

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pembangunan dalam bidang pendidikan merupakan salah satu bagian dalam pembangunan nasional, yang meliputi peningkatan kuantitas dan kualitas pendidikan. Pembangunan pendidikan yang berorientasi pada kuantitas telah lama dilaksanakan melalui Pelita ke Pelita, dan bertujuan untuk memenuhi hak masyarakat Indonesia sebagaimana yang diamanatkan oleh UUD 1945, Pasal 31 ayat (1) yaitu, "Tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran". Sementara peningkatan kualitas pendidikan ditujukan untuk memenuhi tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Selama Pelita V, titik berat pembangunan di bidang pendidikan adalah pada peningkatan mutu setiap jenjang dan jenis pendidikan serta perluasan kesempatan belajar pada jenjang pendidikan menengah (GBHN, 1988). Hal ini dipertegas lagi di dalam kebijaksanaan pembangunan lima tahun keenam yang tertuang dalam GBHN 1993, (Bab IV:hal.88) bahwa "pendidikan, pengadaan, dan pembinaan guru serta tenaga kependidikan lainnya pada semua jalur, jenis dan jenjang

pendidikan dikembangkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di seluruh tanah air".

Peningkatan mutu pendidikan merupakan tugas berat yang tidak hanya menyangkut teknis pendidikan, tetapi juga menyangkut persoalan perencanaan, pendanaan, dan efisiensi penyelenggaraan sistem sekolah itu sendiri (Tilaar, 1991:10). Oleh sebab itu upaya peningkatan mutu pendidikan dengan sendirinya memerlukan penataan sumber daya, yaitu manusia, kurikulum, atau sumber belajar dan fasilitas untuk mencapai tujuan pendidikan secara optimal (Engkoswara, 1987: 42). Untuk itu, upaya peningkatan mutu pendidikan dengan sendirinya memerlukan penataan sumber daya manusia (guru), yang ditunjang oleh program peningkatan mutu guru melalui program yang berlanjut dan intensif.

Upaya peningkatan mutu pendidikan, khususnya jenjang Sekolah Menengah, sebagaimana diamanatkan oleh GBHN tersebut di atas, antara lain perlu ditunjang oleh program peningkatan mutu guru, program peningkatan kualitas dan kuantitas alat pelajaran, pemantapan sistem informasi, serta tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai.

Program peningkatan mutu guru SMP dan SMA

merupakan hal strategis. Strategis bukan hanya untuk menyiapkan siswa ke lembaga yang lebih tinggi dan ke dunia kerja, tetapi juga untuk membenahi pekerjaan guru untuk semakin profesional di masa mendatang. Oleh karena itu peningkatan perbuatan (performance) profesional guru melalui pendidikan tambahan dalam jabatan (penataran) merupakan aspek penting dari tanggung jawab administratif sistem sekolah (Oteng Sutisna, 1985:116).

Menyadari bahwa faktor keberhasilan proses belajar mengajar dapat dicapai kalau guru selaku pengelolanya dapat berfungsi dengan baik, maka dimulailah penataran guru dan aparat pendidikan lainnya yang menjadi penunjang program peningkatan mutu dan relevansi pendidikan untuk jenjang sekolah menengah (Hardjomarsono, 1991:1). Berbagai bentuk penataran dilaksanakan dan disesuaikan dengan populasi guru yang akan ditatar. Untuk Sekolah Dasar (SD) misalnya, dimanfaatkan Tim Penatar keliling agar dapat menjangkau guru-guru SD di seluruh pelosok tanah air. Pada umumnya, penataran itu dilaksanakan secara berjenjang dari tingkat nasional ke tingkat propinsi, kabupaten/kotamadya dan bahkan sampai ke kecamatan. perhatian khusus terutama dicurahkan kepada upaya untuk dapat

menjangkau guru-guru dalam waktu yang relatif singkat.

Selesai penataran guru-guru kembali ke sekolah untuk melakukan tugasnya, yang diharapkan telah diwarnai oleh penataran yang telah diikutinya. Kepala Sekolah dan aparat pendidikan lainnya diharapkan dapat menunjang pelaksanaan pembaharuan pendidikan yang telah diperkenalkan kepada guru-guru melalui penataran tersebut. Namun, dalam praktek kurang nampak menonjol dukungan kepala sekolah maupun aparat pembinaan pendidikan lainnya. Oleh karena itu banyak guru yang kemudian kembali kepada kondisi sebelum mengikuti penataran, seakan-akan tidak pernah ada usaha untuk memperbaiki kondisi kegiatan belajar dan mengajar di dalam ruang kelas.

Menjelang akhir tahun tujuh-puluhan Direktorat Pendidikan Menengah Umum berupaya untuk memperbaiki situasi dan kondisi yang terjadi di SD tersebut dengan memperkenalkan bentuk penataran jenis lain untuk memperbaiki proses belajar mengajar di tingkat sekolah menengah, yaitu penataran *berlanjut dan intensif*, yang kemudian dikenal dengan Pemantapan Kerja Guru (PKG). Pikiran dasar yang melatarbelakangi PKG itu adalah bahwa, pada waktu sebelum ditatar

guru "belum mantap" melaksanakan tugasnya. Hal ini terjadi antara lain karena, banyaknya tenaga guru muda yang dididik melalui program pendidikan cepat (Crash Program), sehingga mereka belum memiliki bekal dan kemandirian kerja di lapangan, (Hardjomarsono, 1992:52).

