

Kontribusi Organisasi Pembelajaran, Peranserta
MGMP, Komite Sekolah, Pengawas Mata
Pelajaran, terhadap Kinerja Guru SMKN
di Provinsi Jawa Barat

Oleh .Wowo Sunaryo Kuswana*

A. Latar Belakang Masalah

Telah kita ketahui bahwa, pembelajaran yang dapat menumbuhkembangkan potensi kapasitas anak didik, yaitu adanya sekolah yang didukung; (a) Guru sebagai motivator, inspirator yang menumbuhkan rasa kegembiraan; (b) pelayanan belajar fokus pada kebutuhan peserta didik; (c) berjalan-nya bimbingan dan konsultasi; (d) tersedianya bahan ajar yang memadai; (e) minat, motivasi dan sikap peserta didik terhadap apa yang dipelajarinya; dan (f) dukungan orang tua yang tergabung pada Komite Sekolah; dan (g) adanya supervisi proses belajar mengajar dari kepala sekolah atau pengawas.

Implikasi dari tuntutan pembelajaran yang efektif, maka sekolah sebagai organisasi pelayanan pendidikan harus mampu menciptakan suatu kondisi. Kondisi tersebut, adanya penciptaan iklim sekolah yang dapat menumbuhkan kesadaran guru dan staf TU untuk terus belajar untuk melakukan perbaikan berdasarkan pengalaman yang ada, bersinambung-nya supervisi dan tindak lanjut, terbukanya kepada para orang tua yang tergabung dalam Komite Sekolah dalam pemecahan persoalan PBM, dan memberikan kesempatan kepada guru untuk terlibat pengembangan diri melalui MGMP di lingkungan sekolah.

Paparan tersebut sejalan dengan diberlakukannya PP Nomor 19 Tahun 2005, dalam pasal 1 (ayat 1), menegaskan bahwa "Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum negara Kesatuan Republik Indonesia". Standar Pendidikan Nasional, meliputi aspek standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pendanaan, dan standar penilaian pendidikan.

Saat ini sekolah sesuai dengan konsep MBS dan keterkaitannya dengan Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), tidak harus selalu menunggu datangnya kebijakan dari pemerintah termasuk dalam peningkatan kompetensi guru. Perlu dilakukan strategi dan pendekatan yang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, mengingat sumber belajar bagi guru bisa diakses melalui berbagai media seperti televisi, radio, surat kabar dan internet.

Salah satu pendekatan yang dapat dikembangkan sekolah sebagai upaya peningkatan kompetensi guru, sudah saatnya mengembangkan *learning organization*, seperti yang disarankan oleh Ulrich., Espejo (1996), bahwa organisasi dituntut untuk mempertahankan dan meningkatkan kemampuan memberikan kualitas produk dan jasa kepada pelanggannya untuk memenangkan kompetisi.

Learning organization dapat dikembangkan melalui sistem organisasi sekolah secara totalitas, sebagai suatu sistem organisasi yang secara kontinu untuk mengembangkan kapasitas diri sesuai dengan bidang keahliannya untuk mencapai keberhasilan pelayanan pendidikan.

Sekolah saat ini dituntut, mampu menyelaraskan pemenuhan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan, melalui berbagai strategi sesuai dengan filosofi Manajemen Berbasis Sekolah. Keterlibatan masyarakat, dalam hal ini Komite Sekolah, sangat memungkinkan untuk diberdayakan dalam menyokong pengembangan kapasitas tenaga pendidik dan kependidikan.

Pertanyaannya adalah, adakah anggota organisasi sekolah untuk melakukan organisasi pembelajaran?, Apakah orientasinya telah ditetapkan bersama?, dan apakah pimpinan dalam hal ini kepala sekolah telah berupaya membangun budaya belajar di lingkungan sekolah ?.

Selain organisasi pembelajaran pada tingkat sekolah, sesungguhnya para guru juga dapat mengoptimalkan potensinya melalui aktivitas musyawarah guru mata pelajaran baik di sekolah maupun di luar sekolah. Organisasi MGMP dapat dijadikan media diskusi, seminar dan sharing pengalaman bersama-sama rekan sejawat dalam mata pelajaran sejenis.

Prasyarat bagi keberadaan dan berdayanya MGMP, sangat tergantung dari prakarasa para anggotanya antara lain, komitmen, konsisten pada tugas profesinya, dan sukarela untuk berkorban demi tugas mulianya. Pertanyaannya, sudahkan MGMP menjadi salah satu mediator untuk meningkatkan kompetensi guru?.

Demikian pula peranan pengawas mata pelajaran di setiap kabupaten dan kota, seharusnya mampu memberikan pelayanan konsultasi pembelajaran dan pembinaan profesi kepada guru di setiap sekolah. Posisi pengawas sangat strategis, dipandang dari peningkatan mutu pelayanan dan hasil pendidikan yang ingin dicapai.

B. Permasalahan

Bertolak dari uraian latar belakang dan batasan masalah, maka masalahnya dirumuskan “Berapa besar kontribusi organisasi pembelajaran guru di sekolah (X1), peranserta komite sekolah (X2), peranserta MGMP (X3), peranserta pengawas mata pelajaran (X4), terhadap kinerja guru pada SMK Negeri di Jawa Barat (Y)”.

