, katalog yang digunakan secara *online*. Pelaksanaan digitalisasi dokumen. Unsur yang digunakan dalam digitalisasi dokumen adalah alat *scan*, komputer, serta jaringan internet. Terdapat kriteria bahan pustaka yang diubah ke dalam format digital adalah adanya permintaan dari pemustaka, bahan pustaka tersebut merupakan informasi terbaru, bahan pustaka yang tersedia di perpustakaan sedikit, serta buku-buku yang dianggap langka. Penyimpanan bahan pustaka digital dapat dilakukan pada semua format, misalnya PDF, *Powerpoint*, JPEG, media yang berfungsi menjalankan video, dan lainnya. Kegiatan selanjutnya yaitu meng-*upload* dan meng-*update* bahan pustaka dilaksanakan untuk terus memperbarui bahan pustaka, jadi bahan pustaka yang terbaru akan tersedia pada *digital library* SMK Negeri 4 Malang.

Aspek selanjutnya adalah kegiatan *digital library* di unit pelayanan pembaca yang dimulai dari sistem sirkulasi menggunakan *e-library*, yaitu dari sistem peminjaman, pengembalian, hingga perpanjangan buku. Selain itu, kegiatan pelayanan pembaca dengan adanya *digital library* yaitu pemustaka yang tidak hanya dari warga SMK Negeri 4 Malang dapat mengunduh sendiri bahan pustaka yang diinginkan di mana saja dan kapan saja. Kegiatan sosialisasi adanya *digital library* juga dilaksanakan untuk meningkatkan antusias peserta didik dalam memanfaatkan layanan *digital library*. *Digital library* di sana, belum terdapat pencatatan jumlah pengunjung, jadi untuk mengetahui jumlah pengunjung, dapat dilihat dari jumlah komentar pada *digital library*. Komentar yang terdapat pada *digital library* SMK Negeri 4 Malang, tercatat hingga Tanggal 4 Januari 2014 yaitu enam puluh ribu tiga ratus sembilan puluh

delapan komentar. Bahan pustaka yang sudah di-*publish* dalam *digital library* SMK Negeri 4 Malang tercatat dua puluh ribu sembilan puluh empat karya hingga Tanggal 4 Januari 2014. Bahan pustaka yang terdapat dalam *digital library* masih harus terus diperbarui, agar wawasan yang diperoleh pemustaka semakin banyak.

## PEMBAHASAN

*Digital library* menjadi alternatif pilihan media pembelajaran peserta didik. Terdapat beberapa komponen yang disediakan dalam menunjang penyelenggaraan *digital library* di SMK Negeri 4 Malang, yaitu akses internet dari Provider Telkom dan Data Utama, perangkat keras, serta tenaga perpustakaan. Penelitian tersebut diperkuat oleh pendapat Supriyanto dan Muhsin (2008:151), “unsur-unsur yang digunakan dalam perpustakaan digital antara lain pengguna, perangkat keras, perangkat lunak, data, network, dan prosedur penjelasan”. Temuan penelitian tersebut sudah cukup sesuai dengan teori yaitu adanya pengguna baik dari pemustaka maupun tenaga perpustakaan, perangkat keras, serta jaringan internet. Penyelenggaraan *digital library* tidak akan berjalan jika tidak didukung dengan adanya anggaran, oleh karena itu pihak sekolah menyediakan anggaran untuk pengembangan perpustakaan lebih dari 5 persen dari anggaran belanja operasional sekolah. Sesuai dengan pendapat Darmono (2013:110), “anggaran adalah unsur utama dalam menjalankan perpustakaan, tanpa anggaran perpustakaan tidak mungkin berjalan sempurna meskipun sistemnya bagus dan pustakawan bermutu”. Dapat dikatakan, bahwa anggaran merupakan sumber daya utama dalam menyelenggarakan maupun mengembangkan perpustakaan. Penyediaan anggaran yang sesuai dengan kebutuhan akan memperlancar program-program yang dijalankan perpustakaan.

Selanjutnya, mengenai perawatan yang dilaksanakan secara rutin yaitu pada komputer sebagai *server* yang selalu berada dalam keadaan menyala dengan cara di-*restrat* beberapa hari sekali, serta perawatan pada koleksi digital dengan memeriksa keberadaan bahan pustaka yang sudah di-*upload* dan menghapus postingan yang dianggap kurang sesuai. Kegiatan meng-*upgrade hardware* maupun *software* juga dilakukan. Hal tersebut berkaitan dengan pelaksanaan sistem *back up*. Misalnya, ada aplikasi yang sudah di-*upgrade*, ketika di-*upgrade* versi yang

sebelumnya bisa berjalan tetapi versi yang selanjutnya tidak, mungkin yang *upgrade* baru masih versi percobaan, sehingga kembali ke versi lama dan data dalam sistem *back up* tadi dimasukkan lagi, dan tetap dapat mengoperasikan data kembali. Penelitian ini selaras dengan pendapat Wulandari (2013:1), “*upgrade* dan modifikasi *hardware* maupun *software* perlu dilakukan secara cermat, sehingga memudahkan dalam proses perawatan”.

Adanya *back up* (cadangan data) dilakukan agar dapat digunakan kembali sebagai pengganti data yang telah hilang /rusak/ terhapus. Penelitian ini sesuai dengan pendapat Daryanto (2010:144), “*back up* data bertujuan untuk menyelamatkan data yang penting, dengan memperbanyak data di komputer atau tempat lain sehingga apabila data tersebut hilang di komputer satu maka data tersebut ada di komputer atau tempat lainnya”. Dapat dikatakan, bahwa sepatutnya perlu dilakukan *upgrade hardware* dan *software* dan pemilihan hal tersebut perlu dilakukan secara hati-hati dan teliti, karena masih ada versi-versi baru yang belum sempurna. Selain itu, perlu melaksanakan kegiatan *back up* data untuk melindungi dokumen digital karena lebih mengacu pada faktor keamanan dan kenyamanan dalam menggunakan komputer, sehingga tercipta manajemen koleksi yang jelas untuk perawatan koleksi. Perawatan lainnya yaitu terkait *software* berupa *update* antivirus yang dilakukan secara berkala dilakukan satu atau dua bulan sekali, selain itu untuk perawatan *hardware* yaitu memeriksa memori dan memeriksa komponen komputer lainnya. Diperkuat oleh pendapat Yaskur (2012:1), “*update* antivirus adalah cara sederhana untuk mengatasi virus, agar tidak terjadi kerusakan pada komputer”. Adanya temuan penelitian dan kajian teori di atas dapat disimpulkan, bahwa perawatan berupa *update antivirus* penting untuk dilaksanakan agar tidak terdapat virus pada komputer sebagai *server* dalam menunjang penyelenggaraan *digital library* yang dapat menghilangkan data.

Setelah perawatan, terdapat kegiatan *digital library* di unit pelayanan teknis yang menunjang layanan perpustakaan yaitu kegiatan digitalisasi dokumen. Bahan pustaka yang semula dalam bentuk cetak diubah ke dalam bentuk digital. Penelitian ini sesuai dengan pendapat Darmono (2007:102), “*digital preservation* adalah cara pelestarian isi dokumen (koleksi perpustakaan) dengan cara dialihkan ke dalam bentuk digital”.

Dapat disimpulkan, bahwa kegiatan digitalisasi dokumen merupakan upaya untuk melestarikan dokumen, agar koleksi perpustakaan tetap terjaga. Unsur yang digunakan dalam digitalisasi dokumen di *digital library* SMK Negeri 4 Malang adalah alat *scan*, komputer, serta *online*. Diperkuat dengan pendapat Saleh (2010:11), “peralatan yang perlu dipersiapkan agar pembuatan dokumen digital lancar yaitu tersedianya perangkat keras seperti komputer dan *scanner*, serta perangkat lunak. Berdasarkan kajian teori dan temuan penelitian, kesimpulan yang dapat diambil dalam melaksanakan digitalisasi dokumen, adalah mempersiapkan peralatan seperti komputer dan *scanner*, sedangkan agar dokumen tersebut dapat diakses pemustaka di mana saja dan kapan saja, jadi memerlukan jaringan internet.

