

KOMPETENSI DAN KINERJA GURU

Serta Faktor yang Mempengaruhinya



**Dr. Erna Yayuk., S.Pd., M.Pd.
Yudha Alfian Haqqi**

ISBN 978-623-09-5287-6 (PDF)

Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya

PENULIS

Dr. Erna Yayuk, S.Pd., M.Pd

Yudha Alfian Haqqi

Yayasan Haqqi Internasional Edukasi

ISBN 978-623-09-5287-6 (PDF)

Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya

Copyright © Yayasan Haqqi Internasional Edukasi, 2023

Penulis :

Dr. Erna Yayuk, S.Pd., M.Pd

Yudha Alfian Haqqi

ISBN : 978-623-09-5287-6 (PDF)

Layouting :

Andi Ansarullah Ibrahim, S.M

Penerbit :

Haqqi Internasional Edukasi Publisher

Redaksi :

Jl. Laksda Adi Sucipto, Perum Grandpesona Pandanwangi
Blok D20 Kelurahan Pandanwangi, Kec. Blimbing, Kota
Malang 65124.

Web : <https://yayasanhaqqiinternasionaledukasi.com/>

Email : haqqi.internationalf@gmail.com

WhatsApp : (+62) 85174412025

Cetakan Pertama, 2023

182 Halaman, 14x20 cm

HAK CIPTA

Seluruh isi buku dengan judul "**Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya**" beserta segala bentuk dan ekspresi kreatif yang terkandung di dalamnya dilindungi oleh undang-undang hak cipta. Hak cipta untuk buku ini, termasuk namun tidak terbatas pada teks, gambar, grafik, tabel, dan ilustrasi, sepenuhnya dimiliki oleh penulis yang tertera di halaman pengantar atau oleh penerbit yang tercantum dalam informasi penerbitan. Hak cipta dilindungi berdasarkan Undang-Undang Hak Cipta yang berlaku di negara ini dan perjanjian internasional yang mengatur hak cipta.

Tidak diperbolehkan untuk mereproduksi, menggandakan, mendistribusikan, atau menggunakan materi yang terdapat dalam buku ini tanpa izin tertulis dari pemilik hak cipta. Segala pelanggaran terhadap hak cipta dapat mengakibatkan tindakan hukum yang berlaku. Penulis dan penerbit buku ini berharap bahwa isi buku ini akan memberikan manfaat bagi para pembaca dan memberikan kontribusi dalam pengembangan pendidikan yang berkualitas.

Hormat kami,

Dr. Erna Yayuk, S. Pd., M.Pd

Yudha Alfian Haqqi

HALAMAN PERSEMBAHAN

Kami dengan rendah hati ingin mengucapkan terima kasih kepada semua individu yang telah memberikan kontribusi, inspirasi, dan dukungan dalam pembuatan buku ini tentang "**Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya**". Buku ini berusaha untuk menggali pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya kompetensi guru dan faktor-faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja mereka.

Kami berharap buku ini dapat menjadi sumber informasi yang bermanfaat dan membantu membuka wawasan baru bagi para pembaca tentang pentingnya kompetensi guru dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja mereka. Semoga buku ini dapat memberikan inspirasi dan memberikan kontribusi positif dalam pengembangan sistem pendidikan yang lebih baik.

Terima kasih atas dukungan dan kerjasama yang tak ternilai harganya.

Penulis

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam kesempatan ini, kami ingin mengucapkan terima kasih yang tulus kepada semua individu yang telah memberikan dukungan, kontribusi, dan inspirasi dalam pembuatan buku kami yang berjudul "**Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya**". Tanpa kerja sama dan kontribusi dari mereka, buku ini tidak akan terwujud. Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada para guru dan pendidik atas waktu dan pengetahuan yang berharga yang Anda berikan dalam diskusi dan wawancara kami. Kontribusi Anda menjadi pijakan penting dalam penulisan buku ini dan memberikan wawasan yang berharga tentang kompetensi dan kinerja guru.

Kami ingin mengucapkan terima kasih kepada pembaca yang telah memberikan perhatian dan minat terhadap buku kami. Semoga buku ini memberikan manfaat dan pemahaman yang lebih dalam tentang kompetensi guru dan faktor-faktor yang memengaruhi kinerjanya.

Terima kasih atas segala dukungan, kerjasama, dan kontribusi yang telah diberikan. Semoga kerja sama kita berlanjut dan membawa perubahan positif dalam dunia pendidikan.

Salam,

Penulis

SAMBUTAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Marilah kita panjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala karunia dan rahmat-Nya yang tiada terhingga. Shalawat serta salam tak lupa kami curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, sebaik-baik teladan dalam kehidupan kita.

Dalam kesempatan yang berbahagia ini, kami dengan rendah hati menyampaikan sambutan atas peluncuran buku berjudul "Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya". Buku ini hadir dengan tujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya kompetensi guru dalam mencapai kinerja yang optimal, serta faktor-faktor yang turut mempengaruhinya.

Buku ini tidak hanya mengupas teori dan konsep mengenai kompetensi guru, tetapi juga memberikan wawasan praktis dan solusi yang dapat diterapkan dalam kehidupan nyata. Dalam proses penulisan buku ini, kami melibatkan para praktisi pendidikan, peneliti, dan ahli dalam bidang pendidikan, yang memberikan kontribusi berharga dan perspektif yang beragam.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Penulis

KATA PENGANTAR

Dalam dunia pendidikan, peran guru sangatlah penting. Mereka adalah pilar utama yang membentuk dan membimbing generasi masa depan. Dalam buku ini, "**Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya**", penulis menggali pemahaman yang lebih dalam tentang pentingnya mengembangkan kompetensi guru yang sesuai dengan tuntutan pendidikan yang terus berkembang, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru secara holistik.

Buku ini terdiri dari beberapa bab yang mencakup topik-topik seperti pentingnya kompetensi guru dalam konteks pendidikan modern, kompetensi pedagogis, kompetensi interpersonal, dan kompetensi profesional. Selain itu, kami juga membahas faktor-faktor eksternal seperti lingkungan sekolah, dukungan kepemimpinan, kurikulum, dan kebijakan pendidikan yang dapat memengaruhi kinerja guru secara signifikan. Kami berharap buku ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dalam memajukan pendidikan yang berkualitas.

Salam,

Penulis

PRAKATA

Puji syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas karunia dan rahmat-Nya, yang telah melimpahkan kekuatan, inspirasi, dan kesempatan bagi kami untuk menyelesaikan buku ini yang berjudul "**Kompetensi dan Kinerja Guru Serta Faktor yang Mempengaruhinya**".

Buku ini merupakan hasil dari upaya kolaboratif kami, yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya kompetensi guru dan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka dalam menghadapi tantangan pendidikan modern. Kami berharap buku ini dapat menjadi sumber pengetahuan yang bermanfaat bagi para praktisi pendidikan, peneliti, dan pembuat kebijakan di bidang pendidikan.

Kami berharap buku ini dapat menjadi panduan yang membantu para pembaca dalam memahami esensi kompetensi guru, merumuskan strategi pengembangan kompetensi yang efektif, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru.

Salam,

Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL	ii
HAK CIPTA	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
SAMBUTAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI	x
BAB 1 KONSEP KOMPETENSI GURU	1
A. Pengertian Kompetensi Guru	1
B. Urgensi Kompetensi Guru	2
C. Dimensi dan Indikator Kompetensi Guru	4
D. Kompetensi Dasar Mengajar bagi Guru	14
BAB 2 KONSEP KINERJA GURU	32
A. Pengertian Kinerja Guru	32
B. Urgensi Kinerja Guru	33
C. Dimensi dan Indikator Kinerja Guru	35
BAB 3 FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KOMPETENSI DAN KINERJA GURU	37
A. Faktor Individu	37
B. Faktor Organisasi	75
C. Faktor Kepemimpinan	101
D. Faktor Lingkungan	125

PENUTUP.....	155
DAFTAR PUSTAKA.....	157

BAB 1

KONSEP KOMPETENSI GURU

A. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi merupakan landasan untuk mengetahui gambaran kualitas guru (Azkiya dkk., 2022). Berbeda dengan tes potensi, penilaian kompetensi harus memotret sampel perilaku yang ditampilkan pada situasi kerja (Gagné et al., 2019). Kompetensi guru menurut Spencer & Spencer (Smith & Benavot, 2019), merupakan karakteristik yang dimiliki individu yang berkaitan dengan kinerja efektif dan/atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi. Setiap pekerjaan tentu membutuhkan seseorang yang kompeten, termasuk guru (Pujiono, 2021)

Kompetensi guru dibutuhkan agar guru dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar dalam dunia pendidikan secara efektif dan sukses (Orhan & Beyhan, 2020). Semakin meningkatnya upaya untuk memperbaiki kualitas pendidikan mendorong penelitian mengenai kompetensi guru terus bertambah (Febrioza, 2022). Oleh karena itu daftar kompetensi guru senantiasa diperbarui sejalan dengan perubahan dan tantangan yang dihadapi guru dalam konteks dampak kebijakan pendidikan global (Maro'ah & Surjanti, 2020).

Kompetensi guru merujuk pada kombinasi pengetahuan, keterampilan, sikap, dan nilai-nilai yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk berhasil dalam melaksanakan tugas profesionalnya. Kompetensi guru mencakup pemahaman yang mendalam tentang subjek yang diajarkan, keterampilan pengajaran yang efektif, kemampuan berkomunikasi dengan baik, manajemen kelas yang efisien, evaluasi yang akurat, dan kemampuan untuk terus belajar dan mengembangkan diri.

B. Urgensi Kompetensi Guru

Kompetensi guru memiliki urgensi yang sangat penting dalam sistem pendidikan (Zola & Mudjiran, 2020). Guru yang kompeten memiliki dampak yang signifikan terhadap pembelajaran dan perkembangan siswa. Berikut adalah beberapa alasan mengapa kompetensi guru sangat penting:

1. **Pengajaran yang efektif:** Guru yang kompeten memiliki pemahaman yang mendalam tentang materi yang diajarkan. Mereka memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk menyampaikan informasi dengan cara yang relevan dan mudah dipahami oleh siswa. Dengan memiliki kompetensi yang kuat, guru dapat menyusun dan mengirimkan pelajaran yang efektif, membantu siswa mencapai tujuan pembelajaran dengan lebih baik.
2. **Motivasi dan inspirasi:** Guru yang kompeten mampu menciptakan lingkungan belajar yang positif dan menginspirasi siswa. Mereka memiliki keterampilan untuk

memotivasi siswa dan membantu mereka menemukan potensi terbaik mereka. Dengan memberikan dorongan dan dukungan yang tepat, guru yang kompeten dapat membantu siswa mengembangkan minat dan semangat belajar yang tinggi.

3. **Individualisasi pembelajaran:** Setiap siswa memiliki kebutuhan dan gaya belajar yang berbeda. Guru yang kompeten memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan individual siswa dan menyajikan materi pelajaran dengan cara yang sesuai. Mereka dapat menggunakan berbagai strategi pembelajaran yang cocok untuk memenuhi kebutuhan beragam siswa dalam kelas.
4. **Pengelolaan kelas yang efektif:** Guru yang kompeten memiliki keterampilan pengelolaan kelas yang baik. Mereka dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman, teratur, dan terstruktur. Guru yang mampu mengelola kelas dengan baik dapat meningkatkan partisipasi siswa, mengelola konflik, dan menjaga disiplin yang baik sehingga siswa dapat fokus pada pembelajaran.
5. **Pembelajaran sepanjang hayat:** Guru yang kompeten selalu berupaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Mereka terus belajar dan mengikuti perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan. Dengan memiliki kompetensi yang kuat, guru dapat menjadi model peran bagi siswa dan mendorong mereka untuk mengadopsi sikap pembelajaran sepanjang hayat.

Ketika guru memiliki kompetensi yang kuat, siswa akan mendapatkan manfaat yang luar biasa. Mereka akan lebih terlibat dalam pembelajaran, merasa didukung, dan memiliki kesempatan yang lebih baik untuk mencapai potensi penuh mereka. Oleh karena itu, penting bagi sistem pendidikan untuk memprioritaskan pengembangan kompetensi guru agar memberikan pengalaman pembelajaran yang berkualitas bagi semua siswa.

C. Dimensi dan Indikator Kompetensi Guru

Dimensi yang diperlukan untuk mengukur kompetensi guru berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru Direktorat Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional yang telah dimodifikasi oleh (Gultom dkk, 2020) adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik guru mengacu pada kemampuan dan kualifikasi seorang guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran yang efektif. Ini melibatkan pemahaman tentang teori dan prinsip-prinsip pembelajaran, kemampuan dalam merancang strategi pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, serta keterampilan dalam mengelola kelas dan memberikan umpan balik yang konstruktif.

Secara lebih rinci, kompetensi pedagogik guru meliputi kompetensi guru dalam memahami teori dan prinsip-prinsip pembelajaran. Guru yang kompeten secara pedagogik memiliki pemahaman yang kuat tentang teori dan prinsip-prinsip pembelajaran. Mereka memahami bagaimana siswa belajar, perkembangan kognitif dan emosional mereka, serta faktor-faktor yang memengaruhi pembelajaran. Pemahaman ini membantu guru dalam merancang pengalaman belajar yang efektif.

Selain itu, guru juga perlu untuk memiliki kemampuan dalam perencanaan pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik mampu merencanakan pengajaran yang terstruktur dan terorganisir. Mereka mempertimbangkan tujuan pembelajaran, konten kurikulum, strategi pengajaran yang sesuai, serta metode dan media pembelajaran yang efektif. Guru juga mempertimbangkan kebutuhan individual siswa dan menyusun rencana pembelajaran yang memadai.

Selanjutnya, guru perlu untuk mengimplementasikan strategi pembelajaran. Guru yang kompeten secara pedagogik dapat menerapkan strategi pengajaran yang tepat sesuai dengan rencana pembelajaran. Mereka memfasilitasi proses pembelajaran dengan memberikan penjelasan yang jelas, mengadopsi pendekatan yang bervariasi untuk memenuhi gaya belajar siswa, serta mengintegrasikan teknologi dan sumber daya lainnya untuk mendukung pembelajaran.

Kemudian, guru juga harus mampu untuk melakukan manajemen kelas. Kompetensi pedagogik juga melibatkan kemampuan guru dalam mengelola kelas dengan efektif. Guru yang kompeten dapat menciptakan lingkungan belajar yang aman dan inklusif, menjaga disiplin siswa, mengatur waktu dengan baik, serta menggunakan strategi yang tepat untuk mengelola interaksi antara siswa.

Terakhir, guru perlu untuk mampu melaksanakan evaluasi pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik dapat melakukan evaluasi yang akurat dan berkelanjutan terhadap kemajuan siswa. Mereka menggunakan berbagai metode dan instrumen evaluasi untuk mengukur pemahaman dan pencapaian siswa, dan menggunakan hasil evaluasi ini untuk memberikan umpan balik yang konstruktif dan merencanakan kegiatan pembelajaran selanjutnya.

Adapun kompetensi pedagogik guru penting untuk memastikan bahwa pembelajaran yang efektif terjadi di dalam kelas. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang kuat mampu menciptakan lingkungan belajar yang positif, memfasilitasi pemahaman siswa, dan mendorong pertumbuhan akademik dan perkembangan pribadi mereka.

Adapun indikator kompetensi pedagogik ini diantaranya:

- a. Penguasaan terhadap karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- b. Penguasaan terhadap teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

- c. Mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian guru merujuk pada kualitas dan karakteristik pribadi yang penting bagi seorang guru dalam menjalankan tugas profesionalnya. Ini melibatkan atribut kepribadian, sikap, dan nilai-nilai yang membantu guru dalam membina hubungan yang baik dengan siswa, menciptakan lingkungan belajar yang positif, dan menjadi contoh yang baik bagi siswa.

Secara lebih rinci, kompetensi kepribadian guru yang pertama adalah empati. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang tinggi mampu memahami dan menghargai perasaan, kebutuhan, dan perspektif siswa. Mereka berusaha untuk melihat dunia dari sudut pandang siswa dan menunjukkan empati dalam berinteraksi dengan mereka.

Selanjutnya, guru memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Guru yang kompeten secara kepribadian memiliki keterampilan komunikasi yang baik. Mereka mampu berkomunikasi dengan jelas dan efektif kepada siswa, orang tua, dan rekan kerja. Mereka juga mendengarkan dengan penuh perhatian dan memfasilitasi komunikasi yang saling menghormati.

Kemudian, guru perlu untuk dapat melaksanakan etika profesional. Guru yang kompeten secara kepribadian

menghormati dan menerapkan prinsip etika profesional dalam praktik mereka. Mereka menunjukkan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas mereka. Mereka menjaga kerahasiaan informasi siswa dan mematuhi kode etik yang berlaku.

Selanjutnya, guru juga merupakan sosok yang memiliki keteladanan dalam kepribadiannya. Guru sebagai tokoh panutan memiliki peran penting dalam membentuk karakter siswa. Guru yang kompeten secara kepribadian menunjukkan perilaku yang positif, termasuk sikap yang baik, kedisiplinan, kerjasama, dan semangat belajar. Mereka menjadi contoh bagi siswa dan memperkuat nilai-nilai yang diinginkan.

Selain itu, guru harus memiliki fleksibilitas dan adaptabilitas. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik dapat beradaptasi dengan perubahan dan menghadapi tantangan dengan sikap terbuka dan fleksibel. Mereka siap mengubah strategi pengajaran, mengatasi perbedaan individual siswa, dan berinovasi dalam melaksanakan pembelajaran.

Terakhir, guru harus mampu untuk berkolaborasi. Guru yang kompeten secara kepribadian dapat bekerja sama dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja. Mereka menghargai kerja tim dan dapat berkolaborasi dalam mengembangkan program pembelajaran yang efektif. Mereka juga mampu membangun hubungan yang baik dan menjaga komunikasi yang positif dengan semua pihak yang terlibat dalam proses pendidikan.

Kompetensi kepribadian guru berperan penting dalam membentuk lingkungan belajar yang positif dan mempengaruhi perkembangan siswa di luar aspek akademik. Guru yang memiliki kompetensi kepribadian yang baik mampu menciptakan iklim yang mendukung, menginspirasi, dan mendorong perkembangan holistik siswa.

Adapun indikator dari kompetensi kepribadian guru antara lain:

- a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- b. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial guru merujuk pada kemampuan guru dalam berinteraksi secara efektif dengan siswa, rekan kerja, orang tua, dan pihak-pihak lain dalam lingkungan pendidikan (Ahmad, 2019). Ini melibatkan keterampilan komunikasi, kerjasama, kepemimpinan, pengelolaan konflik, dan pemahaman tentang keberagaman sosial.

Secara lebih rinci, kompetensi sosial guru yang pertama adalah komunikasi interpersonal. Guru yang memiliki kompetensi sosial yang baik mampu berkomunikasi dengan baik dan efektif dengan siswa, menggali pemahaman yang mendalam

tentang kebutuhan dan kepentingan mereka, serta menjalin hubungan yang positif dan membangun kepercayaan.

Kemudian, guru harus mampu untuk menjalin kerjasama dan kolaborasi. Kompetensi sosial guru mencakup kemampuan untuk bekerja sama dengan rekan kerja, berbagi pengetahuan dan sumber daya, serta mengembangkan praktik terbaik secara kolektif. Mereka mampu bekerja dalam tim, memimpin atau mengikuti, dan memberikan kontribusi yang berarti dalam kerja kelompok.

Selanjutnya, guru harus memiliki kepemimpinan. Guru yang memiliki kompetensi sosial yang kuat dapat memainkan peran kepemimpinan dalam konteks pendidikan. Mereka mampu menginspirasi dan memotivasi siswa, memfasilitasi partisipasi aktif siswa dalam kegiatan sekolah, dan mengoordinasikan upaya kolaboratif di antara rekan kerja.

Selain itu, guru juga harus mampu untuk mengelola konflik. Kompetensi sosial guru mencakup kemampuan untuk mengelola konflik dengan baik. Mereka mampu mengidentifikasi dan memahami sumber konflik, menyelesaikan perselisihan dengan cara yang konstruktif, dan membangun hubungan yang harmonis di antara siswa dan dengan orang tua.

Kemudian, guru harus memiliki kesadaran sosial dan keberagaman. Guru yang kompeten secara sosial memiliki pemahaman yang kuat tentang keberagaman sosial, budaya, dan nilai-nilai yang berbeda di dalam kelas mereka. Mereka mampu

memfasilitasi dialog yang inklusif, menghormati perbedaan, dan menciptakan lingkungan yang inklusif bagi semua siswa.

Terakhir, guru harus memiliki pengaruh sosial. Guru sebagai agen perubahan sosial memiliki potensi untuk mempengaruhi siswa dan masyarakat lebih luas. Kompetensi sosial guru melibatkan kesadaran akan dampak sosial yang mereka miliki dan upaya mereka untuk membangun hubungan yang positif, mempromosikan nilai-nilai yang baik, dan memberikan teladan yang baik kepada siswa dan komunitas.

Kompetensi sosial guru penting untuk menciptakan iklim belajar yang inklusif, mendukung, dan membantu siswa mengembangkan keterampilan sosial mereka. Guru yang memiliki kompetensi sosial yang baik mampu membantu siswa memahami dan menghargai perbedaan, membangun hubungan yang positif, dan membantu siswa mengembangkan keterampilan sosial yang penting dalam kehidupan mereka.

Adapun indikator dalam kompetensi sosial guru antara lain:

- a. Bertindak objektif serta tidak diskriminatif.
- b. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.

4. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional guru mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang relevan dan diperlukan dalam melaksanakan tugas profesional sebagai seorang guru (Jamin,

2018). Kompetensi ini melibatkan pemahaman tentang teori dan praktik pendidikan, pemahaman tentang kurikulum dan metode pengajaran yang efektif, serta kemampuan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan yang kompleks dan beragam dalam konteks pendidikan.

Secara lebih rinci, kompetensi profesional guru yang pertama adalah pengetahuan subjek. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang baik memiliki pemahaman yang mendalam tentang mata pelajaran yang diajarkan. Mereka memahami konsep inti, teori, dan prinsip dalam mata pelajaran tersebut, serta dapat mengintegrasikan pengetahuan ini ke dalam pengajaran yang relevan dan bermakna.

Kemudian, guru perlu untuk memiliki pemahaman tentang kurikulum. Guru yang kompeten secara profesional memahami kurikulum yang berlaku di tingkat lokal, regional, atau nasional. Mereka mengetahui tujuan, struktur, dan konten kurikulum, serta mampu merencanakan pengajaran yang sesuai dengan standar dan persyaratan kurikulum.

Selanjutnya, guru harus mengetahui metode pengajaran. Kompetensi profesional guru melibatkan pengetahuan dan penerapan metode pengajaran yang efektif. Guru mampu memilih dan menerapkan strategi pengajaran yang sesuai dengan kebutuhan siswa, menggunakan berbagai teknik dan pendekatan pembelajaran, serta memanfaatkan sumber daya pendukung seperti teknologi pendidikan.

Selain itu, guru penting untuk mengetahui penggunaan teknologi pendidikan. Guru yang kompeten secara profesional dapat memanfaatkan teknologi pendidikan dengan efektif dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Mereka menguasai penggunaan perangkat lunak, aplikasi, perangkat keras, dan sumber daya digital lainnya untuk meningkatkan interaksi dan pencapaian siswa.

Kemudian, guru perlu untuk melakukan pengembangan profesional. Kompetensi profesional guru melibatkan komitmen terhadap pembelajaran seumur hidup dan pengembangan profesional. Guru secara aktif mencari peluang untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka melalui pelatihan, seminar, membaca literatur terkini, dan kolaborasi dengan rekan kerja.

Terakhir, guru harus memiliki etika profesional. Guru yang kompeten secara profesional menjunjung tinggi etika profesional dan mematuhi standar dan kode etik yang berlaku dalam profesi guru. Mereka memperlakukan siswa dengan hormat, menjaga kerahasiaan informasi siswa, dan bertindak secara etis dalam hubungan dengan siswa, rekan kerja, orang tua, dan pihak-pihak terkait lainnya.

Kompetensi profesional guru penting untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik yang efektif. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang kuat mampu memberikan pengajaran yang berkualitas, memfasilitasi

pembelajaran siswa, dan berkontribusi pada perkembangan holistik siswa dalam konteks pendidikan.

Adapun indikator dari kompetensi profesional guru, antara lain:

- a. Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran.
- b. Menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar.

D. Kompetensi Dasar Mengajar bagi Guru

Kompetensi dasar mengajar bagi guru terdiri atas beberapa hal berikut (Damanik dkk., 2021):

1. Keterampilan Bertanya

Ada yang mengatakan bahwa “*Berpikir itu sendiri adalah bertanya*”. Bertanya merupakan ucapan verbal yang meminta respon dari seseorang yang dikenal. Respon yang di berikan dapat berupa pengetahuan sampai dengan hal-hal yang merupakan hasil pertimbangan. Jadi bertanya merupakan stimulus efektif yang mendorong kemampuan berpikir. Dalam proses belajar mengajar, bertanya memainkan peranan penting sebab pertanyaan yang tersusun dengan baik dan teknik pelontaran yang tepat akan memberikan dampak positif. Pertanyaan yang baik di bagi manjadi dua jenis, yaitu pertanyaan

menurut maksudnya dan pertanyaan menurut taksonomi Bloom. Pertanyaan menurut maksudnya terdiri dari pertanyaan permintaan (*compliance question*), pertanyaan retorik (*rhetorical question*), pertanyaan mengarahkan atau menuntun (*prompting question*) dan pertanyaan menggali (*probing question*). Sedangkan pertanyaan menurut taksonomi Bloom, yaitu: pertanyaan pengetahuan (*recall question atau knowlagde question*), pemahaman (*comprehention question*), pertanyaan penerapan (*application question*), pertanyaan sintetis (*synthesis question*) dan pertanyaan evaluasi (*evaluation question*).