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini secara umum, adalah untuk mengeksplanasi kinerja guru, yang diduga adanya kontribusi variabel upaya profesionalisasi sebagai peningkatan

kompetensi guru mata pelajaran adaptif (matematika, Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris) di SMK Negeri. Adapun manfaat penelitian ini, dapat ditinjau dari dua aspek yakni teoretis dan praktis. Secara teoretis, (1) menemukan dan membangun suatu prinsip profesionalisasi pengembangan kompetensi guru mata pelajaran pada SMK Negeri; (2) mengembangkan model organisasi pembelajaran pada tingkat sekolah, sebagai upaya peningkatan mutu lulusan melalui profesionalisasi guru mata pelajaran. Adapun secara praktis; (1) dapat dijadikan bahan pertimbangan pihak berwenang khususnya dalam meningkatkan pelayanan pendidikan (PBM) di kelas, melalui pengembangan pembelajaran organisasi sekolah, dan pembinaan karir yang sesuai kaidah Manajemen Berbasis Sekolah; (2) dapat dijadikan bahan pertimbangan para kepala sekolah, pengawas dan MGMP sesuai peranannya guna meningkatkan kinerja sekolah; (3) dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam sistem penilaian kinerja guru matematika, bahasa Indonesia dan bahasa Inggris di lingkungan SMK; dan (4) dapat dijadikan bahan masukan penelitian lanjut bagi yang berminat, terutama yang identik dengan topik masalah.

D. Kerangka Pikir dan Hipotesis Penelitian

Sutermeister (1976:11), menyatakan kinerja merupakan hasil perpaduan dari kecakapan dan motivasi, dimana masing-masing variabelnya dihasilkan dari sejumlah faktor lain yang saling mempengaruhi.

A.W. Smith (1982) menjelaskan “*Performance is output derives from processes human or therwise*”, atau kinerja itu merupakan hasil suatu proses yang telah dilakukan.

Calhoum W.Wick (1993: 23) mengemukakan bahwa *Learning Organization*

dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan mulai dari pembelajaran individu dengan pimpinan, pimpinan dengan individu staf, individu staf dengan pekerjaan yang dihadapinya, diskusi antara personil dan bentuk lainnya.

Pandangan tersebut, tampaknya sangat tepat jika diterapkan dalam organisasi pendidikan seperti sekolah. Faktor-faktor yang perlu memperoleh perhatian dalam kaitannya dengan pembelajaran organisasi berdasarkan kajian antara lain : (1) pemberdayaan individu; (2) pemberdayaan iklim organisasi; (3) pembudayaan pembelajaran; dan (4) pemaknaan/pemetaan kebutuhan. Keempat aspek dapat terjadi apabila, kesadaran individu, kepemimpinan organisasi sekolah, sistem organisasi sekolah, dan potensi dalam suatu keteraturan organisasi.

Sekolah merupakan organisasi penyelenggara pelayanan pendidikan, untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat baik dalam tataran lokal, nasional, regional dan global, tampaknya diperlukan personil dan organisasi yang mampu mengantisifasi, mengestimasi dan mengadaptasi perubahan melalui inovasi-inovasi.

Pelaksanaan organisasi pembelajaran sekolah harus fokus pada kegiatan personil untuk mencapai tujuan pelayanan pendidikan baik pada tataran tujuan nasional, kurikuler maupun materi. Guru yang merupakan salah satu komponen dalam sistem organisasi di sekolah, tentunya dalam pencapaian produktivitas, selain organisasi yang dapat menciptakan iklim dan kualitas kehidupan kerja, juga tidak dapat melepaskan diri dari profesionalisme atau pengembangan kemampuan guru itu sendiri.

Bertolak dari uraian inovasi manajemen pendidikan secara umum, maka Manajemen Berbasis Sekolah merupakan bentuk inovasi di Indonesia. Inovasi tersebut, dilatarbelakangi oleh rasional adanya tuntutan yang mendesak sebagai salah satu dampak dari pergeseran sistem penyelenggaraan pemerintah terpusat ke desentralisasi.

Stanley J. Spanbauer (1992:52) mengemukakan bahwa; 'Untuk mencapai kualitas

proses pelayanan pendidikan yang tinggi diperlukan suatu kerangka perencanaan perubahan budaya dan proses kebutuhan penyelenggaraan pendidikan. Kerangka dukungan yang terpenting pada sektor pendidikan, yaitu metode dan transformasi manajemen sekolah secara sistematis, berkesinambungan dan diselaraskan serta difokuskan pada kebutuhan eksternal atau dalam hal ini konsumen (siswa, masyarakat, politikus dan pemerintah), sedangkan di sekolah perlu didukung oleh guru, manajer dan komimten'.

Mahrman's (1992:57) mengemukakan bahwa; '...dengan adanya pendelagsian keputusan kepada sekolah, kata kuncinya adalah terlaksananya manajemen partisipatif dalam merumuskan, melaksanakan dan mengevaluasi keputusan sekolah. Sehingga dalam pengembangan sekolah terjadi tanggung jawab bersama masyarakat sekolah'.