Tidak hanya terdapat kegiatan *digital library* di unit pelayanan teknis, namun juga terdapat di unit pelayanan pembaca. Jika dikaitkan dengan penyelenggaraan *digital library*, maka temuan yang didapat peneliti pada kegiatan pada unit pelayanan pembaca yaitu pelaksanaan sistem pelayanan *e-library*, dari sistem peminjaman, pengembalian, hingga perpanjangan buku sudah menggunakan sistem elektronik, sedangkan pelayanan pembaca dengan adanya *digital library* di SMK Negeri 4 Malang yaitu pemustaka dapat mengunduh sendiri bahan pustaka yang diinginkan. Penelitian ini sesuai dengan pendapat Bafadal (2009:10), “unit pelayanan pembaca adalah melayani peminjaman dan pengembalian buku, pemberian bimbingan membaca, pembinaan minat baca bagi murid-murid, dan memberikan bantuan informasi kepada siapa saja yang memerlukan khususnya warga sekolah”. Kajian teori dan temuan penelitian di atas dapat disimpulkan, bahwa unit pelayanan pembaca perpustakaan meliputi layanan peminjaman dan pengembalian buku, pembinaan minat baca bagi murid-murid, dan pemustaka dapat mengunduh bahan pustaka yang diinginkan dengan mengakses website *digital library* SMK Negeri 4 Malang tanpa dibatasi waktu dan tempat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan pada paparan data, temuan penelitian dan pembahasan mengenai penyelenggaraan *digital library* dalam meningkatkan layanan perpustakaan bagi para pemustaka di SMKN 4 Malang dapat disimpulkan bahwa

penyelenggaraan *digital library* sesuai dengan pemenuhan kebutuhan membaca pemustaka dengan mendayagunakan teknologi sesuai dengan perkembangan jaman. Sumber daya yang disediakan dalam menyelenggarakan *digital library* yaitu perangkat keras, internet, tenaga perpustakaan, dan anggaran. Setelah komponen tersedia, maka dilaksanakan perawatan *digital library* secara rutin dan berkala. Perawatan *digital library* penting untuk dilakukan agar *digital library* dapat terus berjalan sesuai dengan harapan. Selanjutnya, terdapat kegiatan *digital library* di unit pelayanan teknis yang meliputi pengadaan buku, pengolahan buku, katalogisasi online, digitalisasi dokumen, *uploading*, dan *updating* bahan pustaka ke alamat *website digital library* SMK Negeri 4 Malang. Selain itu, kegiatan *digital library* di unit pelayanan pembaca yaitu pelayanan perpustakaan dengan sistem elektronik dan pemustaka dapat mengunduh sendiri bahan pustaka yang diinginkan kapan dan di mana pun.

#### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan saran kepada: (1) kepala perpusta-

kaan SMKN 4 Malang sebaiknya senantiasa melakukan pembinaan bagi tenaga perpustakaan melalui berbagai pelatihan dalam rangka meningkatkan layanan perpustakaan, sehingga dapat menjadi pedoman sekolah lain dalam mengembangkan perpustakaan sekolah, (2) kepala SMKN 4 Malang, sebaiknya lebih meningkatkan sistem keamanan pada *digital library*, agar pada *digital library* tidak terdapat bahan pustaka yang kurang sesuai (*spam*) untuk diakses pemustaka. Dalam hal ini, dibutuhkan kecakapan yang lebih dari pihak *admin digital library*, (3) ketua Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UM, sebaiknya kajian mengenai *digital library* lebih diperbanyak lagi untuk menjadi tambahan referensi bagi jurusan AP dan dapat mengembangkan perpustakaan laboratorium AP, (4) mahasiswa Administrasi Pendidikan, hendaknya lebih meningkatkan pemahaman konsep dari *digital library*, karena banyak manfaat yang diperoleh dari layanan tersebut, dan (5) peneliti lain agar dapat melanjutkan penelitian yang sejenis pada berbagai aspek lain dengan latar yang berbeda, sehingga penelitian ini mempunyai nilai guna dalam meningkatkan kualitas *digital library*, khususnya di lembaga pendidikan.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Asri, N. 2012. *Fakta Minat Baca di Indonesia*, (Online), (<http://sahabatguru.wordpress.com/2012/08/29/fakta-minat-baca-di-indonesia/>), diakses 15 September 2013.
- Bafadal, I. 2009. *Pengelolaan Perpustakaan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Darmono. 2007. *Perpustakaan Sekolah: Pendekatan Aspek Manajemen dan Tata Kerja*. Jakarta: PT Grasindo.
- Darmono. 2013. *Manajemen Perpustakaan Sekolah*. Malang: Banyumedia Publishing.
- Daryanto. 2010. *Teknik Jaringan Komputer*. Bandung: Alfabeta.
- Saleh, A. R. 2010. *Membangun Perpustakaan Digital*. Jakarta: Sagung Seto.
- Supriyanto, W. & Muhsin, A. 2008. *Teknologi Informasi Perpustakaan: Strategi Perancangan Perpustakaan Digital*. Yogyakarta: Kanisius.
- Wulandari, D. 2013. *Jaringan Perpustakaan Digital di Indonesia Hambatan dan Wacana Pengembangannya*, (Online), (<http://perpustakaan.bapeten.go.id/jaringan-perpustakaan-digital-di-indonesia-hambatan-dan-wacana-pengembangannya>), diakses 10 September 2013.
- Yaskur, D. 2012. *Virus Komputer: Pengertian, Cara Penyebaran, dan Dampaknya*, (Online), (<http://www.kompinia.com/virus-komputer/>), diakses 5 Maret 2014.

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN

Anis Mustikasari

Email: manis3106@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The objectives of this research to describe the organizational culture, and to describe the employees commitment, with the impact of organizational culture on employees commitment. The researcher applies descriptive correlational method with quantitative approach. The results of the research, the condition of organizational culture at education office was strong and the employees commitment was strong with there were direct significant impact of organizational culture on employees commitment at Education Office Batu City.

**Abstrak:** Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan budaya organisasi dan untuk mendeskripsikan komitmen pegawai serta pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. Peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif korelasional. Hasil penelitian ini yaitu kondisi budaya organisasi di dinas pendidikan adalah kuat dan komitmen pegawai dinas pendidikan adalah kuat serta terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu.

**Kata kunci:** budaya organisasi, komitmen pegawai

Manusia merupakan individu yang memerlukan interaksi sosial dalam menjalani hidupnya. Selalu terjadi kontak dan komunikasi antar sesama manusia yang terlibat dalam interaksi sosial. Manusia saling berinteraksi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, baik itu tujuan manusia sebagai individu maupun sebagai makhluk sosial. Manusia sebagai makhluk sosial memiliki hak untuk berkumpul dalam suatu wadah yang dinamakan organisasi. Selain itu, manusia merupakan motor atau penggerak dari sebuah organisasi. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Sunarsih (2006:161) bahwa manusia merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Setiap organisasi memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama lain yang menjadi ciri khas organisasi tersebut, ciri khas itu dapat disebut dengan istilah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai atau apa yang dinilai penting dan menjadi kepercayaan (bagaimana sesuatu berjalan) yang membentuk orang-orang dalam organisasi, struktur organisasi, dan sistem pengendalian organisasi untuk memproduksi norma-norma keyakinan untuk melakukan segala sesuatu dalam organisasi (Sagala, 2008:111). Membahas tentang budaya merupakan suatu hal mendasar bagi suatu

organisasi, karena berhubungan dengan kehidupan sekelompok orang yang ada di dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi menurut Wahab (2008:212) merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi.

Budaya organisasi diharapkan akan memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi sebagai lembaga kerja. Selain budaya organisasi, satu hal penting yang harus ada dalam sebuah organisasi yaitu komitmen pegawai terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi. Komitmen pegawai terhadap organisasi yang kuat dalam setiap diri pegawai menjadikan organisasi dapat dengan mudah dan tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Komitmen pegawai terhadap organisasi yang merupakan salah satu unsur penting dalam kesuksesan organisasi. Pengertian komitmen menurut Krisna (2007:2) yakni merujuk pada kesetiaan dan loyalitas pegawai. Komitmen

merupakan kekuatan relatif dari identifikasi dan keterlibatan individu kepada organisasi tertentu. Kata komitmen diartikan sebagai suatu karakteristik intelektual, sifat pribadi seperti kejujuran, yang tidak dapat dimandatkan atau dipaksa dari luar.

Berdasarkan beberapa paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen berasal dari dalam diri pribadi berupa kesadaran yang tinggi terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan mempunyai kepedulian yang tinggi pula terhadap kondisi organisasi, baik pada saat organisasi mengalami kemajuan ataupun sebaliknya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gaustamam (2011:58) yang menyatakan bahwa berdasarkan nilai signifikansi  $0,043 < 0,05$  dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

Dinas pendidikan merupakan salah satu lembaga pemerintah dalam bidang pendidikan. Dinas pendidikan mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan urusan pemerintahan daerah dalam bidang pendidikan. Dinas pendidikan sebagai lembaga penyelenggara pendidikan tidak dapat dilepaskan dari peran sumber daya manusia sebagai motor untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sedangkan mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien diperlukan komitmen dari pegawai yang berada dalam organisasi tersebut. Dinas Pendidikan Kota Batu terdiri dari beberapa bidang kerja. Beberapa bidang tersebut adalah Bidang Pendidikan Dasar (DIKDAS), Bidang Pendidikan Menengah (DIKMEN), Bidang Pendidikan Non-Formal (PNF), Pengawas, Bidang Pemuda dan Olah Raga (PORA), Bidang Tenaga Pendidik dan Kependidikan (TPK), dan Sekretariat.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu deskriptif korelasional. Penelitian deskriptif lebih mendeskripsikan atau menjelaskan keadaan subjek penelitian, sedangkan penelitian korelasional lebih mengetahui hubungan dan pengaruh antara dua subjek atau lebih.

Penelitian deskriptif dalam hal ini, yaitu mengetahui dan mendeskripsikan budaya organisasi dan komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kota Batu, sedangkan penelitian korelasional, yakni untuk mengetahui pengaruh

budaya organisasi terhadap komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kota Batu.

Rancangan penelitian merupakan strategi mengatur latar penelitian agar peneliti memperoleh data yang valid sesuai dengan karakteristik variabel dan tujuan penelitian. Terdapat dua variabel dalam penelitian ini, yaitu budaya organisasi (X) dan komitmen pegawai (Y).