Untuk meningkatkan partisipasi siswa dalam proses belajar mengajar, guru perlu menunjukkan sikap yang baik pada waktu mengajukan pertanyaan maupun ketika menerima jawaban siswa. Dan harus menghindari kebiasaan seperti menjawab pertanyaan sendiri, mengulang jawaban siswa, mengulang pertanyaan sendiri, mengajukan pertanyaan dengan jawaban serentak, menentukan siswa yang harus menjawab sebelum bertanya dan mengajukan pertanyaan ganda. Dalam proses belajar mengajar setiap pertanyaan, baik berupa kalimat Tanya atau suruhan yang menuntut respons siswa sehingga dapat menambah pengetahuan dan meningkatkan kemampuan berpikir siswa, di masukkan dalam golongan pertanyaan. Keterampilan bertanya di bedakan atas keterampilan bertanya dasar dan keterampilan bertanya lanjut.

Keterampilan bertanya dasar mempunyai beberapa komponen dasar yang perlu diterapkan dalam mengajukan segala

jenis pertanyaan. Komponen-komponen yang di maksud adalah: Pengungkapan pertanyaan secara jelas dan singkat, pemberian acuan atau patokan, pemusatan, pemindah giliran, penyebaran, pemberian waktu berpikir dan pemberian tuntunan. Dalam memberikan pertanyaan, guru dapat menggunakan teknik pindah gilir. Setelah mengajukan pertanyaan untuk seluruh anggota kelas, kemudian guru dapat meminta salah satu siswa untuk menjawabnya, dengan cara memanggil nama atau dengan menunjuk, menggaguk, atau senyum. Cara demikian dapat mengurangi pembicaraan guru, dan campur tangan guru dalam pembelajaran dapat diminimalkan. Walaupun komponen ini sederhana, tetepi dapat meningkatkan partisipasi siswa.

2. Keterampilan Memberikan Penguatan

Penguatan (*reinforcement*) adalah segala bentuk respons, apakah bersifat verbal ataupun non-verbal, yang merupakan bagian dari modifikasi tingkah laku guru terhadap tingkah laku siswa, yang bertujuan memberikan informasi atau umpan balik (*feedback*) bagi si penerima atas perbuatannya sebagai suatu dorongan atau koreksi.

Penguatan juga merupakan respon terhadap suatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan berulangnya kembali tingkah laku tersebut. Penggunaan penguatan dalam kelas dapat mencapai atau mempunyai pengaruh sikap positif terhadap proses belajar siswa dan bertujuan untuk meningkatkan perhatian siswa terhadap pelajaran, merangsang dan meningkatkan motivasi belajar dan meningkatkan kegiatan

belajar serta membina tingkah laku siswa yang produktif. Keterampilan memberikan penguatan terdiri dari beberapa komponen yang perlu dipahami dan dikuasai penggunaannya oleh mahasiswa calon guru agar dapat memberikan penguatan secara bijaksana dan sistematis (Wahyulestari, 2018).

Komponen-komponen dalam pemberian penguatan adalah:

- a. **Penguatan Verbal:** Pujian dan dorongan yang diucapkan oleh guru untuk respon atau tingkah laku siswa adalah penguatan verbal. Ucapan tersebut dapat berupa kata-kata bagus, baik, betul, benar, tepat dan lain-lain. Dapat juga berupa kalimat, misalnya hasil pekerjaanmu baik sekali atau sesuai dengan tugas yang kamu kerjakan,
- b. **Penguatan Gestural:** Pemberian penguatan gestural sangat erat sekali dengan pemberian penguatan verbal. Ucapan atau komentar yang diberikan guru terhadap respon, tingkah laku, pikiran siswa dapat dilakukan dengan mimik yang cerah, dengan senyum, mengangguk, acungan jempol, tepuk tangan, memberi salam, menaikkan bahu, geleng-geleng kepala, menaikkan tangan, dan lain-lain. Semua gerakan tubuh tersebut adalah merupakan bentuk pemberian penguatan gestural. Dalam hal ini guru dapat mengembangkan sendiri, sesuai dengan kebiasaan yang berlaku sehingga dapat memperbaiki interaksi guru-siswa yang menguntungkan.
- c. **Penguatan Kegiatan:** Penguatan dalam bentuk kegiatan ini banyak terjadi bila guru menggunakan suatu kegiatan atau

tugas, sehingga siswa dapat memilihnya atau menikmatinya sebagai suatu hadiah atas suatu pekerjaan atau penampilan sebelumnya. Perlu diperhatikan di sini, bahwa dalam memilih kegiatan atau tugas hendaknya dipilih yang memiliki relevansi dengan tujuan pelajaran yang dibutuhkan dan digunakan siswa. Contoh penguatan kegiatan pulang lebih dulu, diberi waktu istirahat lebih, bermain, berolahraga, menjadi ketua, membantu siswa lainnya, mendengarkan mimik atau radio, melihat TV dan lain-lain yang menyenangkan.

- d. **Penguatan Mendekati:** Perhatian guru kepada siswa, menunjukkan bahwa guru tertarik, secara fisik guru mendekati siswa, dapat dikatakan sebagai penguatan mendekati. Penguatan mendekati siswa secara fisik dipergunakan untuk memperkuat penguatan verbal, penguatan tanda, dan penguatan sentuhan. Contoh penguatan mendekati berdiri di samping siswa, berjalan dekat siswa, duduk dekat kelompok diskusi, dan berjalan maju.
- e. **Penguatan Sentuhan:** Erat sekali hubungannya dengan penguatan mendekati, penguatan sentuhan adalah merupakan penguatan yang terjadi bila guru secara fisik menyentuh siswa, misalnya menepuk bahu, berjabat tangan, merangkulnya, mengusap kepala, menaikkan tangan siswa, yang semuanya ditujukan untuk penghargaan penampilan, tingkah laku atau kerja siswa.

- f. **Penguatan Tanda:** Bila guru menggunakan berbagai macam simbol, apakah itu benda atau tulisan yang ditujukan kepada siswa untuk penghargaan terhadap suatu penampilan, tingkah laku atau kerja siswa, disebut sebagai penguatan tanda (*token reinforcement*). Penguatan tanda yang berbentuk tulisan misalnya komentar tertulis terhadap pekerjaan siswa, ijazah, sertifikat, tanda penghargaan dan lain-lain, yang berupa tulisan. Penguatan dengan memberikan suatu benda, misalnya: bintang, piala, medali, buku, stiker, gambar, perangkai, kembang gula, dan lain-lain.

3. Keterampilan Mengadakan Variasi

Variasi stimulus adalah suatu kegiatan guru dalam konteks proses interaksi belajar mengajar yang di tujukan untuk mengatasi kebosanan siswa sehingga, dalam situasi belajar mengajar, siswa senantiasa menunjukkan ketekunan, serta penuh partisipasi (Purwono, 2014). Variasi dalam kegiatan belajar mengajar dimaksudkan sebagai proses perubahan dalam pengajaran, yang dapat di kelompokkan ke dalam tiga kelompok atau komponen, yaitu variasi dalam cara mengajar guru yang meliputi penggunaan variasi suara (*teacher voice*), pemusatan perhatian siswa (*focusing*), kesenyapan atau kebisuan guru (*teacher silence*), mengadakan kontak pandang dan gerak (*eye contact and movement*), gerakan badan mimik berupa variasi dalam ekspresi wajah guru, dan pergantian posisi guru dalam kelas dan gerak guru (*teachers movement*).

Variasi dalam penggunaan media dan alat pengajaran. Media dan alat pengajaran bila ditinjau dari indera yang digunakan dapat digolongkan ke dalam tiga bagian, yakni dapat didengar, dilihat, dan diraba. Adapun variasi penggunaan alat antara lain berupa variasi alat atau bahan yang dapat dilihat (*visual aids*), variasi alat atau bahan yang dapat didengar (*auditif aids*), variasi alat atau bahan yang dapat diraba (*motorik*), dan variasi alat atau bahan yang dapat didengar, dilihat dan diraba (*audio visual aids*).

Kemudian yang terakhir yaitu variasi pola interaksi dan kegiatan siswa. Pola interaksi guru dengan murid dalam kegiatan belajar mengajar sangat beraneka ragam coraknya. Penggunaan variasi pola interaksi dimaksudkan agar tidak menimbulkan kebosanan, kejemuhan, serta untuk menghidupkan suasana kelas demi keberhasilan siswa dalam mencapai tujuan (Wahyulestari, 2018).

Adapun komponen variasi adalah sebagai berikut:

- a. **Variasi Gaya Mengajar:** Variasi pada dasarnya meliputi variasi suara, variasi gerakan anggota badan, dan variasi perpindahan posisi guru dalam kelas. Dari siswa, variasi tersebut dilihatnya sebagai sesuatu yang energik, antusias, bersemangat, dan memiliki relevansi dengan hasil belajar. Perilaku guru seperti itu dalam proses interaksi edukatif akan menjadi dinamis dan mempertinggi komunikasi antara guru dan anak didik, menarik perhatian anak didik menolong penerimaan bahan pelajaran, dan memberi stimulasi.

- b. **Variasi Suara:** Suara guru dapat bervariasi dalam, Intonasi nada, volume, dan kecepatan Guru dapat mendramatisasi suatu peristiwa dengan menunjukkan hal-hal yang dianggap penting, berbicara secara pelan dengan seorang anak didik, atau berbicara secara tajam dengan anak didik yang kurang perhatian, dan seterusnya.
- c. **Penekanan (*Focusing*):** Untuk memfokuskan perhatian anak didik pada suatu aspek yang penting atau aspek kunci, guru dapat menggunakan penekanan secara verbal, misalnya: "*Perhatikan baik-baik!*" ini adalah bagian yang sukar, dengarkan baik baik" Penekanan seperti itu biasanya dikombinasikan dengan gerakan anggota badan.
- d. **Pemberian Waktu (*Pausing*):** Untuk menarik perhatian anak didik dapat dilakukan dengan mengubah suasana menjadi sepi, dari suatu kegiatan menjadi diam, dari akhir bagian pembelajaran ke bagian berikutnya. Dalam keterampilan bertanya, pemberian waktu dapat diberikan setelah guru mengajukan beberapa pertanyaan, untuk mengubahnya menjadi pertanyaan yang lebih tinggi tingkatannya setelah keadaan memungkinkan. Bagi anak didik pemberian waktu dipakai untuk mengorganisasi jawabannya agar menjadi lengkap.
- e. **Kontak pandang:** Bila guru berbicara atau berinteraksi dengan anak didik, sebaiknya mengarahkan pandangannya ke seluruh kelas menatap mata setiap anak didik untuk dapat membentuk hubungan yang positif dan menghindari

hilangnya kepribadian. Guru dapat membantu anak didik dengan menggunakan gaya mata menyampaikan informasi pandangannya dapat menarik perhatian anak didik.

- f. **Gerakan Anggota Badan (*Gesturing*):** Variasi dalam mimik, gerakan kepala atau badan merupakan bagian yang penting dalam komunikasi. Tidak hanya untuk menarik perhatian saja. tetapi juga menolong menyampaikan arti pembicaraan.
- g. **Pindah Posisi:** Perpindahan posisi guru dalam ruangan kelas dapat membantu menarik perhatian anak didik dan dapat meningkatkan kepribadian guru. Perpindahan posisi dapat dilakukan dari muka ke bagian belakang, dari sisi kiri ke sisi kanan, atau di antara anak didik dari belakang ke samping anak didik. Dapat juga dilakukan dengan posisi berdiri kemudian berubah menjadi posisi duduk. Yang penting dalam perubahan posisi ialah harus ada tujuannya dan tidak sekadar mondar-mandir yang mengganggu.

Adapun penggunaan media dan alat pengajaran harus dibuat bervariasi. Variasi Media dan Bahan Ajaran Tiap anak didik memiliki kemampuan indra yang tidak sama, baik pendengaran maupun penglihatannya, demikian juga kemampuan berbicara. Ada yang lebih senang membaca, ada yang lebih suka mendengarkan, ada yang suka mendengarkan dulu baru membaca, dan sebaliknya.

Dengan variasi penggunaan media, kelemahan indra yang dimiliki tiap anak didik dapat dikurangi. Untuk menarik

perhatian anak didik misalnya, guru dapat memula dengan berbicara lebih dulu, kemudian menulis di papan tulis, dilanjutkan dengan melihat contoh konkret Dengan variasi seperti itu dapat memberi stimulus terhadap indra anak didik. Adapun pembagian variasinya adalah sebagai berikut:

- a. **Variasi Media Pandang:** Penggunaan media pandang dapat diartikan sebagai penggunaan alat dan bahan ajaran khusus untuk komunikasi, seperti buku, majalah, globe, peta, majalah dinding, film, film strip, TV radio, *recorder*, gambar grafik, model, demonstrasi, dan lain-lain. Penggunaan yang lebih luas dari alat-alat tersebut akan memiliki keuntungan, antara lain:
 - 1) Membantu secara konkret konsep berpikir dan mengurangi respon yang kurang bermanfaat.
 - 2) Menarik perhatian anak didik pada tingkat yang tinggi Membuat hasil belajar lebih permanen; Menyajikan pengalaman riil yang akan mendorong kegiatan mandiri anak didik.
 - 3) Mengembangkan cara berpikir berkesinambungan, seperti halnya pada film.
 - 4) Memberi pengalaman yang tidak mudah dicapai oleh media yang lain.
 - 5) Menambah frekuensi kerja, lebih dalam dan belajar lebih bervariasi.
- b. **Variasi Media Dengar:** Pada umumnya dalam proses interaksi edukatif di kelas, suara guru adalah alat utama dalam komunikasi. Variasi dalam penggunaan media dengar

memerlukan kombinasi dengan media pandang dan media taktil Sejumlah media dengar yang dapat dipakai untuk itu di antaranya ialah pembicaraan anak didik, rekaman bunyi dan suara rekaman musik, rekaman drama, wawancara bahkan rekaman suara ikan lumba-lumba, yang semuanya itu dapat memiliki relevans dengan pelajaran.

- c. **Variasi Media Taktil:** Variasi media taktil adalah penggunaan media yang memberi kesempatan kepada anak didik untuk menyentuh dan memanipulasi benda atau bahan ajaran. Dalam hal ini akan melibatkan anak didik dalam kegiatan penyusunan atau pembuatan model, yang hasilnya dapat disebutkan dan dilakukan secara individu ataupun kelompok kecil. Contoh: Dalam bidang studi sejarah dapat membuat maket desa zaman Majapahit dalam bidang studi geografi dapat membuat model lapisan tanah, sedangkan untuk bidang studi ekonomi dapat mengumpulkan berbagai jenis mata uang logam.

Berkenaan dengan variasi dalam pola interaksi antara guru dengan anak didik memiliki rentangan yang bergerak dari dua kutub, yaitu:

- a. Anak didik bekerja atau belajar secara bebas tanpa campur tangan dari guru.
- b. Anak didik mendengarkan dengan pasif Situasi didominasi oleh guru di mana guru berbicara kepada anak didik.

Di antara kedua kutub itu banyak kemungkinan dapat terjadi Misalnya, guru berbicara dengan sekelompok kecil anak didik melalui pengajuan beberapa pertanyaan atau guru

berbincang dengan anak didik secara Individual, atau guru menciptakan situasi sedemikian rupa sehingga antaranak didik dapat saling tukar pendapat melalui penampilan diri, demonstrasi, atau diskusi.

Bila guru yang berbicara, dapat melalui beberapa kategori, persetujuan, penghargaan atau peningkatan, menggunakan pendapat anak didik bertanya, ceramah, memberi petunjuk, dan mengkritik. Sebaliknya, anak didik dapat berbicara melalui pemberian respon dan pengambilan prakarsa Bila guru mengajukan pertanyaan dapat juga divariasasi sesuai dengan domain kognitif dari Bloom, pertanyaan dapat diajukan ke seluruh kelas atau kepada individual.

Bila dilihat dari sudut kegiatan anak didik. dapat berbentuk mendengarkan ceramah guru, mengajukan pendapat pada diskusi kelompok kecil, bekerja individual atau kerja kelompok, membaca secara keras atau secara pe an, melihat film, bekerja di laboratorium baik laboratorium bahasa maupun laboratorium alam, bekerja atau belajar bebas, atau dapat juga menciptakan kegiatan sendiri (Zainuri, 2018).

4. Keterampilan Menjelaskan

Keterampilan menjelaskan adalah penyajian informasi secara lisan yang diorganisasikan secara sistematis untuk menunjukkan adanya hubungan yang satu dengan yang lainnya (Moonti & Bahsoan, 2021). Secara garis besar komponen-komponen keterampilan menjelaskan terbagi dua, yaitu: Merencanakan dimana hal ini mencakup penganalisaan masalah

secara keseluruhan, penentuan jenis hubungan yang ada diantara unsur-unsur yang dikaitkan dengan penggunaan hukum, rumus, atau generalisasi yang sesuai dengan hubungan yang telah ditentukan. Kemudian, penyajian suatu penjelasan, dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: kejelasan, penggunaan contoh dan ilustrasi, pemberian tekanan, dan penggunaan balikan (Wahyulestari, 2018).

Tujuan memberikan penjelasan adalah sebagai berikut:

- a. Membimbing anak didik untuk mendapat dan memahami hukum, dalil, fakta, definisi, dan prinsip secara objektif, dan benar.
- b. Melibatkan anak didik untuk berpikir memecahkan masalahmasalah atau pertanyaan.
- c. Untuk mendapatkan *feedback* dari anak didik mengenai tingkat pemahamannya dan untuk mengatasi kesalahpahaman mereka.
- d. Membimbing anak didik untuk menghayati dan merdapat proses penalaran dan menggunakan bukti-bukti dalam pemecahan masalah.

Adapun alasan perlunya guru menguasai keterampilan menjelaskan adalah sebagai berikut:

- a. Meningkatkan keefektifan pembicaraan agar benar-benar merupakan penjelasan yang bermakna bagi anak didik karena pada umumnya pembicaraan lebih didominasi oleh guru daripada oleh anak didik.

- b. Penjelasan yang diberikan oleh guru kadang-kadang tidak jelas bagi anak didiknya, tetapi hanya jelas bagi guru sendiri. Hal ini tercermin dalam ucapan guru: "*Sudah jelas, bukan?*" Atau "*Dapat dipahami.*" Pemahaman anak didik sangat penting dalam memberikan penjelasan.
- c. Tidak semua anak didik dapat menggali sendiri pengetahuan dari buku atau dari sumber lainnya. Karena itu, guru perlu membantu menjelaskan hal-hal tertentu.
- d. Kurangnya sumber yang tersedia yang dapat dimanfaatkan oleh anak didik dalam belajar. Guru perlu membantu anak didik dengan cara memberikan informasi lisan berupa penjelasan yang cocok dengan materi yang diperlukan.

5. Keterampilan Membuka dan Menutup Pembelajaran

Keterampilan membuka pelajaran (*set induction*) ialah usaha atau kegiatan yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan belajar mengajar untuk menciptakan prokondusi bagi siswa agar mental maupun perhatian terpusat pada apa yang akan dipelajarinya sehingga usaha tersebut akan memberikan efek yang positif terhadap kegiatan belajar (Putri dkk., 2022).

Sedangkan menutup pelajaran (*closure*) ialah kegiatan yang dilakukan oleh guru untuk mengakhiri pelajaran atau kegiatan belajar mengajar. Komponen keterampilan membuka pelajaran meliputi: menarik perhatian siswa, menimbulkan motivasi, memberi acuan melalui berbagai usaha, dan membuat kaitan atau hubungan di antara materi-materi yang akan dipelajari.

Adapun komponen keterampilan menutup pelajaran yaitu meninjau kembali penguasaan inti pelajaran dengan merangkum inti pelajaran dan membuat ringkasan, dan mengevaluasi (Wahyulestari, 2018).

Adapun tujuan keterampilan membuka dan menutup pelajaran adalah sebagai berikut:

- a. Menimbulkan perhatian dan motivasi siswa terhadap tugas-tugas yang akan dihadapi.
- b. Memungkinkan siswa mengetahui batas-batas tugasnya yang akan dikerjakan.
- c. Siswa dapat mengetahui pendekatan-pendekatan yang akan digunakan dalam mempelajari bagian-bagian pelajaran.
- d. Memungkinkan siswa mengetahui hubungan antara pengalaman-pengalaman yang dikuasai dengan hal-hal baru yang akan dipelajari.
- e. Memberikan kemungkinan kepada siswa untuk menggabungkan fakta-fakta, keterampilan-keterampilan, konsep-konsep yang tercakup dalam suatu peristiwa.
- f. Memungkinkan siswa dapat mengetahui tingkat keberhasilan dalam belajar (Wahyulestari, 2018).

6. Keterampilan Membimbing Kelompok Kecil

Diskusi kelompok adalah suatu proses yang teratur yang melibatkan sekelompok orang dalam interaksi tatap muka yang informal dengan berbagai pengalaman atau informasi, pengambilan kesimpulan, atau pemecahan masalah (Basuki,

2018). Diskusi kelompok merupakan strategi yang memungkinkan siswa menguasai suatu konsep atau memecahkan suatu masalah melalui satu proses yang memberi kesempatan untuk berpikir, berinteraksi sosial, serta berlatih bersikap positif. Dengan demikian diskusi kelompok dapat meningkatkan kreativitas siswa, serta membina kemampuan berkomunikasi termasuk di dalamnya keterampilan berbahasa (Wahyulestari, 2018).

Diskusi kelompok kecil adalah suatu proses belajar yang dilakukan dalam kerjasama kelompok bertujuan memecahkan suatu permasalahan, mengkaji konsep, prinsip atau kelompok tertentu. Untuk itu guru memiliki peran sangat penting sebagai pembimbing agar proses diskusi dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pembelajaran.

Prinsip-prinsip membimbing diskusi kelompok kecil adalah sebagai berikut:

- a. Laksanakan diskusi dalam suasana yang menyenangkan.
- b. Berikan waktu yang cukup untuk merumuskan dan menjawab permasalahan.
- c. Rencanakan diskusi kelompok dengan sistematis.
- d. Bimbinglah dan jadikanlah diri guru sebagai teman diskusi.

Adapun komponen keterampilan guru dalam mengembangkan pembimbingan kelompok kecil diantaranya:

- a. Memperjelas masalah.

- b. Menyebarkan kesempatan berpartisipasi.
- c. Pemusatan perhatian.
- d. Menganalisa pandangan peserta didik.

Sedangkan hal-hal yang harus dihindari dalam membimbing diskusi kelompok kecil, antara lain:

- a. Melaksanakan diskusi yang tidak sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan peserta didik.
- b. Tidak memberikan kesempatan yang cukup kepada peserta didik untuk memikirkan pemecahan masalah.
- c. Memberikan diskusi dikuasai oleh peserta didik tertentu.
- d. Membiarkan peserta didik mengemukakan pendapat yang tidak ada kaitannya dengan topik pembicaraan.
- e. Membiarkan peserta didik tidak aktif.
- f. Tidak merumuskan hasil diskusi dan tidak membentuk tindak lanjut (Sundari. dkk, 2020).

7. Keterampilan Mengelola Kelas

Pengelolaan kelas adalah keterampilan guru untuk menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya bila terjadi gangguan dalam proses belajar mengajar (Pratama & Pasaribu, 2022). Dalam melaksanakan keterampilan mengelola kelas maka perlu diperhatikan komponen keterampilan yang berhubungan dengan penciptaan dan pemeliharaan kondisi belajar yang optimal. Hal ini berkaitan dengan kemampuan guru dalam mengambil inisiatif dan mengendalikan pelajaran, dan bersifat represif keterampilan yang berkaitan dengan respons guru terhadap gangguan siswa

yang berkelanjutan dengan maksud agar guru dapat mengadakan tindakan remedial untuk mengembalikan kondisi belajar yang optimal. (Wahyulestari, 2018).

Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas untuk bermacam-macam kegiatan belajar dan mengajar agar mencapai hasil yang baik. Adapun tujuan dari pengelolaan kelas antara lain:

- a. Mewujudkan situasi dan kondisi kelas yang memungkinkan peserta didik mengembangkan kemampuannya secara optimal.
- b. Menghilangkan berbagai hambatan dan pelanggaran disiplin yang dapat merintangai terwujudnya interaksi belajar mengajar.
- c. Mempertahankan keadaan yang stabil dalam suasana kelas, sehingga bila terjadi gangguan dalam belajar mengajar dapat dikurangi dan hindari.
- d. Melayani dan membimbing perbedaan individual peserta didik.
- e. Mengatur semua perlengkapan dan peralatan yang memungkinkan peserta didik belajar sesuai dengan lingkungan sosial, emosional dan intelektual peserta didik dalam kelas.

BAB 2

KONSEP KINERJA GURU

A. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja adalah prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang (Li & Wang, 2021). Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil akhir dari suatu aktivitas yang telah dilakukan seseorang untuk meraih suatu tujuan (Locke & Schattke, 2019). Pencapaian hasil kerja ini juga sebagai bentuk perbandingan hasil kerja seseorang dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya (Qi et al., 2019). Apabila hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang sesuai dengan standar kerja atau bahkan melebihi standar maka dapat dikatakan kinerja itu mencapai prestasi yang baik (Paais & Pattiruhu, 2020). Salah satu yang perlu untuk diukur kinerjanya adalah guru, termasuk guru sekolah dasar (Craig et al., 2019). Kinerja guru sekolah dasar dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi atau kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru (Crotti et al., 2022). Berkaitan dengan kinerja guru tersebut, wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran (Behzadnia et al., 2018).

Kinerja guru mengacu pada evaluasi dan penilaian tentang sejauh mana guru menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam konteks pendidikan. Ini melibatkan penilaian tentang kemampuan guru dalam menyampaikan materi

pelajaran, mengelola kelas, memfasilitasi pembelajaran siswa, dan berinteraksi dengan siswa, rekan kerja, dan pihak terkait lainnya.

Kinerja guru diukur melalui berbagai metode, termasuk observasi kelas, penilaian terhadap kualitas pengajaran, umpan balik dari siswa dan rekan kerja, serta evaluasi berbasis data dan bukti kinerja lainnya. Penting untuk diingat bahwa kinerja guru bukan hanya tentang prestasi siswa dalam tes atau ujian, tetapi juga melibatkan aspek-aspek pengembangan siswa yang lebih luas, seperti keterampilan sosial, emosional, dan karakter. Kinerja guru yang baik memiliki dampak positif pada pembelajaran dan perkembangan siswa, dan berkontribusi pada kesuksesan sistem pendidikan secara keseluruhan.