Melalui penataran berlanjut dan intensif, guru dilatih dalam pematangan kerja yang dilaksanakan melalui *in-service training* (latihan persiapan kerja atau LPK) dan diikuti dengan *on-service training* (latihan dalam kerja atau LDK). Pada saat Latihan Persiapan Kerja (LPK) berlangsung, guru-guru diasramakan dan mendapat pelatihan kerja yang intensif mengenai apa saja yang harus dilakukan seorang guru dalam mengelola kelas, mulai dari perencanaan, persiapan bahan, pelaksanaan, dan penilaian terhadap hasil belajar murid di dalam kelas. Di samping itu, diberikan pula pendalaman materi untuk masing-masing mata pelajaran. Ketika guru kembali ke sekolah, ia masih menerima bimbingan dalam melaksanakan tugasnya melalui kunjungan para instruktur kepada guru masing-masing, dan diikuti dengan pembinaan. Kegiatan lanjutan setelah LPK ini dinamakan dengan latihan dalam kerja (LDK). Dengan demikian, diharapkan guru menjadi

lebih mantap dan tumbuh rasa percaya diri dalam melaksanakan tugasnya. Untuk mendukung program ini Kepala Sekolah dan Pengawas pun ditatar mengenai ke-PKG-an, sehingga mereka bersama-sama dapat membentuk sistem pembinaan profesional.

Sebagaimana program penataran lainnya, program pemantapan kerja guru juga dikaitkan dengan pendidikan dan latihan yang diarahkan untuk mempertinggi kemampuan kerja guru. Secara umum dapat dikemukakan bahwa tujuan Pemantapan Kerja Guru (PKG) adalah (Hardjomarsono, 1992:53) "untuk menaikkan kualitas pengajaran melalui perbaikan efisiensi dan efektivitas proses belajar mengajar (PBM)". Dengan demikian jelas bahwa tujuan tersebut diarahkan kepada suatu proses yang amat erat kaitannya dengan fungsi seorang guru di dalam mengelola kelompok belajar yang menjadi asuhannya.

Program Pemantapan Kerja Guru (PKG) menggunakan sistem berjenjang dalam pengorganisasian latihan kerja bagi guru. Secara nasional Tim Pengembang program PKG memberi penataran kepada Instruktur (Latihan Kerja Instruktur atau LKI). Di tingkat propinsi diadakan Latihan Kerja Guru Inti (LKGI) yang diberikan oleh Instruktur hasil LKI, sementara di

tingkat kabupaten diadakan Latihan Kerja Guru yang diberikan oleh Guru Inti. Guru-guru yang mengikuti latihan kerja guru inilah yang nantinya akan terjun langsung ke sekolah asalnya dalam proses belajar mengajar. Tujuannya adalah untuk mencapai efektivitas dan efisiensi pelaksanaan proses belajar mengajar.

Efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar dapat dicapai bila tujuan program pemantapan kerja guru tercapai secara efektif dan efisien, yaitu tercapainya tujuan latihan yang diberikan oleh Instruktur kepada Guru Inti di tingkat propinsi, dan dari Guru Inti kepada guru-guru di tingkat Kabupaten atau Kotamadya. Berdasarkan pemikiran tersebut, dan kualitas guru di Aceh yang masih dipertanyakan, karena secara nasional Aceh hanya menduduki rangking ke-23 dari 27 propinsi (Serambi Indonesia, 2 Mai 1992), maka penulis terdorong untuk mengkaji efektivitas pengelolaan program pemantapan kerja guru yang mengambil lokasi di tiga daerah tingkat dua, yaitu Kotamadya Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar, dan Kabupaten Pidie.



## B. Gambaran Umum Program Pemantapan Kerja Guru

### 1. Latar Belakang Historis

Program Pemantapan Kerja Guru (Program PKG) merupakan program pembinaan guru SMTP dan SMTA yang dilaksanakan secara nasional, dan Daerah Istimewa Aceh baru melaksanakan Program PKG tersebut pada tahun 1981/1982 (tahun ketiga), karena secara nasional Program PKG dimulai pada tahun 1979/1980.

Program PKG di Daerah Istimewa Aceh ditandai dengan datangnya Prof. Dr. Gordon Elwood dari Australia, sebagai arsiteknya Program Pemantapan Kerja Guru, pada awal Oktober 1981. Ketika itu dikumpulkanlah sekitar 70 (tujuh Puluh) orang guru IPA SMTP dan SMTA dari Daerah Tingkat II Kotamadya Banda Aceh dan Kabupaten Aceh Besar. Ketujuh-puluh orang guru IPA tersebut kemudian diseleksi dalam bidang studi IPA dan Bahasa Inggris. Dari hasil seleksi tersebut kemudian muncullah 5 orang guru untuk masing-masing Bidang Studi (Fisika, Kimia, dan Biologi). Lima besar dari masing-masing guru bidang studi tersebut kemudian diseleksi kembali oleh Elwood, hasil seleksi dibawa ke Jakarta, dan seminggu kemudian hasilnya dikirimkan ke Banda Aceh, yaitu masing-masing satu orang guru dari Bidang Studi Biologi, Kimia dan



Fisika. Mereka inilah yang lulus seleksi sebagai calon Instruktur Pemantapan Kerja Guru IPA.