## HASIL

### Budaya Organisasi

Deskripsi data tentang budaya organisasi diperoleh melalui angket yang diajukan kepada responden yang berjumlah 88 pegawai. Angket untuk variabel budaya organisasi terdiri dari 25 item pernyataan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang budaya organisasi dapat diketahui bahwa budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu tertanam sangat kuat pada 29 orang responden (32,96 %), sebanyak 58 orang responden (65,90 %) menggambarkan bahwa budaya organisasi yang ada termasuk pada kualifikasi kuat, 1 orang responden (1,14 %) menunjukkan bahwa budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu pada kategori lemah, sedangkan 0 orang responden (0,00%) termasuk pada kualifikasi budaya organisasi yang sangat lemah. Penjabaran hasil analisis sub-variabel budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu terdapat dalam Tabel 1.

### Komitmen Pegawai

Deskripsi data tentang komitmen pegawai diperoleh melalui angket yang diajukan kepada responden yang berjumlah 88 pegawai. Angket untuk variabel komitmen pegawai terdiri dari 26 item pernyataan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan tentang komitmen pegawai dapat diketahui bahwa sebanyak 13 orang responden (14,77 %) mempunyai komitmen pegawai yang sangat kuat, sebanyak 68 orang responden (77,27 %) mempunyai komitmen yang kuat, 7 orang responden (7,96 %) menunjukkan bahwa komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu lemah, sedangkan 0 orang responden (0,00%) termasuk pada kualifikasi komitmen pegawai yang sangat lemah. Penjabaran hasil analisis sub-variabel komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu terdapat dalam Tabel 2.



Berdasarkan penjabaran hasil analisis sub-variabel pada Tabel 2 dapat diketahui bahwa sebagian besar komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu termasuk dalam kualifikasi kuat, akan tetapi ada beberapa indikator menunjukkan komitmen pegawai yang menunjukkan bahwa komitmen pegawai termasuk dalam kategori lemah di antaranya meliputi keseimbangan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi, upaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja, serta tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### Uji Asumsi Data

Hasil penelitian ini dapat diketahui variabel budaya organisasi (X) memiliki nilai Kolmogorov 0,953, sedangkan signifikansinya yaitu  $0,324 > 0,05$  maka data variabel X berdistribusi normal. Variabel komitmen pegawai (Y) memiliki nilai Kolmogorov 0,789, sedangkan signifikansinya adalah  $0,562 > 0,05$  maka data variabel Y berdistribusi normal. Hasil uji normalitas tersaji pada Tabel 3.

Dasar pengambilan keputusan pada penelitian ini yakni dengan melihat bagian *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Apabila nilai

**Tabel 1. Penjabaran Hasil Analisis Sub-Variabel Budaya Organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu**

Sub-Variabel	Indikator	Frekuensi (Orang)/Persentase (%)			
		SK	K	L	SL
1.1 Unsur-Unsur Budaya Organisasi	1.1.1 Sebagai pedoman berperilaku;	23/26,14	60/68,18	5/5,68	0/0,00
	1.1.2 Pewarisan budaya kepada anggota-anggota baru;	20/22,72	56/63,64	11/12,50	1/1,14
	1.1.3 Sebagai pedoman menyelesaikan permasalahan organisasi.	16/18,18	69/78,41	3/3,41	0/0,00
1.2 Dimensi Budaya Organisasi	1.1.1 Tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugasnya dalam organisasi;	9/10,23	48/54,55	31/35,22	0/0,00
	1.1.2 Kemampuan pegawai melakukan inovasi dan mengambil risiko dalam mencapai tujuan organisasi;	2/13,64	70/79,55	6/6,81	0/0,00
	1.1.3 Tujuan organisasi sebagai arah pegawai dalam menjalankan tugas organisasi;	17/19,32	67/76,14	4/4,54	0/0,00
	1.1.4 Kerjasama antar unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya;	10/11,36	49/55,68	28/31,82	1/1,14
	1.1.5 Manajer/pemimpin organisasi dalam memberikan motivasi, dan komunikasi yang jelas pada bawahannya;	7/7,95	55/62,50	26/29,55	0/0,00
	1.1.6 Peraturan dan pengawasan langsung oleh pimpinan organisasi terhadap bawahan;	22/25,00	57/64,77	9/10,23	0/0,00
	1.1.7 Perasaan bangga yang dimiliki para pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan;	6/6,82	64/72,73	18/20,45	0/0,00
	1.1.8 Kompensasi/imbalan yang diberikan kepada pegawai;	5/5,68	76/86,32	7/7,96	0/0,00
	1.1.9 Dorongan terhadap pegawai untuk mengemukakan kritik dan masukan untuk kemajuan organisasi;	7/7,95	64/72,73	17/19,32	0/0,00
	1.1.10 Pola-pola komunikasi yang ada dalam organisasi.	20/22,73	59/67,05	9/10,22	0/0,00

**Tabel 2. Penjabaran Hasil Analisis Sub-Variabel Komitmen Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Batu.**

Sub-Variabel	Indikator	Frekuensi (Orang)/Persentase (%)			
		SK	K	L	SL
1.1 Ciri-Ciri Komitmen Pegawai	1.1.1 Upaya untuk menyukseskan organisasi;	7/7,95	55/62,50	26/29,55	0/0,00
	1.1.2 Mencari informasi tentang organisasi;	4/4,55	50/56,81	33/37,50	1/1,14
	1.1.3 Mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi;	8/9,10	31/35,22	45/51,13	4/4,55
	1.1.4 Upaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja;	5/5,68	29/32,96	47/53,41	7/7,95
	1.1.5 Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi;	20/22,73	50/56,81	12/13,64	6/6,82
	1.1.6 Berpikir positif terhadap kritik dari teman kerja;	6/6,82	58/65,91	24/27,27	0/0,00
	1.1.7 Memprioritaskan kepentingan organisasi di atas kepentingan dirinya;	10/11,36	64/72,73	14/15,91	0/0,00
	1.1.8 Tidak melihat organisasi lain sebagai unit yang lebih menarik;	74/84,10	14/15,90	0/0,00	0/0,00
	1.1.9 Memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang;	5/5,68	60/68,18	23/26,14	0/0,00
	1.1.10 Berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi.	5/5,68	69/78,41	14/15,91	0/0,00
1.2 Dimensi Komitmen Pegawai	1.2.1 Kecenderungan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi karena mempercayai sepenuhnya terhadap misi organisasi;	13/14,77	57/64,77	18/20,46	0/0,00
	1.2.2 Kecenderungan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi karena kekhawatiran akan kehilangan sesuatu yang diperolehnya selama berada di organisasi;	8/9,10	43/48,86	37/42,02	0/0,00
	1.2.3 Tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi.	9/10,23	34/38,64	39/40,91	6/6,82

**Tabel 3. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Budaya Organisasi (X)	Komitmen Pegawai (Y)
N		88	88
Normal Parametersa	Mean	78,6591	76,5455
	Std. Deviation	7,86362	8,57812
Most Extreme Differences	Absolute	0,102	0,084
	Positive	0,102	0,084
	Negative	-0,072	-0,078
Kolmogorov-Smirnov Z		0,953	0,789
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,324	0,562

- a. Test distribution is Normal;  
b. Calculated from data.

Tabel 4. Uji Korelasi Hipotesis Penelitian

Item	Validitas		Keputusan	Kesimpulan
	Korelasi (r)	Signifikan		
X Y	0,750	0,000	Tolak $H_0$	Antara X dan Y ada pengaruh yang signifikan

probabilitas *Asymp. Sig (2-tailed)*  $\leq 0,05$  maka distribusi data adalah tidak normal. Sedangkan apabila nilai probabilitas *Asymp. Sig (2-tailed)*  $> 0,05$  maka distribusi data adalah normal.

#### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis diperoleh dari hasil analisis data yang akan dilakukan yaitu analisis data dari variabel budaya organisasi (X) dan variabel komitmen pegawai (Y) Dinas Pendidikan Kota Batu. Adapun hipotesis penelitian ini yaitu “Ada Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu”.

Tabel 4 menyajikan uji korelasi hipotesis menggunakan analisis korelasi *Product Moment Pearson*, dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 16.00 for Windows.

Berdasarkan Tabel 1.4 tersebut menunjukkan bahwa harga  $r_{hitung}$  yang dibandingkan dengan harga  $r_{tabel}$  dengan  $N = 88$  dan taraf kesalahan  $\alpha = 5\%$  untuk uji korelasi variabel X dan variabel Y, berdasarkan  $N = 88$  dan taraf kesalahan diketahui harga  $r_{tabel} = 0,210$ . Karena harga  $r_{hitung} (0,750) > r_{tabel} (0,210)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Tabel nilai-nilai  $r_{product\ moment}$  Halaman 134, harga  $r_{tabel}$  yang ada yaitu untuk harga  $N = 85$  dengan harga 0,213 dan  $N = 90$  dengan harga 0,207 sedangkan untuk  $N = 88$  tidak ada. Oleh karena itu, dilakukan dengan interpolasi, sehingga ditemukan harga  $r_{tabel} 0,210$ .

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa ada pengaruh yang signifikan secara positif antara variabel (X) budaya organisasi ( $r_{hitung} = 0,750$  dengan  $p = 0,000$ ) terhadap variabel (Y) komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu, karena nilai probabilitas (signifikan) 0,05 yakni 0,000 dan  $r_{hitung} (0,750) > r_{tabel} (0,210)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yakni terdapat pengaruh yang positif sehingga terjadi pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. Artinya semakin tinggi variabel budaya organisasi

(X) maka variabel komitmen pegawai (Y) akan semakin tinggi pula.