Peter F.Olivia (1976:19-20), mengemukakan bahwa; 'Seorang pengawas dapat berperan sebagai; (1) mengkoordinasikan program belajar mengajar, tugas-tugas guru dalam kegiatan yang berbeda-beda sesuai dengan bidang studi yang dibina guru, (2) memberikan bantuan pemecahan masalah yang dialami guru dalam pelaksanaan tugasnya (3) sebagai pimpinan kelompok guru dalam mengembangkan kurikulum, dan penyusunan materi pelajaran, (4) sebagai evaluator dalam menilai hasil dan proses belajar'.

Alfonso et al (1981) menggambarkan sumber, arah dan tujuan supervisi pendidikan, bertolak dari sumber perilaku supervisi pengajaran dalam upaya mempengaruhi perilaku pelaksanaan tugas pokok guru adalah tujuan organisasi dan kebutuhan guru.

Bertolak dari latar belakang, perumusan masalah, dan kerangka berpikir penelitian maka asumsi-asumsi yang diajukan adalah :

- a. Organisasi pembelajaran guru di sekolah lebih dari sekedar pelatihan

(*training*). Pelatihan membantu seseorang mengembangkan kete-rampilan dalam bidang tertentu, sedangkan tujuan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan pada tingkat yang lebih tinggi. Ada empat tipe pembelajaran yang dikembangkan dalam organisasi pembelajaran guru di lingkungan organisasi sekolah.

- Pertama : Mempelajari fakta-fakta, pengetahuan, proses, dan prosedur yang berkaitan dengan kompetensi guru serta diaplikasikan pada situasi nyata yang telah diketahui.
 - Kedua : Mempelajari keterampilan kerja baru yang bisa ditransfer ke situasi lain serta diaplikasikan pada situasi baru yang memerlukan perubahan.
 - Ketiga : Belajar beradaptasi dan diaplikasikan pada situasi yang lebih dinamis, di mana perlu dikembangkan cara pemecahan masalah. Percobaan (eksperimen), dan menarik pelajaran dari kegagalan dan keberhasilan organisasi lain merupakan cara pembelajaran yang tepat.
 - Keempat : Belajar mempelajari sesuatu. Di sini kita bicarakan inovasi dan kreativitas; merancang masa depan, tidak sekedar beradaptasi.
- b. Organisasi pembelajaran, belajar berinovasi secara terus menerus dengan cara menempatkan perhatian pada “lima komponen”. Memang, kelimanya tidak pernah bisa terkuasai, tetapi organisasi yang terbaik mempraktik-kannya secara konstan.
- (1) System Thinking: Orang dalam organisasi pembelajaran bekerja dalam lingkungan sistemik. Jantung berpikir sistem adalah kesadaran akan keterkaitan dirinya dalam tim, keterkaitan tim dengan organisasi, keterkaitan organisasi dengan lingkungan yang lebih luas lagi.
 - (2) Personal Mastery : Dalam organisasi belajar, individu dan profesinya dipandang sebagai faktor yang krusial untuk membawa keberhasilan organisasi. Oleh karena itu individu tidak boleh berhenti belajar. Dia harus memiliki visi (mimpi) pribadi, harus kreatif, dan harus komit pada kebenaran.
 - (3) Mental Models : Respon atau perilaku kita atas lingkungan dipengaruhi oleh asumsi yang ada dalam pikiran kita tentang pekerjaan dan organisasi. Persoalannya

muncul ketika mental kita terbatas atau bahkan tidak berfungsi, sehingga menghalangi perkembangan organisasi.

- (4) Shared Vision : Tujuan, nilai, misi akan sangat berdampak pada perilaku dalam organisasi, jika dibagikan dan dipahami bersama, dan dimiliki oleh semua anggota organisasi. Gambaran masa depan organisasi merupakan juga mimpi-mimpi indah kelompok dan individu. Visi bersama akan menghasilkan komitmen yang kokoh dari individu ketimbang visi yang hanya datang dari atas.
- (5) Team Learning : Tim senantiasa ada dalam setiap organisasi. Sebutannya bermacam-macam : departemen, unit, divisi, panitia, dan lain sebagainya. Seringkali seorang individu berfungsi di beberapa tim. Dalam organisasi individu harus mampu mendudukan dirinya dalam tim. Dia harus mampu berpikir bersama, berdia-log, saling melengkapi, saling mengoreksi kesalahan. Individu melihat dirinya sendiri sebagai satu unit

Bertolak dari kerangka pikir maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah; “Organisasi pembelajaran, peranserta komite sekolah, peranserta MGMP, peranserta pengawas mata pelajar, berkontribusi terhadap kinerja guru mata pelajaran”.

E. Metode Penelitian yang Digunakan

Penelitian ini juga dirancang untuk menguji hipotesis, dari suatu pengaruh atau hubungan antara variabel, mendeskripsikan data, fakta, dan kecenderungan yang terjadi, selanjutnya dianalisis dan direkomendasi apa yang harus dibangun untuk mencapai suatu keadaan. Maka metode yang digunakan *explanatory survei*.

G. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Organisasi Pembelajaran Guru di Sekolah

a. Faktor dominan terbentuknya organisasi pembelajaran guru di sekolah {dukungan pimpinan, inisiatif individu, strategi dan program, (X11)}

Pertama; Visi kepala sekolah sebagai pimpinan, dalam pengembangan kompetensi guru secara eksplisit sudah dapat direspons oleh semua guru sebesar 97,10 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,989.

Kedua; Organisasi pembelajaran melalui wadah MGMP sekolah, sudah direspons sebagai salah satu wujud dari misi sekolah yakni peningkatan kompetensi guru sebesar 76,10 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,988.

Ketiga; Penjadualan aktivitas dan dukungan pembiayaan program sesuai dengan kebutuhan aktivitas dalam organisasi pembelajaran guru di sekolah sebesar 66,40 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,998.

Berdasarkan data tersebut diatas, memberikan informasi bahwa pandangan terhadap organisasi pembelajaran guru di lingkungan sekolah, masih terbatas pada dukungan pimpinan dan strategi sekolah. Sedangkan inisiatif individu belum terwujud secara optimal, maka dipandang penting adanya penyebaran informasi berkenaan dengan keberadaan organisasi pembelajaran baik secara inisiatif pribadi guru di lingkungan sekolah, maupun MGMP SMK di tingkat kabupaten dan kota di provinsi Jawa Barat.

b. Tingkat Pembelajaran {(berpikir sistem, pribadi yang utuh, pengembangan tim, dan kesamaan visi bagi individu, kelompok dan sekolah) (X12)}

Pengembangan tim dan kesamaan visi bagi individu, kelompok dan sekolah sebesar 97,90 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,990.

Berdasarkan data tersebut diatas, memberikan informasi bahwa pandangan terhadap proses organisasi pembelajaran masih sangat terbatas pada kegiatan klasik yakni pengembangan tim dan penyamaan visi dalam kelompok dalam organisasi sekolah. Oleh karena itu, masih perlu ada penyebaran informasi mengenai tingkat pembelajaran yang harus dipahami sebagai proses peningkatan kompetensi.

c. Jenis pembelajaran {(adaptif, antipatori, deutoro dan aksi) (X13)}

Pertama; Berdasarkan model pembelajaran adaptif, memberikan cara termudah memperoleh informasi pengetahuan sebesar 97,30% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,987.

Kedua; Hasil pengembangan diri melalui organisasi pembelajaran, memberikan rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas sebesar 76,10 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,822.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa pandangan guru terhadap pemilihan jenis organisasi pembelajaran di lingkungan sekolah, masih terbatas pada model membaca permasalahan dan memecahkan masalah yang terkait dengan tugas pelayanan kepada siswa.

2. Peranserta komite sekolah dalam memberikan dukungan peningkatan kompetensi guru (X2),

a. Dukungan spirit melalui kesepahaman dan kesepakatan program peningkatan kompetensi guru tingkat sekolah (X21)

Pertama; Dukungan konkret dari komite sekolah terhadap terbentuknya organisasi pembelajaran sebagai upaya peningkatan kompetensi guru, berupa penetapan rencana kerja sebesar 98,20% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,989.

Kedua; Komite sekolah dapat memahami pentingnya organisasi pembelajaran sebagai media forum diskusi guru pada tingkat sekolah, sebesar 95,60 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,974.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa pandangan guru terhadap dukungan komite sekolah sebagai upaya peningkatan kompetensi dengan terbentuknya organisasi pembelajaran sangat kuat. Dukungan ini, berupa kesepahaman dalam penetapan program yang diajukan yang terintegrasi dengan rencana strategi pengembangan sekolah. Komite memandang penting adanya program peningkatan kompetensi guru melalui organisasi pembelajaran pada tingkat

persekolahan, harapannya adalah untuk meningkatkan prestasi siswa baik yang bersifat akademik maupun non akademik.

b. Dukungan pembiayaan peningkatan kompetensi guru tingkat sekolah (X22)

Pertama; Komite sekolah memberikan persetujuan adanya program organisasi pembelajaran yang didanai oleh RAPBS sebesar 73,00% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,988.

Kedua; Komite sekolah sangat membantu dan menerima pertanggung-jawaban penggunaan anggaran kegiatan organisasi pembelajaran di sekolah sebesar 97,90 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,988.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan dukungan komite sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru pada tingkat sekolah, telah terlaksana selaras dengan kesepahaman dan persetujuan mulai dari penetapan RAPBS sampai dengan pertanggungjawabannya. Kenyataan ini, menunjukan peranserta para anggota dan pengurus secara sukarela untuk berkorban demi terciptanya pembel-ajaran yang bermutu.

Kenyataan dari implementasi MBS di lingkungan SMK Negeri di provinsi Jawa Barat, telah menunjukkan kiprah komite sekolah dalam membantu sekolah sesuai dengan peran dan fungsinya. Hal tersebut, ditinjau dari makna keterlaksanaan peranserta masyarakat dalam memberikan, dukungan melalui pemikiran, tenaga dan biaya pada dasarnya adalah bagian tanggungjawab pendidikan.