B. Urgensi Kinerja Guru

Urgensi kinerja guru sangat penting dalam konteks sistem pendidikan (Rohmah, 2019). Kinerja guru yang baik memiliki dampak signifikan terhadap kemajuan akademik dan perkembangan siswa. Berikut adalah beberapa alasan mengapa urgensi kinerja guru begitu penting:

1. Pengaruh Langsung Terhadap Pembelajaran Siswa:

Guru adalah agen utama dalam proses pembelajaran. Kinerja guru yang baik berarti mereka mampu menyampaikan materi pelajaran dengan jelas, memfasilitasi pemahaman siswa, dan mendorong partisipasi aktif dalam kelas. Guru yang

berkinerja baik dapat menginspirasi dan memotivasi siswa untuk belajar dengan sungguh-sungguh, menghasilkan peningkatan prestasi akademik dan kemampuan siswa.

2. **Pembangunan Keterampilan dan Bakat Siswa:** Guru yang efektif mampu mengidentifikasi dan mengembangkan potensi siswa. Mereka tidak hanya mengajarkan materi pelajaran, tetapi juga membantu siswa mengembangkan keterampilan kritis, kreativitas, pemecahan masalah, kolaborasi, dan komunikasi. Melalui kinerja guru yang baik, siswa dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang relevan untuk menghadapi tantangan dunia nyata.
3. **Menciptakan Lingkungan Belajar yang Positif:** Guru yang berkinerja baik mampu menciptakan lingkungan belajar yang aman, inklusif, dan mendukung. Mereka menghormati keberagaman siswa, mempromosikan interaksi yang positif, dan membangun hubungan yang baik antara guru dan siswa. Dalam lingkungan yang mendukung, siswa merasa nyaman untuk belajar, mengemukakan pertanyaan, dan berbagi ide, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas pembelajaran.
4. **Pengelolaan Kelas yang Efektif:** Guru yang berkinerja baik memiliki kemampuan pengelolaan kelas yang baik. Mereka mampu menciptakan struktur yang terorganisir, menjaga disiplin, dan mengelola waktu dengan efisien. Kinerja guru dalam mengelola kelas memungkinkan siswa untuk fokus

pada pembelajaran, mengurangi gangguan, dan meningkatkan partisipasi aktif dalam proses pembelajaran.

5. **Peran Sebagai Model Peran:** Guru bukan hanya memberikan pengetahuan akademik, tetapi juga berfungsi sebagai panutan bagi siswa. Kinerja guru yang baik mencakup perilaku, sikap, dan nilai-nilai positif yang ditunjukkan kepada siswa. Guru yang berkinerja baik akan menginspirasi siswa untuk mengadopsi sikap belajar yang positif, membangun rasa tanggung jawab, dan mengembangkan etika kerja yang baik.

Melalui kinerja guru yang baik, siswa akan mendapatkan pengalaman belajar yang lebih baik dan berkesan. Kinerja guru yang efektif berperan penting dalam membentuk masa depan siswa, membantu mereka mengembangkan potensi penuh mereka, dan menjadi warga negara yang aktif dan berkontribusi dalam masyarakat. Oleh karena itu, urgensi kinerja guru menjadi sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas.

C. Dimensi dan Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru terbagi atas lima dimensi yaitu perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian pembelajaran, membimbing dan melatih anak, dan melakukan tugas tambahan (Andriana, 2018). Adapun rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan pembelajaran memiliki indikator yaitu penyusunan program tahunan dan semester, penyusunan silabus, dan penyusunan RPP.
2. Pelaksanaan pembelajaran memiliki indikator meliputi penguasaan materi pelajaran, efektivitas strategi yang diterapkan, pemanfaatan media dalam kegiatan pembelajaran, kemampuan guru dalam menstimulasi keterlibatan siswa.
3. Penilaian pembelajaran memiliki indikator diantaranya kemampuan guru dalam merancang alat evaluasi untuk mengukur kemajuan dan keberhasilan belajar, kemampuan guru dalam menggunakan berbagai strategi dan metode penilaian, kemampuan guru dalam melakukan feedback atas evaluasi hasil belajar yang dilakukan.
4. Membimbing dan melatih anak memiliki indikator antara lain kemampuan guru dalam membimbing anak ketika anak mengalami kesulitan dan kemampuan guru dalam melatih anak sesuai dengan tahapan perkembangannya.
5. Melakukan tugas tambahan memiliki indikator yaitu kemampuan guru dalam memberikan asesmen tambahan sebagai evaluasi hasil belajar anak.

BAB 3

FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KOMPETENSI DAN KINERJA GURU

A. Faktor Individu

Faktor individu adalah minat, sikap, serta kebutuhan yang dibawa oleh seseorang didalam situasi kerja (Orishev & Burkhonov, 2021). Faktor individu ini juga dikategorikan sebagai faktor internal dimana berasal dari dalam pribadi masing-masing orang (Ajzen, 2020). Dalam ranah kompetensi dan kinerja guru, faktor individu termasuk penting karena ia memberikan pengaruh yang besar Adapun faktor individu yang berkenaan dengan kompetensi dan kinerja guru adalah meliputi komitmen guru, emosi guru, kontrol diri, dan keterampilan literasi media dan digital yang dimiliki oleh guru (Mason et al., 2022).

Komitmen guru ini berpengaruh atas kompetensi dan kinerja guru dikarenakan ia merupakan kekuatan internal yang berasal dari dalam diri guru dimana diperlukan tanggungjawab yang lebih besar, variatif, dan menantang bagi mereka dalam melaksanakan pekerjaannya (Gu, 2018). Selanjutnya, mosi guru memiliki pengaruh kepada kompetensi dan kinerja guru dikarenakan dalam pengelolaan kelas yang professional, seorang guru perlu untuk memiliki pengelolaan emosi yang baik agar

kompetensi dan kinerjanya dapat dikategorikan baik (Wu et. al., 2019).

Selanjutnya, kontrol diri guru dimana meliputi kemampuan guru dalam menghadapi tantangan, peraturan, serta tugas-tugas dalam pekerjaannya dimana hal ini juga berpengaruh sejalan dengan kompetensi dan kinerja guru tersebut (Li et al., 2022). Terakhir, keterampilan literasi media dan digital merupakan kemampuan guru dalam mengakses, menganalisis, mengevaluasi, dan mengkomunikasikan informasi ke berbagai bentuk media dimana hal ini memiliki pengaruh yang besar dengan kompetensi dan kinerja guru (Falloon, 2020).

Adapun dimensi dan indikator faktor individu adalah sebagai berikut:

1. Teacher Commitment

a. Pengertian

Teacher Commitment atau komitmen guru merujuk pada tingkat dedikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh seorang guru terhadap profesi mereka, siswa, dan sekolah tempat mereka mengajar. Komitmen guru mencerminkan keinginan dan keterikatan guru untuk memberikan yang terbaik bagi pendidikan dan perkembangan siswa. Komitmen guru melibatkan beberapa aspek, diantaranya:

- 1) **Komitmen terhadap Profesi:** Merupakan komitmen guru terhadap peran dan tanggung jawab mereka sebagai pendidik. Ini mencakup keinginan untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka, berpartisipasi dalam kegiatan profesional, dan menjaga integritas dan etika guru.
- 2) **Komitmen terhadap Siswa:** Merupakan komitmen guru untuk memberikan pendidikan yang bermakna dan berarti bagi siswa mereka. Ini melibatkan perhatian terhadap kebutuhan dan perkembangan siswa, serta upaya untuk menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung.
- 3) **Komitmen terhadap Sekolah:** Merupakan komitmen guru terhadap visi, misi, dan nilai-nilai sekolah tempat mereka mengajar. Ini mencakup partisipasi aktif dalam kegiatan sekolah, kolaborasi dengan rekan kerja, dan kontribusi positif terhadap pengembangan sekolah secara keseluruhan.
- 4) **Komitmen terhadap Perubahan:** Merupakan komitmen guru untuk terus beradaptasi dengan perubahan dalam pendidikan dan lingkungan belajar. Ini melibatkan kemauan untuk memperbarui metode pengajaran, mengadopsi teknologi pendidikan, dan mengikuti perkembangan terkini dalam bidang pendidikan.

Komitmen guru memiliki dampak penting terhadap kualitas pengajaran dan pembelajaran. Guru yang komitmen cenderung lebih berdedikasi, termotivasi, dan berfokus pada kesejahteraan

siswa. Mereka juga cenderung bertahan lebih lama dalam profesi dan berkontribusi secara positif terhadap pertumbuhan dan perkembangan sekolah.

Mendorong komitmen guru memerlukan perhatian dan dukungan dari berbagai pihak, termasuk pemerintah, manajemen sekolah, dan komunitas pendidikan. Fasilitas dan kesempatan pengembangan profesional, pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik, serta lingkungan kerja yang positif dan kolaboratif dapat membantu memperkuat komitmen guru terhadap profesi mereka dan memajukan pendidikan secara keseluruhan.

b. Jenis-Jenis *Teacher Commitment*

Ada beberapa jenis komitmen yang dapat dimiliki oleh seorang guru terhadap profesi mereka (Aisyah, 2019). Berikut adalah beberapa jenis komitmen guru yang umum:

- 1) **Komitmen Afektif:** Komitmen afektif berkaitan dengan perasaan positif, keterikatan emosional, dan identifikasi pribadi dengan profesi guru. Guru yang memiliki komitmen afektif merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka, merasa bangga menjadi seorang guru, dan memiliki kepuasan yang mendalam dalam membantu siswa tumbuh dan berkembang.
- 2) **Komitmen Kontinuitas:** Komitmen kontinuitas berkaitan dengan niat guru untuk tetap berada dalam profesi pendidikan

dalam jangka panjang. Guru dengan komitmen kontinuitas memiliki niat untuk bertahan dalam profesi mereka, mengejar pengembangan karir yang berkelanjutan, dan berkontribusi secara aktif dalam upaya pendidikan jangka panjang.

- 3) **Komitmen Normatif:** Komitmen normatif berkaitan dengan rasa tanggung jawab moral dan norma-norma sosial terkait dengan profesi guru. Guru dengan komitmen normatif menganggap profesi mereka sebagai panggilan atau tugas sosial yang penting. Mereka merasa berkewajiban untuk memberikan pendidikan berkualitas dan berkontribusi positif terhadap masyarakat.
- 4) **Komitmen Berkelanjutan:** Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesediaan guru untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam rangka peningkatan profesional. Guru dengan komitmen berkelanjutan berusaha untuk terus meningkatkan praktik pengajaran mereka, menjaga kebaruan, dan mengikuti perkembangan dalam bidang pendidikan.
- 5) **Komitmen Organisasional:** Komitmen organisasional berkaitan dengan keterikatan guru terhadap sekolah tempat mereka mengajar. Guru dengan komitmen organisasional merasa terikat dan berdedikasi terhadap visi, misi, dan tujuan sekolah. Mereka aktif berpartisipasi dalam kegiatan sekolah, berkolaborasi dengan rekan kerja, dan berusaha untuk menciptakan lingkungan belajar yang positif.

Perlu dicatat bahwa komitmen guru dapat bervariasi antara individu dan dapat berubah seiring waktu. Seorang guru dapat memiliki kombinasi dari beberapa jenis komitmen ini, dan tingkat komitmen dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pengalaman kerja, lingkungan sekolah, dukungan manajemen, dan faktor pribadi.

Setiap jenis komitmen ini memiliki dampak yang penting dalam pengembangan dan kualitas pendidikan. Guru yang memiliki komitmen yang kuat dalam berbagai aspek ini cenderung lebih termotivasi, berdedikasi, dan berpengaruh positif terhadap prestasi siswa dan suasana belajar di sekolah.

Seorang guru harus senantiasa merespons perubahan-perubahan pengetahuan baru dan terkini terutama ide-ide baru tersebut dalam implementasi kurikulum dikelas, sehingga pembelajaran bermutu. Mutu pembelajaran atau mutu pendidikan akan dapat dicapai jika guru memenuhi kebutuhan siswa-siswi dan yang harus dipersiapkan oleh guru. Kemampuan guru menciptakan pembelajaran yang aktif dan menyenangkan adalah upaya positif untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

c. Upaya Peningkatan *Teacher Commitment*

Peningkatan komitmen guru dapat dilakukan melalui berbagai upaya yang mendukung keterlibatan dan kepuasan guru dalam pekerjaan mereka (Aisyah, 2019). Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen guru:

- 1) **Dukungan dan Pengakuan:** Memberikan dukungan dan pengakuan kepada guru atas upaya dan kontribusi mereka. Penghargaan yang tepat dan pengakuan terhadap kinerja yang baik dapat meningkatkan rasa dihargai dan kepuasan kerja guru.
- 2) **Pengembangan Profesional:** Menyediakan kesempatan pengembangan profesional yang relevan dan bermanfaat bagi guru. Pelatihan, workshop, seminar, atau program sertifikasi dapat membantu guru memperbarui keterampilan, memperluas pengetahuan, dan meningkatkan kepercayaan diri mereka dalam melaksanakan tugas mereka.
- 3) **Kolaborasi dan Kollegialitas:** Mendorong kolaborasi dan kollegialitas di antara guru. Membentuk komunitas pembelajaran profesional yang berbagi pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya, serta saling mendukung dalam meningkatkan praktik pengajaran dan pembelajaran.
- 4) **Dukungan Kepemimpinan:** Memastikan adanya kepemimpinan yang mendukung dan memperhatikan kebutuhan dan aspirasi guru. Kepemimpinan yang memberikan arahan yang jelas, mendengarkan masukan guru, memberikan umpan balik konstruktif, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif dapat membangun kepercayaan dan meningkatkan komitmen guru.
- 5) **Pengakuan terhadap Keseimbangan Kerja-Kehidupan:** Mengakui pentingnya keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi bagi guru. Membuat kebijakan yang mendukung fleksibilitas waktu kerja, cuti yang adil, dan kesempatan untuk beristirahat dan merawat diri dapat membantu

guru menjaga keseimbangan yang sehat antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi.

- 6) **Lingkungan Kerja yang Positif:** Menciptakan lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan mendukung. Membangun budaya kerja yang saling percaya, kolaboratif, dan penuh hormat dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen guru.
- 7) **Partisipasi dalam Pengambilan Keputusan:** Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan yang memengaruhi pekerjaan mereka. Memberi guru kesempatan untuk berpartisipasi dalam perencanaan, implementasi, dan evaluasi kebijakan sekolah memperkuat rasa memiliki dan komitmen guru terhadap sekolah.
- 8) **Fasilitas dan Sumber Daya yang Memadai:** Memastikan guru memiliki akses ke fasilitas dan sumber daya yang memadai untuk mendukung praktik pengajaran yang efektif. Memperhatikan kondisi lingkungan fisik, peralatan, dan bahan ajar yang diperlukan dapat memberikan dukungan nyata bagi komitmen guru.
- 9) **Membangun Hubungan dengan Siswa dan Orang Tua:** Membangun hubungan yang positif dengan siswa dan orang tua. Melibatkan orang tua dalam pendidikan, memberikan umpan balik konstruktif kepada siswa, dan menciptakan ikatan yang kuat dengan komunitas pendidikan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru.
- 10) **Penghargaan terhadap Profesi Guru:** Meningkatkan apresiasi dan penghargaan terhadap profesi guru di masyarakat. Mengkampanyekan pentingnya peran guru, mengakui kontribusi

mereka, dan mempromosikan citra positif guru dapat meningkatkan komitmen dan prestise profesi tersebut.

Upaya yang terus menerus dan terarah dalam meningkatkan komitmen guru dapat menciptakan lingkungan yang mendukung, memotivasi, dan memperkuat dedikasi guru terhadap profesi mereka. Hal ini berdampak positif pada kualitas pengajaran, kesejahteraan siswa, dan pencapaian pendidikan secara keseluruhan.

d. Dimensi *Teacher Commitment* dan Contohnya

Teacher Commitment atau komitmen guru mencakup beberapa dimensi yang mencerminkan aspek-aspek yang berkontribusi pada tingkat komitmen guru terhadap profesi mereka (Aisyah, 2019). Berikut adalah beberapa dimensi komitmen guru dan contohnya:

1) Komitmen Afektif

Dalam komitmen afektif terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Identifikasi Emosional:** Guru merasa terikat secara emosional dengan pekerjaan mereka, merasa bangga menjadi seorang guru, dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan siswa dan sekolah tempat mereka mengajar.
- b) **Keterlibatan Emosional:** Guru menunjukkan kepedulian dan perhatian yang tinggi terhadap siswa, serta merasa terhubung secara emosional dengan keberhasilan dan perkembangan mereka.

2) Komitmen Normatif

Dalam komitmen normatif terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Norma dan Etika Profesional:** Guru mengikuti norma-norma dan etika profesi mereka, memegang teguh nilai-nilai pendidikan, dan merasa berkewajiban untuk memberikan pendidikan berkualitas tinggi kepada siswa.
- b) **Tanggung Jawab Sosial:** Guru merasa bertanggung jawab terhadap masyarakat dan masa depan generasi muda, serta memiliki komitmen untuk memberikan kontribusi positif dalam menciptakan perubahan sosial melalui pendidikan.

3) **Komitmen Berkelanjutan**

Dalam komitmen berkelanjutan terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengembangan Profesional:** Guru terlibat dalam kegiatan pengembangan profesional, seperti mengikuti pelatihan, seminar, atau program sertifikasi, serta berkomitmen untuk terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam bidang pendidikan.
- b) **Pembaruan Praktik Pengajaran:** Guru berusaha untuk mengadopsi praktik pengajaran yang baru, menggunakan teknologi pendidikan yang mutakhir, dan mengikuti perkembangan dalam bidang pendidikan untuk meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

4) **Komitmen terhadap Siswa**

Dalam komitmen terhadap siswa terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Perhatian Individual:** Guru memberikan perhatian dan dukungan individual kepada siswa, mendorong pertumbuhan dan perkembangan mereka, dan berupaya menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan mendukung.
- b) **Pendidikan Holistik:** Guru melihat siswa sebagai individu yang kompleks, memperhatikan aspek akademik, sosial, emosional, dan moral dalam upaya mendukung perkembangan menyeluruh siswa.

5) **Komitmen terhadap Sekolah**

Dalam komitmen terhadap sekolah terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Identifikasi dengan Sekolah:** Guru memiliki rasa kepemilikan dan identifikasi yang kuat terhadap sekolah tempat mereka mengajar, serta berkontribusi secara aktif dalam mencapai tujuan sekolah.
- b) **Kolaborasi dengan Rekan Kerja:** Guru bekerja sama dengan rekan kerja dan berpartisipasi dalam tim kerja, berbagi pengetahuan dan pengalaman, serta berkolaborasi dalam mengembangkan dan meningkatkan program pendidikan sekolah.

6) **Komitmen terhadap Perubahan**

Dalam komitmen terhadap perubahan terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Fleksibilitas dan Adaptabilitas:** Guru siap beradaptasi dengan perubahan lingkungan pendidikan, menerima tantangan baru, dan mencari solusi yang inovatif untuk memenuhi kebutuhan siswa dan memajukan pendidikan.
- b) **Keberanian Mengambil Risiko:** Guru bersedia mengambil risiko dalam mencoba pendekatan baru, metode pengajaran inovatif, atau implementasi program yang berpotensi meningkatkan hasil belajar siswa.

Perlu dicatat bahwa dimensi-dimensi komitmen guru ini dapat saling terkait dan saling mempengaruhi satu sama lain. Selain itu, komitmen guru dapat bervariasi dalam tingkat intensitasnya antara individu-individu. Setiap dimensi tersebut berkontribusi pada komitmen guru secara keseluruhan dan mencerminkan tingkat keterikatan dan dedikasi mereka terhadap profesi, siswa, dan sekolah.

2. *Teachers' Emotional Intelligences*

a. **Pengertian**

Teachers' Emotional Intelligence atau inteligensi emosional guru mengacu pada kemampuan guru untuk mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi mereka sendiri serta emosi siswa dan rekan kerja dalam konteks pembelajaran (Rachmawati & Yasin, 2021). Ini melibatkan kesadaran diri, pengaturan emosi, empati, dan keterampilan sosial yang digunakan oleh guru untuk mempengaruhi interaksi dan hubungan di dalam kelas. Inteligensi emosional guru melibatkan beberapa aspek, meliputi:

- 1) **Kesadaran Diri:** Kemampuan guru untuk mengenali dan memahami emosi mereka sendiri. Ini meliputi pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan emosi pribadi, kemampuan untuk mengidentifikasi emosi saat terjadi, dan kesadaran akan bagaimana emosi mereka mempengaruhi tindakan dan komunikasi mereka.
- 2) **Pengaturan Emosi:** Kemampuan guru untuk mengelola emosi mereka sendiri dengan efektif. Ini melibatkan kemampuan untuk mengendalikan stres, mengatasi tekanan, dan menyesuaikan diri dengan situasi yang menantang. Guru dengan pengaturan emosi yang baik mampu menjaga ketenangan, stabilitas, dan keseimbangan emosi dalam lingkungan pembelajaran.
- 3) **Kesadaran Emosi Siswa:** Kemampuan guru untuk mengenali dan memahami emosi siswa. Ini melibatkan kemampuan untuk membaca ekspresi emosi siswa, memahami perasaan mereka, dan merespons secara empatik. Guru dengan kesadaran emosi siswa yang baik dapat menyesuaikan pendekatan pengajaran mereka untuk memenuhi kebutuhan emosional siswa.
- 4) **Kemampuan Empati:** Kemampuan guru untuk memahami dan merasakan emosi siswa dan rekan kerja. Guru yang empatik dapat menunjukkan pemahaman, perhatian, dan dukungan terhadap perasaan dan pengalaman emosional orang lain. Ini membantu dalam membentuk hubungan yang

kuat dengan siswa dan menciptakan iklim pembelajaran yang positif.

- 5) **Keterampilan Sosial:** Kemampuan guru untuk berinteraksi secara efektif dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua. Ini melibatkan kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik, bekerja dalam tim, memecahkan konflik, dan membina hubungan yang positif. Keterampilan sosial yang kuat memungkinkan guru membangun hubungan yang baik dengan semua pemangku kepentingan pendidikan.

Inteligensi emosional guru memainkan peran penting dalam menciptakan iklim pembelajaran yang inklusif, responsif, dan mendukung. Kemampuan guru untuk mengenali dan mengelola emosi, baik emosi pribadi maupun emosi siswa, dapat mempengaruhi motivasi, keterlibatan, dan kesejahteraan siswa. Selain itu, guru yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat meningkatkan komunikasi, kolaborasi, dan efektivitas pengajaran mereka.

b. Jenis-Jenis *Teachers' Emotional Intelligences*

Inteligensi Emosional Guru melibatkan berbagai jenis kemampuan emosional yang mempengaruhi kualitas interaksi dan hubungan guru dengan siswa dan rekan kerja (Rachmawati & Yasin, 2021).. Berikut adalah beberapa jenis *Teachers' Emotional Intelligences*, antara lain:

- 1) **Kesadaran Emosi (*Emotional Awareness*):** Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi sendiri dan orang

lain. Ini melibatkan kesadaran terhadap emosi yang dialami, baik secara fisik maupun mental.

- 2) **Pengaturan Emosi (*Emotional Regulation*):** Kemampuan untuk mengelola dan mengendalikan emosi dengan efektif. Ini mencakup kemampuan untuk menenangkan diri, mengatasi stres, dan tetap tenang dalam situasi yang menantang.
- 3) **Kesadaran Emosi Siswa (*Student Emotional Awareness*):** Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi siswa. Ini melibatkan kemampuan untuk membaca dan menafsirkan ekspresi emosi siswa, serta memahami bagaimana emosi mereka dapat mempengaruhi belajar dan interaksi di kelas.
- 4) **Empati (*Empathy*):** Kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi orang lain, terutama siswa. Guru yang empatik dapat menghubungkan secara emosional dengan siswa, memahami perspektif mereka, dan memberikan dukungan yang sesuai.
- 5) **Keterampilan Sosial (*Social Skills*):** Kemampuan untuk berinteraksi dan berkomunikasi secara efektif dengan orang lain. Ini mencakup kemampuan dalam mendengarkan aktif, berbicara dengan sopan, berbagi pemahaman, membangun hubungan yang positif, dan bekerja dalam tim.
- 6) **Kesadaran Diri (*Self-Awareness*):** Kemampuan untuk mengenali dan memahami emosi, kekuatan, kelemahan, dan nilai-nilai diri sendiri. Kesadaran diri yang baik memungkinkan guru untuk memahami bagaimana emosi

mereka mempengaruhi tindakan dan interaksi mereka di kelas.

- 7) **Motivasi Emosional (*Emotional Motivation*):** Kemampuan untuk menggunakan emosi positif sebagai motivasi untuk mencapai tujuan dan keberhasilan dalam pekerjaan. Guru yang memiliki motivasi emosional yang baik mampu mempertahankan semangat, ketekunan, dan antusiasme dalam mengajar.

Penting untuk dicatat bahwa kecerdasan emosional guru melibatkan pengembangan dan penerapan kombinasi dari berbagai jenis ini. Guru yang memiliki kecerdasan emosional yang baik mampu menciptakan iklim pembelajaran yang inklusif, mendukung, dan memfasilitasi pertumbuhan siswa secara emosional. Mereka juga dapat membantu mengelola konflik, membangun hubungan yang kuat dengan siswa dan rekan kerja, serta menjadi peran model dalam mengelola emosi dengan bijaksana.

c. **Upaya Peningkatan *Teachers' Emotional Intelligences***

Peningkatan *Teachers' Emotional Intelligences* atau inteligensi emosional guru dapat dilakukan melalui upaya yang berkelanjutan dan terarah (Rachmawati & Yasin, 2021). Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kecerdasan emosional guru:

- 1) **Pelatihan dan Pengembangan Profesional:** Menyediakan pelatihan dan program pengembangan profesional yang fokus pada pengembangan kecerdasan emosional guru.

Pelatihan ini dapat mencakup keterampilan pengenalan emosi, pengaturan emosi, empati, dan keterampilan sosial.