#### PEMBAHASAN

##### Budaya Organisasi Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu

Budaya organisasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu rata-rata berada dalam kualifikasi kuat, yaitu meliputi unsur-unsur dan dimensi budaya organisasi. Pernyataan ini dapat dibuktikan dari hasil penelitian yang menunjukkan sebanyak 29 responden (32,96%) menggambarkan bahwa budaya organisasi yang sangat kuat, sebanyak 58 responden (65,90%) menggambarkan bahwa budaya organisasi yang ada termasuk pada kualifikasi kuat, 1 responden (1,14%) menunjukkan bahwa budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Batu pada kategori lemah, sedangkan 0 responden (0,00%) termasuk pada kualifikasi budaya organisasi yang sangat lemah.

Tentang unsur-unsur budaya organisasi yang dapat dijadikan sebagai pedoman/pola keyakinan yang dianut oleh anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku dan budaya organisasi sebagai unsur pewarisan budaya kepada anggota-anggota baru, serta dijadikan sebagai pedoman menyelesaikan permasalahan organisasi termasuk pada kualifikasi kuat. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan pendapat Wahab (2008:212) yang menyatakan bahwa “budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi”. Hasil penelitian budaya organisasi dijadikan sebagai pedoman menyelesaikan permasalahan organisasi sejalan dengan pendapat Mantja (2008:19) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan untuk membantu organisasi menetapkan apa yang seharusnya dilakukan, dan selanjutnya mengecek apakah hal-hal yang telah dilakukan itu berjalan sebagaimana mestinya.

Tentang dimensi budaya organisasi meliputi tanggung jawab seorang pegawai terhadap tugas-tugasnya dalam organisasi, kemampuan pegawai melakukan inovasi dan mengambil risiko dalam mencapai tujuan organisasi, dan budaya organisasi sebagai arah yang diinginkan organisasi dengan menciptakan dan menentukan tujuan organisasi secara jelas dengan harapan mencapai prestasi, serta kerjasama antar unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugasnya termasuk dalam kualifikasi kuat. Kemampuan melakukan inovasi tersebut merupakan suatu hal penting yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi untuk mengatasi masalah yang terjadi dalam organisasi, baik yang berasal dari dalam maupun dari luar organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya hasil yang positif tentang budaya organisasi sebagai arah yang diinginkan organisasi, sehingga pegawai mengetahui apa yang harus dilakukan pada saat bekerja agar mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan prestasi kerja setiap pegawai, serta pegawai harus senantiasa mampu untuk bekerjasama antar satu sama lain dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.

Manajer/pemimpin organisasi dalam memberikan motivasi, komunikasi yang jelas, dan dukungan terhadap para bawahannya, serta adanya peraturan dan pengawasan langsung yang dilakukan pimpinan organisasi dalam mengendalikan perilaku bawahannya termasuk pada kualifikasi kuat. Pada kenyataannya seorang pemimpin organisasi harus memiliki kemampuan yang baik dalam melakukan komunikasi untuk memberikan motivasi kerja dan mampu untuk melakukan pengawasan langsung terhadap setiap kinerja setiap bawahannya.

Perasaan bangga yang dimiliki para pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan, kompensasi/imbalance yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerja, dan dorongan terhadap pegawai untuk mengemukakan kritik dan masukan secara terbuka, serta pola-pola komunikasi yang ada dalam organisasi termasuk dalam kategori kuat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa perasaan bangga terhadap organisasi sangat diperlukan sebagai dasar para pegawai untuk semangat melaksanakan tugas, karena hal ini akan menumbuhkan semangat kerja dalam diri setiap pegawainya untuk menyelesaikan tugas/pekerjaan dengan baik. Selain itu, kebebasan pegawai untuk mengemukakan kritik dan masukan sangat diperlukan untuk menumbuhkan konsistensi kerja yang demokratis sehingga pegawai mampu

mengembangkan potensi yang mereka miliki. Hasil penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa komunikasi yang ada dalam organisasi sudah terjalin baik.

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi Dinas Pendidikan Kota Batu berada dalam kualifikasi kuat. Hal ini ditunjukkan dari frekuensi sebanyak 58 responden dengan persentase responden sebesar 65,90% menggambarkan bahwa budaya organisasi yang ada termasuk pada kualifikasi kuat.

#### **Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu**

Komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu rata-rata berada dalam kualifikasi kuat, yaitu meliputi unsur-unsur dan dimensi budaya organisasi. Pernyataan ini dapat dibuktikan dari hasil penelitian yang menunjukkan sebanyak 13 responden (14,77 %) menggambarkan bahwa komitmen pegawai yang sangat kuat, sebanyak 68 responden (77,27 %) menggambarkan bahwa komitmen pegawai yang ada termasuk pada kualifikasi kuat, 7 responden (7,96 %) menunjukkan bahwa komitmen pegawai di Dinas Pendidikan Kota Batu pada kategori lemah, sedangkan 0 responden (0,00%) termasuk pada kualifikasi budaya organisasi yang sangat lemah.

Tentang ciri-ciri komitmen pegawai yang berkembang di Dinas Pendidikan Kota Batu yaitu upaya untuk menyukseskan organisasi dan mencari informasi tentang organisasi telah dimiliki oleh sebagian besar pegawai sesuai dengan hasil penelitian yang menunjukkan pada kualifikasi kuat.

Upaya mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi, serta upaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja termasuk pada kualifikasi lemah. Pada kenyataannya upaya untuk menyeimbangkan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi sulit untuk dilakukan oleh sebagian besar pegawai, mereka beranggapan bahwa mereka sudah berupaya untuk senantiasa berupaya untuk menyeimbangkan tujuan mereka dengan tujuan organisasi, akan tetapi terkadang tujuan organisasi yang tidak dapat selaras dengan tujuan pegawai. Hal tersebut juga berpengaruh terhadap kontribusi kerja pegawai.

Menaruh perhatian pada hubungan kerja antar unit organisasi, berpikir positif terhadap kritik dari teman kerja, dan memprioritaskan kepentingan organisasi di atas kepentingan dirinya termasuk dalam kualifikasi kuat. Berdasarkan hasil penelitian

tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sudah bekerja secara terkoordinasi sebagai suatu tim. Para pegawai juga senantiasa berpikir positif terhadap kritik yang disampaikan oleh rekan kerja, karena dengan adanya kritik pegawai mampu mengetahui apa kesalahan mereka dan apa yang seharusnya mereka lakukan. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pegawai memiliki loyalitas yang kuat dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepada mereka.

Melihat organisasi (tempat kerja) sebagai unit yang lebih menarik daripada organisasi lain, dan memiliki keyakinan bahwa organisasi akan berkembang, serta berpikir positif pada pimpinan puncak organisasi termasuk dalam kualifikasi kuat. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tetap fokus untuk menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dari lembaga tempat mereka bekerja. Selain itu, untuk mewujudkan keyakinan pegawai bahwa organisasi akan berkembang dapat dilakukan dengan cara selalu melayani masyarakat sesuai dengan kebutuhan mereka. Pada kenyataannya para pegawai juga harus senantiasa berpikir positif terhadap sesuatu, karena hal ini dapat meningkatkan komitmen terhadap apa yang mereka kerjakan.

Tentang dimensi komitmen pegawai yang meliputi kecenderungan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi karena mempercayai sepenuhnya terhadap misi organisasi dan karena kekhawatiran akan kehilangan sesuatu yang diperolehnya selama berada di organisasi termasuk dalam kualifikasi kuat, sedangkan hasil penelitian tentang tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi termasuk pada kategori lemah. Pada kenyataannya setiap pegawai harus senantiasa mampu untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi agar tujuan dan kenginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud. Komitmen kelanjutan dari hasil penelitian diperoleh bahwa pegawai mendapatkan gaji, fasilitas, dan lainnya sesuai dengan pekerjaan yang mereka kerjakan sehingga dapat meningkatkan komitmen dalam bekerja.