3. Peranserta MGMP dalam memberdayakan anggotanya sebagai media peningkatan kompetensi guru (X3),

a. Komitmen guru sebagai anggota MGMP kabupaten dan kota (X31)

Kepedulian kepada profesi melalui aktivitas yang bermanfaat bagi pembelajaran di kelas sebesar 98,00% dan memiliki bobot 0,990.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa komitmen guru terhadap keanggotaan MGMP pada tingkat kabupaten dan kota sudah tumbuh kepeduliannya. Namun demikian, data menunjukkan bahwa kepedulian pada mutu dan pengorbanan dalam konteks organisasi MGMP, belum

teridentifikasi. Hal itu, perlu ada penelitian lebih lanjut, apakah keberadaan MGMP posisinya dalam konteks sistem pendidikan belum secara legal formal mendapat pengakuan yang kuat, sehingga ada keraguan para guru atau persoalan budaya organisasi profesi yang belum tumbuh.

b. Dukungan birokrasi pendidikan terhadap MGMP kabupaten dan kota (X32)

Pertama; Birokrasi pendidikan melalui Dinas Pendidikan kabupaten dan kota memberikan dukungan terhadap keberadaan MGMP sebesar 63,20% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,776.

Kedua; birokrasi pendidikan melalui Dinas Pendidikan kabupaten dan kota memberikan sokongan fasilitas sebesar 63,40 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,784.

Ketiga, kebijakan birokrasi pendidikan melalui Dinas Pendidikan kabupaten dan kota mengenai eksistensi MGMP cukup responsif sebesar 85,50 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,928.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa dukungan birokrasi pendidikan di setiap kabupaten dan kota sudah memberikan perhatian dalam peningkatan kompetensi guru melalui keberadaan MGMP.

c. Strategi pelaksanaan program MGMP kabupaten dan kota (X33)

Pelaksanaan program semesteran, dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana sebesar 96,10% dan memiliki bobot 0,980.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa pelaksanaan program MGMP pada tingkat kabupaten dan kota, baik secara kemandirian maupun ditinjau dari dukungan pemerintah kabupaten dan kota, baru sebatas pelaksanaan program pembelajaran yang bersifat temporer. Artinya, belum seluruh rencana program dapat dilaksanakan secara optimal.

d. Efek program MGMP terhadap pelayanan di sekolah (X34)

Peningkatan keterampilan mengajar sebesar 97,40% dan memiliki bobot 0,987. Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa pelaksanaan program MGMP pada tingkat kabupaten dan kota memberikan efek terhadap pelayanan PBM di sekolah masing-masing. Para guru merasakan manfaatnya dari hasil diskusi dan tukar pikiran di lingkungan MGMP kabupaten dan kota, yang selanjutnya ditransformasi di lingkungan sekolah. Hal itu, terkait dengan pemecahan masalah yang dihaapi di kelas, seperti pendalaman materi dan cara penyampaian kepada para siswa.

4. Peranserta Pengawas Mata Pelajaran (X4)

a. Pelaksanaan program kerja supervisi sekolah (X41)

Pertama; Setiap bulan pengawas, selalu membahas temuan supervisi mata pelajaran sebesar 98,20% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,991.

Kedua; Adakalanya pengawas datang hanya akhir bulan, dan tidak melaksanakan supervisi kelas sebesar 77,50 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,868.

Ketiga, Pelaksanaan pelayanan pengawas mata pelajaran seringkali tidak sistematis sebesar 69,60 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,834.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa pandangan guru terhadap konteks pelaksanaan program kerja supervisi yang dilaksanakan oleh pengawas sudah mengarah pada peningkatan sebagian kompetensi sesuai dengan kebutuhan tugas mengajar. Oleh karena itu, masih perlu ada peningkatan kompetensi pengawas untuk melayani kebutuhan guru, terutama berkenaan dengan supervisi klinis sehingga terjadi suasana interaktif.

b. Pelaksanaan bimbingan dan konsultasi (X42)

Pengawas telah menyarankan kepada guru sebagai fasilitator, oleh sebab itu dalam perencanaan model pembelajaran harus diperhitungkan rasio peserta dan jenis mata pelajaran sebesar 96,90% dan memiliki bobot 0,985.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan pelaksanaan bimbingan dan konsultasi dengan pengawas mata pelajaran pada tingkat kabupaten dan kota memberikan efek terhadap pelayanan PBM di sekolah masing-masing. Oleh karena itu, peranan pengawas secara profesional sangat dinantikan oleh para guru guna mengisi kebutuhan konsultasi permasalahan yang dihadapi di kelas.

5. Variabel Kinerja Guru (Z)

a. Persiapan mengajar (Z1)

Pertama; Setiap guru telah melaksanakan analisis kurikulum yang dituangkan ke dalam program tahunan sebesar 84,60% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,919.

Kedua; Setiap guru telah menerapkan asas KTSP dalam mengembangkan silabus sebesar 59,10 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,760.