- 2) **Refleksi Diri:** Mendorong guru untuk melakukan refleksi diri secara teratur. Mereka dapat mempertimbangkan dan mengevaluasi bagaimana mereka merespons situasi dan interaksi yang melibatkan emosi. Refleksi ini membantu guru meningkatkan kesadaran diri mereka dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.
- 3) **Pembinaan dan *Mentoring*:** Menyediakan pembinaan dan mentoring bagi guru untuk membantu mereka mengembangkan kecerdasan emosional. Mentor atau pembimbing dapat memberikan umpan balik, membantu guru mengidentifikasi emosi mereka, dan memberikan strategi untuk mengelola emosi dalam konteks pengajaran.
- 4) **Model Peran:** Memiliki pemimpin sekolah, supervisor, atau rekan guru yang memperlihatkan kecerdasan emosional yang baik dapat menjadi model peran yang menginspirasi. Guru dapat belajar dari contoh-contoh positif ini dan mengadopsi strategi dan keterampilan yang mereka perlihatkan.
- 5) **Kolaborasi dan Diskusi:** Mendorong kolaborasi dan diskusi antara guru untuk berbagi pengalaman, strategi, dan tantangan terkait dengan kecerdasan emosional. Diskusi kelompok atau forum dapat memberikan kesempatan untuk belajar satu sama lain dan mengembangkan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya kecerdasan emosional dalam pengajaran.

- 6) **Pengembangan Hubungan Guru-Siswa:** Membangun hubungan yang baik antara guru dan siswa dapat mendukung perkembangan kecerdasan emosional guru dan siswa. Guru dapat menciptakan lingkungan yang aman, mendengarkan dengan empati, dan merespons emosi siswa dengan baik. Hal ini membantu siswa dalam mengembangkan kecerdasan emosional mereka, sementara guru memperkuat keterampilan mereka dalam mengelola emosi.
- 7) **Praktik Pengajaran yang Berfokus pada Emosi:** Mengintegrasikan praktik pengajaran yang berfokus pada emosi ke dalam pembelajaran sehari-hari. Guru dapat memperkenalkan aktivitas yang merangsang pemahaman emosi, pengaturan emosi, dan empati di kelas. Hal ini membantu siswa dalam memahami dan mengelola emosi mereka sendiri, sementara guru juga memperkuat kecerdasan emosional mereka sendiri.
- 8) **Dukungan Administratif:** Menyediakan dukungan administratif dan kebijakan sekolah yang mendukung pengembangan kecerdasan emosional guru. Ini dapat termasuk alokasi waktu untuk refleksi, pembinaan, dan pengembangan profesional terkait kecerdasan emosional.

Peningkatan kecerdasan emosional guru melibatkan komitmen dan upaya berkelanjutan dari guru itu sendiri, manajemen sekolah, dan sistem pendidikan secara keseluruhan. Dengan pengembangan kecerdasan emosional, guru dapat lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan emosional siswa,

menciptakan iklim pembelajaran yang positif, dan memperkuat hubungan guru-siswa.

d. Dimensi *Teachers' Emotional Intelligences* dan Contohnya

Teachers' Emotional Intelligences atau inteligensi emosional guru mencakup beberapa dimensi yang memengaruhi kemampuan guru dalam mengenali, memahami, mengelola, dan menggunakan emosi dengan bijaksana (Rachmawati & Yasin, 2021). Berikut adalah beberapa dimensi utama dari kecerdasan emosional guru beserta contohnya:

1) Kesadaran Emosi (*Emotional Awareness*)

Dalam kesadaran emosi terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengenalan Emosi Diri:** Kemampuan untuk mengenali dan mengidentifikasi emosi mereka sendiri, seperti kegembiraan, kecemasan, atau frustrasi.
- b) **Pengenalan Emosi Siswa:** Kemampuan untuk mengenali dan membaca emosi siswa, seperti ketidaknyamanan, kebahagiaan, atau kebingungan.

2) Pengaturan Emosi (*Emotional Regulation*)

Dalam pengaturan emosi terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengendalian Diri:** Kemampuan untuk mengelola dan mengendalikan emosi negatif, seperti kemarahan atau

kekecewaan, sehingga tidak berdampak negatif pada interaksi dengan siswa.

- b) ***Stress Management***: Kemampuan untuk mengelola stres dalam situasi yang menantang, seperti ujian atau konflik di kelas.

3) **Empati (*Empathy*)**

Dalam empati terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Perspektif Siswa**: Kemampuan untuk melihat dunia dari perspektif siswa, memahami perasaan mereka, dan merespons dengan empati.
- b) **Mendengarkan Aktif**: Kemampuan untuk mendengarkan dengan empati, memahami perasaan dan kebutuhan siswa, serta memberikan perhatian yang penuh saat berinteraksi.

4) **Keterampilan Sosial (*Social Skills*)**

Dalam keterampilan sosial terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Komunikasi Efektif**: Kemampuan untuk berkomunikasi dengan jelas, terbuka, dan membangun hubungan yang baik dengan siswa, orang tua, dan rekan kerja.
- b) **Kolaborasi dan Kerjasama**: Kemampuan untuk bekerja secara efektif dalam tim, membangun hubungan kerja yang baik, dan menyelesaikan konflik secara konstruktif.

5) **Kesadaran Diri (*Self-Awareness*)**

Dalam kesadaran diri terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kesadaran Emosi:** Kemampuan untuk mengenali emosi yang sedang dialami, memahami apa yang memicu emosi tersebut, dan bagaimana emosi tersebut mempengaruhi tindakan dan interaksi.
- b) **Penilaian Diri:** Kemampuan untuk memahami kekuatan dan kelemahan pribadi dalam mengelola emosi, serta mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

5) **Motivasi Emosional** (*Emotional Motivation*)

Dalam motivasi emosional terdapat beberapa komponen berikut ini:

- a) **Antusiasme dan Semangat:** Kemampuan untuk mempertahankan semangat dan antusiasme dalam mengajar, dan menggunakan emosi positif sebagai motivasi untuk pencapaian tujuan pembelajaran.
- b) **Ketekunan:** Kemampuan untuk tetap termotivasi dan bertahan dalam menghadapi tantangan dan rintangan dalam pekerjaan sebagai guru.

Setiap dimensi ini saling terkait dan saling mempengaruhi, dan guru yang memiliki kecerdasan emosional yang seimbang dalam semua dimensi ini cenderung memiliki interaksi yang lebih baik dengan siswa, membangun hubungan yang kuat, dan menciptakan iklim pembelajaran yang positif. Penting untuk mengembangkan kecerdasan emosional di semua dimensi ini

melalui refleksi, latihan, pelatihan, dan pengalaman nyata di dalam kelas.

3. *Teachers' Self-Efficacy*

a. Pengertian

Self-efficacy guru mengacu pada keyakinan guru dalam kemampuan mereka untuk melaksanakan peran dan tanggung jawab pengajaran mereka secara efektif, serta mencapai hasil pendidikan yang diinginkan. Ini adalah keyakinan dalam kemampuan mereka untuk mengorganisir dan melaksanakan strategi pembelajaran, mengelola dinamika kelas, melibatkan siswa, dan meningkatkan pembelajaran dan prestasi siswa.

Self-efficacy sebagai konstruk psikologis, awalnya dikembangkan oleh Albert Bandura. Menurut teori kognitif sosial Bandura, *self-efficacy* memainkan peran penting dalam menentukan motivasi, perilaku, dan keberhasilan seseorang dalam berbagai domain, termasuk pendidikan.

Dalam konteks pengajaran, *self-efficacy* guru memengaruhi praktik pengajaran mereka, interaksi dengan siswa, dan ketekunan mereka dalam menghadapi tantangan. Guru dengan *self-efficacy* tinggi lebih cenderung menetapkan tujuan yang ambisius untuk siswa mereka, menggunakan strategi pembelajaran yang efektif, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menjaga lingkungan pembelajaran yang positif. Mereka percaya pada kemampuan mereka untuk membuat

perbedaan dalam kehidupan siswa dan lebih kuat dalam mengatasi hambatan.

Sebaliknya, guru dengan *self-efficacy* rendah mungkin meragukan kemampuan mereka dan kurang bersedia mengambil risiko dalam pengajaran mereka. Mereka mungkin mengalami keraguan diri, kesulitan mengelola gangguan dalam kelas, dan memiliki harapan yang lebih rendah terhadap keberhasilan siswa.

Self-efficacy guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti pengalaman masa lalu, peluang pengembangan profesional, umpan balik dan dukungan dari rekan kerja dan administrator, dan iklim sekolah secara keseluruhan. Upaya untuk meningkatkan *self-efficacy* guru meliputi penyediaan pengembangan profesional yang ditargetkan, memupuk hubungan saling mendukung antara guru-guru, dan menciptakan budaya sekolah yang menghargai dan mengakui keahlian guru.

Self-efficacy guru dianggap penting karena dapat mempengaruhi efektivitas pengajaran mereka dan pada akhirnya memengaruhi hasil siswa. Ketika gurumemiliki keyakinan yang kuat dalam kemampuan mereka sendiri, mereka lebih cenderung menciptakan pengalaman belajar yang menarik, memotivasi siswa, dan meningkatkan hasil akademik dan sosio-emosional yang positif.

b. Jenis-Jenis *Teachers' Self-Efficacy*

Ada beberapa jenis *teachers' self-efficacy* yang dapat diidentifikasi, diantaranya:

- 1) ***Self-efficacy instruksional***: Ini mengacu pada keyakinan guru dalam kemampuannya untuk merancang dan memberikan instruksi yang efektif. Guru dengan *self-efficacy* instruksional yang tinggi merasa yakin dalam memilih metode pembelajaran yang sesuai, menyampaikan materi dengan jelas, dan menyusun kegiatan yang mendukung pemahaman siswa.
- 2) ***Self-efficacy kelas***: Ini berkaitan dengan keyakinan guru dalam kemampuannya untuk mengelola kelas dengan efektif. Guru yang memiliki *self-efficacy* kelas yang tinggi merasa yakin dalam menjaga disiplin kelas, mengatasi konflik antara siswa, mengatur waktu dengan baik, dan menciptakan lingkungan pembelajaran yang positif.
- 3) ***Self-efficacy mengajar siswa dengan kebutuhan khusus***: Ini mengacu pada keyakinan guru dalam kemampuannya untuk mengajar siswa dengan kebutuhan khusus, seperti siswa dengan disabilitas, kecerdasan tinggi, atau bahasa kedua. Guru dengan *self-efficacy* dalam mengajar siswa dengan kebutuhan khusus yang tinggi merasa yakin dalam mengidentifikasi kebutuhan siswa, menyesuaikan materi dan metode pengajaran, dan menyediakan dukungan yang sesuai.

- 4) ***Self-efficacy* pengelolaan kelas:** Ini berkaitan dengan keyakinan guru dalam kemampuannya untuk mengatasi perilaku yang tidak diinginkan atau gangguan dalam kelas. Guru dengan *self-efficacy* pengelolaan kelas yang tinggi merasa yakin dalam menerapkan strategi pengelolaan perilaku yang efektif, mengelola konflik, dan menjaga keteraturan dan kerjasama di dalam kelas.
- 5) ***Self-efficacy* kolaborasi dan kepemimpinan:** Ini mengacu pada keyakinan guru dalam kemampuannya untuk bekerja secara kolaboratif dengan rekan kerja, administrasi, dan orang tua, serta dalam peran kepemimpinan di sekolah. Guru dengan *self-efficacy* kolaborasi dan kepemimpinan yang tinggi merasa yakin dalam berkomunikasi, bekerja sama, memimpin proyek, dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan sekolah.

c. Upaya Peningkatan *Teachers' Self-Efficacy*

Peningkatan *teachers' self-efficacy* adalah upaya yang penting dalam meningkatkan kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *teachers' self-efficacy*:

- 1) **Pelatihan dan pengembangan profesional:** Guru dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kepercayaan diri mereka dalam berbagai aspek pengajaran. Program pelatihan ini dapat mencakup strategi

pengajaran efektif, manajemen kelas, penggunaan teknologi pendidikan, dan pendekatan diferensiasi untuk siswa dengan kebutuhan khusus.

- 2) **Mentoring dan kolaborasi:** Guru dapat mendapatkan dukungan dari mentor atau bekerja secara kolaboratif dengan rekan kerja yang lebih berpengalaman. Mentor atau rekan kerja dapat memberikan umpan balik konstruktif, berbagi pengalaman dan praktik terbaik, serta memberikan dukungan emosional yang diperlukan dalam menghadapi tantangan pengajaran.
- 3) **Refleksi diri:** Guru dapat melakukan refleksi diri secara teratur untuk mengidentifikasi kekuatan dan area pengembangan dalam pengajaran mereka. Dengan mengenali pencapaian mereka dan mencermati pengalaman pembelajaran, guru dapat memperkuat keyakinan diri mereka dan mengidentifikasi langkah-langkah untuk peningkatan.
- 4) **Membangun hubungan dengan siswa dan orang tua:** Membangun hubungan yang baik dengan siswa dan orang tua dapat meningkatkan interaksi positif di dalam kelas dan mendukung pengajaran yang efektif. Dengan membangun ikatan yang kuat dan saling mendukung, guru dapat merasa lebih percaya diri dalam mempengaruhi perkembangan dan prestasi siswa.
- 5) **Pengakuan dan penghargaan:** Membuat lingkungan sekolah yang menghargai dan mengakui kontribusi guru

dapat memberikan dorongan signifikan terhadap *self-efficacy* mereka. Pemberian penghargaan, pengakuan publik, atau kesempatan untuk berbagi keberhasilan dan praktik terbaik dapat memperkuat keyakinan guru dalam kemampuan mereka.

- 6) **Dukungan administratif:** Administrasi sekolah dapat memberikan dukungan yang berkelanjutan dalam bentuk umpan balik, sumber daya, dan kesempatan pengembangan profesional. Memastikan bahwa guru merasa didukung dan memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan dapat meningkatkan *self-efficacy* mereka.

Peningkatan *teachers' self-efficacy* membutuhkan pendekatan yang holistik dan berkelanjutan. Menggabungkan beberapa strategi ini dapat membantu guru mengembangkan keyakinan diri yang kuat dalam kemampuan mereka untuk memberikan pengajaran yang efektif dan mempengaruhi hasil belajar siswa.

d. Dimensi *Teachers' Self-Efficacy* dan Contohnya

Teachers' self-efficacy memiliki beberapa dimensi yang mencakup aspek-aspek berbeda dari pengajaran. Berikut ini adalah beberapa dimensi *teachers' self-efficacy* beserta contohnya:

1) *Self-efficacy* instruksional

Ini mencakup keyakinan guru dalam kemampuannya untuk merancang dan menyampaikan instruksi yang efektif. Contohnya:

- a) Guru percaya bahwa mereka mampu memilih dan mengimplementasikan strategi pembelajaran yang sesuai untuk mengajar konsep matematika yang kompleks.
- b) Guru yakin bahwa mereka dapat mengorganisir aktivitas kelas yang mendorong partisipasi aktif siswa dan membangun pemahaman yang mendalam.

2) ***Self-efficacy* pengelolaan kelas**

Ini mencakup keyakinan guru dalam kemampuannya untuk mengelola kelas dengan efektif dan menciptakan lingkungan belajar yang positif. Contohnya:

- a) Guru percaya bahwa mereka mampu mengelola perilaku siswa dengan memberlakukan aturan yang jelas dan konsisten.
- b) Guru yakin bahwa mereka dapat menciptakan iklim kelas yang mendukung kerjasama dan saling pengertian antara siswa.

3) ***Self-efficacy* dalam mengajar siswa dengan kebutuhan khusus**

Ini mencakup keyakinan guru dalam kemampuannya untuk mengajar dan mendukung siswa dengan kebutuhan khusus. Contohnya:

- a) Guru percaya bahwa mereka mampu menyediakan modifikasi dan akomodasi yang diperlukan untuk siswa dengan disabilitas dalam kelas umum.
- b) Guru yakin bahwa mereka dapat mengidentifikasi kebutuhan individu siswa berbakat dan memberikan tantangan yang sesuai untuk memenuhi potensi mereka.

4) *Self-efficacy* dalam memberikan umpan balik

Ini mencakup keyakinan guru dalam kemampuannya untuk memberikan umpan balik yang efektif kepada siswa untuk meningkatkan pembelajaran mereka. Contohnya:

- a) Guru percaya bahwa mereka mampu memberikan umpan balik yang spesifik dan konstruktif kepada siswa untuk membantu mereka memahami kesalahan mereka dalam menyelesaikan tugas.
- b) Guru yakin bahwa mereka dapat memberikan umpan balik yang memotivasi dan mendorong siswa untuk terus meningkatkan kinerja mereka.

5) *Self-efficacy* dalam kolaborasi dan kepemimpinan

Ini mencakup keyakinan guru dalam kemampuannya untuk bekerja secara kolaboratif dengan rekan kerja,

administrasi, dan orang tua, serta dalam peran kepemimpinan di sekolah. Contohnya:

- a) Guru percaya bahwa mereka mampu berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja dalam mengembangkan program pembelajaran tim.
- b) Guru yakin bahwa mereka dapat memimpin rapat tim dan memfasilitasi diskusi yang konstruktif untuk mencapai tujuan bersama.

Setiap dimensi ini mencerminkan aspek kunci dari *self-efficacy* guru dan dapat mempengaruhi kualitas pengajaran dan hasil belajar siswa.

4. *Teachers' Digital Media and Literacy Skills*

a. Pengertian

Keterampilan digital media dan literasi guru merujuk pada pengetahuan, kompetensi, dan kemampuan yang dimiliki pendidik dalam menggunakan media digital dan teknologi secara efektif untuk tujuan pengajaran dan pembelajaran (Harjono, 2018). Ini meliputi pemahaman tentang alat digital, literasi media, dan penerapan teknologi untuk meningkatkan pembelajaran dan keterlibatan siswa.

Keterampilan media digital melibatkan kecakapan teknis dan familiaritas dengan alat-alat dan platform digital, termasuk aplikasi perangkat lunak, sumber daya multimedia, platform *online*, dan teknologi komunikasi. Ini mencakup kemampuan untuk menavigasi, membuat, dan menggunakan berbagai format

media digital seperti video, gambar, rekaman audio, presentasi, dan sumber daya interaktif.

Di sisi lain, keterampilan literasi media melibatkan analisis, evaluasi, dan interpretasi kritis pesan media dan informasi. Ini termasuk kemampuan untuk menilai kredibilitas dan keandalan sumber daya digital, memahami bias media, dan membuat penilaian yang berdasar tentang konten yang ditemui secara *online*. Keterampilan literasi media juga meliputi pemahaman tentang hak cipta dan penggunaan yang adil, hak dan tanggung jawab digital, serta pertimbangan etis terkait penggunaan media digital.

Keterampilan media dan literasi digital guru sangat penting di era digital saat ini, karena teknologi dan media digital memainkan peran yang signifikan dalam pendidikan. Keterampilan ini memungkinkan guru untuk mengintegrasikan teknologi ke dalam praktik pengajaran mereka, merancang pengalaman belajar yang menarik dan interaktif, serta mendorong kewarganegaraan digital di antara siswa mereka.

b. Jenis-Jenis Teachers' Digital Media and Literacy Skills

Ada beberapa jenis keterampilan digital media dan literasi guru yang dapat diidentifikasi (Harjono, 2018). Berikut ini adalah beberapa jenisnya:

- 1) **Keterampilan penggunaan alat digital:** Ini mencakup kemampuan guru dalam menggunakan alat-alat teknologi seperti komputer, tablet, perangkat lunak, dan aplikasi yang

digunakan dalam konteks pendidikan. Termasuk di dalamnya adalah kemampuan navigasi, pemahaman dasar tentang pengoperasian perangkat dan aplikasi, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan alat-alat baru yang muncul.

- 2) **Keterampilan pencarian informasi:** Ini melibatkan kemampuan guru untuk mencari, mengevaluasi, dan memilih sumber daya digital yang relevan, akurat, dan bermutu tinggi untuk digunakan dalam pembelajaran. Guru perlu memiliki pemahaman tentang teknik pencarian yang efektif, keandalan sumber daya digital, dan kemampuan menganalisis informasi yang ditemukan.
- 3) **Keterampilan produksi media digital:** Ini mencakup kemampuan guru untuk membuat dan menghasilkan konten media digital seperti video, presentasi, podcast, gambar, dan materi interaktif lainnya. Ini meliputi pemahaman tentang teknik produksi multimedia, editing, penyuntingan gambar dan suara, serta kemampuan untuk menggunakan alat dan perangkat lunak produksi media digital.
- 4) **Keterampilan kolaborasi dan komunikasi digital:** Ini mencakup kemampuan guru untuk bekerja secara kolaboratif menggunakan alat dan platform digital, serta kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif melalui berbagai saluran komunikasi digital. Guru harus mampu menggunakan alat kolaborasi *online*, berbagi sumber daya

dengan rekan kerja dan siswa, dan memfasilitasi komunikasi yang efektif melalui media digital.

- 5) **Keterampilan literasi media:** Ini melibatkan kemampuan guru untuk memahami, menganalisis, dan mengevaluasi konten media digital. Termasuk di dalamnya adalah kemampuan untuk mengenali dan menginterpretasikan pesan media, memahami konsep-konsep literasi media seperti kredibilitas, bias, dan validitas informasi, serta kemampuan untuk membantu siswa mengembangkan literasi media yang kritis.
- 6) **Keterampilan keamanan digital:** Ini mencakup pemahaman guru tentang praktik keamanan digital dan perlindungan privasi dalam penggunaan teknologi. Guru harus mampu mengajarkan siswa tentang pentingnya keamanan *online*, privasi, identitas digital, dan cara mengelola risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi.

Setiap jenis keterampilan ini penting dalam membantu guru mengintegrasikan teknologi dan media digital ke dalam pembelajaran mereka. Pengembangan keterampilan ini melalui pelatihan, pengalaman praktis, dan penggunaan teknologi dalam konteks pengajaran akan memungkinkan guru untuk menjadi lebih efektif dalam memanfaatkan potensi pendidikan digital.

c. **Upaya Peningkatan *Teachers' Digital Media and Literacy Skills***

Peningkatan keterampilan digital media dan literasi guru memerlukan upaya yang berkelanjutan (Harjono, 2018). Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan keterampilan ini:

- 1) **Program pengembangan profesional:** Sekolah atau lembaga pendidikan dapat menyelenggarakan program pengembangan profesional yang fokus pada penggunaan teknologi dan literasi media dalam pengajaran. Pelatihan dan lokakarya dapat diberikan untuk memperkenalkan guru dengan alat-alat dan teknik terbaru serta praktik terbaik dalam penggunaan media digital.
- 2) **Sumber daya dan panduan:** Menyediakan sumber daya digital, seperti bahan bacaan, panduan praktis, video tutorial, dan contoh implementasi teknologi dalam pembelajaran, dapat membantu guru memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang penggunaan alat-alat digital dan literasi media.
- 3) **Kolaborasi dan pertukaran pengalaman:** Mendorong kolaborasi antara guru-guru di sekolah atau melalui jaringan profesional dapat memfasilitasi pertukaran pengalaman, ide, dan strategi terbaik dalam penggunaan teknologi dan literasi media. Diskusi, grup studi, atau forum online dapat menjadi wadah bagi guru untuk saling belajar dan mendukung satu sama lain.
- 4) **Mentor atau pembimbing:** Menyediakan mentor atau pembimbing yang berpengalaman dalam penggunaan

teknologi dan literasi media dapat memberikan dukungan individu kepada guru yang ingin meningkatkan keterampilan mereka. Mentor dapat memberikan bimbingan, umpan balik, dan saran dalam mengembangkan kompetensi digital media dan literasi.

- 5) **Penggunaan teknologi dalam pengembangan profesional:** Memanfaatkan teknologi dalam program pengembangan profesional dapat membantu guru mendapatkan pengalaman langsung dengan alat-alat dan aplikasi yang relevan. Penggunaan webinar, platform pembelajaran online, atau sumber daya digital interaktif dapat mendukung pembelajaran yang terlibat dan praktis.
- 6) **Praktik terintegrasi:** Guru dapat mencoba secara aktif mengintegrasikan teknologi dan literasi media dalam kegiatan pembelajaran mereka. Menerapkan pendekatan yang terintegrasi dan merancang tugas atau proyek yang memanfaatkan media digital dapat memberikan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan keterampilan mereka dalam konteks nyata.
- 7) **Dukungan administratif:** Penting bagi administrasi sekolah untuk memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan keterampilan digital media dan literasi guru. Ini dapat termasuk akses ke peralatan dan perangkat lunak, pelatihan yang diperlukan, serta waktu dan ruang untuk eksperimen dan inovasi.

Peningkatan keterampilan digital media dan literasi guru memerlukan kombinasi berbagai pendekatan dan sumber daya yang mencakup pelatihan, bimbingan, kolaborasi, dan pengalaman praktis. Dukungan yang berkelanjutan dan kesempatan untuk beradaptasi dengan perkembangan teknologi akan membantu guru menjadi lebih kompeten dalam menghadapi tuntutan pendidikan digital.

d. Dimensi *Teachers' Digital Media and Literacy Skills* dan Contohnya

Teachers' digital media and literacy skills memiliki beberapa dimensi yang mencakup aspek-aspek berbeda dari keterampilan media digital dan literasi guru (Harjono, 2018). Berikut ini adalah beberapa dimensinya beserta contohnya:

1) Dimensi Teknis

Dalam dimensi teknis terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Kemampuan menggunakan perangkat keras dan perangkat lunak dimana guru dapat menggunakan komputer, tablet, perangkat cerdas, dan perangkat keras lainnya dengan kemampuan teknis yang baik. Mereka juga dapat menggunakan perangkat lunak seperti aplikasi pengolahan kata, presentasi, dan *spreadsheet* dengan lancar.
- b) Keahlian dalam navigasi dan penggunaan *platform* digital yaitu guru dapat dengan mudah berinteraksi dengan berbagai *platform* digital seperti sistem manajemen

pembelajaran, *platform* kolaborasi, dan alat komunikasi *online*.