Guru-guru yang telah lulus seleksi sebagai calon tenaga Instruktur tersebut, kemudian secara berturut-turut mengikuti *course* di Bandung; *short course* di British Council Jakarta selama empat bulan, dan *course* ke Malaysia selama empat bulan. Setelah itu mereka juga mengikuti *studi perbandingan* ke Thailand dan Australia. Ke Thailand, mereka melihat Pemantapan Kerja Guru di sana, yang kondisinya sama dengan di Indonesia. Sedangkan ke Australia mereka melihat bagaimana pelaksanaan Pemantapan Kerja Guru di sana sebagai tempat lahirnya Pemantapan Kerja Guru. Sebagai kelanjutan pembekalan kepada Instruktur pada tahun 1987 mereka mengikuti *course* ke Inggris selama tiga setengah bulan.

Karena Program PKG merupakan bentuk penataran secara intensif dan berlanjut, dan perkembangan dalam materi juga terus berubah ke arah yang lebih baik, maka Instruktur setiap enam bulan sekali mengikuti Latihan Kerja Instruktur, yang dilaksanakan di Jakarta, Bandung atau Yogyakarta. Di samping itu, untuk pengayaan materi, setiap empat bulan biasanya para Instruktur mengikuti *penyegaran materi* yang dilaksa-

nakan di Bandung dengan bekerjasama dengan Institut Teknologi Bandung.

Di daerah, para Instruktur juga memperoleh tambahan materi untuk mata pelajaran yang diikuti dalam Program Pemantapan Kerja Guru. Penambahan materi tersebut dilaksanakan dengan pihak Universitas Syiah Kuala. Kerjasama tersebut khusus untuk penambahan materi, yang menurut istilahnya adalah Latar Belakang Materi (LBM). Sedangkan untuk pengelolaan kelas ditangani sendiri oleh Instruktur masing-masing bidang studi. Hal ini dengan alasan bahwa Instruktur yang juga adalah guru, dengan pengalamannya lebih menguasai proses belajar mengajar di dalam kelas.

Program PKG IPA tidak mungkin berdiri sendiri. IPA, yang terdiri dari bidang studi Fisika, Kimia dan Biologi terkait dengan Matematika. Fisika, Kimia dan Biologi selalu menggunakan Matematika, karena itu Matematika juga harus di PKG-kan. Pelajaran IPA dan Matematika banyak menggunakan bahasa Inggris, karena itu Bahasa Inggris juga harus diPKG-kan. Demikian juga untuk mata pelajaran lainnya, karena pendidikan di sekolah merupakan pengembangan suatu sistem, maka di antara satu mata pelajaran selalu mempunyai kaitan dengan pelajaran lainnya. Sampai saat ini telah lima

mata pelajaran yang telah diikutsertakan dalam Program Pemantapan Kerja Guru, yaitu IPA, Matematika, Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia, dan IPS-Geografi.

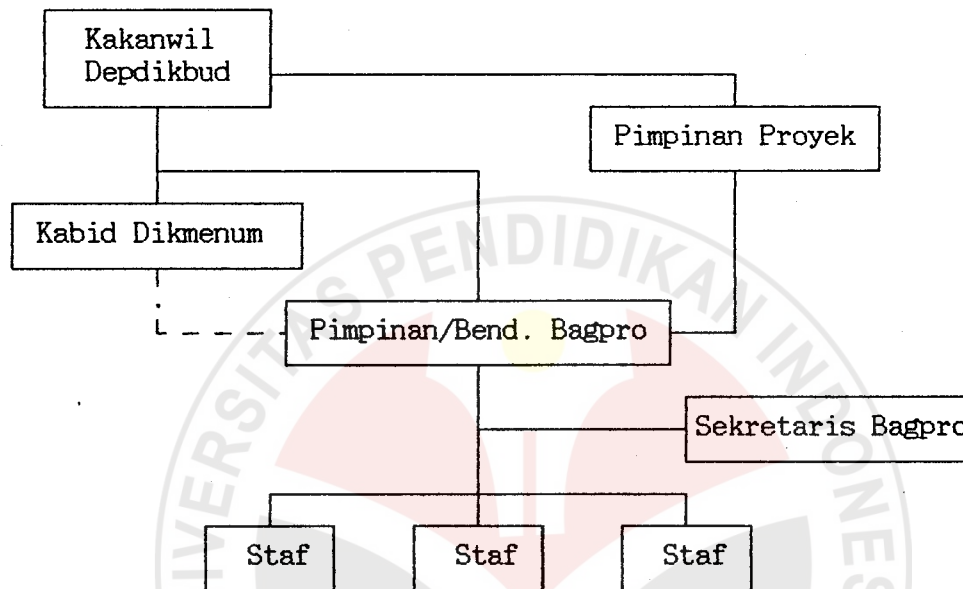
## **2. Kegiatan Program Pemantapan Kerja Guru**

Secara nasional Program PKG berada dalam tanggung jawab Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, yang dalam operasionalnya dilaksanakan oleh Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah melalui Direktorat Pendidikan Menengah Umum. Sesuai dengan misinya, yaitu mengadakan pembinaan terhadap guru-guru SMTP/SMTA, maka penanggungjawab pengelolaan Program PKG di Daerah dilaksanakan oleh Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, melalui Bidang Pendidikan Menengah Umum.

Untuk kelancaran pengelolaan Program Pemantapan Kerja Guru di daerah dibentuk gugus tugas yang disebut dengan Bagian Proyek Pengadaan Alat Ilmu-Ilmu Alam dan Pemantapan Kerja Guru (selanjutnya disebut dengan Bagpro PAIIA dan PKG). Bagpro PAIIA dan PKG tersebut dipimpin oleh seorang yang disebut dengan Pimpinan Bagian Proyek dan dibantu oleh seorang Bendaharawan Bagian Proyek serta dilengkapi dengan sekretaris bagian proyek dan beberapa orang staf.