Ketiga, Setiap guru dalam menyusun program semester memperhatikan prinsip yang dirumuskan pada silabus sebesar 72,80 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,775.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa kinerja guru ditinjau dari persiapan mengajar telah memenuhi tuntutan kompetensi sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam penilaian.

b. Pelaksanaan pengajaran (Z2)

Pertama; Setiap guru telah menguasai materi yang diajarkan sebesar 72,00% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,811.

Kedua; Setiap guru telah menguasai metode sebesar 54,30 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,658.

Ketiga, Setiap guru telah menguasai penggunaan media sebesar 92,50 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,961. Dengan demikian kinerja guru ditinjau dari pelaksanaan mengajar telah mengarah pada tuntutan kompetensi sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

c. Evaluasi pengajaran (Z3)

Pertama; Setiap guru telah menggunakan pendekatan penilaian sebesar 81,50% dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,902.

Kedua; Setiap guru telah menyusun kis-kisi sebesar 91,20 % dan memiliki bobot faktor tertinggi 0,954.

Berdasarkan data tersebut di atas, menunjukkan bahwa kinerja guru ditinjau dari evaluasi mengajar telah mengarah pada tuntutan kompetensi sesuai dengan kriteria penilaian yang dijadikan rujukan pada penelitian ini.

Hasil pengujian hipotesis terdapat kontribusi organisasi pembelajaran sekolah guru di sekolah (X1), peranserta komite sekolah (X2), peranserta MGMP (X3), peranserta pengawas mata pelajaran (X4), terhadap kinerja guru SMA di Jawa Barat (Y)

$$Y = 24,066 + 0,119X_1 - 0,444 X_2 + 0,485X_3 + 0,506 X_4 + 0,303 Y + \varepsilon$$

Dengan kontribusi :

$$PtYiXi = (PYiXi \times rYiXi) (100\%)$$

$$PtYX1+PtYX2+PtYX3+ PtYX4 + PtY \% = \\ 10,90 \% -41,00 \% +45,00 \% +46,80 \% \\ +19,60 \% = 81,30 \%$$

K. Simpulan dan Rekomendasi

1.Simpulan

a. Organisasi pembelajaran guru di sekolah

Suatu kondisi dalam keadaan tekanan tertentu menimbulkan reaksi yang sebanding, termasuk dalam lingkungan organisasi persekolahan. Berbagai perubahan kebijakan pendidikan secara nasional, dimulai dari pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah, standarisasi pendidikan, sampai pada pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, tampaknya memberikan suasana dan dinamika baru. Suasana tersebut, adalah adanya dorongan dan kesadaran tumbuhnya organisasi pembelajaran sebagai upaya perbaikan berkelanjutan di kalangan guru SMK Negeri yang mengajar mata pelajaran Adaptif di SMK Negeri.

Dorongan untuk terjadi organisasi pembelajaran, walaupun belum terancang secara sistematis dan terorganisir, atau dengan kata lain baru pada

tahap keingintahuan para guru mata pelajaran Bentuk dari organisasi pembelajaran yang terjadi melalui forum diskusi di lingkungan sekolah, yang bertujuan untuk mengkaji konsep pengembangan pembelajaran berupa hasil pelatihan teman sejawat, hasil akses penulisan informasi yang terkait dengan masalah pendidikan dan pengajaran melalui akses internet, baik yang bersifat individu guru maupun yang difasilitasi oleh pihak sekolah terwujud pada MGMP tingkat sekolah.

Pihak sekolah telah memberikan dorongan konkret dalam memfasilitasi seperti; penjadualan kegiatan, pembiayaan dan pengiriman para guru untuk mengikuti pelatihan, workshop dan seminar baik pada tingkat kabupaten dan kota, provinsi maupun nasional. Organisasi pembelajaran mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja guru secara individu dan memberikan dampak pada kinerja sekolah secara umum.

Organisasi pembelajaran yang tumbuh dari dalam diri masing-masing individu guru mata pelajaran di lingkungan sekolah, sangat strategis sebagai upaya peningkatan kualitas pembelajaran. Adapun yang masih perlu ditingkatkan adalah bagaimana organisasi pembelajaran terjadi secara sistematis, arah dan tujuan, strategi dan hasil yang menjadi target perbaikan berkelanjutan yang berdampak pada proses dan hasil belajar siswa.

b.Peranserta komite sekolah dalam konteks peningkatan kompetensi guru

Secara proporsional sesuai dengan fungsi dan peranannya Komite yang berada di lingkungan SMK Negeri di Provinsi Jawa Barat, telah memerankan fungsinya sesuai dengan potensi sekolah. Pengurus komite yang terbentuk secara normatif sebagai mitra sekolah, dipilih dan ditetapkan atas dasar prinsip demokrasi oleh para anggota..