2) Dimensi Pencarian dan Evaluasi Informasi

Dalam dimensi pencarian dan evaluasi informasi terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Kemampuan mencari informasi yang relevan dan akurat secara *online* yaitu guru dapat menggunakan mesin pencari dan basis data digital untuk menemukan sumber daya yang relevan untuk pengajaran dan pembelajaran.
- b) Keahlian dalam mengevaluasi keandalan dan kebenaran informasi yaitu guru dapat mengidentifikasi sumber daya yang dapat dipercaya dan kritis dalam mengevaluasi kebenaran dan akurasi informasi yang ditemukan.

3) Dimensi Kreativitas dan Produksi Media

Dalam dimensi kreativitas dan produksi media terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Kemampuan membuat dan mengedit konten media digital yaitu guru dapat menggunakan perangkat lunak pengeditan foto dan video untuk membuat dan mengedit gambar, video, dan presentasi yang menarik.
- b) Keahlian dalam merancang dan menghasilkan proyek media digital dimana guru dapat merancang dan menghasilkan proyek media digital seperti podcast, blog, atau video presentasi yang informatif dan menarik.

4) Dimensi Literasi Media

Dalam dimensi literasi media terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Kemampuan menganalisis pesan dan konten media yaitu guru dapat menganalisis konten media digital untuk memahami tujuan, pesan, dan implikasinya.
- b) Keahlian dalam mengenali bias dan pemalsuan dalam media dimana guru dapat mengidentifikasi bias atau informasi yang tidak akurat dalam media digital dan membantu siswa mengembangkan keterampilan kritis dalam mengonsumsi media.

5) Dimensi Kolaborasi dan Komunikasi

Dalam dimensi kolaborasi dan komunikasi terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Kemampuan berkolaborasi secara *online* yaitu guru dapat berkolaborasi dengan rekan kerja dan siswa menggunakan alat kolaborasi digital seperti platform berbagi file dan ruang kerja *online*.
- b) Keahlian dalam berkomunikasi dengan menggunakan media digital dimana guru dapat berkomunikasi secara efektif dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua melalui email, forum diskusi online, atau alat komunikasi lainnya.

6) Dimensi Keamanan Digital

Dalam dimensi keamanan digital terdapat beberapa komponen sebagai berikut:

- a) Pemahaman tentang keamanan *online* dan privasi yaitu guru dapat melindungi privasi mereka sendiri dan siswa dalam penggunaan teknologi dan media digital.
- b) Keahlian dalam mengajarkan kewaspadaan dan keamanan *online* yaitu guru dapat mengajarkan siswa tentang praktik keamanan digital, termasuk proteksi privasi, keamanan kata sandi, dan perilaku yang aman saat menggunakan internet.

B. Faktor Organisasi

Faktor organisasi adalah lembaga atau tempat dimana individu seorang guru bekerja (Wagner et a, 2019). Faktor organisasi ini juga dikategorikan sebagai faktor internal yang memiliki pengaruh atas kompetensi dan kinerja guru. Dalam ranah kompetensi dan kinerja guru, faktor organisasi tergolong penting sebab dapat memberikan pengaruh terhadap kompetensi dan kinerja guru (Swank & Houseknecht, 2019). Adapun dimensi faktor organisasi yang termasuk dalam kompetensi dan kinerja guru adalah meliputi *Support Education and Training Program*, *Perceived Organizational Support*, dan *Organizational Culture* (Najeemdeen, 2018). Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. *Support Education and Training Program*

a. Pengertian

Support Education and Training Program berpengaruh atas kompetensi dan kinerja guru dikarenakan apabila organisasi memberikan dukungan berupa pendidikan dan pelatihan terhadap guru maka kompetensi dan kinerjanya juga akan meningkat (König et al., 2020).

Support Education and Training Program (Program Dukungan Pendidikan dan Pelatihan) merujuk pada program-program yang dirancang untuk memberikan dukungan, bimbingan, dan pelatihan kepada individu atau kelompok yang terlibat dalam bidang pendidikan. Program-program ini bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan peserta dalam konteks pendidikan, baik itu siswa, guru, staf sekolah, atau pihak terkait lainnya.

Program dukungan pendidikan dan pelatihan dapat berfokus pada berbagai aspek pendidikan, termasuk pengajaran, kepemimpinan, manajemen, kurikulum, teknologi pendidikan, evaluasi, inklusi, dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan mencapai hasil yang lebih baik dalam konteks tertentu.

b. Jenis-Jenis *Support Education and Training Program*

Jenis-jenis program dukungan pendidikan dan pelatihan yang dapat mempengaruhi kompetensi dan kinerja guru antara lain:

- 1) **Pelatihan Pedagogis:** Program pelatihan pedagogis bertujuan untuk meningkatkan keterampilan pengajaran

guru, termasuk strategi pengajaran yang efektif, penggunaan teknologi dalam pembelajaran, pengelolaan kelas, penilaian, dan pengembangan kurikulum. Contoh program pelatihan pedagogis adalah workshop atau seminar tentang metode pengajaran inovatif, pelatihan penggunaan teknologi pendidikan, atau pelatihan pengelolaan kelas yang efektif.

- 2) **Pelatihan Subjek-Spesifik:** Program pelatihan ini fokus pada meningkatkan pemahaman dan keterampilan guru dalam subjek yang diajarkan, seperti matematika, bahasa, sains, atau seni. Contoh program pelatihan subjek-spesifik termasuk lokakarya tentang pendekatan pengajaran matematika yang kreatif, pelatihan dalam penggunaan perangkat lunak atau aplikasi khusus untuk mengajar bahasa asing, atau pelatihan dalam teknik eksperimen sains yang praktis.
- 3) **Program Pembimbingan dan *Mentorship*:** Program pembimbingan dan mentorship melibatkan guru berpengalaman yang memberikan bimbingan dan dukungan kepada guru baru atau yang sedang berkembang. Melalui program ini, guru dapat memperoleh wawasan, saran, dan pemahaman praktis tentang pengajaran yang efektif. Contoh program pembimbingan dan mentorship termasuk pasangan guru baru dengan mentor yang berpengalaman, atau program

pertemuan rutin antara guru untuk berbagi pengalaman dan pengetahuan.

4) **Program Pengembangan Profesional Kolaboratif:**

Program pengembangan profesional kolaboratif melibatkan kerja sama antara sekelompok guru dalam mempelajari dan berbagi praktik terbaik. Ini dapat mencakup kelompok studi, komunitas pembelajaran profesional, atau kolaborasi antara guru dari sekolah yang berbeda untuk memperkaya pengalaman pembelajaran. Contoh program pengembangan profesional kolaboratif termasuk kelompok studi tentang pengajaran literasi, komunitas pembelajaran profesional tentang inklusi pendidikan, atau proyek kolaboratif antara guruseni untuk menghasilkan pameran seni sekolah.

5) **Program Pengembangan Kepemimpinan Guru:**

Program pengembangan kepemimpinan guru bertujuan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan dan manajerial guru dalam memimpin perubahan di sekolah. Ini mencakup pengembangan keterampilan komunikasi, kemampuan memimpin tim, manajemen proyek, dan advokasi pendidikan. Contoh program pengembangan kepemimpinan guru termasuk pelatihan kepemimpinan sekolah, program sertifikasi kepemimpinan guru, atau partisipasi dalam kelompok advokasi pendidikan.

c. Upaya Peningkatan *Support Education and Training Program*

Upaya peningkatan *Support Education and Training Program* dapat dilakukan dengan beberapa cara berikut:

1. **Evaluasi dan Analisis Kebutuhan:** Penting untuk melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan pendidikan dan pelatihan dalam konteks yang relevan, baik itu guru, siswa, staf sekolah, atau pihak terkait lainnya. Analisis ini dapat mencakup penilaian terhadap keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan, tantangan yang dihadapi, dan area di mana peningkatan diperlukan. Dengan pemahaman yang jelas tentang kebutuhan, program-program dapat dirancang secara efektif untuk memenuhi tuntutan tersebut.
2. **Rancang Program yang Relevan:** Program-program pendidikan dan pelatihan harus dirancang dengan mempertimbangkan kebutuhan yang diidentifikasi. Mereka harus berfokus pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang relevan dengan konteks pendidikan yang dituju. Program-program tersebut harus mencakup strategi pengajaran yang efektif, penggunaan teknologi pendidikan, pengelolaan kelas, penilaian, kepemimpinan, atau topik lainnya sesuai dengan kebutuhan peserta.

3. **Sumber Daya yang Memadai:** Untuk mendukung peningkatan program pendidikan dan pelatihan, sumber daya yang memadai harus tersedia. Ini termasuk anggaran yang memadai, fasilitas yang memadai, perangkat dan peralatan pendidikan yang diperlukan, serta personel yang berkualitas untuk menyampaikan program tersebut. Upaya harus dilakukan untuk memastikan bahwa sumber daya ini tersedia dan didistribusikan secara adil untuk mencapai hasil yang optimal.
4. **Pengembangan Instruktur dan Fasilitator:** Penting untuk mengembangkan instruktur dan fasilitator yang kompeten dan berkualitas untuk menyampaikan program pendidikan dan pelatihan. Mereka harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang subjek yang diajarkan, memiliki keterampilan pengajaran yang efektif, dan dapat beradaptasi dengan kebutuhan peserta. Pelatihan dan pengembangan profesional terus-menerus harus disediakan kepada instruktur dan fasilitator untuk memastikan bahwa mereka tetap terkini dengan perkembangan terbaru dalam bidang pendidikan.
5. **Evaluasi dan Umpan Balik:** Program-program pendidikan dan pelatihan harus dievaluasi secara berkala untuk memastikan efektivitasnya. Evaluasi ini dapat mencakup umpan balik dari peserta, pengamatan

langsung, atau pengukuran hasil pembelajaran. Hasil evaluasi ini harus digunakan untuk memperbaiki program, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta membuat perubahan yang diperlukan untuk peningkatan berkelanjutan.

6. **Kolaborasi dan Kemitraan:** Upaya peningkatan program pendidikan dan pelatihan dapat diperkuat melalui kolaborasi dan kemitraan antara lembaga pendidikan, organisasi non-pemerintah, pemerintah, dan sektor swasta. Kerjasama ini dapat membantu dalam menggabungkan sumber daya, pengetahuan, dan pengalaman yang berbeda untuk menciptakan program yang lebih baik dan lebih berdampak.

d. Dimensi *Support Education and Training Program* dan Contohnya

Dimensi *Support Education and Training Program* mencakup beberapa aspek yang penting untuk memastikan efektivitas program. Berikut adalah beberapa dimensi utama dan contoh yang terkait:

1. Desain Program

Sebuah desain program harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Tujuan Program:** Menentukan tujuan yang jelas dan terukur untuk program pendidikan dan pelatihan. Misalnya, meningkatkan keterampilan

pengajaran guru dalam menggunakan teknologi pendidikan.

- b) **Konten Program:** Mengidentifikasi materi, topik, dan keterampilan yang akan diajarkan dalam program. Misalnya, menyertakan modul pelatihan tentang strategi pengajaran aktif dalam matematika.
- c) **Struktur Program:** Menentukan durasi, frekuensi, dan metode pengiriman program. Misalnya, menyelenggarakan workshop dua hari yang melibatkan kuliah, diskusi, dan latihan praktis.

2. Pengembangan Peserta

Dalam pengembangan peserta harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Identifikasi Kebutuhan:** Menganalisis kebutuhan dan keterampilan peserta untuk menyesuaikan program pendidikan dan pelatihan. Misalnya, melakukan survei atau wawancara dengan guru untuk menentukan area di mana mereka membutuhkan bantuan.
- b) **Pendekatan Individual:** Menyesuaikan pendekatan dan konten program dengan kebutuhan individu. Misalnya, memberikan pelatihan khusus untuk guru yang baru memulai karir mereka.
- c) **Pendampingan:** Menyediakan bimbingan dan dukungan individual untuk peserta selama dan setelah program. Misalnya, mengalokasikan mentor yang berpengalaman untuk bekerja dengan peserta baru.

3. Metode Pengajaran dan Pembelajaran

Dalam metode pengajaran dan pembelajaran harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Mendorong partisipasi aktif dan keterlibatan peserta dalam proses pembelajaran:** Contohnya, menggunakan diskusi kelompok kecil atau studi kasus untuk melibatkan peserta.
- b) **Praktis:** Menyediakan kesempatan bagi peserta untuk menerapkan pengetahuan dan keterampilan yang mereka pelajari dalam situasi nyata. Misalnya, melibatkan simulasi atau latihan praktis dalam program.
- c) **Berbasis Bukti:** Menyajikan informasi dan praktik terkini yang didukung oleh penelitian dan bukti terbaik. Misalnya, memperkenalkan peserta dengan strategi pengajaran berbasis bukti dalam program.

4. Evaluasi dan Umpan Balik

Dalam evaluasi dan umpan balik harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Evaluasi Formatif:** Melakukan evaluasi formatif selama program untuk mengidentifikasi kekuatan dan area perbaikan. Misalnya, menggunakan survei atau tes kecil setelah setiap sesi pelatihan.
- b) **Evaluasi Sumatif:** Menilai pencapaian tujuan program secara keseluruhan. Misalnya, melakukan evaluasi

setelah program selesai untuk mengukur peningkatan keterampilan peserta.

- c) **Umpan Balik:** Memberikan umpan balik konstruktif kepada peserta untuk membantu mereka dalam pengembangan diri. Misalnya, memberikan sesi umpan balik individual atau kelompok setelah pelatihan selesai.

5. Kestinambungan dan Pengembangan Berkelanjutan

Dalam kesinambungan dan pengembangan berkelanjutan harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengembangan Profesional Berkelanjutan:** Menyediakan kesempatan bagi peserta untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka setelah program selesai. Misalnya, menyelenggarakan webinar atau pelatihan lanjutan untuk peserta.
- b) **Jaringan dan Kolaborasi:** Mendorong peserta untuk terlibat dalam jaringan dan kolaborasi dengan sesama profesional untuk saling belajar dan berbagi pengalaman. Misalnya, menyelenggarakan acara yang memfasilitasi kolaborasi antara peserta dari berbagai sekolah.

Dengan memperhatikan dimensi-dimensi ini, program pendidikan dan pelatihan akan lebih efektif dalam memenuhi kebutuhan peserta dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Contoh-contoh di atas dapat

diadaptasi dan disesuaikan dengan konteks dan kebutuhan program yang spesifik.

2. *Perceived Organizational Support*

a. Pengertian

Perceived Organizational Support memiliki pengaruh terhadap kompetensi dan kinerja guru dikarenakan apabila dukungan organisasi dirasakan oleh guru maka guru akan termotivasi untuk lebih meningkatkan kompetensi dan kinerjanya (Moreira-Fontán et al., 2019).

Perceived Organizational Support (POS) adalah konsep psikologis yang merujuk pada persepsi individu tentang sejauh mana organisasi tempat mereka bekerja menyediakan dukungan, perhatian, dan penghargaan terhadap guru. Hal ini mencerminkan keyakinan individu bahwa organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan, keberhasilan, dan kepuasan guru.

b. Jenis-Jenis *Perceived Organizational Support*

Perceived Organizational Support (POS) dapat dibagi menjadi beberapa jenis berdasarkan aspek dukungan yang diterima oleh guru. Berikut adalah beberapa jenis POS yang umum:

1. **Dukungan Supervisorial:** Merupakan dukungan yang diberikan oleh atasan langsung guru. Ini mencakup arahan, bimbingan, dan umpan balik yang konstruktif dari atasan terkait dengan tugas kerja, tujuan, dan pengembangan karir. Dukungan supervisorial yang kuat

dapat meningkatkan kepercayaan dan hubungan yang baik antara guru dan atasan mereka.

2. **Dukungan Organisasional:** Merupakan dukungan yang diberikan oleh organisasi secara keseluruhan. Ini mencakup kebijakan dan praktik organisasi yang menghargai dan memperhatikan kesejahteraan guru, seperti program kesejahteraan guru, peluang pengembangan karir, keadilan kompensasi, dan kebijakan kerja yang seimbang. Dukungan organisasional yang kuat dapat meningkatkan loyalitas dan komitmen guru terhadap organisasi.
3. **Dukungan Kollegial:** Merupakan dukungan yang diberikan oleh rekan kerja sebaya. Ini mencakup kerjasama, saling dukung, dan ikatan sosial yang positif antara guru di tempat kerja. Dukungan kollegial yang kuat dapat meningkatkan rasa keterikatan dan kepuasan guru dalam lingkungan kerja.
4. **Dukungan Karir:** Merupakan dukungan yang berkaitan dengan pengembangan karir dan kemajuan guru. Ini mencakup dukungan dalam pengembangan keterampilan, pelatihan, mentoring, dan kesempatan promosi. Dukungan karir yang kuat dapat memotivasi guru untuk mencapai tujuan karir mereka dan meningkatkan kinerja.
5. **Dukungan Intrinsik:** Merupakan dukungan yang diterima oleh guru dalam hal kepuasan intrinsik dalam pekerjaan mereka. Ini mencakup pengakuan dan apresiasi

atas kontribusi guru, otonomi dalam pengambilan keputusan, dan kesempatan untuk mengembangkan keahlian dan minat yang mereka miliki. Dukungan intrinsik yang kuat dapat meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja guru.

Penting untuk dicatat bahwa jenis-jenis POS ini tidak saling terpisah dan seringkali saling berhubungan. Organisasi yang sukses dalam menciptakan dan mempertahankan dukungan positif dalam berbagai aspek ini dapat meningkatkan kesejahteraan dan kinerja guru serta membangun budaya kerja yang inklusif dan berorientasi pada pengembangan.

c. Upaya Peningkatan *Perceived Organizational Support*

Upaya peningkatan *Perceived Organizational Support* melibatkan langkah-langkah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memperkuat persepsi guru tentang dukungan organisasi. Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan POS:

1. **Keterlibatan Guru:** Melibatkan guru dalam pengambilan keputusan dan memberi mereka kesempatan untuk berpartisipasi dalam perencanaan dan implementasi kebijakan organisasi. Ini memberikan rasa memiliki dan meningkatkan persepsi guru tentang dukungan organisasi.
2. **Komunikasi Efektif:** Memastikan komunikasi yang jelas dan terbuka antara manajemen dan guru. Mengkomunikasikan harapan, tujuan, dan informasi

penting mengenai kebijakan, perubahan, dan perkembangan organisasi secara transparan dan teratur.

3. **Pengakuan dan Penghargaan:** Memberikan pengakuan yang tepat dan penghargaan kepada guru untuk kinerja yang baik, kontribusi yang signifikan, atau pencapaian yang luar biasa. Menghargai guru secara terbuka dan memberikan apresiasi akan memberikan dorongan positif pada POS.
4. **Pengembangan Karir dan Peluang Pertumbuhan:** Menyediakan kesempatan bagi guru untuk mengembangkan keterampilan, menghadiri pelatihan, dan memajukan karir mereka. Memberikan dukungan dalam perencanaan karir, mentoring, dan pengembangan pribadi untuk memperkuat persepsi guru tentang dukungan organisasi terhadap pertumbuhan dan kemajuan mereka.
5. **Keadilan dan Keseimbangan Kerja:** Menyediakan keadilan dan keseimbangan dalam kebijakan kerja, termasuk kompensasi yang adil, pembagian tugas yang wajar, dan fleksibilitas kerja. Menghormati hak-hak guru dan memberikan lingkungan kerja yang seimbang akan meningkatkan POS.
6. **Dukungan Psikologis dan Sosial:** Menyediakan dukungan psikologis dan sosial kepada guru dalam menghadapi tantangan dan tekanan di tempat kerja. Membangun hubungan kerja yang baik, mendukung

kolaborasi, dan menciptakan lingkungan yang inklusif akan memperkuat persepsi tentang dukungan organisasi.

7. **Evaluasi dan Umpan Balik:** Melakukan evaluasi secara berkala untuk memahami persepsi guru tentang dukungan organisasi. Melibatkan guru dalam proses evaluasi dan memberikan umpan balik yang konstruktif akan membantu dalam meningkatkan POS.
8. **Budaya Kerja yang Positif:** Menciptakan budaya kerja yang positif dengan nilai-nilai seperti saling percaya, kerjasama, dan dukungan tim. Memastikan bahwa norma-norma dan praktik organisasi mendukung POS akan membantu meningkatkan persepsi guru tentang dukungan organisasi.

Dengan mengambil langkah-langkah ini, organisasi dapat meningkatkan POS dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memotivasi, dan memperkuat hubungan antara guru dan organisasi. Hal ini dapat berkontribusi pada kepuasan kerja, motivasi, keterikatan, dan kinerja yang lebih baik dari guru.

d. Dimensi *Perceived Organizational Support* dan Contohnya

Perceived Organizational Support (POS) memiliki beberapa dimensi utama yang mencerminkan berbagai aspek dukungan yang dirasakan oleh guru. Berikut adalah dimensi-dimensi POS dan contohnya:

1. Dukungan *Tangibles*

Dalam dukungan *tangibles* harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kompensasi yang adil:** Memberikan gaji dan tunjangan yang sesuai dengan tanggung jawab dan kontribusi guru.
- b) **Fasilitas dan sumber daya kerja:** Menyediakan fasilitas dan sumber daya yang memadai untuk menyelesaikan tugas dengan efektif, seperti peralatan kerja yang baik dan infrastruktur yang memadai.

2. Dukungan Informasional

Dalam dukungan informasional harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Komunikasi yang terbuka:** Menyediakan informasi yang jelas dan terkini mengenai kebijakan, perubahan, dan perkembangan organisasi.
- b) **Klarifikasi peran:** Memastikan bahwa guru memahami dengan jelas tanggung jawab, harapan, dan peran mereka dalam organisasi.

3. Dukungan Emosional

Dalam dukungan emosional harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Dukungan interpersonal:** Menyediakan hubungan interpersonal yang baik antara manajemen dan guru,

termasuk dukungan emosional dan bantuan saat menghadapi kesulitan.

- b) **Pengakuan dan apresiasi:** Memberikan penghargaan, pengakuan, dan umpan balik positif secara teratur kepada guru atas kinerja dan kontribusi mereka.

4) **Dukungan Kepemimpinan**

Dalam dukungan kepemimpinan harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kepemimpinan yang mendukung:** Memiliki manajer atau atasan yang mendukung, berempati, dan memberikan bimbingan serta dukungan kepada guru.
- b) **Pembuatan keputusan yang adil:** Melibatkan guru dalam proses pengambilan keputusan dan mempertimbangkan kepentingan mereka.

5) **Dukungan Karir**

Dalam dukungan karir harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengembangan dan peluang karir:** Menyediakan peluang pengembangan keterampilan, pelatihan, dan promosi yang jelas kepada guru.
- b) **Dukungan mentoring:** Menyediakan mentor atau pembimbing yang berpengalaman untuk membantu guru dalam pengembangan karir dan pencapaian tujuan mereka.

6) **Dukungan Organisasional**

Dalam dukungan organisasional harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kebijakan dan praktik yang adil:** Menjalankan kebijakan organisasi yang adil dan konsisten dalam hal perekrutan, promosi, penilaian kinerja, dan kebijakan kerja lainnya.
- b) **Keseimbangan kerja kehidupan:** Menyediakan fleksibilitas dalam waktu kerja, cuti, atau program kerja yang membantu guru mencapai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

Setiap dimensi POS tersebut merupakan elemen penting dalam mempengaruhi persepsi guru tentang dukungan yang mereka terima dari organisasi. Melalui upaya yang terfokus pada meningkatkan dukungan dalam dimensi-dimensi ini, organisasi dapat memperkuat POS dan membangun lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi guru.

3. *Organizational Culture*

a. **Pengertian**

Organizational Culture berpengaruh atas kompetensi dan kinerja guru dikarenakan apabila dalam sebuah organisasi memiliki budaya organisasi yang baik maka guru yang berada di dalamnya juga akan terbiasa untuk melakukan budaya tersebut (Caliskan & Zhu, 2020). Budaya ini terus dilakukan dengan kontinyu, maka tentu saja memberikan pengaruh

terhadap kompetensi dan kinerja guru (Espino-Díaz et al., 2020).

Organizational Culture (Budaya Organisasi) merujuk pada kumpulan nilai-nilai, norma-norma, keyakinan, sikap, dan perilaku bersama yang dianut dan dipraktikkan oleh anggota sebuah organisasi. Ini mencerminkan identitas dan karakteristik unik suatu organisasi yang membentuk cara kerja dan interaksi di dalamnya.

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku, motivasi, kepuasan, dan kinerja guru. Budaya yang positif dan sehat dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, kolaboratif, inovatif, dan adaptif. Sebaliknya, budaya yang negatif atau tidak sejalan dengan nilai-nilai individu dapat menghambat kinerja, menciptakan konflik, dan menyebabkan ketidakpuasan.

Mengembangkan budaya organisasi yang baik membutuhkan komitmen dan perhatian dari seluruh anggota organisasi, termasuk manajemen dan guru. Dengan memperkuat nilai-nilai yang diinginkan, mempraktikkan perilaku yang sesuai, dan mengelola komunikasi dan interaksi yang positif, organisasi dapat membentuk budaya yang mendukung pencapaian tujuan dan keberhasilan jangka panjang.

b. Jenis-Jenis *Organizational Culture*

Ada beberapa jenis budaya organisasi yang dapat diidentifikasi berdasarkan karakteristik dan nilai-nilai yang

dominan. Berikut adalah beberapa jenis budaya organisasi yang umum:

1. **Budaya Hierarki:** Dalam budaya hierarki, organisasi memiliki struktur yang kuat dan terorganisir dengan jelas. Keputusan diambil oleh pihak yang berwenang dan komunikasi terjadi melalui saluran hierarki. Budaya ini menekankan otoritas, pengendalian, dan peraturan yang ketat.
2. **Budaya Inovasi:** Budaya inovasi mendorong eksperimen, kreativitas, dan pemikiran berani. Organisasi dengan budaya inovasi memberikan kebebasan dan dukungan untuk menghasilkan ide baru, mencoba pendekatan baru, dan beradaptasi dengan perubahan. Kolaborasi dan pengembangan produk atau layanan yang inovatif adalah prioritas.
3. **Budaya Kolaboratif:** Dalam budaya kolaboratif, kerjasama dan tim kerja sangat dihargai. Organisasi mempromosikan kerja tim, partisipasi, dan berbagi pengetahuan. Ada kecenderungan untuk menghindari hirarki yang ketat dan mengutamakan keputusan berdasarkan konsensus.
4. **Budaya Orientasi pada Tugas:** Budaya orientasi pada tugas menekankan pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan. Organisasi dengan budaya ini fokus pada efisiensi, produktivitas, dan kualitas pekerjaan. Tanggung jawab dan akuntabilitas dianggap penting.