Berdasarkan penjabaran hasil penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu berada dalam kualifikasi kuat. Hal ini ditunjukkan dari frekuensi sebanyak 68 responden dengan persentase responden sebesar 77,27 % yang menggambarkan bahwa komitmen pegawai yang ada termasuk pada kualifikasi kuat. Akan tetapi, ada beberapa

sub-variabel yang menunjukkan bahwa komitmen pegawai berada dalam kualifikasi lemah. Beberapa sub-variabel tersebut yaitu mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi, upaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja, dan tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu**

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan korelasi *Product Moment Pearson* menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan secara positif dan kuat antara variabel (X) budaya organisasi ( $r_{hitung} = 0,750$  dengan  $p = 0,000$ ) dengan variabel (Y) komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu. Artinya kuatnya budaya organisasi (X) secara nyata akan meningkatkan komitmen pegawai (Y) Dinas Pendidikan Kota Batu. Demikian sebaliknya, apabila budaya organisasi (X) lemah maka menurunkan komitmen pegawai (Y) Dinas Pendidikan Kota Batu. Jadi, dapat disimpulkan untuk dapat meningkatkan komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu, maka diperlukan upaya untuk menciptakan budaya organisasi yang baik, sehingga diharapkan dapat meningkatkan komitmen pegawai secara maksimal. Selain itu, hal ini didukung oleh harga  $r_{hitung} (0,750) > r_{tabel} (0,210)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Salah satu fungsi budaya organisasi yaitu memudahkan komitmen kolektif, sehingga apabila budaya organisasi suatu lembaga dapat tertanam kuat dalam setiap diri pegawainya maka hal tersebut akan menumbuhkan komitmen pada diri setiap pegawai terhadap lembaga tempat mereka bekerja. Komitmen pegawai merupakan suatu sikap kesetiaan pegawai yang timbul dari dalam diri sendiri terhadap organisasi sebagai tempat pegawai itu bekerja. Selain itu, komitmen pegawai terhadap organisasi juga menunjukkan bahwa pegawai bersedia melaksanakan setiap tugas yang diberikan oleh organisasi dengan senang hati, dan mereka memiliki rasa bangga terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Anggraini (2011) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. Selain itu, terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap komitmen karyawan. Begitu juga hasil penelitian ini selaras dengan

penelitian yang dilakukan oleh Astrini (2011) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Begitu juga variabel motivasi dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel komitmen organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gaustamam (2011) menunjukkan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan. Demikian pula dengan penelitian Diansyah (2013) bahwa lingkungan kerja fisik berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen, lingkungan kerja fisik dan motivasi kerja berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen melalui kepuasan kerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel budaya organisasi (X) dan variabel komitmen pegawai (Y). Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa: (1) Budaya organisasi pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu rata-rata berada pada kategori kuat; (2) Komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu rata-rata berada pada kategori kuat, akan tetapi sub-variabel tentang upaya untuk mencari keseimbangan antara sasaran organisasi dan sasaran pribadi, upaya untuk memaksimalkan kontribusi kerja, dan

tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi; dan (3) Ada pengaruh yang signifikan secara positif antara budaya organisasi terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan saran kepada Kepala Dinas Pendidikan Kota Batu agar mempertahankan budaya organisasi yang ada dengan mempertahankan unsur dan dimensi budaya organisasi untuk menciptakan budaya organisasi yang lebih kondusif sehingga karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, serta mampu menjalin hubungan yang baik dengan setiap pegawai.

Hasil penelitian ini juga diharapkan mampu untuk meningkatkan kontribusi kerja setiap pegawai, tanggung jawab moral pegawai untuk tetap tinggal dalam organisasi tanpa khawatir akan kehilangan sesuatu yang telah diperoleh selama berada dalam organisasi.

Ketua Jurusan Administrasi Pendidikan hendaknya dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bahan untuk memperkaya kajian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen pegawai. Serta bagi peneliti lain apabila ingin melakukan penelitian yang sejenis sebaiknya mengembangkan lagi dengan subjek yang berbeda serta mengembangkan variabel, sub-variabel, dan indikatornya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Anggraini, E. 2011. *Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Lotus Garden Hotel & Restaurant Kediri)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Astrini, P. K. 2011. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Malang)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Diansyah, R. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan PT. Anugerah Abadi Cahaya Sejati Surabaya)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Gaustamam, H. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja (Studi pada Karyawan Terminal BBM Malang)*. Skripsi tidak diterbitkan. Malang: Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Krisna, N.L. 2007. *Komitmen Pegawai*, (online), ([sdm-teori.blogspot.com/2007/05/komitmen-pegawai\\_27.html?m=1](http://sdm-teori.blogspot.com/2007/05/komitmen-pegawai_27.html?m=1)), diakses 02 Desember 2013.

- Mantja, W. 2008. *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif Pendidikan dan Manajemen Pendidikan*. Malang: Elang Mas.
- Sagala, S. 2008. *Budaya dan Reinventing Organisasi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sunarsih, N. 2006. Hubungan Iklim Organisasi dan Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 19 (2) :161.
- Wahab, A. A. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta.

# KEEFEKTIFAN PERAN GURU SEBAGAI PENDIDIK DAN BENDAHARA BANTUAN OPERASIONAL SEKOLAH

Purwanti Wahyuningtyas

Email: purwanti.wahyuningtyas@gmail.com  
Universitas Negeri Malang, Jl. Semarang 5 Malang 65145

**Abstract:** The research to know the level effectiveness role of teacher in carrying out in major role as educator and additional role as BOS treasurer. Analysis techniques using quantitative descriptive analysis. The result of research is teachers as educators and BOS treasurer not effective because when performing both the task not going to well.

**Abstrak:** Penelitian ini untuk mengetahui tingkat keefektifan peran guru dalam melaksanakan peran utama sebagai pendidik dan peran tambahan sebagai bendahara BOS. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis kuantitatif deskriptif. Hasil penelitian ini adalah guru sebagai pendidik dan bendahara BOS tidak efektif dikarenakan saat melakukan kedua tugas tersebut tidak berjalan dengan baik.

**Kata Kunci :** keefektifan, peran guru, pendidik, bendahara BOS

Sekolah merupakan instansi pendidikan yang mempunyai keterkaitan antar komponen yang ada di sekolah. Salah satu komponen penting yang menunjang berlangsungnya proses pembelajaran di sekolah adalah guru. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 1, “guru adalah pendidik profesional yang mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini pada jalur formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”. Peran yang tidak kalah penting dan dibutuhkan dalam memperlancar proses pembelajaran di sekolah adalah Tenaga Administrasi Sekolah (TAS), meskipun keberadaan TAS tidak secara langsung berhubungan dengan proses pembelajaran, namun TAS sangat membantu guru dan kepala sekolah dalam melaksanakan tata administrasi yang dilakukan oleh sekolah. Namun masih banyak sekolah yang belum mempunyai TAS yang secara khusus menangani proses administrasi di Sekolah Dasar (SD), terutama dalam pengelolaan dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS). Dana BOS diberikan oleh pemerintah sejak bulan Juli tahun 2005, merupakan program percepatan dan penuntasan Wajib Belajar 9 tahun yang bermutu.

Dengan tidak adanya TAS secara khusus untuk proses administrasi sekolah, maka guru saat

ini tidak hanya berperan sebagai pendidik tetapi juga mempunyai tugas tambahan sebagai TAS. Tugas TAS yang paling terlihat adalah guru sebagai bendahara BOS. Tugas bendahara BOS tidak hanya mengambil dana BOS dari rekening sekolah melainkan membuat laporan pertanggungjawaban tentang penggunaan dana tersebut. Oleh karena itu sekolah membutuhkan petugas khusus untuk mengelola dana BOS, sehingga guru diberi tugas tambahan untuk mengelola dana tersebut. Selain sebagai bendahara BOS guru di SD juga mempunyai tugas administratif lainnya, seperti memasukkan data siswa ke dalam buku induk sekolah, membuat RPP, merekap absensi siswa, melakukan proses penerimaan siswa baru, dan mendata jumlah siswa.

Dalam mengelola dana tersebut terkadang guru yang mengerjakannya kurang memahami format dari pelaporan BOS, dikarenakan guru yang ditunjuk untuk mengelola dana BOS merupakan guru yang kurang memahami tentang pembukuan keuangan, sehingga dalam membuat laporan guru mengalami kendala-kendala. Tidak hanya membuat laporan tentang penggunaan dana BOS, guru juga masih mempunyai tugas yang lain sebagai pendidik, sehingga terkadang saat laporan BOS diminta guru belum dapat menyelesaikannya.

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan peneliti terdorong untuk melakukan penelitian



dengan judul 'Keefektifan Peran Guru sebagai Pendidik dan Bendahara BOS di SDN Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan'.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu menggunakan jenis penelitian deskriptif. Variabel dalam penelitian ini adalah peran guru dengan sub variabel peran guru sebagai pendidik dan peran guru sebagai bendahara BOS. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah bendahara BOS di SDN Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan. Metode pengambilan sampel menggunakan adalah *Sampling* Jenuh. Dikarenakan jumlah responden dalam penelitian ini kurang dari 30, maka semua populasi dijadikan sampel.

Metode pengumpulan data menggunakan kuisioner yang diolah dengan teknik analisis deskriptif dengan bantuan SPSS 17.0 *for windows*. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui tingkat keefektifan peran guru sebagai pendidik dan bendahara BOS. Analisis data menggunakan analisis deskriptif.

## HASIL

Penyajian tabel hasil analisis deskriptif ini dimaksudkan untuk memberi gambaran distribusi masing-masing variabel yang telah diidentifikasikan dalam penelitian. Hasil analisis deskriptif pada penelitian ini terdapat pada Tabel 2 berikut.

Berdasarkan data dari Tabel 2 dapat diketahui untuk peran guru sebagai pendidik

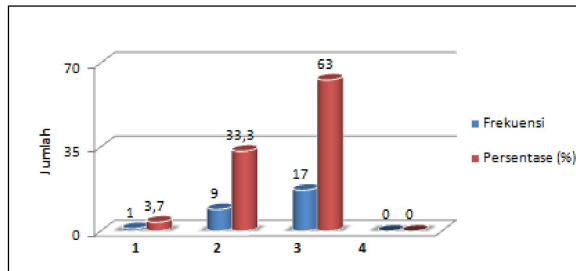
mempunyai rata-rata 59, berada pada interval 59-76 termasuk dalam kategori sering artinya responden sering melaksanakan tugasnya sebagai pendidik meskipun terkadang ada tugas yang tidak dapat dilaksanakan namun hal tersebut tidak mempengaruhi proses pembelajaran di kelas. Untuk peran guru sebagai bendahara BOS mempunyai rata-rata 54,07, berada pada interval 49-63 termasuk dalam kategori sering artinya secara umum responden sering melaksanakan tugasnya sebagai bendahara BOS. Untuk keefektifan peran guru sebagai pendidik dan bendahara BOS mempunyai rata-rata 113,3, berada pada interval 106-137 artinya secara umum responden sering melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan bendahara BOS.