Komite sekolah bersama-sama pihak sekolah, untuk setiap periodik tertentu melaksanakan perumusan kebijakan dan

penyusunan program serta penetapan RAPBS, pelaksanaan dan evaluasi. Proses penyusunan program sekolah, pengurus komite berperan sebagai mitra sekolah mulai dari menganalisis kebutuhan pembelajaran yang fokus pada tiga faktor utama, yaitu; (1) kebutuhan siswa dalam memenuhi tujuan kurikuler dan ekstra kurikuler; (2) sarana prasarana sekolah sebagai tempat belajar; dan (3) menambah kesejahteraan guru baik bersifat langsung material (jam mengajar), dan non material seperti untuk kepentingan peningkatan kompetensinya.

Para orang tua sebagai anggota bagian terbesar dari komite sekolah, selaras dengan program yang disusun dan disepakati bersama dalam menetapkan berbagai kegiatan yang memerlukan pembiayaan telah memberikan kontribusi yang sangat besar. Teristimewa bagi kebutuhan pengembangan diri para guru, dengan harapan hasilnya dapat meningkatkan kualitas pembelajaran.

Prinsip-prinsip MBS yang dilaksanakan, setiap peranan baik pihak sekolah maupun komite, telah menunjukkan ke arah pemahaman bagaimana meningkatkan mutu pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat.

c. Peranserta MGMP kabupaten dan kota dalam konteks peningkatan kompetensi guru

Musyawarah Guru Mata Pelajaran, sebagai organisasi yang saat ini masih bersifat suka rela dalam konteks profesi keguruan, telah menunjukkan gerakan ke arah kesadaran profesional. Program yang dirancang atas dasar kepekatatan dan kesepahaman, serta dilaksanakan secara sukarela terus tumbuh dan sampai pada kesadaran terbentuknya pada tingkat koordinasi di provinsi Jawa Barat.

Berdasarkan hasil temuan penelitian, khususnya MGMP matematika, bahasa Inggris dan bahasa Indonesia, telah aktif mengembangkan keprofesian melalui pelatihan, IHT, dan diskusi-diskusi baik tingkat sekolah maupun organisasi kabupaten dan kota. Hasilnya, mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja guru. Hal itu, dibuktikan di lapangan, para guru yang aktif di MGMP mempunyai komitmen pada kreativitas pembelajaran. Adapun yang harus menjadi perhatian semua pihak, adalah bagaimana upaya memberikan kebijakan,

subsidi dan bantuan keahlian bagi berkembangnya MGMP sebagai organisasi profesi guru.

d. Peranserta pengawas mata pelajaran dalam konteks peningkatan kompetensi guru

Pengawas mata pelajaran di lingkungan Dinas Pendidikan kabupaten dan kota yang menangani SMK, telah berupaya ke arah peningkatan kompetensi guru. Melalui program supervisinya, pada umumnya dilaksanakan sesuai dengan potensi masing-masing pengawas, belum secara optimal terkoordinasi secara sinerjik. Hal itu, disebabkan oleh berbagai faktor, mulai dari belum semua pengawas mata pelajaran memperoleh pelatihan secara komprehensif mengenai perkembangan pembelajaran, sampai dengan belum seluruh kabupaten dan kota mempunyai rasio ideal antara jumlah SMK dengan Pengawas Mata pelajaran. Namun demikian, peranserta pengawas mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja guru.

2. Rekomendasi

Sejalan dengan kesimpulan penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

- a. Setiap sekolah, sudah saatnya mengembang-kan organisasi pembelajaran dalam wadah MGMP yang sistematis dan terprogram sesuai dengan visi dan misi sekolah masing-masing. Pengembangan organisasi pembelajaran, dapat ditumbuhkembangkan melalui forum diskusi kajian konseptual dari masing-masing individu guru, baik berupa hasil penelitian tindakan kelas, maupun hasil kajian penelitian orang lain atau hasil akses dari internet berkenaan dengan masalah pedagogik maupun mata pelajaran secara akademik.
- b. Komite sekolah dalam peranannya selaras dengan MBS, harus tetap dipelihara dan ditingkatkan fungsinya, tidak sebatas mengumpulkan dan mendistribusikan pembiayaan saja melainkan turut memberikan