Struktur organisasi Bapro PAIIA dan PKG Daerah Istimewa Aceh dapat digambarkan seperti bagan berikut :

Gambar 1  
Struktur Organisasi  
Bagpro PAIIA dan PKG Daerah Istimewa Aceh



**Keterangan :**

- : Garis Komando  
- - - - - : Garis Pembinaan

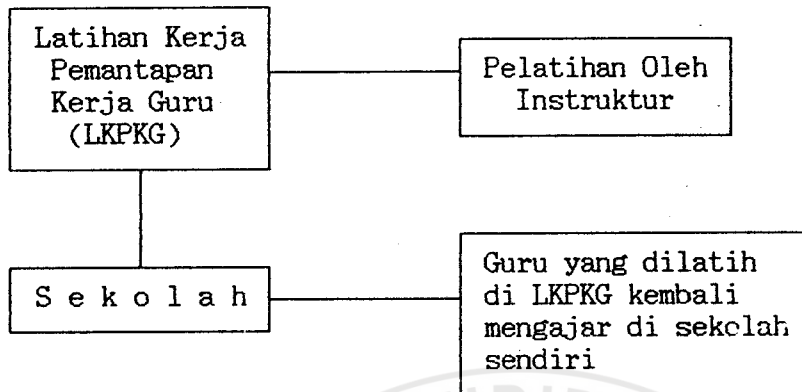
Program PKG di Daerah Istimewa Aceh menggunakan dua pola, yaitu pola *lama* dan pola *baru*. Pembinaan guru melalui Program PKG pola lama dilakukan langsung oleh Instruktur, tidak menggunakan Guru Inti sebagaimana halnya pembinaan yang dilakukan dengan

menggunakan pola baru. Jadi, Instruktur langsung membina guru-guru peserta Program PKG baik pada saat *in-service* maupun ketika guru melaksanakan *on-service*. Kegiatan *in-service* di sini merupakan kegiatan pembekalan terhadap guru-guru peserta Program PKG oleh Instruktur. Kegiatan *in-service* disini lazimnya disebut dengan Latihan Kerja Pemantapan Kerja Guru.

Kegiatan *on-service* merupakan kegiatan guru-guru menerapkan konsep dan pengetahuan yang telah diterimanya dari *in-service* di sekolahnya masing-masing dalam proses belajar mengajar. Tatkala guru-guru melaksanakan *on-service*, Instruktur tetap mengadakan pembinaan secara rutin terhadap mereka dengan cara mengadakan kunjungan pembinaan terhadap guru-guru yang sedang mengelola proses belajar mengajar. Secara visual Program PKG dengan pola lama dapat digambarkan sebagai berikut : (di sebelah)

Gambar 2

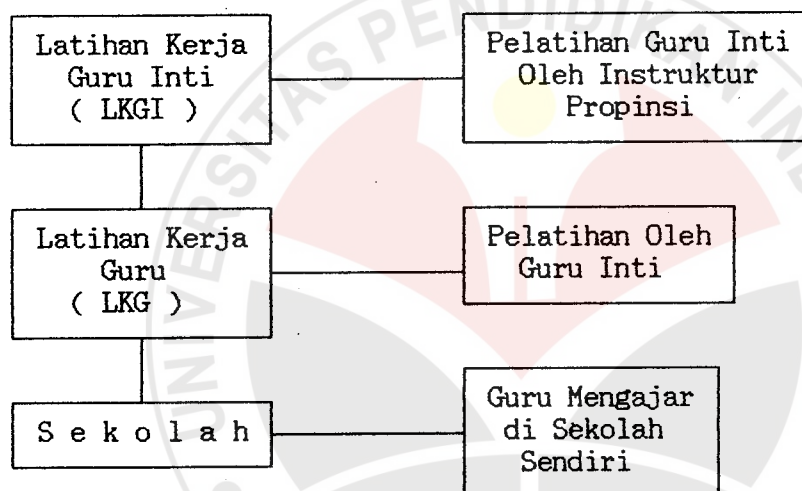
Pembinaan Guru Melalui  
PKG Pola Lama



Pola baru Program PKG pembinaan terhadap guru-guru peserta Latihan Kerja Guru dilakukan oleh Guru Inti. Sebelum melaksanakan fungsinya Guru Inti terlebih dahulu mengikuti Latihan Kerja Guru Inti (LKGI) yang diberikan oleh Instruktur. Latihan Kerja Guru Inti merupakan *in-service* bagi Guru Inti. Setelah mengikuti Latihan Kerja Guru Inti, Guru Inti melaksanakan *on-service*, yaitu mengadakan pembinaan terhadap guru-guru peserta Latihan Kerja Guru, baik dalam wadah Sanggar Pemantapan Kerja Guru (SPKG) maupun wadah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Guru Inti masih tetap dibina oleh Instruktur, baik ketika Guru Inti tersebut mengajar di sekolahnya sendiri,

maupun ketika Guru Inti membina guru-guru peserta Latihan Kerja Guru di Sanggar maupun tatkala Guru Inti mengunjungi sekolah-sekolah dimana guru peserta Latihan Kerja Guru bertugas. Program PKG dengan pola baru dapat divisualkan sebagai berikut :