5. **Budaya Kepedulian pada Guru:** Budaya kepedulian pada guru menempatkan perhatian dan kesejahteraan guru sebagai prioritas. Organisasi dengan budaya ini menekankan dukungan, keseimbangan kerja-kehidupan, pengembangan karir, dan pengakuan terhadap guru.
6. **Budaya Adaptabilitas:** Budaya adaptabilitas mengedepankan fleksibilitas, responsivitas, dan adaptasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat. Organisasi dengan budaya adaptabilitas terbuka terhadap inovasi, belajar terus menerus, dan penyesuaian strategis.
7. **Budaya Kepatuhan:** Dalam budaya kepatuhan, organisasi menekankan kepatuhan terhadap aturan, prosedur, dan kebijakan. Kepatuhan dan ketaatan pada standar yang ditetapkan adalah nilai utama.

Perlu dicatat bahwa jenis budaya organisasi tidak bersifat mutlak, dan organisasi dapat memiliki kombinasi karakteristik dari beberapa jenis budaya. Selain itu, budaya organisasi dapat berkembang dan berubah seiring waktu, terutama dengan pengaruh perubahan kepemimpinan, struktur organisasi, atau kondisi eksternal.

Penting bagi organisasi untuk mengenali budaya yang ada dan memastikan bahwa budaya yang dibangun sesuai dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi. Budaya yang konsisten dengan nilai-nilai yang diinginkan dapat menciptakan lingkungan yang positif, memotivasi guru, dan mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

c. Upaya Peningkatan *Organizational Culture*

Peningkatan budaya organisasi membutuhkan upaya yang berkelanjutan dan terarah. Berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan budaya organisasi:

1. **Definisikan Nilai dan Identitas Organisasi:** Identifikasi dan definisikan nilai-nilai inti yang ingin ditanamkan dalam budaya organisasi. Nilai-nilai ini harus selaras dengan misi, visi, dan tujuan organisasi. Pastikan nilai-nilai tersebut diartikulasikan secara jelas kepada seluruh anggota organisasi.
2. **Peran Kepemimpinan yang Kuat:** Pemimpin organisasi memiliki peran kunci dalam membentuk dan mempengaruhi budaya organisasi. Pemimpin harus menjadi contoh dan menunjukkan komitmen yang kuat terhadap nilai-nilai organisasi. Mereka juga harus secara konsisten mempromosikan dan memperkuat budaya yang diinginkan melalui komunikasi, tindakan, dan pengambilan keputusan.
3. **Komunikasi yang Terbuka dan Jujur:** Menciptakan lingkungan komunikasi yang terbuka, jujur, dan transparan sangat penting untuk meningkatkan budaya organisasi. Komunikasi yang efektif memastikan bahwa nilai-nilai, harapan, dan informasi organisasi disampaikan dengan baik kepada seluruh anggota organisasi.
4. **Pemberdayaan Guru:** Memberdayakan guru dalam pengambilan keputusan, memberikan otonomi, dan mendorong partisipasi aktif. Dukungan dan ruang untuk

kreativitas dan inisiatif memberi guru rasa memiliki terhadap budaya organisasi.

5. **Pengakuan dan Penghargaan:** Mengakui dan menghargai kontribusi dan pencapaian guru merupakan bagian penting dari meningkatkan budaya organisasi. Penghargaan yang tepat dan pengakuan yang teratur memberikan dorongan positif dan memperkuat nilai-nilai yang diinginkan.
6. **Pengembangan Keterampilan dan Pelatihan:** Menyediakan peluang pengembangan keterampilan dan pelatihan yang relevan dengan nilai-nilai organisasi. Pelatihan ini membantu guru untuk memahami dan menerapkan nilai-nilai tersebut dalam pekerjaan sehari-hari.
7. **Pembinaan dan *Mentoring*:** Membangun program pembinaan dan mentoring yang memungkinkan transfer nilai-nilai organisasi dari guru yang lebih berpengalaman ke guru baru. Hal ini membantu memperkuat budaya organisasi dan mengintegrasikan nilai-nilai tersebut ke dalam praktik kerja.
8. **Evaluasi dan Umpan Balik:** Melakukan evaluasi rutin tentang sejauh mana budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai yang diinginkan. Melibatkan guru dalam proses evaluasi dan memberikan umpan balik konstruktif dapat membantu dalam perbaikan dan perubahan yang diperlukan.
9. **Penyebaran Cerita Sukses:** Berbagi dan merayakan cerita sukses yang menggambarkan penerapan nilai-nilai dan budaya organisasi yang positif. Cerita-cerita ini dapat

mengilhami dan memotivasi guru untuk mengadopsi dan memperkuat budaya tersebut.

10. **Perbaikan Berkelanjutan:** Peningkatan budaya organisasi adalah proses berkelanjutan. Organisasi harus terus menerus meninjau dan memperbaiki aspek-aspek budaya yang tidak sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan.

Penting untuk melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya meningkatkan budaya organisasi. Dengan upaya yang konsisten dan komitmen yang kuat, organisasi dapat menciptakan budaya yang positif, mendorong kinerja yang tinggi, dan mencapai tujuan organisasi secara efektif.

d. Dimensi *Organizational Culture* dan Contohnya

Dimensi *Organizational Culture* (Budaya Organisasi) mencerminkan berbagai aspek yang membentuk budaya di dalam suatu organisasi. Berikut adalah beberapa dimensi umum budaya organisasi dan contohnya:

1. Orientasi terhadap Tugas

Dalam orientasi terhadap tugas harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Fokus pada Keberhasilan:** Organisasi yang memiliki orientasi terhadap tugas yang kuat menekankan pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan.
- b) **Kualitas Kerja:** Budaya yang menekankan kualitas kerja memprioritaskan standar kualitas tinggi dalam semua aspek pekerjaan yang dilakukan.

2. Orientasi terhadap Orang

Dalam orientasi terhadap orang harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kolaborasi dan Tim Kerja:** Budaya yang berorientasi pada orang menekankan pada kerja sama, kerjasama tim, dan dukungan timbal balik antara anggota tim.
- b) **Keseimbangan Kehidupan Kerja:** Organisasi yang mementingkan keseimbangan kehidupan kerja berupaya untuk menciptakan lingkungan yang fleksibel dan menghargai keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi guru.

3. Orientasi terhadap Keberagaman

Dalam orientasi terhadap keberagaman harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Penghargaan terhadap Keberagaman:** Budaya yang menghargai keberagaman menekankan pada penerimaan, penghargaan, dan penghormatan terhadap perbedaan dalam latar belakang, budaya, dan perspektif individu.
- b) **Inklusivitas:** Organisasi yang berorientasi pada inklusivitas berupaya menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa diterima dan dihargai tanpa memandang perbedaan mereka.

4. Orientasi terhadap Inovasi

Dalam orientasi terhadap inovasi harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Pengembangan Inovatif:** Organisasi yang mendorong inovasi berupaya untuk menciptakan lingkungan di mana ide-ide baru dan pemikiran kreatif didorong dan dihargai.
- b) **Keberanian Mengambil Risiko:** Budaya yang mendorong keberanian dalam mengambil risiko berupaya untuk menghilangkan rasa takut akan kegagalan dan memotivasi guru untuk mencoba hal-hal baru dan inovatif.

5. Orientasi terhadap Keandalan

Dalam orientasi terhadap keandalan harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Konsistensi dan Prediktabilitas:** Budaya yang menekankan keandalan berupaya untuk menjaga konsistensi dalam perilaku, keputusan, dan pelaksanaan tugas
- b) **Kepatuhan terhadap Prosedur:** Organisasi yang menghargai keandalan memberikan penekanan pada kepatuhan terhadap prosedur dan kebijakan yang ditetapkan.

6. Orientasi terhadap Kualitas Hidup

Dalam orientasi terhadap kualitas hidup harus memiliki beberapa komponen berikut ini:

- a) **Kesejahteraan Guru:** Organisasi yang memprioritaskan kualitas hidup guru berupaya untuk menciptakan lingkungan yang memperhatikan kesejahteraan fisik, mental, dan emosional guru.

- b) **Keseimbangan Kerja-Kehidupan:** Budaya yang mementingkan keseimbangan kerja-kehidupan berupaya untuk menghargai dan mendukung guru dalam mencapai keseimbangan antara tanggung jawab kerja dan kehidupan pribadi mereka.

Setiap dimensi budaya organisasi ini dapat berbeda dalam tingkat penekanannya di berbagai organisasi. Penting untuk dicatat bahwa budaya organisasi dapat mencakup kombinasi dari beberapa dimensi ini dan dapat bervariasi dari satu organisasi ke organisasi lainnya. Budaya organisasi yang sukses akan selaras dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi serta mendorong guru untuk berkinerja tinggi dan merasa terlibat dalam pekerjaan mereka.

C. Faktor Kepemimpinan

Faktor kepemimpinan adalah bagaimana seorang guru dipimpin oleh kepala lembaga atau orang yang memiliki kuasa dan tanggungjawab sebagai seorang pemimpin di tempat ia bekerja (Naidoo, 2019). Faktor kepemimpinan ini dikategorikan sebagai faktor eksternal dikarenakan berasal dari luar individu guru (Nguyen et al., 2020) Faktor kepemimpinan ini juga memberikan pengaruh terhadap kompetensi dan kinerja guru (Bafadal dkk., 2019). Adapun dimensi faktor kepemimpinan yang berkenaan dengan kompetensi dan kinerja guru adalah

meliputi *Academic Supervision, Leadership Style, dan Leader Member Exchange* (Vermeulen et al., 2022).

1. Academic Supervision

a. Pengertian

Academic Supervision berpengaruh atas kompetensi dan kinerja guru dikarenakan guru dalam melaksanakan tugasnya membutuhkan bantuan dari para pemimpin sekolah (Edo & David, 2019). Apabila kepala sekolah atau pemimpin sekolah melakukan tugasnya dengan baik maka kompetensi dan kinerja guru juga akan meningkat (Podolsky et al., 2019).

Academic supervision guru adalah proses pengawasan dan pembinaan yang dilakukan oleh seorang supervisor atau atasan kepada guru dalam konteks pendidikan. Tujuan dari *academic supervision* guru adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah. *Academic supervision* guru melibatkan pengamatan, pengumpulan data, umpan balik, dan refleksi terhadap kinerja guru. Supervisor atau atasan akan mengobservasi guru dalam kelas, melihat langsung interaksi dengan siswa, metode pengajaran yang digunakan, dan pengelolaan kelas. Selain itu, supervisor juga dapat menggunakan instrumen penilaian atau alat evaluasi lainnya untuk mengumpulkan data tentang kinerja guru.

Berdasarkan hasil observasi dan pengumpulan data, supervisor akan memberikan umpan balik kepada guru. Umpan balik ini bertujuan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam pengajaran guru serta memberikan saran

dan rekomendasi yang konstruktif untuk perbaikan. Supervisor juga dapat memberikan dukungan dan bimbingan kepada guru dalam mengembangkan strategi pengajaran yang lebih efektif.

Selain memberikan umpan balik, supervisor juga akan mendorong guru untuk melakukan refleksi terhadap praktik pengajaran mereka sendiri. Guru diharapkan untuk mempertimbangkan hasil observasi dan umpan balik yang diberikan oleh supervisor, serta melakukan evaluasi diri terhadap praktik pengajaran mereka. Melalui refleksi ini, guru dapat mengidentifikasi area pengembangan dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas pengajaran.

Academic supervision guru merupakan bagian penting dalam sistem pendidikan yang berfokus pada pengembangan profesional guru dan peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan adanya supervisi akademik, guru dapat terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka, mengatasi tantangan dalam pengajaran, dan mencapai hasil yang lebih baik dalam pendidikan siswa.

b. Jenis-Jenis *Academic Supervision*

Terdapat beberapa jenis *academic supervision* yang dapat dilakukan dalam konteks pengawasan dan pembinaan guru. Berikut ini adalah beberapa jenisnya:

- 1) **Supervisi Observasi Langsung:** Ini melibatkan pengawasan supervisor yang langsung mengamati guru saat mengajar di

dalam kelas. Supervisor akan mengamati interaksi guru dengan siswa, penggunaan strategi pengajaran, manajemen kelas, dan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Observasi ini bertujuan untuk memberikan umpan balik langsung kepada guru tentang kinerja mereka.

- 2) **Supervisi Kolaboratif:** Ini melibatkan kolaborasi antara supervisor dan guru dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran. Supervisor bekerja sama dengan guru untuk mengembangkan rencana pelajaran, merancang kegiatan pembelajaran, dan mengevaluasi hasil pembelajaran. Pendekatan ini mendorong partisipasi aktif guru dalam proses pengawasan dan membantu dalam pengembangan profesional mereka.
- 3) **Supervisi Formatif:** Ini merupakan bentuk supervisi yang berfokus pada peningkatan dan pengembangan profesional guru. Supervisor memberikan umpan balik secara terus-menerus, mendukung guru dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka, serta memberikan bimbingan dan saran untuk perbaikan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pengajaran dan membantu guru mencapai potensi mereka yang penuh.
- 4) **Supervisi Sumatif:** Ini merupakan bentuk supervisi yang dilakukan sebagai penilaian akhir atau evaluasi kinerja guru. Supervisor melakukan pengamatan, mengumpulkan data, dan memberikan umpan balik sebagai bagian dari proses evaluasi formal. Supervisi sumatif sering terjadi pada titik

tertentu dalam satu periode waktu (misalnya, akhir tahun ajaran) dan digunakan untuk membuat keputusan terkait promosi, pengakuan, atau pengembangan karir guru.

- 5) **Supervisi *Peer-to-Peer***: Ini melibatkan pengawasan dan pembinaan oleh rekan sejawat atau sesama guru. Guru yang memiliki keahlian atau keunggulan dalam suatu bidang dapat melakukan supervisi terhadap guru lainnya. Supervisi *peer-to-peer* dapat mencakup observasi kelas, refleksi bersama, dan saling memberikan umpan balik. Pendekatan ini memfasilitasi kolaborasi dan pertukaran pengalaman antar guru.

c. Upaya Peningkatan *Academic Supervision*

Peningkatan *academic supervision* membutuhkan upaya yang berkelanjutan untuk memastikan pengawasan dan pembinaan yang efektif terhadap guru. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *academic supervision*:

- 1) **Pelatihan dan Pengembangan Supervisor**: Supervisor perlu mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang relevan untuk memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman yang diperlukan dalam melakukan pengawasan dan pembinaan yang efektif. Pelatihan dapat mencakup teknik pengamatan kelas, penilaian kinerja, umpan balik yang konstruktif, serta keterampilan komunikasi dan kepemimpinan.

- 2) **Pengembangan Alat dan Instrumen Supervisi:**
Mengembangkan alat dan instrumen supervisi yang valid dan reliabel dapat membantu supervisor dalam mengumpulkan data yang relevan, memberikan umpan balik yang lebih spesifik, serta menyusun rekomendasi dan saran yang tepat untuk perbaikan guru. Alat ini dapat mencakup checklist observasi, rubrik penilaian, atau kuesioner refleksi diri.
- 3) **Kolaborasi dan Pertukaran Praktik Terbaik:**
Membangun komunitas supervisi yang aktif, di mana supervisor dapat berkolaborasi dan berbagi praktik terbaik, dapat meningkatkan kemampuan dan pemahaman mereka. Kolaborasi melalui pertemuan rutin, forum diskusi, atau pelatihan bersama dapat memberikan ruang bagi supervisor untuk belajar satu sama lain, mendiskusikan tantangan yang dihadapi, dan mencari solusi yang inovatif.
- 4) **Implementasi Supervisi Berkelanjutan:** Supervisi yang efektif membutuhkan pendekatan berkelanjutan dan berkesinambungan. Supervisor perlu terlibat secara teratur dalam pengawasan dan pembinaan guru, bukan hanya pada periode tertentu saja. Melalui pengawasan yang berkesinambungan, supervisor dapat memantau perkembangan guru, memberikan dukungan tepat waktu, dan mengevaluasi dampak dari intervensi pembinaan yang dilakukan.
- 5) **Pemberdayaan Guru dalam Proses Supervisi:**
Memperkuat peran guru dalam proses supervisi dapat

meningkatkan efektivitas pengawasan. Guru dapat diajak berpartisipasi aktif dalam pengamatan diri, merumuskan tujuan pengembangan, dan mengidentifikasi kebutuhan mereka sendiri. Dengan melibatkan guru dalam perencanaan dan refleksi, mereka akan merasa memiliki tanggung jawab pribadi dalam meningkatkan kualitas pengajaran mereka.

- 6) **Pendekatan Supervisi Kolaboratif:** Mengadopsi pendekatan supervisi kolaboratif, di mana supervisor bekerja sama dengan guru dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran, dapat memperkuat hubungan kerja dan saling percaya antara supervisor dan guru. Pendekatan ini memungkinkan guru untuk berperan aktif dalam proses pengawasan dan pembinaan, serta merasa didukung dan terlibat dalam pengembangan profesional mereka.
- 7) **Penggunaan Teknologi dalam Supervisi:** Memanfaatkan teknologi seperti rekaman video kelas, *platform* kolaborasi online, atau alat evaluasi digital dapat memperkaya proses supervisi. Teknologi ini dapat memudahkan pengamatan, memfasilitasi umpan balik yang lebih detail, dan memungkinkan supervisor dan guru berkomunikasi secara efektif dalam pengembangan profesional.

d. Dimensi *Academic Supervision* dan Contohnya

Academic supervision memiliki beberapa dimensi yang mencakup aspek-aspek berbeda dalam pengawasan dan pembinaan guru. Berikut ini adalah beberapa dimensi *academic supervision* beserta contohnya:

1) Dimensi Pengamatan

Dalam dimensi pengamatan memiliki contoh sebagai berikut:

- a) Observasi langsung yaitu supervisor melakukan pengamatan langsung terhadap guru saat mengajar di kelas. Mereka mengamati interaksi guru dengan siswa, metode pengajaran yang digunakan, pengelolaan kelas, dan respons siswa terhadap pembelajaran.
- b) Pengamatan rekaman yaitu supervisor menganalisis rekaman video kelas atau rekaman audio yang telah direkam sebelumnya. Hal ini memungkinkan supervisor untuk secara teliti memeriksa aspek-aspek tertentu dalam pengajaran guru dan memberikan umpan balik yang lebih terperinci.

2) Dimensi Umpan Balik

Dalam dimensi umpan balik memiliki contoh sebagai berikut:

- a) Umpan balik verbal yaitu supervisor memberikan umpan balik secara lisan kepada guru berdasarkan pengamatan atau analisis rekaman. Umpan balik ini berfokus pada kekuatan dan kelemahan dalam pengajaran guru, memberikan saran perbaikan, dan memperkuat strategi pengajaran yang efektif.
- b) Umpan balik tertulis yaitu supervisor menyusun laporan tertulis yang berisi umpan balik lengkap dan rinci untuk guru. Laporan ini mencakup observasi, temuan, saran,

dan rekomendasi yang ditujukan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran.

3) Dimensi Pembinaan

Dalam dimensi pembinaan memiliki contoh sebagai berikut:

- a) Bimbingan individual yaitu supervisor memberikan bimbingan dan dukungan individual kepada guru dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Bimbingan ini meliputi pengembangan rencana pengajaran, strategi pembelajaran, dan tindak lanjut untuk memperbaiki praktik pengajaran.
- b) Pelatihan dan pengembangan yaitu supervisor memberikan pelatihan dan pengembangan kepada guru dalam bentuk lokakarya, seminar, atau program pengembangan profesional. Pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan keterampilan guru dalam pengajaran, penilaian, manajemen kelas, atau penggunaan teknologi dalam pembelajaran.

4) Dimensi Kolaborasi

Dalam dimensi kolaborasi memiliki contoh sebagai berikut:

- a) Kolaborasi dalam perencanaan pembelajaran yaitu supervisor bekerja sama dengan guru dalam perencanaan pembelajaran, merancang tujuan

pembelajaran, dan memilih strategi pengajaran yang efektif.

- b) Kolaborasi dalam refleksi dan perbaikan yaitu supervisor dan guru bekerja sama dalam merenungkan praktik pengajaran, menganalisis data pembelajaran, dan merencanakan tindakan perbaikan. Kolaborasi ini memungkinkan guru untuk belajar dari pengalaman dan ide-ide yang saling berbagi.

5) Dimensi Evaluasi

Dalam dimensi evaluasi memiliki contoh sebagai berikut:

- a) Evaluasi kinerja yaitu supervisor melakukan evaluasi terhadap kinerja guru berdasarkan pengamatan, analisis data, dan kriteria penilaian yang telah ditetapkan. Evaluasi ini membantu dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan guru serta menentukan langkah-langkah pengembangan selanjutnya.
- b) Evaluasi hasil pembelajaran yaitu supervisor menganalisis data pembelajaran siswa, seperti ujian atau penilaian lainnya, untuk mengevaluasi dampak pengajaran guru terhadap hasil pembelajaran siswa.

2. Leadership Style

a. Pengertian

Leadership style merujuk pada gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang guru atau kepala sekolah dalam

memimpin, mengelola, dan mempengaruhi siswa dan lingkungan belajar. Gaya kepemimpinan guru memainkan peran penting dalam membentuk iklim kelas, memotivasi siswa, memfasilitasi pembelajaran, dan menciptakan hubungan yang positif antara guru dan siswa.

Pengaruh *Leadership Style* terlihat ketika kepala sekolah atau guru memiliki gaya kepemimpinan yang cocok dengan orang-orang yang dipimpinnya dimana dalam hal ini para guru maka kompetensi dan kinerja guru juga akan meningkat (Saleem et al., 2020).

b. Jenis-Jenis *Leadership Style*

Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan yang umum diakui dalam literatur kepemimpinan. Berikut ini adalah beberapa jenisnya:

- 1) **Kepemimpinan Otoriter:** Gaya kepemimpinan otoriter ditandai dengan tingkat kontrol yang tinggi oleh pemimpin. Pemimpin mengambil keputusan secara mandiri, memberikan instruksi yang jelas, dan menentukan aturan yang ketat. Mereka memberikan arahan yang kuat kepada anggota tim dan mengharapkan kepatuhan yang tinggi terhadap otoritas.
- 2) **Kepemimpinan Demokratis:** Gaya kepemimpinan demokratis melibatkan partisipasi aktif anggota tim dalam pengambilan keputusan. Pemimpin menggalang masukan, pendapat, dan kontribusi dari anggota tim. Keputusan diambil berdasarkan diskusi dan konsensus. Pemimpin demokratis

memfasilitasi komunikasi terbuka, kolaborasi, dan pengambilan keputusan yang partisipatif.

- 3) **Kepemimpinan Laissez-faire:** Gaya kepemimpinan laissez-faire melibatkan memberikan kebebasan dan otonomi kepada anggota tim dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kebebasan kepada anggota tim untuk mengatur diri mereka sendiri, mengembangkan inisiatif, dan mengambil tanggung jawab. Pemimpin ini lebih bersifat hands-off dan membiarkan anggota tim mengambil inisiatif mereka sendiri.
- 4) **Kepemimpinan Transformasional:** Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan inspirasi, motivasi, dan pembinaan yang kuat terhadap anggota tim. Pemimpin transformasional memiliki visi yang kuat, mendorong inovasi, dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai potensi maksimal. Mereka menciptakan lingkungan yang memotivasi dan memberikan dorongan pribadi kepada anggota tim untuk mencapai tujuan bersama.
- 5) **Kepemimpinan *Servant Leadership*:** Gaya kepemimpinan servant leadership menekankan pada pelayanan dan kepedulian terhadap kebutuhan anggota tim. Pemimpin *servant leadership* bertujuan untuk melayani dan mendukung anggota tim, bukan hanya fokus pada kepentingan diri sendiri. Mereka berusaha untuk memenuhi kebutuhan anggota tim, membantu mereka tumbuh dan berkembang, dan mencapai tujuan bersama.

- 6) **Kepemimpinan Transaksional:** Gaya kepemimpinan transaksional melibatkan pertukaran yang jelas antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin menetapkan harapan, aturan, dan target yang jelas, dan memberikan insentif atau hukuman berdasarkan pencapaian hasil atau pelanggaran aturan. Pemimpin berfokus pada pengawasan dan penilaian kinerja anggota tim.
- 7) **Kepemimpinan Situasional:** Gaya kepemimpinan situasional melibatkan fleksibilitas dan adaptasi pemimpin terhadap situasi dan kebutuhan anggota tim. Pemimpin menggunakan pendekatan yang berbeda tergantung pada tugas, situasi, atau tingkat keterampilan anggota tim. Mereka dapat beralih antara gaya otoriter, demokratis, atau laissez-faire sesuai dengan konteks yang relevan.

c. Upaya Peningkatan *Leadership Style*

Peningkatan gaya kepemimpinan memerlukan upaya yang berkelanjutan dan kesadaran diri untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan yang lebih baik. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan gaya kepemimpinan:

- 1) **Refleksi Diri:** Lakukan refleksi diri secara teratur untuk memahami kekuatan dan kelemahan Anda sebagai seorang pemimpin. Evaluasi kinerja diri sendiri, gaya komunikasi, kemampuan mengambil keputusan, dan cara Anda mempengaruhi orang lain. Mengidentifikasi area

pengembangan diri dapat membantu Anda mengarahkan upaya peningkatan.