### Peran Guru sebagai Pendidik

Peran guru sebagai pendidik diukur melalui instrumen penelitian yang dituangkan dalam 23 butir soal. Pengukuran dilakukan berdasarkan empat interval kelas yaitu tidak pernah, kadang-kadang, sering, dan selalu. Selain itu juga pengukuran dilakukan dengan menggunakan rubrik penilaian, rubrik dibagi dalam lima kategori yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, tidak efektif, dan sangat tidak efektif. Nilai rubrik untuk kategori sangat efektif sebesar 81-100, efektif sebesar 61-80, cukup efektif sebesar 41-60, tidak efektif sebesar 21-40, dan sangat tidak efektif sebesar 1-20. Analisis deskriptif untuk peran guru sebagai pendidik dapat dilihat pada Gambar 1.

**Tabel 2 Hasil Analisis Deskriptif**

Kategori	Min	Max	Mean	Interval	Kualifikasi	Frekuensi	Persentase
Guru sebagai Pendidik	23	92	59	23-40	Tidak Pernah	1	3,7
				41-58	Kadang-kadang	9	33,3
				59-76	Sering	17	63,0
				77-94	Selalu	0	0
Guru sebagai Bendahara BOS	19	76	54,07	19-33	Tidak Pernah	0	0
				34-48	Kadang-kadang	2	7,4
				49-63	Sering	25	92,6
				64-78	Selalu	0	0
Keefektifan Peran Guru	42	168	113,3	42-73	Tidak Pernah	0	0
				74-105	Kadang-kadang	4	14,8
				106-137	Sering	23	85,2
				138-169	Selalu	0	0



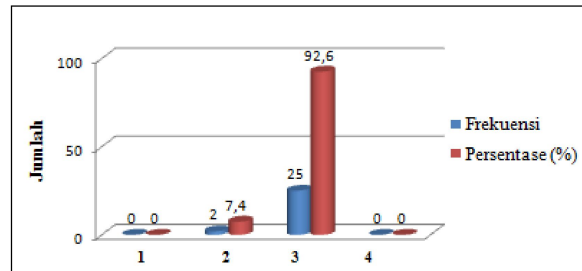
**Gambar 1. Diagram Frekuensi dan Persentase Peran Guru sebagai Pendidik**

Berdasarkan Gambar 1 dapat diketahui dari 27 responden yang merupakan guru dan mempunyai tugas tambahan sebagai bendahara BOS 1 responden menjawab tidak pernah, 9 responden menjawab kadang-kadang, 17 responden menjawab sering, dan 0 responden menjawab selalu. Jawaban terbanyak adalah sering dengan persentase sebesar 63,0% dan jawaban terendah adalah selalu dengan persentase sebesar 0%. Untuk nilai rubrik pada peran guru sebagai pendidik sebesar 61 termasuk dalam kategori efektif artinya guru dapat melaksanakan keseluruhan tugasnya sebagai pendidik dengan baik, meskipun ada yang terabaikan namun dapat diatasi sehingga tugasnya terselesaikan serta tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar di kelas.

#### Peran Guru sebagai Bendahara BOS

Peran guru sebagai bendahara BOS diukur melalui instrumen penelitian yang dituangkan dalam 19 butir soal. Pengukuran dilakukan berdasarkan empat interval kelas yaitu tidak pernah, kadang-kadang, sering, dan selalu. Selain itu juga pengukuran dilakukan dengan menggunakan rubrik penilaian, rubrik dibagi dalam lima kategori yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, tidak efektif, dan sangat tidak efektif. Nilai rubrik untuk kategori sangat efektif sebesar 81-100, efektif sebesar 61-80, cukup efektif sebesar 41-60, tidak efektif sebesar 21-40, dan sangat tidak efektif sebesar 1-20. Analisis deskriptif untuk peran guru sebagai pendidik dapat dilihat pada Gambar 2.

Berdasarkan Gambar 2 dapat diketahui dari 27 responden yang merupakan guru dan mempunyai tugas tambahan sebagai bendahara BOS 0 responden menjawab tidak pernah dan selalu, 2 responden menjawab kadang-kadang, serta 25 responden menjawab sering. Jawaban terbanyak adalah sering dengan persentase 92,6% serta jawaban terendah adalah tidak pernah dan selalu dengan persentase 0%. Untuk nilai rubrik

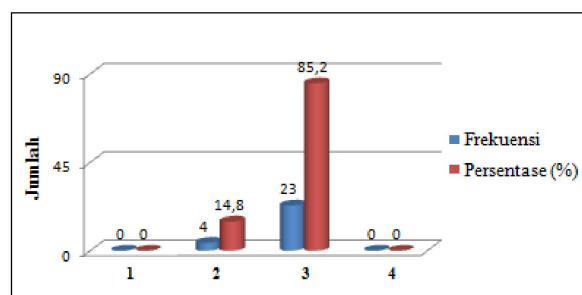


**Gambar 2. Diagram Frekuensi dan Persentase Peran Guru sebagai Bendahara BOS**

peran guru sebagai bendahara BOS sebesar 83 termasuk dalam kategori sangat efektif artinya guru dalam melaksanakan tugas sebagai bendahara BOS berjalan dengan baik, serta dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya dengan benar, teliti, dan tepat waktu.

#### Keefektifan Peran Guru sebagai Pendidik dan Bendahara BOS

Keefektifan peran guru sebagai pendidik bendahara BOS diukur melalui instrumen penelitian yang dituangkan dalam 42 butir soal. Pengukuran dilakukan berdasarkan empat interval kelas yaitu tidak pernah, kadang-kadang, sering, dan selalu. Selain itu juga pengukuran dilakukan dengan menggunakan rubrik penilaian, rubrik dibagi dalam lima kategori yaitu sangat efektif, efektif, cukup efektif, tidak efektif, dan sangat tidak efektif. Nilai rubrik untuk kategori sangat efektif sebesar 81-100, efektif sebesar 61-80, cukup efektif sebesar 41-60, tidak efektif sebesar 21-40, dan sangat tidak efektif sebesar 1-20. Analisis deskriptif untuk keefektifan peran guru dapat dilihat pada Gambar 3.



**Gambar 3. Diagram Frekuensi dan Persentase Keefektifan Peran Guru sebagai Pendidik dan Bendahara BOS**

Berdasarkan Gambar 3 dapat diketahui dari 27 responden yang merupakan guru dan

mempunyai tugas tambahan sebagai bendahara BOS 0 responden menjawab tidak pernah dan selalu, 4 responden menjawab kadang-kadang, serta 23 responden menjawab sering. Jawaban terbanyak adalah sering dengan persentase 85,2% serta jawaban terendah adalah tidak pernah dan selalu dengan persentase 0%. Untuk nilai rubrik keefektifan peran guru sebagai pendidik dan bendahara BOS sebesar 37 termasuk dalam kategori tidak efektif artinya guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik dan bendahara BOS tidak berjalan dengan baik dan menemukan kendala dalam menyelesaikan tugas tersebut, serta mengganggu tugas yang telah diberikan.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa responden guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dalam kategori baik. Hal ini terlihat dari hasil penelitian dari 27 responden, sebanyak 17 (63%) responden menjawab sering artinya guru melaksanakan tugasnya secara baik meskipun tidak rutin, sebanyak 9 (33,3%) responden menjawab kadang-kadang artinya guru jarang melaksanakan tugasnya dengan baik, dan 1 (3,7%) responden menjawab tidak pernah artinya guru tidak melaksanakan tugasnya dengan baik.

Nilai rubrik untuk peran guru sebagai pendidik sebesar 61, hal ini menunjukkan bahwa guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik termasuk dalam kategori efektif. *Mean* dari peran guru sebagai pendidik sebesar 59 berada pada interval 59-76, berarti secara umum responden sering melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Guru melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dengan baik meskipun menemui kendala dalam melaksanakan tugas tersebut, namun guru dapat mengatasinya serta tidak mengganggu jalannya proses pembelajaran di kelas.

Peran guru sebagai pendidik adalah guru tidak hanya memberikan pengajaran kepada para siswa, tetapi guru harus mampu memberikan pemahaman kepada siswa terhadap materi yang sedang dipelajari, selain itu guru juga harus mampu menguasai keadaan di kelas agar pada saat proses pembelajaran berlangsung siswa tidak ramai dan mengganggu jalannya proses pembelajaran. Menurut UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas Bab XI Pasal 39 Ayat 2, “pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses

pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama pendidik pada perguruan tinggi”. Menurut Moon (dalam Uno, 2010: 22-25) adalah “Guru sebagai perancang pembelajaran, pengelola pembelajaran, pengarah pembelajaran, *evaluator*, konselor, dan pelaksana kurikulum”. Selain tugas tersebut guru juga mempunyai tugas sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, penasihat, pembaharu, model, peneliti, dan *evaluator* (Mulyasa, 2011:35-61).