Gambar 3  
Pembinaan Guru Melalui  
PKG Pola Baru

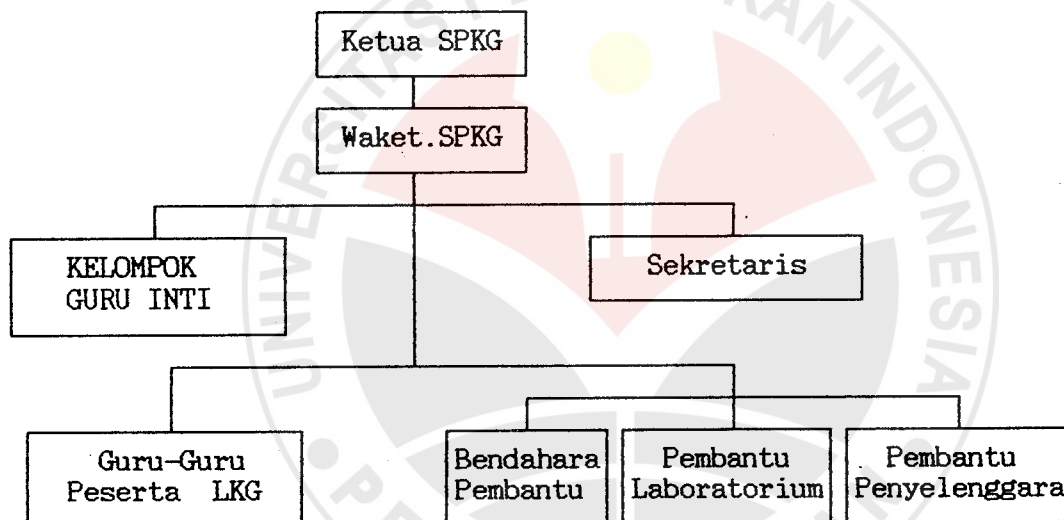


Pelaksanaan Program PKG, baik dengan pola lama maupun pola baru biasanya diselenggarakan di gedung Sanggar Pemantapan Kerja Guru (Sanggar PKG). Pengelolaan gedung Sanggar PKG dipimpin oleh seorang ketua yang biasanya adalah Kepala Sekolah dimana Sanggar PKG itu berada. Pengelolaan yang dilakukan oleh Ketua



Sanggar PKG hanya menyangkut masalah penggunaan fasilitas sanggar untuk kegiatan Latihan Kerja Guru serta bersama-sama Guru Inti menunjuk guru-guru yang akan diikutsertakan dalam kegiatan Latihan Kerja Guru. Struktur organisasi Sanggar PKG dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4  
Struktur Organisasi  
Sanggar Pemantapan Kerja Guru



Untuk mendukung pelaksanaan Program PKG, para Kepala Sekolah juga ditatar mengenai hal-hal yang berkaitan dengan Program PKG melalui Latihan Kerja Kepala Sekolah (LKKS). Demikian juga para Pengawas mengikuti Latihan Kerja Pengawas untuk dapat memaksimalkan fungsinya sebagai pengawas dalam Program PKG.

### C. Permasalahan

Penyelenggaraan program pemantapan kerja guru, sebagaimana dikemukakan di muka, melibatkan Pengawas Pendidikan Menengah Umum (PJPP), Instruktur, Guru Inti, Ketua Sanggar Pemantapan Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Panitia program pemantapan kerja guru. Dalam hal ini Instruktur bertugas memberikan pelatihan dalam bentuk Latihan Kerja Guru Inti (LKGI) dan memberikan bimbingan melalui kunjungan bimbingan kepada Guru Inti. Selain itu Instruktur juga berkewajiban mengunjungi dan memberi bimbingan kepada Guru Inti yang menjalankan tugas pelatihan terhadap guru-guru peserta di Sanggar Pemantapan Kerja Guru atau dalam wadah Musyawarah Guru Mata Pelajaran. Sedangkan Guru Inti berfungsi " mengunjungi dan memberi bimbingan kepada guru-guru yang mengikuti latihan kerja guru di Sanggar Pemantapan Kerja Guru dan di sekolah masing-masing" (Hardjomarsono, 1991:12).

Instruktur dan Guru Inti dalam melaksanakan fungsinya menyusun program kegiatan untuk satu tahun (dua semester). Program tersebut mencakup pendalaman materi dan analisis materi proses belajar mengajar, serta evaluasi hasil belajar. Program yang telah dibuat oleh Instruktur akan dapat efektif bila Guru

Inti dapat dipersiapkan, (melalui Latihan Kerja Guru Inti atau LKGI), untuk membina guru-guru melalui Latihan Kerja Guru. Sedangkan program Guru Inti dapat dikatakan efektif bila guru-guru peserta Latihan Kerja Guru dapat mengelola proses belajar mengajar dengan lebih baik karena telah mengikuti program Latihan Kerja Guru dari Guru Inti.

Instruktur dan Guru Inti, dalam kapasitasnya sebagai orang yang bertanggungjawab dalam program pemantapan kerja guru, bagi Kanwil Depdikbud (Bidang Dikmenum) mungkin tidak menimbulkan masalah, sebab mereka memang telah ditunjuk dan diberi tanggung jawab serta dibekali untuk dapat melaksanakan fungsi tersebut. Tetapi, di pihak Instruktur dan Guru Inti hal itu merupakan permasalahan tersendiri, karena mereka juga guru, yang tetap melaksanakan fungsinya sebagai guru seperti halnya guru-guru lainnya. Untuk mengantisipasi masalah tersebut Instruktur dan Guru Inti dikurangi jam mengajarnya di sekolah, yaitu dari 24 jam yang dibolehkan dalam seminggu menjadi maksimal hanya 12 jam, (Juklak DIP/PO Bagpro PAIIA dan PKG Seluruh Indonesia, 1993).