- 2) **Pendidikan dan Pelatihan:** Ikuti program pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang relevan. Menghadiri lokakarya, seminar, atau kursus kepemimpinan dapat membantu Anda memperoleh pengetahuan baru, keterampilan, dan wawasan tentang berbagai gaya kepemimpinan. Manfaatkan sumber daya dan peluang pengembangan profesional yang tersedia.
- 3) **Mentoring dan Coaching:** Cari mentor atau pelatih yang berpengalaman dalam kepemimpinan. Mentoring atau coaching dapat memberikan arahan, umpan balik, dan bimbingan pribadi dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih baik. Kolaborasi dengan mereka dapat membantu Anda mengeksplorasi dan menerapkan praktik kepemimpinan yang efektif.
- 4) **Pengamatan dan Pembelajaran dari Pemimpin Lain:** Amati dan pelajari gaya kepemimpinan dari pemimpin yang sukses. Perhatikan bagaimana mereka berinteraksi dengan anggota tim, memotivasi, dan menginspirasi orang lain. Identifikasi strategi dan tindakan yang dapat Anda adopsi dalam gaya kepemimpinan Anda sendiri.
- 5) **Menerima Umpan Balik:** Terima umpan balik dari anggota tim, rekan kerja, atau atasan Anda. Dengarkan perspektif mereka tentang kekuatan dan kelemahan Anda dalam kepemimpinan. Jadilah terbuka terhadap kritik yang

membangun dan gunakan umpan balik tersebut untuk melakukan perbaikan dan pengembangan diri.

- 6) **Praktik dan Eksperimen:** Terapkan gaya kepemimpinan yang baru atau berbeda dalam konteks nyata. Cobalah pendekatan yang berbeda dan perhatikan bagaimana itu mempengaruhi anggota tim dan hasil kerja. Belajar dari pengalaman Anda dan eksperimen dengan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan nilai-nilai dan kepribadian Anda.
- 7) **Keterlibatan dan Komunikasi:** Libatkan diri secara aktif dengan anggota tim, dengarkan masukan mereka, dan berkomunikasi secara efektif. Buka saluran komunikasi yang jelas, beri kesempatan bagi anggota tim untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan berikan umpan balik secara teratur. Keterlibatan dan komunikasi yang baik dapat memperkuat hubungan dan membangun kepercayaan dalam kepemimpinan Anda.

d. Dimensi *Leadership Style* dan Contohnya

Leadership style memiliki beberapa dimensi yang mencerminkan karakteristik dan perilaku pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Berikut ini adalah beberapa dimensi *leadership style* beserta contohnya:

1) Orientasi Tugas (*Task Orientation*)

Dalam orientasi tugas, terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin yang sangat berorientasi pada tugas menekankan pencapaian tujuan, keefektifan operasional,

dan penyelesaian tugas. Mereka fokus pada pengaturan jadwal, pengawasan kinerja, dan pemenuhan target yang ditetapkan. Contoh: Seorang manajer yang menetapkan target jangka pendek yang jelas, mengawasi kemajuan pekerjaan secara ketat, dan memberikan arahan yang tegas kepada anggota timnya.

2) **Orientasi Hubungan (*Relationship Orientation*)**

Dalam orientasi hubungan terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin yang sangat berorientasi pada hubungan menekankan perhatian pada kebutuhan dan kesejahteraan anggota tim. Mereka memprioritaskan kerjasama, komunikasi, dan membangun hubungan yang baik. Contoh: Seorang pemimpin yang memperhatikan dan mendengarkan anggota tim, mendorong partisipasi, dan memberikan dukungan emosional dalam mencapai tujuan bersama.

3) **Keputusan otonom (*Autocratic Decision-Making*)**

Dalam keputusan otonom, terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin dengan gaya pengambilan keputusan otonom membuat keputusan secara mandiri tanpa banyak keterlibatan anggota tim. Mereka mengevaluasi informasi dan masukan dari anggota tim, tetapi akhirnya mereka yang mengambil keputusan. Contoh: Seorang kepala departemen yang mengambil keputusan tentang kebijakan departemen tanpa konsultasi langsung dengan anggota tim.

4) Partisipasi (*Participative Decision-Making*)

Dalam orientasi partisipasi terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin dengan gaya pengambilan keputusan partisipatif melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Mereka mendorong masukan, pendapat, dan kontribusi dari anggota tim sebelum membuat keputusan. Contoh: Seorang pemimpin yang menyelenggarakan rapat tim untuk mendiskusikan keputusan yang akan diambil dan mengumpulkan masukan dan pendapat anggota tim sebelum memutuskan.

5) Instruksi jelas (*Clear Instructions*)

Dalam instruksi jelas, terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin yang memberikan instruksi jelas menyampaikan arahan dan harapan dengan tegas kepada anggota tim. Mereka memberikan panduan yang jelas tentang apa yang diharapkan dan bagaimana tugas harus dilakukan. Contoh: Seorang pemimpin yang memberikan petunjuk yang rinci, langkah-demi-langkah, tentang bagaimana sebuah proyek harus diselesaikan.

6) Delegasi (*Delegation*)

Dalam delegasi, terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin yang mendelegasikan tugas memberikan kepercayaan dan tanggung jawab kepada anggota tim.

Mereka memberikan otonomi dan wewenang kepada anggota tim dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan tugas. Contoh: Seorang pemimpin yang memberikan tanggung jawab penuh kepada anggota tim dalam mengelola proyek tertentu, termasuk pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya.

7) Inspirasi (*Inspiration*)

Dalam inspirasi, terdapat beberapa contoh berikut:

- a) Pemimpin yang inspirasional memotivasi dan menginspirasi anggota tim melalui visi yang kuat, tujuan yang menantang, dan komunikasi yang berpengaruh. Mereka menggerakkan anggota tim untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi dan meraih tujuan yang diinginkan. Contoh: Seorang pemimpin yang secara terus-menerus mengkomunikasikan visi yang inspiratif, mendorong semangat juang dan antusiasme dalam mencapai tujuan bersama.

3. *Leader Member Exchange*

a. Pengertian

Leader Member Exchange mengacu pada hubungan pertukaran yang terbentuk antara seorang kepala sekolah dan guru-guru lainnya di dalam konteks pendidikan. Konsep ini mengadaptasi teori Leader-Member Exchange (LMX) ke dalam lingkungan sekolah, dengan fokus pada hubungan yang dibangun antara kepala sekolah dan guru sebagai anggota tim.

Dalam konteks ini, hubungan kepala sekolah-guru menjadi fokus utama. Kepala sekolah memainkan peran pemimpin yang memberikan arahan, bimbingan, dan pengaruh dalam proses pembelajaran. Guru sebagai anggota tim memiliki interaksi langsung dengan kepala sekolah dan berpartisipasi dalam pengalaman pembelajaran.

Pentingnya hal ini adalah untuk menciptakan hubungan yang positif, saling percaya, dan mendukung antara kepala sekolah dan guru. Dalam hubungan yang baik, kepala sekolah dapat memberikan pengarahan, umpan balik, dan dukungan yang dapat meningkatkan motivasi guru, partisipasi aktif dalam pembelajaran, serta pencapaian akademik yang lebih baik.

Leader Member Exchange memiliki pengaruh terhadap kompetensi dan kinerja guru dikarenakan hal ini memberikan kesan bahwa pemimpin memberikan perlakuan dan kesempatan terhadap semua guru agar dapat berkembang dan mengambil bagian dalam kemajuan dan tercapainya tujuan sekolah (Li et al., 2018).

b. Jenis-Jenis *Leader Member Exchange*

Ada beberapa jenis *Leader-Member Exchange* (LMX) yang dapat terbentuk antara seorang pemimpin dan anggota timnya. Berikut ini adalah beberapa jenis LMX yang umum:

- 1) ***High-Quality LMX (HQ-LMX)***: *High-Quality LMX* terjadi ketika hubungan antara pemimpin dan anggota timnya sangat positif, saling percaya, dan erat. Dalam jenis LMX ini, pemimpin memberikan dukungan, perhatian, dan

kepercayaan yang tinggi kepada anggota tim yang termasuk dalam kelompok dalam (*in-group*). Hubungan ini seringkali lebih personal, saling memahami, dan berbasis pada kepercayaan yang kuat.

- 2) ***Low-Quality LMX (LQ-LMX):*** *Low-Quality LMX* terjadi ketika hubungan antara pemimpin dan anggota timnya cenderung negatif, kurang dekat, atau tidak erat. Dalam jenis LMX ini, hubungan antara pemimpin dan anggota tim yang termasuk dalam kelompok luar (*out-group*) lebih formal, transaksional, atau bahkan terbatas. Pemimpin mungkin memberikan perhatian, dukungan, dan sumber daya yang lebih sedikit kepada anggota kelompok luar.
- 3) ***In-Group LMX:*** *In-Group LMX* terjadi ketika pemimpin membentuk hubungan yang erat dengan sejumlah anggota tim yang dipilih. Anggota tim dalam kelompok ini menerima perhatian, dukungan, dan kesempatan yang lebih besar dari pemimpin. Mereka seringkali memiliki akses yang lebih baik ke sumber daya, informasi, dan pengarahan dari pemimpin.
- 4) ***Out-Group LMX:*** *Out-Group LMX* terjadi ketika anggota tim memiliki hubungan yang lebih formal atau kurang dekat dengan pemimpin. Anggota tim dalam kelompok ini mungkin tidak mendapatkan tingkat dukungan, perhatian, atau akses yang sama dengan anggota kelompok dalam. Pemimpin mungkin cenderung memiliki hubungan yang lebih transaksional dengan anggota kelompok luar.

- 5) **Neutral LMX:** *Neutral LMX* terjadi ketika hubungan antara pemimpin dan anggota timnya cenderung netral atau tidak sangat positif atau negatif. Hubungan ini seringkali bersifat formal dan berdasarkan tanggung jawab dan tugas yang harus dilakukan.

c. Upaya Peningkatan *Leader Member Exchange*

Peningkatan *Leader-Member Exchange* (LMX) memerlukan kesadaran dan upaya yang terarah dari pemimpin dan anggota tim. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan LMX:

- 1) **Komunikasi yang Efektif:** Pemimpin perlu memastikan bahwa jalur komunikasi terbuka dan efektif antara mereka dan anggota tim. Hal ini melibatkan pendengaran aktif, menyampaikan informasi dengan jelas, dan memfasilitasi dialog dua arah. Pemimpin juga harus mendorong anggota tim untuk berkomunikasi secara terbuka dan memberikan umpan balik secara teratur.
- 2) **Pembinaan Hubungan:** Pemimpin harus berinvestasi dalam membangun hubungan yang baik dengan anggota tim. Hal ini meliputi mendengarkan perhatian, menunjukkan minat pribadi pada anggota tim, dan menciptakan kesempatan untuk berinteraksi secara informal di luar konteks tugas. Pemimpin juga dapat mengorganisir kegiatan tim atau acara sosial untuk memperkuat hubungan.

- 3) **Dukungan dan Pemberian Dukungan:** Pemimpin harus memberikan dukungan kepada anggota tim mereka dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka. Hal ini dapat berupa memberikan bimbingan, membantu dalam mengatasi hambatan, memberikan sumber daya yang diperlukan, dan memberikan pengakuan dan apresiasi atas kontribusi anggota tim.
- 4) **Pemberdayaan:** Pemimpin harus memberikan anggota tim dengan kepercayaan, otonomi, dan tanggung jawab yang lebih besar. Ini melibatkan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengambil inisiatif, mengambil keputusan, dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang berdampak pada pekerjaan mereka. Pemberdayaan dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan anggota tim.
- 5) **Pengembangan Keterampilan:** Pemimpin dapat mengembangkan anggota tim dengan memberikan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang relevan. Ini dapat mencakup pelatihan dalam kepemimpinan, komunikasi, manajemen waktu, dan keterampilan kerja lainnya. Mengembangkan keterampilan anggota tim dapat meningkatkan hubungan mereka dengan pemimpin dan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak.
- 6) **Kesetaraan dan Keadilan:** Pemimpin harus memastikan perlakuan yang adil dan kesetaraan di antara anggota tim. Hal ini melibatkan memberikan peluang yang sama,

mendengarkan semua anggota tim dengan hormat, dan menghindari preferensi yang tidak adil terhadap beberapa anggota tim. Kesetaraan dan keadilan memperkuat ikatan dan kepercayaan dalam hubungan LMX.

- 7) **Membangun Visi Bersama:** Pemimpin harus terlibat dalam pembentukan dan komunikasi visi bersama dengan anggota tim. Ini melibatkan melibatkan anggota tim dalam perencanaan dan pengambilan keputusan, memastikan bahwa tujuan bersama dipahami dan diterima oleh semua orang. Membangun visi bersama dapat mengarah pada komitmen yang lebih besar dan ikatan yang kuat dalam LMX.

d. Dimensi *Leader Member Exchange* dan Contohnya

Leader-Member Exchange (LMX) memiliki beberapa dimensi yang mencerminkan karakteristik hubungan antara pemimpin dan anggota tim. Berikut ini adalah beberapa dimensi LMX beserta contohnya:

1) Kualitas Hubungan (*Relationship Quality*)

Dimensi ini mencerminkan kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim, termasuk tingkat saling percaya, keintiman, dan saling menghargai. Contoh: Pemimpin dan anggota tim saling berbagi informasi pribadi, mendiskusikan masalah secara terbuka, dan membangun kepercayaan yang kuat.

2) Dukungan Sosial (*Social Support*)

Dimensi ini mencakup dukungan emosional, bimbingan, dan bantuan yang diberikan oleh pemimpin kepada anggota timnya.

Contoh: Pemimpin memberikan dukungan emosional saat anggota tim mengalami kesulitan, memberikan masukan yang konstruktif, dan membantu anggota tim dalam mencapai tujuan pribadi dan profesional mereka.

3) Pertukaran Sumber Daya (*Resource Exchange*)

Dimensi ini melibatkan pertukaran sumber daya antara pemimpin dan anggota tim, termasuk akses ke informasi, peluang pengembangan, dan dukungan dalam mencapai tujuan. Contoh: Pemimpin memberikan akses ke sumber daya penting, memberikan kesempatan pengembangan keterampilan, dan memberikan bantuan dalam mengatasi hambatan kerja.

4) Kepercayaan (*Trust*)

Dimensi ini mencerminkan tingkat kepercayaan yang dirasakan oleh pemimpin dan anggota tim satu sama lain dalam hubungan LMX. Contoh: Pemimpin dan anggota tim saling mempercayai, merasa yakin bahwa keduanya bertindak dalam kepentingan tim, dan dapat mengandalkan satu sama lain.

5) Diferensiasi Peran (*Role Differentiation*)

Dimensi ini mencakup sejauh mana pemimpin membedakan peran dan tanggung jawab anggota tim dalam hubungan LMX. Contoh: Pemimpin memberikan tanggung jawab yang berbeda kepada anggota tim berdasarkan keahlian, kepercayaan, dan kontribusi masing-masing anggota.

6) Saling Pengaruh (*Reciprocity*)

Dimensi ini melibatkan saling pengaruh antara pemimpin dan anggota tim dalam pengambilan keputusan, pengarahan, dan kontribusi. Contoh: Pemimpin mendengarkan pendapat anggota tim dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk berkontribusi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi tim.

D. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan adalah segala sesuatu yang bertindak sebagai pendukung dan memiliki pengaruh atas kompetensi dan kinerja guru dimana berasal dari hal-hal atau orang-orang di sekitar guru (Brandt et al., 2019). Faktor lingkungan ini sendiri masuk dalam kategori faktor eksternal (Kouhizadeh et al., 2021). Adapun dimensi faktor lingkungan berkenaan dengan kompetensi dan kinerja guru adalah *Learning Facilities*, *Work Family Conflict*, *Knowledge Sharing*, dan *Work Overload* (Hong et al., 2021).

1. *Learning Facilities*

a. Pengertian

Ketersediaan fasilitas pembelajaran yang memadai mampu untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja guru (Kim et al., 2019). *Learning facilities* atau fasilitas pembelajaran, merujuk pada lingkungan, sarana, dan sumber daya yang disediakan untuk mendukung proses pembelajaran. Fasilitas pembelajaran mencakup berbagai elemen fisik,

teknologi, dan bahan yang digunakan untuk menciptakan pengalaman pembelajaran yang efektif dan nyaman bagi peserta didik.

Fasilitas pembelajaran dapat berupa ruang kelas, laboratorium, perpustakaan, studio seni, pusat komputer, ruang olahraga, fasilitas multimedia, dan lain sebagainya. Fasilitas pembelajaran yang baik dirancang untuk mendukung kegiatan belajar mengajar, merangsang minat dan partisipasi peserta didik, serta memfasilitasi eksplorasi, eksperimen, dan kolaborasi. Fasilitas yang nyaman, aman, dan fungsional dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk pembelajaran efektif.

Pentingnya fasilitas pembelajaran yang baik adalah memberikan tempat yang sesuai untuk menyampaikan materi pembelajaran, melaksanakan praktik, serta menjalankan kegiatan interaktif dan kreatif. Fasilitas pembelajaran juga harus memperhatikan kebutuhan dan keberagaman peserta didik, serta memfasilitasi aksesibilitas bagi semua.

Faktor-faktor yang menjadi pertimbangan dalam merancang dan mengembangkan fasilitas pembelajaran meliputi perencanaan ruang, tata letak yang efisien, pencahayaan yang memadai, suhu dan ventilasi yang nyaman, perlengkapan dan peralatan yang diperlukan, teknologi pendukung pembelajaran, serta keamanan dan kenyamanan umum.

Fasilitas pembelajaran yang baik dapat menciptakan lingkungan yang mendukung motivasi, interaksi sosial, dan eksplorasi kreatif dalam proses belajar mengajar. Hal ini berkontribusi pada peningkatan efektivitas pembelajaran dan pengalaman positif peserta didik.

b. Jenis-Jenis *Learning Facilities*

Berikut ini adalah beberapa jenis learning facilities atau fasilitas pembelajaran yang umum ditemukan dalam konteks pendidikan:

- 1) **Ruang Kelas:** Ruang kelas adalah fasilitas pembelajaran dasar yang digunakan untuk mengadakan proses pembelajaran. Ruang kelas biasanya dilengkapi dengan meja, kursi, papan tulis, dan proyektor atau layar presentasi.
- 2) **Laboratorium:** Laboratorium adalah fasilitas yang digunakan untuk melakukan eksperimen dan praktikum dalam berbagai disiplin ilmu seperti sains, kimia, biologi, fisika, komputer, dan lain sebagainya. Laboratorium dilengkapi dengan peralatan, instrumen, dan bahan-bahan khusus yang diperlukan untuk melakukan percobaan.
- 3) **Perpustakaan:** Perpustakaan adalah fasilitas yang menyediakan akses ke berbagai koleksi buku, jurnal, publikasi, dan sumber daya informasi lainnya.

Perpustakaan juga menyediakan ruang studi yang nyaman untuk membaca, belajar, dan penelitian.

- 4) **Ruang Seni dan Kreativitas:** Ruang seni dan kreativitas, seperti studio seni, ruang musik, atau teater, menyediakan fasilitas untuk kegiatan seni, musik, drama, dan ekspresi kreatif. Ruang ini dilengkapi dengan peralatan dan instrumen yang diperlukan, seperti alat gambar, alat musik, peralatan rekaman, dan panggung.
- 5) **Pusat Komputer:** Pusat komputer menyediakan akses ke perangkat keras dan perangkat lunak komputer yang diperlukan untuk kegiatan pembelajaran yang melibatkan teknologi. Fasilitas ini biasanya dilengkapi dengan komputer, printer, akses internet, perangkat lunak pendidikan, dan sumber daya digital.
- 6) **Laboratorium Bahasa:** Laboratorium bahasa adalah fasilitas yang digunakan untuk meningkatkan keterampilan berbahasa, terutama dalam pembelajaran bahasa asing. Fasilitas ini biasanya dilengkapi dengan peralatan audiovisual, perangkat lunak pembelajaran bahasa, dan sumber daya untuk latihan mendengarkan dan berbicara.
- 7) **Ruang Diskusi dan Kolaborasi:** Ruang diskusi dan kolaborasi adalah fasilitas yang dirancang untuk mendukung interaksi dan kerjasama antara peserta didik. Ruang ini dilengkapi dengan meja dan kursi yang bisa

disusun ulang, papan tulis atau papan ide, dan teknologi komunikasi seperti layar interaktif atau proyektor.

- 8) **Pusat Penelitian dan Laboratorium Ilmiah:** Pusat penelitian dan laboratorium ilmiah adalah fasilitas yang digunakan untuk melakukan penelitian ilmiah, eksperimen, dan pengembangan teknologi. Fasilitas ini dilengkapi dengan peralatan dan instrumen khusus untuk analisis dan pengujian.

c. Upaya Peningkatan *Learning Facilities*

Peningkatan *learning facilities* atau fasilitas pembelajaran membutuhkan perencanaan dan upaya yang terarah untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang optimal. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *learning facilities*:

- 1) **Evaluasi Kebutuhan:** Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap fasilitas pembelajaran yang ada saat ini untuk mengidentifikasi kekurangan, kebutuhan, dan area yang perlu ditingkatkan. Hal ini dapat melibatkan survei, wawancara, atau peninjauan secara langsung terhadap para pengguna fasilitas.
- 2) **Perencanaan yang Komprehensif:** Merencanakan dengan cermat pembangunan, renovasi, atau pengembangan fasilitas pembelajaran berdasarkan evaluasi kebutuhan. Hal ini meliputi pemetaan ruang, tata

letak yang efisien, alokasi sumber daya, serta penggunaan teknologi dan peralatan yang sesuai.

- 3) **Penggunaan Teknologi dan Inovasi:** Meningkatkan penggunaan teknologi dalam fasilitas pembelajaran, seperti penggunaan perangkat lunak pendidikan, akses internet, peralatan audiovisual, atau perangkat interaktif. Memanfaatkan inovasi dan teknologi terkini untuk meningkatkan interaktifitas dan efektivitas pembelajaran.
- 4) **Perawatan dan Pemeliharaan Rutin:** Melakukan perawatan dan pemeliharaan rutin terhadap fasilitas pembelajaran untuk menjaga kondisi dan keberlanjutan. Memastikan peralatan berfungsi dengan baik, kebersihan ruangan terjaga, dan ketersediaan sumber daya yang memadai.
- 5) **Fleksibilitas dan Penyesuaian:** Membuat fasilitas pembelajaran yang fleksibel dan dapat disesuaikan dengan berbagai kegiatan pembelajaran. Ruang yang dapat disesuaikan, meja dan kursi yang dapat diatur ulang, serta penggunaan peralatan yang dapat digunakan untuk berbagai keperluan pembelajaran.
- 6) **Pengembangan Kolaborasi dan Ruang Diskusi:** Membangun ruang kolaborasi dan diskusi yang mendorong interaksi sosial, kreativitas, dan pemecahan masalah bersama. Membuat ruang yang nyaman dengan peralatan dan fasilitas yang mendukung diskusi, presentasi, dan kerjasama kelompok.

- 7) **Aksesibilitas dan Keterjangkauan:** Memastikan aksesibilitas dan keterjangkauan fasilitas pembelajaran bagi semua peserta didik. Menghadirkan fasilitas yang ramah penyandang disabilitas, peralatan yang mudah digunakan, serta mempertimbangkan aspek keberagaman dan kebutuhan khusus dalam perencanaan fasilitas.
- 8) **Melibatkan Stakeholder:** Melibatkan siswa, guru, orang tua, dan pihak-pihak terkait lainnya dalam perencanaan dan pengembangan fasilitas pembelajaran. Mendengarkan masukan, kebutuhan, dan aspirasi mereka untuk menciptakan fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan pengguna.

d. Dimensi *Learning Facilities* dan Contohnya

Learning facilities atau fasilitas pembelajaran memiliki beberapa dimensi yang mencerminkan aspek-aspek penting dalam menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif. Berikut ini adalah beberapa dimensi *learning facilities* dan contohnya:

1) Fisik

Dimensi ini mencakup aspek fisik dan ruang lingkup fasilitas pembelajaran, termasuk ruang, peralatan, dan desain ruang. Contoh: Ruang kelas yang teratur dan terorganisir, perabotan yang nyaman, pencahayaan yang memadai, suhu yang sesuai, dan aksesibilitas yang baik.

2) Teknologi

Dimensi ini mencakup penggunaan teknologi dalam fasilitas pembelajaran untuk meningkatkan interaktivitas, aksesibilitas, dan efektivitas pembelajaran. Contoh: Penggunaan komputer, proyektor, perangkat lunak pembelajaran, akses internet, dan peralatan audiovisual yang mendukung proses pembelajaran.

3) Sumber Daya

Dimensi ini mencakup ketersediaan dan aksesibilitas sumber daya yang mendukung pembelajaran, seperti buku, perpustakaan, bahan ajar, peralatan laboratorium, dan sumber daya digital. Contoh: Perpustakaan yang lengkap dengan berbagai koleksi buku, jurnal, dan sumber informasi, serta laboratorium yang dilengkapi dengan peralatan dan bahan yang diperlukan untuk praktikum.

4) Keamanan dan Kesehatan

Dimensi ini mencakup faktor-faktor keamanan dan kesehatan dalam fasilitas pembelajaran, termasuk perlengkapan keamanan, sanitasi, kualitas udara, kebersihan, dan keamanan lingkungan. Contoh: Jaminan keselamatan dan kebersihan dalam ruang kelas, pemeliharaan peralatan yang aman, aksesibilitas fasilitas penyandang disabilitas, dan perlindungan terhadap faktor risiko yang mungkin terjadi.

5) Fleksibilitas

Dimensi ini mencakup fleksibilitas fasilitas pembelajaran untuk menyesuaikan dengan berbagai kebutuhan dan gaya pembelajaran, serta untuk mendukung berbagai jenis kegiatan

pembelajaran. Contoh: Ruang yang dapat diatur ulang dengan fleksibilitas, penggunaan perabotan yang dapat disesuaikan, dan penggunaan ruang yang serbaguna untuk berbagai kegiatan pembelajaran.

6) Interaktivitas dan Kolaborasi

Dimensi ini mencakup keberadaan fasilitas yang mendorong interaksi, kolaborasi, dan partisipasi aktif peserta didik dalam proses pembelajaran. Contoh: Ruang diskusi atau ruang kelompok yang memungkinkan diskusi dan kolaborasi, area kerja kelompok yang memadai, dan teknologi yang mendukung interaksi antara peserta didik dan guru.