- sumbangan pemikiran; membantu pemecahan masalah yang dihadapi sekolah; membantu memberikan berbagai informasi mengenai keadaan putra-putrinya yang berkenaan dengan belajar di rumah, serta berdasama-sama sekolah untuk mencari pemecahan masalah dalam meningkatkan prestasi siswa baik bersifat akademik maupun non akademik.
- c. Kemandirian MGMP terus dikembangkan, dan diperjuangkan dari aspek yuridis formal agar menjadi organisasi profesi mata pelajaran yang handal. Dengan demikian proses organisasi pembelajaran guru di sekolah merupakan modal awal terbentuknya organisasi di masa depan.
- d. Jumlah peserta pelatihan perlu ditingkatkan, guna mengakslerasi peningkatan mutu pendidikan melalui koordinasi kebijakan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat.
- Caldwell Brian J. And Spinks Jim (1992), *Leading The Self Managing School*, The Palmer Press, London.
- Carl D.Glicman. (1985). *Supervision of Instruction*. Boston :Allyn and Bacon.Inc
- Castetter B.William. (1996).*The Human Resource Function in Educational Administration*. Ohio : Merrill an Imprint of Prentice Hall.
- Cherington,David J.(1999). *Organizational Behavior "The Management of Individual and Organizational Performance"*. USA : Masshusett Allyn & Bacon.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. (1985). *Human Behavior at Work: Organization Behavior*. Seventh Edition. McGraw-Hill Book Company.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Rasyd,H.(2000). *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Bandung: Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran
- Anthony,William P., Perrewew, Kacmar, (1993), *Strategic Human Resource Management*, The Dryden Press, Philadelphia.
- Argyris,C.(1992). *On Organizational Learning*. Cambridge : Blackwell Publisher, Inc
- Aterbury (1991) *School Based Management: Organizing for High Performance*: San Fransisco: Josey.Bass Publishers
- Barth S,Roland, (1990) *Improving School From Within, Teachers,Parents, and Principle Can Make Difference*, Josse Bass Publissher, San Francisco.
- Battersby, G. (1999). *The Learning Organization and CPE. Some Philosophical Cinsiderations. The Learning Organization*, Vol 6 No 2.pp 58-62
- Bech G.Lynn, dan Joseph Murphy (1996), *The Four Imperatives Of a Successful School*,Corwin Press, A Sage Publications Comp, Thousand Paks , California
- Becker,G.S. (1930). *Human Capital*. London:The University Of Chicago Press.
- Espejo R, Schuhmann. (1996). *Organizational Transformation and Learning : Acybernetic Approach to Management* . USA : Mc Graw-Hill,No
- Fattah,N.(2000). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung : Rosda Karya.
-(2004), *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah, dan Dewan Sekolah*, Pustaka Bani Quraisy,Antapani Bandung.
- Frutwenger, D. (2002) *.Penilaian Kinerja*. Jogjakarta: Andi Offset.
- Fullan Michael, (1997), *The Challenge Of School Change A Collection Of Article*, Hawer Brownlow, Australia.
- Garvin, David A. (1993). *Building a Learning Organization*. Harvard Business Review, Juli-Aug.,p.78-91
- Hunger David J., Wheelen Thomas L.,(2001), *Manajemen Strategis, Terjemahan oleh Julianto Agung*, Andi offset, Jogjakarta.
- Hersey dan Blanchard, (1995), *Manajemen Prilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta.

- Hackman and Suttle. (1977). *The Quality of Working Life*. 4th Edition. New York. A Wiley Trans Edition. By John Wiley and Sons Inc.
- Keith S, Robert H Girling ,(1991), *Education Manajement And Participation*, Allyn and Bacon London,Toronto,Singapore.
- Michael Fullan. (1992). *The Future Educational Change. The Meaning of Educational Change*. Ontario : OISE Press
- Mintberg,H.(1979).*The Nature of Managerial Work*, 2nd ed. New Jersey, NJ: Prentice Hall
- Mohrman, S.A., Wohistetts, and Aterbury, (1993), *School Based Management: Organizing for High Performance*: San Fransisco: Josey.Bass Publishers
- Morgan,C,Hall,V. and Mackay,H.(1983).*The Selection of Secondary Headteavhers*. Milton Keynes: Open University Press.
- Mortimore.,P.,Blackstone.(1982).*Disadvantage end Educaton*.London: Heineman
- Nash, M. (1984). *The Dynamics of Modernization in Developing Nation*. London Westview Press.
- Noe, Raymond A., Hollenback, Gerhart, Wright, (2000), *Human Resource Management*, Mc.Graw Hill Inc. USA.
- Porter, Michael E. (1994). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Terjemahan Bina Aksara. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Robbins, Stephen P.. (2001). *Organizational Behavior*. 9th Edition. Prentice-Hall International Inc.
- Satori Djaman (1989). *Pengembangan Model Supervisi Sekolah Dasar*. Bandung: IKIP Bandung.
- ,(1999). *Pengawas Sekolah dan Pengelolaan Sekolah*. Makalah pada Diklat Calon Pengawas Sekolah. Bandung: Kanwil Depdiknas Propinsi Jawa Barat.
- Sergiovanni,T.and Corbally,J.(1984).*Leadership and Organization Culture*. Chocago:University of Illinois Press
- Singarimbun Masri, (1990), *Metode Penelitian Survai*, LP3ES, Jakarta.
- Suryadi Ace, dan Dasim Budimansyah, (2004), *Pendidikan Nasional Menuju Masyarakat Indonesia Baru*, PT.Genesindo, Bandung.
- Tilaar.HAR., (1999), *Manajemen Pendidikan Nasional*, Rosda Karya, Bandung.
- Turney CN,Hatton K.Laws,Sinclair D.Smith, (1992) *The School Manager ,Educational Management Roles And Task*, Allen & Unwin Pty Ltd.Sydney Australia.
- Umar Husen, (1998), *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia, Jakarta.
- Welsh, T, N. Mc Ginn (2003) *Desentralisasi Pendidikan* (terjemahan) Ahmad Sayid ,PT Logos Warna Ilmu,Jakarta.
- Wahyosumidjo,(1990), *Kepemimpinan dan Motivasi*, Ghalia Indonesia , Jakarta.