Kegiatan di Sanggar dikelola oleh Ketua Sanggar, yang dirangkap langsung oleh Kepala Sekolah

dimana Sanggar itu berada, sedangkan untuk percepatan keberhasilan Latihan Kerja Guru Kepala Sekolah ditatar untuk dapat mendukung fungsi Instruktur dan Guru Inti pada saat mengadakan kunjungan pembinaan terhadap guru peserta Program Latihan Kerja Guru di sekolah. Namun, Kepala Sekolah juga sering disibukkan dengan fungsinya sebagai penanggungjawab berlangsungnya proses pendidikan di sekolah yang dipimpinnya, demikian juga dengan Ketua Sanggar Pemantapan Kerja Guru. Dengan demikian, setiap orang yang harusnya terlibat dan bertanggungjawab dalam Program Pemantapan Kerja Guru cenderung menimbulkan *friksi*, yaitu mementingkan tugas pokoknya masing-masing. Isu-isu tersebut terasa gejolaknya dalam pengelolaan Program Pemantapan Kerja Guru di tiga Daerah Tingkat II dimana penelitian ini dilaksanakan.

Program pemantapan kerja guru pada dasarnya adalah upaya pengembangan profesional guru melalui peningkatan efektivitas dan efisiensi dalam proses belajar mengajar. Pengembangan oleh Moekijat, (1981: 28) diartikan sebagai kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah kelakuan yang terdiri atas pengetahuan, kecakapan dan sikap. Sementara Flippo (1991:215) mengemukakan bahwa pengembangan meliputi baik pela-

tihan untuk meningkatkan ketrampilan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu maupun pendidikan untuk meningkatkan pengetahuan umum dan pemahaman atas keseluruhan lingkungan. Dengan demikian, maka dalam pengembangan guru merupakan setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan proses belajar mengajar, dengan memberikan informasi, meningkatkan kompetensi dan menambah kecakapan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar.

Untuk membantu pengembangan profesional guru tersebut perlu dipenuhi hal-hal berikut, (Joice dalam Hoyle, 1980), (1) pengadaan sistem pelatihan yang layak bagi guru; (2) pemberian dukungan dari sekolah yang memungkinkan mereka memperbaiki programnya; (3) menciptakan iklim sehingga guru dapat mengembangkan potensi mereka. Dengan demikian ciri pengembangan profesional sebagaimana yang dikemukakan oleh Perry (dalam Hoyle, 1980) diharapkan dapat dipenuhi, yaitu, (1) menumbuhkan individu guru (pribadi) dalam kehidupan kerjanya; (2) meningkatkan keyakinan diri mereka; (3) mempertajam ketrampilan mereka; (4) terus-menerus memperbaharui, memperluas dan memperdalam pengetahuan tentang apa yang diajarnya di kelas; serta (5) meninggikan kesadaran tentang menga-

pa mereka berbuat seperti apa yang diperbuatnya di kelas.

Program pementapan kerja guru sebagai media peningkatan mutu guru mempunyai tujuan untuk menaikkan kualitas pengajaran melalui perbaikan perubahan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar. Media tersebut merupakan suatu sistem yang terdiri atas sub-sub sistem. Sub sistem tersebut meliputi Latihan Kerja Guru Inti untuk tingkat propinsi dan Latihan Kerja Guru (LKG) untuk tingkat Kabupaten (Kotamadya). Sistem tersebut diarahkan untuk mencapai tingkat efektivitas dan efisiensi dalam proses belajar mengajar. Efisien dikaitkan dengan "sumber daya yang terbatas yang dimanfaatkan untuk mengeluarkan hasil, sementara efektif mengacu kepada upaya mencapai tujuan yang sudah ditetapkan" (Hardjomarsono, 1992:53).

Dalam melihat efektivitas organisasi melalui pendekatan tujuan, maka keberhasilan organisasi diukur dari kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditargetkan (Muhyadi, 1989:286). Tinjauan efektivitas dari sudut pencapaian tujuan tidak saja mempertimbangkan sasaran organisasi, tetapi juga mekanismenya mempertahankan diri dan mengejar sasarnya. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan

dengan masalah sarana maupun tujuan-tujuan organisasi (Steers, 1985:50).

Program pemantapan kerja guru yang dilaksanakan di Daerah Tingkat II Kotamadya Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar, dan Kabupaten Pidie menggunakan berbagai sarana untuk mencapai tujuan, dengan melibatkan Instruktur dari propinsi, Guru Inti, Ketua Sanggar Pemantapan Kerja Guru dan Pengawas serta Kepala Sekolah. Oleh karena itu yang menjadi pokok persoalan adalah bukan pihak mana yang mempunyai kontribusi paling besar dalam program pemantapan kerja guru agar dapat efektif, melainkan *sejauh mana efektivitas pengelolaan program pemantapan kerja guru, sehingga tujuan program pemantapan kerja guru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengajaran berhasil*. Dengan kata lain bagaimana mengefektifkan pengelolaan program pemantapan kerja guru agar upaya peningkatan mutu pendidikan melalui efektivitas dan efisiensi pengelolaan proses belajar mengajar oleh guru berhasil.