Tugas utama guru adalah sebagai pendidik, jadi memang sudah seharusnya guru dalam melaksanakan tugas utamanya berjalan dengan baik. Meskipun menemui kendala dalam melaksanakan tugasnya namun guru dapat mengatasinya dan tidak mengganggu jalannya proses pembelajaran di kelas.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai bendahara BOS terlaksana dengan baik. Hal itu dapat terlihat dari 27 responden 25 (92,6%) responden menjawab sering dan 2 (7,4%) responden menjawab kadang-kadang. Nilai rubrik sebesar 83 termasuk pada kategori sangat efektif. Sementara itu untuk nilai *mean* 54,07 berada pada interval kelas 49-63 berarti secara umum responden sering melakukan tugasnya sebagai bendahara BOS.

Pengelola keuangan di sekolah dikenal sebagai bendahara. Dalam lingkup sekolah dasar terdapat tugas tambahan yang diberikan kepada guru yaitu sebagai bendahara Bantuan Operasional Sekolah (BOS). BOS adalah program pemerintah untuk penyediaan pendanaan biaya nonpersonalia bagi satuan pendidikan dasar sebagai pelaksanaan program wajib belajar (Rugaiyah dan Sismiati, 2011:68). Pada dasarnya tugas penatausahaan keuangan sekolah berada di tangan kepala sekolah/madrasah sebagai penanggungjawab utama, dalam pelaksanaannya kepala sekolah dibantu oleh bendahara dan juru buku (jika ada) (Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama RI, 2011: 167). Dalam pelaksanaannya bendahara BOS mempunyai tugas dan tanggungjawab yang telah dijelaskan oleh Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama RI pada materi pelatihan BOS (2011:170) yaitu (a) membantu kepala sekolah/madrasah menyusun RAPBS; (b) menyiapkan daftar penggunaan uang sehari-hari; (c) menyetujui bukti traksaksi dan kodenya; (d) memeriksa dan menyetujui pembukuan; (e) memeriksa dan menyetujui laporan internal

pengeluaran dana BOS dan laporan eksternal penerimaan dan pengeluaran dana BOS, serta menyusun SPJ; (f) melakukan pengecekan rekonsiliasi antara berbagai format pembukuan dan penutupan buku/format tersebut pada waktunya, sebelum diperiksa kepala sekolah/madrasah; (e) menghitung, memungut, dan menyeteror PPh (Pasal 21 dan 23) dan PPN.

Menurut jabaran tugas di atas dapat dijelaskan, bahwa tugas guru yang menjadi bendahara BOS tidaklah mudah karena guru harus menguasai pembukuan dengan baik, jika guru tidak memahami pembukuan dengan baik tentu saja dalam membuat laporan keuangan yang berasal dari dana BOS guru akan merasa kesulitan. Dalam melakukan administrasi dana BOS, terdapat alur penerimaan, pengeluaran dan pelaporan penggunaan dana BOS.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun tugas utama guru sebagai pendidik, namun dalam melaksanakan tugas tambahan yang diberikan guru melakukannya dengan sangat baik. Meskipun guru pada awalnya tidak memahami bagaimana cara menyusun laporan keuangan dengan baik, namun dengan kesungguhannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan agar tidak menghambat proses pembelajaran yang berlangsung guru dapat melaksanakan tugas tambahan yang diberikan dengan baik.

Berdasarkan keterangan yang telah diuraikan dapat diketahui bahwa tugas tambahan sebagai bendahara BOS bukanlah hal yang mudah karena guru harus menguasai pelaksanaan administrasi dana BOS yang cukup rumit dan menyita waktu, namun hal tersebut dapat dilaksanakan oleh guru yang mendapat tugas tambahan sebagai bendahara BOS. Serta dalam melaksanakan tugas tersebut guru juga melaksanakannya dengan sungguh-sungguh sehingga administrasi keuangan yang bersumber dari dana BOS dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa keefektivan peran guru sebagai pendidik dan bendahara BOS sebanyak 27 responden yang merupakan guru sebagai pendidik dan bendahara BOS, sebanyak 23 (85,2%) responden menjawab sering dan 4 (14,8%) responden menjawab kadang-kadang. Nilai rubrik sebesar 37 termasuk pada kategori tidak efektif. Nilai *mean* 113,3 berada pada interval kelas 106-137 berarti secara umum responden sering melakukan tugasnya sebagai pendidik dan bendahara BOS.

Menurut *The Liang Gie* (dalam Citra, 2011) “efektivitas adalah keadaan atau kemampuan

suatu kerja yang dilaksanakan oleh manusia untuk memberikan guna yang diharapkan”. Efektivitas kerja menurut Siagian (dalam Pratama, 2012) “efektivitas berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu”. Tugas yang berjalan efektif adalah tugas yang terlaksana dengan baik dan dapat mencapai tujuan yang telah dikehendaki.

Seiring dengan berjalan waktu, tugas guru yang dulu sebagai pendidik kini bertambah sebagai pengelola keuangan sekolah dalam hal ini yang terlihat jelas adalah mengelola keuangan yang bersumber dari dana BOS. Saat ini bagi sebagian besar sekolah dan madrasah dana BOS merupakan pemasukan terbesar yang diterima. Untuk memaksimalkan pemanfaatan dana BOS dan dana sekolah yang lain perlu peningkatan keterampilan untuk menyusun keuangan sekolah. Hal ini yang mendorong adanya tugas tambahan yang diberikan kepada guru untuk menjadi bendahara dalam mengelola keuangan sekolah, terutama yang bersumber dari dana BOS.

Menurut hasil tersebut dapat diketahui bahwa guru yang melaksanakan tugas ganda (pendidik dan bendahara BOS) tidak dapat berjalan dengan baik, tugas yang diberikan menjadikan guru terbebani dan mengganggu kinerja guru dalam melaksanakan keduanya. Hal ini dikarenakan tugas utama guru sebagai pendidik sudah cukup menyita waktu, tenaga, dan pikiran guru. Ditambah lagi dengan tugas sebagai bendahara BOS yang menyangkut dengan keuangan, guru terkadang tidak memahami format-format laporan keuangan yang telah ditentukan.

Pembahasan hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa saat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik mempunyai nilai pada rubrik sebesar 61 yang termasuk dalam kategori baik. Sedangkan untuk tugas sebagai bendahara BOS mempunyai nilai rubrik sebesar 83 yang termasuk dalam kategori sangat baik. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan bendahara, guru melaksanakan tugas tambahannya sebagai bendahara BOS lebih baik daripada melaksanakan tugas utamanya sebagai pendidik. Karena guru merasa lebih banyak beban dan tekanan saat melaksanakan tugasnya sebagai bendahara BOS, sehingga guru harus mampu berusaha untuk melakukan tugas tersebut dengan teliti agar tidak

terjadi kesalahan dalam setiap penggunaan dana yang bersumber dari dana BOS tersebut serta dalam melakukan tugas ini guru tidak dapat digantikan atau dibantu oleh guru lain yang tidak ditunjuk langsung oleh kepala sekolah untuk membantu menyelesaikan laporan keuangan tersebut.

Selain itu juga dalam melaksanakan tugas tambahan sebagai bendahara BOS guru dituntut untuk melakukan pelaporan secara tepat waktu, hal ini pula yang menyebabkan tugas utama guru sebagai pendidik menjadi terabaikan. Pada satu minggu di akhir bulan guru yang mempunyai tugas tambahan sebagai bendahara BOS akan sangat sibuk, karena guru harus mengerjakan laporan pertanggungjawaban untuk penggunaan dana BOS. Guru yang mempunyai tugas tambahan sebagai bendahara BOS terkadang memang mengesampingkan tugas utamanya sebagai pendidik, saat *monitoring* dilakukan guru harus meninggalkan tugasnya sebagai pendidik. Dari hasil wawancara dengan Bapak Wahyudi yang merupakan bendahara BOS *monitoring* terjadi dua kali tiap 3 bulan *monitoring* dilakukan oleh Dinas Pendidikan dan 6 bulan sekali dilakukan oleh pihak Inspektorat. Saat melaksanakan tugas sebagai bendahara BOS banyak menyita waktu guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, serta waktu istirahat karena saat mengerjakan laporan keuangan guru harus membawa tugas tersebut pulang ke rumah agar dapat selesai dengan tepat waktu, tambahan gaji yang diberikan kepada guru sebesar antara Rp100.000,00- Rp 200.000,00 tergantung kemampuan sekolah. Meskipun saat ini setiap sekolah mempunyai operator untuk melakukan pelaporan dana BOS secara *online*, namun disebagian besar sekolah peran operator hanya sebatas membantu bendahara BOS dalam melakukan pelaporan tidak dalam pengerjaan laporan hanya beberapa sekolah peran operator dapat membantu sebagian besar tugas guru sebagai bendahara BOS.