Untuk mengefektifkan pemantapan kerja guru di daerah tingkat II memang bukan tugas mudah, hal ini terutama disebabkan oleh pengorganisasiannya. Seperti telah dikemukakan di muka bahwa di Daerah Tingkat II



pemantapan kerja guru berlangsung di Sanggar Peman-  
tapan Kerja Guru yang dibina oleh Guru Inti dengan  
bantuan Instruktur. Dalam pelaksanaannya, pengawas  
(yang ditunjuk) berfungsi sebagai Penanggung Jawab  
Pelaksanaan Program Pemantapan Kerja Guru.

Seperti diketahui bahwa operasional sekolah  
menengah adalah langsung di bawah Kanwil Depdikbud,  
karena itu dapat dilihat bahwa Bidang Pendidikan  
Menengah Umum dan Pengawas adanya hanya di tingkat  
Kanwil, (Kepmendikbud, No.0173/0/1983. Dengan demiki-  
an, mobilitas pengawas selaku Penanggung Jawab Pelak-  
sana Program Pemantapan Kerja Guru agak terganggu.  
Hal ini akan membawa implikasi terhadap proses penye-  
lenggaraan pemantapan kerja guru, dan dengan sendiri-  
nya akan mempengaruhi efektivitas penyelenggaraan  
program pemantapan kerja guru.

Sebagai suatu sistem sosial yang terbuka,  
program pemantapan kerja guru terdiri atas seperang-  
kat komponen dan aktivitas yang saling berinteraksi,  
sehingga membentuk suatu sistem kerja yang mengarah  
kepada efektivitas pelaksanaan program pemantapan  
kerja guru. Untuk kepentingan penelitian ini perlu  
ditetapkan aspek-aspek atau komponen-komponen yang  
dinilai efektivitasnya dalam program pemantapan kerja

guru. Menurut Arikunto (1988:33), aspek-aspek dalam suatu program dikelompokkan kepada empat kategori, yaitu: (1) tujuan; (2) sumber; (3) prosedur; dan (4) manajemen.

Dalam konteks program pemantapan kerja guru, tujuan yang dimaksud adalah tujuan program pemantapan kerja guru baik tujuan umum maupun tujuan khususnya. Sedangkan sumber merupakan sarana penunjang yang dipergunakan untuk mencapai tujuan program pemantapan kerja guru. Prosedur merupakan teknik, strategi dan proses yang digunakan dalam rangka memanfaatkan berbagai sumber dalam upaya mencapai tujuan penyelenggaraan program pemantapan kerja guru. Manajemen digunakan untuk memonitor sumber-sumber maupun prosedur dalam rangka mencapai tujuan program pemantapan kerja guru. Di dalam program pemantapan kerja guru ada komponen lain selain tujuan, sumber-sumber, prosedur dan manajemen, yaitu peserta, pengelola, pembina dan organisasi program pemantapan kerja guru.

Berdasarkan uraian di atas, maka yang menjadi pertanyaan pokok dalam penelitian ini adalah *apakah pengelolaan program pemantapan kerja guru di Daerah Istimewa Aceh, khususnya di Daerah Tingkat II Kotamadya Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar dan Kabupaten*

*Pidie, berjalan dengan efektif?* Dari pertanyaan pokok ini kemudian diajukan pertanyaan-pertanyaan berikut :

1. Bagaimanakah proses perencanaan program Pemantapan Kerja Guru (PKG) di Daerah Istimewa Aceh dilakukan?. Pertanyaan ini dirinci lagi menjadi :
  - a. Siapa yang menyusun rencana kegiatan program PKG di Daerah Istimewa Aceh?
  - b. Pihak mana saja yang diikutsertakan dalam proses perencanaan program PKG ?
  - c. Adakah proses penyusunan rencana kerja program PKG mengikutsertakan tenaga ahli (ekspert)?
  - d. Apakah biaya yang dipergunakan dalam proses penyusunan program PKG cukup efektif?
  - e. Adakah pemanfaatan berbagai fasilitas dalam penyusunan rencana kerja program PKG efektif dimanfaatkan?
  - f. Apakah waktu yang dipergunakan dalam penyusunan rencana program PKG efektif?
2. Apakah pelaksanaan program PKG efektif dilaksanakan? Pertanyaan ini dirinci lagi menjadi :
  - a. Apakah realisasi kegiatan efektif dilaksanakan?
  - b. Adakah realisasi biaya program PKG efektif untuk melaksanakan kegiatan program PKG?

- c. Apakah pemanfaatan berbagai fasilitas efektif untuk mencapai tujuan program PKG?
  - d. Adakah waktu pelaksanaan program PKG efektif?
3. Apakah pengawasan terhadap pelaksanaan program PKG efektif dilaksanakan? Pertanyaan ini dirinci lagi menjadi :
- a. Apakah personil pengawasan efektif menjalankan fungsinya?
  - b. Apakah tujuan pengawasan efektif kepada upaya mencapai sasaran program PKG?
  - c. Adakah proses pengawasan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi pendidikan?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian**

Secara umum, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pengelolaan program pementapan kerja guru yang dilaksanakan di Daerah Istimewa Aceh, khususnya di Daerah Tingkat II Kotamadya Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar, dan Kabupaten Pidie.