Banyak pengorbanan yang dilakukan oleh guru saat melaksanakan tugasnya sebagai bendahara BOS dari pada sebagai pendidik. Terkadang guru harus meninggalkan kegiatan pembelajaran di kelas untuk menyerahkan laporan atau melakukan pencairan dana BOS ke bank yang telah ditentukan, selain itu saat ada pengawasan terhadap dana BOS guru juga harus meninggalkan kelas dan mengikuti kegiatan tersebut. Seharusnya

guru yang mempunyai tugas utama sebagai pendidik tidak diberikan tugas tambahan yang membebani dan menyita banyak waktu guru untuk kegiatan pembelajaran serta untuk diri guru itu sendiri.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa: (1) guru sebagai pendidik mempunyai tugas sebagai perancang pembelajaran, pengelola pembelajaran, pengarah pembelajaran, pelaksana kurikulum, model atau teladan, evaluator, dan konselor telah melaksanakan tugasnya dengan efektif; (2) guru sebagai bendahara BOS mempunyai tugas yaitu membantu kepala sekolah/madrasah menyusun RAPBS, menyiapkan daftar penggunaan uang sehari-hari, menyetujui bukti-bukti transaksi, memeriksa dan menyetujui pembukuan, memeriksa dan menyetujui laporan serta menyusun SPJ, melakukan pengecekan rekonsiliasi, menghitung, memungut, dan menyeror Pphdan PPN telah melaksanakan tugasnya dengan sangat efektif; (3) guru sebagai pendidik dan bendahara BOS tidak efektif dikarenakan saat melakukan kedua tugas tersebut berjalan dengan tidak baik.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka disarankan kepada: (1) Dinas Pendidikan Kabupaten Pasuruan dari hasil penelitian agar dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk pengadaan tenaga administrasi dalam bidang keuangan, khususnya di tingkat sekolah dasar, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik serta tidak merasa tertekan dengan beban pekerjaan tambahan yang diberikan; dan (2) Kepala Sekolah agar dapat mengetahui bahwa tugas tambahan sebagai bendahara BOS bukanlah hal yang mudah untuk dilaksanakan oleh guru, sehingga kepala sekolah dapat membantu guru menyelesaikan tugasnya sebagai bendahara BOS misalnya dengan memberi tugas kepada guru lain untuk membantu atau lebih memaksimalkan peran operator sekolah yang tidak hanya membantu bendahara dalam pelaporan *online* tetapi juga dalam pengerjaan laporan.

**DAFTAR RUJUKAN**

- Citra. 2011. *Konsep Efektivitas Organisasi*, (Online), (<http://citrahutabarat.blogspot.com/2011/10/konsep-efektivitas-organisasi.html>), diakses tanggal 8 April 2014.
- Kementerian Pendidikan Nasional dan Kementerian Agama RI. 2011. *Materi Pelatihan Sekolah/Madrasah: Peningkatan Manajemen Melalui Penguatan Tata Kelola dan Akuntabilitas di Sekolah/Madrasah, Bantuan Operasional Sekolah*. Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional
- Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Guru Profesional (Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan)*. Bandung: PT. Rosdakarya Offset.
- Pratama, D.T. 2012. *Pengertian Efektivitas Kerja Pegawai*, (Online), (<http://danusuryani.blogspot.com/2012/01/pengertian-efektivitas-kerja-pegawai.html>) diakses tanggal 8 April 2014
- Rugaiyah dan Sismiati, A. 2011. *Profesi Kependidikan*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (Online), ([www.dikti.go.id](http://www.dikti.go.id)) diakses tanggal 15 September 2012.
- Uno, H. B. 2010. *Profesi Kependidikan (Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia)*. Jakarta: Bumi Aksara.

# Petunjuk bagi (Calon) Penulis

1. Artikel yang ditulis untuk JMP meliputi hasil pemikiran dan hasil penelitian di bidang manajemen pendidikan. Naskah diketik dengan huruf *Times New Roman*, ukuran 12 pts, dengan spasi *At least* 12 pts, dicetak pada kertas A4 minimal 20 halaman, dan diserahkan dalam bentuk *print-out* sebanyak 3 eksemplar beserta *Compact Disk (CD)*. Berkas (*file*) dibuat dengan *Microsoft Word*. Pengiriman file juga dapat dilakukan sebagai *attachment e-mail* ke alamat: [umpanpen@yahoo.com](mailto:umpanpen@yahoo.com).
2. Nama penulis artikel ditempatkan di bawah judul artikel. Penulis dianjurkan mencantumkan alamat *e-mail* dan nomor telepon/*hand phone* untuk memudahkan komunikasi.
3. Artikel ditulis dalam bahasa Indonesia dengan format esai, disertai judul pada masing-masing bagian artikel, kecuali bagian *pendahuluan* yang disajikan tanpa judul bagian. Judul artikel dicetak dengan huruf besardi tengah-tengah, dengan huruf sebesar 24 poin. Peringkat judul bagian dinyatakan dengan jenis huruf yang berbeda (semua judul bagian dan sub bagian dicetak **tebal** atau tebal dan miring), dan tidak menggunakan angka/nomor pada judul bagian:

## **PERINGKAT 1 (HURUF BESAR SEMUA, TEBAL, RATA TEPI KIRI)**

### **Peringkat 2 (Huruf Besar Kecil, Tebal, Rata Tepi Kiri)**

### **Peringkat 3 (Huruf Besar Kecil, Tebal-Miring, Rata Tepi Kiri)**

4. Sistematika artikel hasil pemikiran adalah: judul; nama penulis (tanpa gelar akademik); alamat e-mail (tempat tinggal, alamat pekerjaan, kode pos); abstrak (maksimum 200 kata); kata kunci; pendahuluan (tanpa judul) yang berisi latar belakang dan tujuan atau ruang lingkup tulisan; bahasan utama (dapat dibagi kedalam beberapa sub-bagian); penutup atau kesimpulan; daftar rujukan (hanya memuat sumber-sumber yang dirujuk).
5. Sistematika artikel hasil penelitian adalah: judul; nama penulis (tanpa gelar akademik); alamat e-mail (tempat tinggal, alamat pekerjaan, kode pos); abstrak (maksimum 200 kata) yang berisi tujuan, metode, dan hasil penelitian; kata kunci; pendahuluan (tanpa judul) yang berisi latar belakang, sedikit tinjauan pustaka, dan tujuan penelitian; metode; hasil; pembahasan; kesimpulan dan saran; daftar rujukan (hanya memuat sumber-sumber yang dirujuk).
6. Sumber Rujukan edapat mungkin merupakan pustaka-pustaka terbitan 10 tahun terakhir. Rujukan yang diutamakan sumber-sumber primer berupa laporan penelitian (termasuk skripsi, tesis, disertasi) atau artikel-artikel penelitian dalam jurnal dan/atau majalah ilmiah.
7. Perujukan dan pengutipan menggunakan teknik rujukan berkurung (nama, tahun). Pencantuman sumber pada kutipan langsung hendaknya disertai keterangan tentang nomor halaman tempat asal kutipan. Contoh: (Kowalski, 2003:67)
8. Daftar Rujukan disusun dengan tata cara seperti contoh berikut ini dan diurutkan secara alfabetis dan kronologis.

### **Contoh Daftar Rujukan**

- Hitcock, s., Carr. L. & Hall, W. 1996. A Survey of STM Online Journals, 1990-1995: The Calm before the Storm, (Online), (<http://journal.ecs.soton.ac.uk/survey.html>, diakses 12 Juni 1996)
- Jawa Pos. 22 April, 1995. Wanita Kelas Bawah Lebih Mandiri, h.3.
- Kansil, C.L. 2002. Orientasi Baru Penyelenggaraan Pendidikan Program Profesional dalam Memenuhi Kebutuhan Dunia Industri. *Transpor*, XX (4): 57-61.
- Robbins, S. P. & Decenzo, D.A. 2004. *Supervision Today*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Saukah, A. & Waseso, M. G. (Eds). 2002. *Menulis Artikel untuk Jurnal Ilmiah (Edisi ke-4, cetakan ke-1)*. Malang: UM Press.
- Sumarsono, R.B. & Kusumaningrum, D.E. 2005. Pengaruh Persepsi, Sikap terhadap Minat Berwirausaha bagi Mahasiswa Jurusan AP FIP Universitas Negeri Malang. Laporan Penelitian tidak diterbitkan. Malang Lemlit Universitas Negeri Malang.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. 2004. Jakarta: Tamita Utama.
- Waseso, M.G. 2001. Isi dan Format Jurnal Ilmiah. Makalah disajikan dalam Seminar dan Lokakarya Penulisan Artikel dan Pengelolaan Jurnal Ilmiah, Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, 9-11 Agustus.
9. Tata cara penyajian kutipan, rujukan, tabel, dan gambar mengikuti ketentuan dalam Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Universitas Negeri Malang, 2010) atau mencontoh langsung tata cara yang digunakan dalam artikel yang telah dimuat.
  10. Semua naskah ditelaah secara anonim oleh mitra bestari (reviewers) yang ditunjuk oleh penyunting menurut bidang kepekaannya. Penulis artikel diberi kesempatan untuk melakukan perbaikan (revisi) naskah atas dasar rekomendasi/saran dari mitra bestari atau penyunting. Kepastian pemuatan atau penolakan naskah akan diberitahukan kepada penulis sebelum penerbitan.
  11. Pemeriksaan dan penyuntingan cetak-coba dikerjakan oleh penyunting dan/atau dengan melibatkan penulis. Artikel yang sudah dalam bentuk cetak-coba dapat dibatalkan pemuatannya oleh penyunting jika diketahui bermasalah.
  12. Segala sesuatu yang menyangkut perijinan pengutipan atau penggunaan software komputer untuk pembuatan naskah atau ihwal lain yang terkait dengan HAKI yang dilakukan oleh penulis artikel, berikut konsekuensi hukum yang mungkin timbul karenanya, menjadi tanggungjawab penuh penulis artikel tersebut.
  13. Artikel yang tidak dimuat tidak akan dikembalikan, kecuali atas permintaan penulis.