Beranjak dari tujuan umum di atas, maka tujuan khusus dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mendeskripsikan, menganalisis dan mengembangkan proses perencanaan program pematapan kerja guru (PKG) yang lebih efektif untuk dilaksanakan di Daerah Istimewa Aceh, khususnya di tiga Daerah Tingkat II yang dijadikan wilayah penelitian.
- b. Mendeskripsikan, menganalisis dan mengembangkan strategi pelaksanaan program PKG yang lebih efektif dalam rangka membina guru-guru yang dilaksanakan di Daerah Istimewa Aceh, khususnya di tiga Daerah Tingkat II yang dijadikan wilayah penelitian.
- c. Mendeskripsikan, menganalisis dan mengembangkan pelaksanaan pengawasan terhadap pelaksanaan program PKG untuk mencapai tujuan yang lebih efektif di Daerah Istimewa Aceh, khususnya di tiga Daerah Tingkat II yang dijadikan wilayah penelitian.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini berusaha mengkaji secara mendalam pelaksanaan program pematapan kerja guru dalam rangka meningkatkan mutu guru di Daerah Istimewa Aceh, terutama di Kotamadya Banda Aceh, Kabupaten Aceh Besar dan Kabupaten Pidie. Oleh karena itu hasil penelitian ini secara teoritis dapat memperkaya

khasanah studi administrasi pendidikan, terutama dalam bidang pengelolaan program pemantapan mutu guru. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut bagi para sarjana administrasi pendidikan guna mempertajam wawasan keilmuannya.

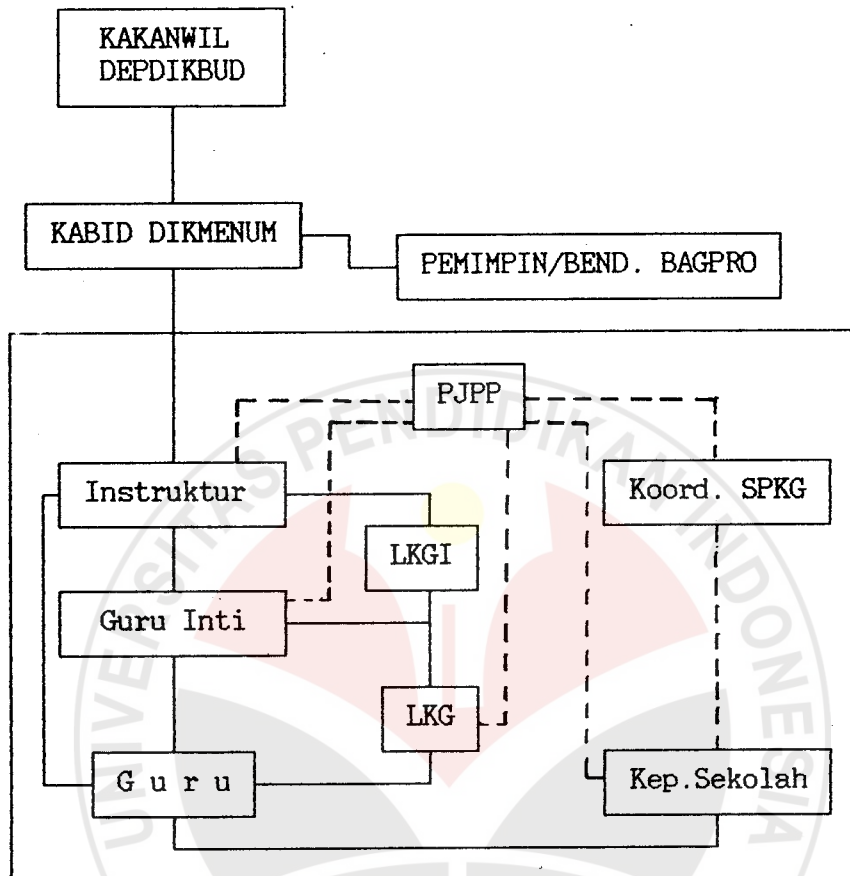
Manfaat praktis penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut :

- a. Dapat dijadikan sebagai masukan bagi Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Daerah Istimewa Aceh untuk penyelenggaraan Program PKG agar lebih efektif mencapai tujuan.
- b. Dapat dijadikan sebagai referensi bagi para pengelola program, terutama yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru.
- c. Dapat memperluas wawasan peneliti tentang praktek penyelenggaraan program, terutama program pemantapan kerja guru.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Uraian di muka memberikan suatu gambaran bahwa ruang lingkup penelitian ini dapat dibuat dalam bentuk bagan sebagai berikut : (di sebelah)

Gambar 5  
Ruang Lingkup Penelitian



Penanggungjawab utama pengelolaan Program Pemantapan Kerja Guru di Daerah Istimewa Aceh adalah Kepala Kantor Wilayah Departemen Pendidikan dan Kebudayaan. Sedangkan penanggungjawab teknis Program Pemantapan Kerja Guru adalah Kepala Bidang Pendidikan Menengah Umum, yang di dalamnya dibentuk gugus tugas



dengan nama Bagian Proyek Pengadaan Alat Ilmu-Ilmu Alam dan Pemantapan Kerja Guru (Bagpro PAIIA dan PKG). Bagpro PAIIA dan PKG adalah penanggung jawab teknis administratif dalam pelaksanaan Program Pemantapan Kerja Guru. Sementara itu penanggung jawab akademik, melibatkan Pengawas yang disertai tugas sebagai Penanggung Jawab Pelaksanaan Program (PJPP), Instruktur, Guru Inti, Ketua Sanggar Pemantapan Kerja Guru dan Kepala Sekolah. Untuk itu, maka penelitian ini mencoba mengamati kegiatan pengelolaan yang melibatkan berbagai unsur dalam merealisasikan Program Pemantapan Kerja Guru.