7) Aksesibilitas

Dimensi ini mencakup kemudahan akses dan ketersediaan fasilitas pembelajaran bagi semua peserta didik, termasuk mereka dengan kebutuhan khusus. Contoh: Fasilitas yang dapat diakses oleh penyandang disabilitas, aksesibilitas yang mudah untuk peserta didik dengan mobilitas terbatas, dan penggunaan teknologi yang mendukung aksesibilitas untuk peserta didik dengan kebutuhan khusus.

2. *Work Family Conflict*

a. Pengertian

Work Family Conflict dimana ketika seorang guru dihadapkan kepada konflik peran dalam keluarga dengan pekerjaannya maka hal tersebut dapat berpengaruh atas kompetensi dan kinerjanya (Karakose et al., 2021). *Work-Family Conflict* (konflik antara pekerjaan dan keluarga)

merujuk pada benturan atau ketegangan yang muncul ketika tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab keluarga saling bertentangan dan sulit diintegrasikan. Konflik ini terjadi ketika seseorang menghadapi kesulitan dalam mencapai keseimbangan antara kebutuhan dan tuntutan pekerjaan dengan peran dan tanggung jawab dalam keluarga atau kehidupan pribadi.

Work-Family Conflict dapat mempengaruhi kesejahteraan dan kinerja individu secara keseluruhan. Konflik ini dapat menimbulkan stres, kelelahan, ketidakpuasan kerja, konflik interpersonal, penurunan produktivitas, dan pengaruh negatif pada kesehatan fisik dan mental. Selain itu, konflik antara pekerjaan dan keluarga juga dapat berdampak pada kualitas hubungan keluarga, kebahagiaan, dan kepuasan hidup secara umum.

Penting untuk mengenali *Work-Family Conflict* dan mengadopsi strategi pengelolaan yang tepat untuk mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Ini termasuk mengatur prioritas, mengembangkan keahlian manajemen waktu, mencari dukungan dari anggota keluarga dan rekan kerja, memanfaatkan kebijakan fleksibilitas kerja yang ada, dan membangun batasan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi.

b. Jenis-Jenis *Work Family Conflict*

Ada beberapa jenis *Work-Family Conflict* yang umum terjadi dalam kehidupan sehari-hari seseorang. Berikut ini adalah beberapa jenis *Work-Family Conflict* yang sering diidentifikasi:

- 1) **Waktu Konflik (*Time-Based Conflict*):** Terjadi ketika tuntutan waktu dari pekerjaan dan keluarga saling bertentangan. Seseorang mungkin mengalami kesulitan dalam mengalokasikan waktu yang memadai untuk kedua bidang ini, sehingga menghasilkan konflik. Contoh: Jadwal kerja yang memakan waktu yang panjang dan tidak fleksibel yang menghambat waktu berkualitas bersama keluarga.
- 2) **Konflik Tuntutan (*Strain-Based Conflict*):** Terjadi ketika tuntutan emosional, mental, atau fisik dari pekerjaan dan keluarga saling bertentangan. Hal ini dapat memicu stres, kelelahan, dan ketegangan dalam mencoba memenuhi tuntutan yang berbeda. Contoh: Merasa tertekan oleh tuntutan proyek di tempat kerja yang mempengaruhi keseimbangan emosional dan energi yang tersisa untuk berinteraksi dengan keluarga.
- 3) **Konflik Peran (*Role-Based Conflict*):** Terjadi ketika peran yang diharapkan dalam pekerjaan dan keluarga bertentangan satu sama lain. Seseorang mungkin merasa sulit memenuhi harapan dan tanggung jawab yang diharapkan dalam kedua peran tersebut. Contoh: Merasa dilema antara bekerja lembur di kantor atau pulang tepat waktu untuk menghadiri acara keluarga yang penting.
- 4) **Konflik *Strain-to-Family*:** Terjadi ketika stres atau kelelahan yang timbul dari pekerjaan mempengaruhi interaksi dan kesejahteraan keluarga seseorang. Faktor-

faktor pekerjaan yang negatif dapat menghambat kualitas waktu bersama keluarga dan dampaknya pada hubungan keluarga. Contoh: Membawa pekerjaan yang penuh tekanan atau kekhawatiran dari kantor ke rumah, sehingga sulit benar-benar hadir dalam kehidupan keluarga.

c. Upaya Peningkatan *Work Family Conflict*

Peningkatan dalam mengelola *Work-Family Conflict* memerlukan kesadaran dan upaya yang terarah. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan manajemen *Work-Family Conflict*:

- 1) **Menetapkan Prioritas:** Menentukan prioritas dalam kehidupan pribadi dan pekerjaan adalah langkah penting. Mengidentifikasi nilai-nilai dan tujuan yang paling penting bagi diri sendiri dan keluarga dapat membantu mengarahkan upaya dan waktu dengan lebih efektif.
- 2) **Komunikasi yang Efektif:** Membangun komunikasi yang baik dengan pasangan, keluarga, dan rekan kerja sangat penting dalam mengatasi konflik antara pekerjaan dan keluarga. Berbagi harapan, kebutuhan, dan tugas dengan jelas dapat membantu membangun pemahaman dan dukungan.
- 3) **Mengatur Batas dan Menyediakan Waktu Kualitas:** Menetapkan batas yang jelas antara pekerjaan dan kehidupan pribadi adalah penting. Menyediakan waktu khusus untuk keluarga dan kegiatan yang memperkuat ikatan keluarga, seperti makan malam bersama, waktu

bermain dengan anak-anak, atau liburan bersama, dapat membantu meningkatkan kualitas waktu yang dihabiskan bersama.

- 4) **Menggunakan Kebijakan Fleksibilitas Kerja:** Memanfaatkan kebijakan fleksibilitas kerja yang ada dapat membantu mengelola konflik antara pekerjaan dan keluarga. Ini termasuk kerja jarak jauh, jadwal kerja fleksibel, atau cuti yang sesuai dengan kebutuhan keluarga. Berkomunikasi dengan atasan dan mencari solusi yang memadai adalah langkah penting.
- 5) **Membangun Jaringan Dukungan:** Mencari dukungan dari orang-orang di sekitar, termasuk keluarga, teman, dan rekan kerja, dapat membantu mengurangi beban dan memberikan bantuan dalam mengatasi *Work-Family Conflict*. Berbagi pengalaman, saran, dan dukungan emosional dapat memberikan rasa lega dan solusi yang mungkin tidak terpikirkan sebelumnya.
- 6) **Merawat Kesehatan dan Keseimbangan Diri:** Memastikan kesehatan fisik dan mental yang baik adalah penting dalam mengelola *Work-Family Conflict*. Melakukan kegiatan relaksasi, olahraga, tidur yang cukup, dan menjaga pola makan yang sehat dapat membantu menjaga energi dan keseimbangan yang dibutuhkan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan dan keluarga.
- 7) **Menggunakan Sumber Daya dan Jasa Luar:** Menggunakan sumber daya dan jasa luar seperti pengasuh

anak, layanan kebersihan rumah, atau pengiriman makanan dapat membantu mengurangi beban tugas dan memberikan lebih banyak waktu untuk fokus pada pekerjaan atau keluarga.

d. Dimensi *Work Family Conflict* dan Contohnya

Work-Family Conflict memiliki beberapa dimensi yang mencerminkan berbagai aspek konflik yang dapat terjadi antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Berikut ini adalah beberapa dimensi *Work-Family Conflict* dan contohnya:

1) Waktu Konflik (*Time-Based Conflict*)

Dimensi ini mencerminkan konflik yang muncul akibat ketidakcocokan antara tuntutan waktu pekerjaan dan keluarga. Contoh: Harus bekerja lembur di kantor pada malam hari yang mengganggu waktu bersama keluarga di rumah.

2) Konflik Tuntutan (*Strain-Based Conflict*)

Dimensi ini mencerminkan konflik yang muncul karena tuntutan dan tekanan yang saling bertentangan antara pekerjaan dan keluarga. Contoh: Stres yang diakibatkan oleh tuntutan pekerjaan yang tinggi mengganggu kualitas interaksi dengan anggota keluarga.

3) Konflik Peran (*Role-Based Conflict*)

Dimensi ini mencerminkan konflik yang muncul ketika peran dan tanggung jawab dalam pekerjaan dan keluarga saling bertentangan. Contoh: Memiliki jadwal kerja yang

padat sehingga sulit memenuhi peran sebagai pasangan atau orang tua yang hadir secara fisik dan emosional.

4) Konflik *Strain-to-Family (Work-to-Family Conflict)*

Dimensi ini mencerminkan konflik yang terjadi ketika stres atau tekanan dari pekerjaan mempengaruhi kehidupan keluarga. Contoh: Membawa pekerjaan ke rumah atau terus memikirkan tugas pekerjaan saat bersama keluarga sehingga sulit untuk benar-benar hadir secara mental dan emosional.

5) Konflik *Strain-to-Work (Family-to-Work Conflict)*

Dimensi ini mencerminkan konflik yang terjadi ketika masalah atau tuntutan dalam keluarga mempengaruhi kinerja dan fokus dalam pekerjaan. Contoh: Merasa khawatir atau terganggu oleh masalah keluarga yang menghambat kemampuan untuk fokus dan produktif di tempat kerja.

6) Konflik Nilai (*Value-Based Conflict*)

Dimensi ini mencerminkan konflik yang muncul ketika nilai-nilai yang dianut dalam pekerjaan dan keluarga saling bertentangan. Contoh: Memiliki kebijakan perusahaan yang tidak sejalan dengan nilai-nilai keluarga, seperti sering harus bepergian jauh yang mengabaikan kebutuhan keluarga.

3. *Knowledge Sharing*

a. Pengertian

Knowledge sharing adalah proses berbagi informasi, pengetahuan, pengalaman, dan sumber daya antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja.

Tujuan utama dari *knowledge sharing* adalah meningkatkan kolaborasi, inovasi, dan kinerja secara keseluruhan.

Dalam praktiknya, *knowledge sharing* melibatkan transfer pengetahuan dari orang-orang yang memiliki pengetahuan dan keahlian tertentu kepada orang lain yang membutuhkannya. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti diskusi tatap muka, pertemuan kelompok, pelatihan, penulisan laporan, penggunaan basis data, jaringan sosial, atau platform kolaboratif digital.

Proses *knowledge sharing* melibatkan memberikan informasi, pengalaman, atau pandangan kepada orang lain, serta menerima dan menggali pengetahuan dari orang lain. Aktivitas ini dapat berlangsung secara formal maupun informal, tergantung pada konteks organisasi dan budaya kerja.

Knowledge Sharing terlihat apabila di sekolah antara guru yang satu dengan lainnya serta elemen sekolah yang lain melakukan Knowledge Sharing maka pengetahuan guru juga akan meningkat dan ketika hal ini terjadi maka kompetensi dan kinerjanya juga akan meningkat (Akosile & Olatokun, 2020).

b. Jenis-Jenis *Knowledge Sharing*

Ada beberapa jenis *knowledge sharing* yang dapat terjadi dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja. Berikut ini adalah beberapa jenis knowledge sharing yang umum:

1) *Knowledge Sharing Formal*

Knowledge sharing formal meliputi beberapa hal berikut:

- a) **Pelatihan dan *Workshop*:** Pengetahuan dan keterampilan dibagikan melalui sesi pelatihan formal atau *workshop* yang diselenggarakan oleh organisasi.
- b) **Presentasi dan Seminar:** Individu atau kelompok membagikan pengetahuan dan temuan melalui presentasi atau seminar di hadapan audiens yang tertarik.
- c) **Dokumentasi dan Laporan:** Pengetahuan dituliskan dalam bentuk dokumen atau laporan yang dapat diakses oleh anggota organisasi untuk pembelajaran dan referensi.

2) *Knowledge Sharing Informal*

Knowledge sharing informal meliputi beberapa hal berikut:

- a) **Diskusi Kelompok:** Anggota tim atau individu berkumpul untuk berdiskusi dan berbagi pengetahuan secara informal.
- b) **Kolaborasi Tim:** Anggota tim bekerja sama dan berbagi pengetahuan saat menyelesaikan proyek atau tugas bersama.
- c) ***Mentoring* dan *Coaching*:** Pengetahuan dan pengalaman berharga dibagikan oleh seorang mentor atau pelatih kepada individu yang lebih tidak berpengalaman.

3) *Knowledge Sharing Melalui Jaringan Sosial*

Knowledge sharing melalui jaringan sosial meliputi beberapa hal berikut:

- a) **Komunitas Praktik:** Anggota organisasi dengan minat atau keahlian yang sama membentuk komunitas untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman.
- b) **Platform Kolaboratif:** Penggunaan platform digital, seperti intranet, forum *online*, atau grup diskusi, untuk berbagi pengetahuan dan berkolaborasi.
- c) **Blog dan Media Sosial:** Individu menulis blog atau menggunakan media sosial untuk berbagi pengetahuan dan perspektif mereka dengan publik yang lebih luas.

4) **Knowledge Sharing Melalui Proyek**

Knowledge sharing melalui proyek meliputi beberapa hal berikut:

- a) **Transfer Pengetahuan Proyek:** Pengetahuan dan pengalaman diteruskan dari proyek yang selesai kepada proyek berikutnya untuk meminimalkan duplikasi dan mempercepat pembelajaran
- b) **Retrospektif Proyek:** Tim yang terlibat dalam proyek mengevaluasi dan membagikan pembelajaran, tantangan, dan praktik terbaik yang ditemukan selama proses proyek.

5) **Knowledge Sharing Antar Departemen**

Knowledge sharing antar departemen meliputi beberapa hal berikut:

- a) **Pertukaran Personel Antar Departemen:** Karyawan pindah secara sementara ke departemen lain untuk

berbagi pengetahuan dan mengembangkan pemahaman lintas departemen.

- b) **Rapat Departemen Bersama:** Pertemuan rutin antara departemen untuk berbagi informasi, masalah, dan solusi yang relevan dengan pengetahuan mereka masing-masing.

c. Upaya Peningkatan *Knowledge Sharing*

Peningkatan *knowledge sharing* dalam suatu organisasi atau lingkungan kerja memerlukan upaya yang terarah dan mendalam. Berikut ini adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan *knowledge sharing*:

1) Membangun Budaya *Knowledge Sharing*

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) **Mendorong Kolaborasi:** Mengedepankan budaya kolaboratif yang mendorong orang-orang untuk bekerja sama, berbagi pengetahuan, dan menghargai kontribusi setiap individu.
- b) **Menghargai dan Membelajarkan *Knowledge Sharing*:** Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada individu atau tim yang berbagi pengetahuan secara aktif. Memberikan pelatihan dan pembelajaran tentang pentingnya *knowledge sharing* dan teknik-tekniknya.

2) Membentuk *Platform* dan Sistem Pendukung

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) **Membuat Basis Data Pengetahuan:** Membangun sistem basis data atau *platform* digital yang mudah diakses dan dapat digunakan untuk menyimpan, mengatur, dan berbagi pengetahuan.
- b) **Membuat Forum Diskusi dan Kolaborasi:** Membuat forum *online*, grup diskusi, atau ruang kolaborasi di mana anggota organisasi dapat berinteraksi, bertanya, dan berbagi pengetahuan.

3) **Mendorong Kolaborasi dan Interaksi**

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) **Membuat Ruang dan Kesempatan untuk Kolaborasi:** Menciptakan lingkungan fisik atau virtual yang memfasilitasi interaksi dan kolaborasi antar anggota tim atau departemen.
- b) **Mengadakan Pertemuan dan Diskusi Rutin:** Menjadwalkan pertemuan rutin, baik tatap muka maupun daring, untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, dan ide-ide baru.

4) **Membentuk Komunitas Praktik**

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) **Mendorong Terbentuknya Komunitas Praktik:** Membuat dan mendorong partisipasi dalam komunitas praktik di mana anggota organisasi dengan minat atau keahlian yang sama dapat berinteraksi, bertukar pengetahuan, dan memecahkan masalah bersama.

- b) **Fasilitasi *Sharing Session*:** Mengatur sesi sharing session di mana anggota komunitas praktik dapat mempresentasikan pengetahuan, proyek, atau temuan mereka kepada anggota lainnya.

5) Membagi Pengetahuan Secara Formal

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) **Menyelenggarakan Pelatihan dan Workshop:** Menyelenggarakan pelatihan dan workshop untuk berbagi pengetahuan dan keterampilan secara formal kepada anggota organisasi.
- b) **Membuat Panduan atau Dokumentasi:** Menyusun panduan, buku petunjuk, atau dokumen referensi untuk berbagi pengetahuan dengan cara yang terstruktur dan mudah diakses.

6) Membentuk Kebiasaan *Knowledge Sharing*

Dalam hal ini terdiri atas beberapa hal berikut:

- a) ***Role Model Knowledge Sharing*:** Membuat contoh terbaik dalam organisasi dengan mendorong pemimpin dan pengambil keputusan untuk secara aktif berbagi pengetahuan dan memfasilitasi *knowledge sharing*.
- b) **Membangun *Reward System*:** Membangun sistem penghargaan atau insentif yang mendorong dan menghargai praktik *knowledge sharing*.

d. Dimensi *Knowledge Sharing* dan Contohnya

Knowledge sharing memiliki beberapa dimensi yang mencerminkan aspek-aspek yang relevan dalam proses berbagi pengetahuan. Berikut ini adalah beberapa dimensi *knowledge sharing* beserta contohnya:

1) Dimensi Teknologi

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Penggunaan Platform Digital:** Menggunakan teknologi seperti intranet, sistem manajemen pengetahuan, atau platform kolaboratif untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan secara elektronik.
- b) **Penggunaan Media Sosial:** Menggunakan platform media sosial atau alat komunikasi digital lainnya untuk berbagi pengetahuan dengan cepat dan mudah.

2) Dimensi Sosial

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Jaringan dan Kolaborasi:** Membangun jaringan profesional, baik secara internal maupun eksternal, untuk berbagi pengetahuan dan berkolaborasi dengan orang-orang yang memiliki minat atau keahlian serupa.
- b) **Komunitas Praktik:** Terlibat dalam komunitas praktik di mana anggota organisasi dapat berinteraksi, berbagi pengetahuan, dan belajar bersama.

3) Dimensi Budaya

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Budaya *Openness***: Membangun budaya organisasi yang mendorong dan menghargai berbagi pengetahuan, di mana orang-orang merasa nyaman dan didorong untuk berkontribusi.
- b) ***Trust and Psychological Safety***: Membangun kepercayaan dan keamanan psikologis di antara anggota organisasi agar mereka merasa aman untuk berbagi pengetahuan tanpa takut dikritik atau dihukum.

4) Dimensi Proses

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Proses Pembelajaran**: Membangun proses pembelajaran formal atau informal yang melibatkan berbagi pengetahuan antara individu atau kelompok.
- b) **Retensi dan Penyimpanan Pengetahuan**: Membangun sistem dan proses yang memungkinkan pengetahuan untuk disimpan dan diakses kembali secara efektif untuk penggunaan masa depan.

5) Dimensi Insentif

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Pengakuan dan Penghargaan**: Memberikan pengakuan dan penghargaan kepada individu atau

tim yang secara aktif berkontribusi dalam berbagi pengetahuan dan mendukung praktik *knowledge sharing*.

- b) **Insentif Material:** Memberikan insentif material seperti bonus, promosi, atau tunjangan untuk mendorong partisipasi dan kontribusi dalam *knowledge sharing*.

6) Dimensi Keterampilan

Dalam hal ini terdiri atas beberapa contoh, diantaranya:

- a) **Keterampilan Komunikasi:** Mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif agar anggota organisasi dapat menyampaikan pengetahuan secara jelas dan mudah dipahami.
- b) **Keterampilan Pencarian dan Seleksi Informasi:** Mengembangkan keterampilan dalam mencari dan memilih informasi yang relevan dan berkualitas untuk dibagikan kepada orang lain.

4. *Work Overload*

a. Pengertian

Work overload mengacu pada situasi di mana seseorang diberikan atau diharapkan untuk menangani jumlah pekerjaan atau tugas yang berlebihan dalam jangka waktu tertentu, melebihi kapasitas dan sumber daya yang tersedia. Hal ini terjadi ketika tuntutan dan tanggung jawab yang diberikan pada seseorang melebihi kemampuannya untuk mengatasinya secara efektif, yang mengakibatkan perasaan kewalahan dan kesulitan

memenuhi batas waktu atau menjaga tingkat produktivitas yang memadai.

Work overload dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti jumlah tugas yang berlebihan, batas waktu yang ketat, beberapa proyek yang dilakukan secara bersamaan, jam kerja yang panjang, gangguan yang terus-menerus, atau tingkat stres yang tinggi. Hal ini dapat terjadi di berbagai lingkungan profesional, termasuk tempat kerja, lembaga pendidikan, atau proyek pribadi.

Ketika seseorang mengalami *work overload*, hal ini dapat berdampak negatif terhadap kesejahteraan, kepuasan kerja, dan kinerja secara keseluruhan. Beberapa konsekuensi umum dari *work overload* termasuk peningkatan tingkat stres, penurunan produktivitas, penurunan kualitas kerja, kelelahan, keletihan, penurunan kreativitas, dan penurunan kesehatan fisik dan mental.

Organisasi dan individu dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasi *work overload*. Hal ini dapat meliputi mengutamakan tugas-tugas, mendistribusikan tanggung jawab, menetapkan tujuan dan batas waktu yang realistis, meningkatkan keterampilan manajemen waktu, mencari dukungan dari rekan kerja atau atasan, dan menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang sehat. Penting bagi kedua pihak, baik pengusaha maupun karyawan, untuk mengenali dan mengatasi *work overload* guna

memastikan produktivitas dan kesejahteraan yang berkelanjutan di tempat kerja.

Work Overload dimana kondisi yang terjadi apabila lingkungan memberi tuntutan melebihi kemampuan individu. Ketika seorang guru mengalami *Work Overload*, maka yang terjadi adalah kompetensi dan kinerjanya akan menurun (Ehsan & Ali, 2019).

b. Jenis-Jenis *Work Overload*

Ada beberapa jenis work overload yang umum terjadi. Berikut ini adalah beberapa di antaranya:

- 1) ***Overload Kuantitas***: Jenis *work overload* ini terjadi ketika seseorang diberikan terlalu banyak tugas atau pekerjaan dalam jangka waktu yang terbatas. Misalnya, seorang karyawan diberi tugas untuk menyelesaikan tugas-tugas dari beberapa proyek sekaligus, sehingga jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan menjadi tidak terkendali.
- 2) ***Overload Deadlines***: *Work overload* jenis ini terjadi ketika seseorang dihadapkan pada jadwal atau batas waktu yang sangat ketat. Tugas-tugas harus diselesaikan dalam waktu yang singkat, sehingga menghasilkan tekanan yang besar dan mungkin mengorbankan kualitas kerja.
- 3) ***Overload Kompleksitas***: *Work overload* jenis ini terjadi ketika tugas-tugas yang diberikan sangat kompleks dan memerlukan pemikiran mendalam atau keterampilan khusus untuk menyelesaikannya. Misalnya, seorang

profesional IT yang harus menangani masalah teknis yang rumit dan membutuhkan pemecahan masalah yang cermat.

- 4) **Overload Interupsi:** Jenis *work overload* ini terjadi ketika seseorang sering terganggu atau diinterupsi dalam menjalankan tugasnya. Interupsi yang berulang-ulang dapat mengganggu fokus dan konsentrasi, sehingga menghambat kemajuan pekerjaan dan membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas.
- 5) **Overload Tanggung Jawab:** *Work overload* jenis ini terjadi ketika seseorang diberikan tanggung jawab yang melebihi kapasitasnya. Ini bisa terjadi ketika seseorang dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dengan lebih banyak tanggung jawab, atau ketika seseorang diharapkan untuk mengelola tim atau proyek yang kompleks tanpa sumber daya yang memadai.
- 6) **Overload Emosional:** Jenis *work overload* ini terjadi ketika seseorang mengalami tekanan emosional yang berlebihan dalam pekerjaan mereka. Mungkin ada situasi yang membutuhkan penyelesaian konflik atau penanganan klien yang sulit, yang dapat menguras energi emosional seseorang.

c. Upaya Peningkatan *Work Overload*

Untuk mengatasi dan mengurangi *work overload*, berikut adalah beberapa upaya yang dapat dilakukan:

- 1) **Prioritaskan tugas:** Identifikasi tugas-tugas yang paling penting dan berdampak signifikan. Fokuskan

energi dan waktu pada tugas-tugas tersebut untuk memastikan pekerjaan yang paling penting diselesaikan terlebih dahulu.

- 2) **Delegasikan tanggung jawab:** Jika memungkinkan, delegasikan tugas-tugas kepada anggota tim atau rekan kerja yang dapat membantu. Berbagi beban kerja dengan orang lain dapat mengurangi beban individu dan memastikan tugas-tugas diselesaikan dengan efisien.
- 3) **Komunikasikan keterbatasan:** Jika merasa terlalu banyak pekerjaan, berkomunikasi dengan atasan atau rekan kerja tentang keterbatasan waktu dan sumber daya. Diskusikan kemungkinan perubahan jadwal, prioritas, atau penugasan tambahan agar dapat mencapai keseimbangan yang lebih baik.
- 4) **Tingkatkan keterampilan manajemen waktu:** Pelajari dan terapkan teknik manajemen waktu yang efektif. Buat daftar tugas, atur jadwal yang terorganisir, identifikasi waktu yang paling produktif, dan hilangkan kebiasaan yang membuang waktu.
- 5) **Jaga keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi:** Penting untuk menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Tetapkan waktu untuk istirahat, relaksasi, dan melakukan aktivitas yang menyenangkan di luar pekerjaan. Dengan memiliki keseimbangan yang baik, Anda dapat mengurangi stres dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

- 6) **Komunikasikan kebutuhan:** Bicarakan dengan atasan atau tim tentang kebutuhan dan keterbatasan Anda. Jika Anda merasa terlalu terbebani, sampaikan dengan jelas mengenai kapasitas kerja Anda dan cari solusi yang memungkinkan redistribusi tugas atau bantuan tambahan.
- 7) **Tingkatkan efisiensi:** Cari cara untuk meningkatkan efisiensi dalam pekerjaan Anda. Identifikasi proses atau rutinitas yang dapat dioptimalkan atau disederhanakan. Otomatisasi tugas-tugas yang berulang atau menggunakan alat dan teknologi yang dapat membantu meningkatkan produktivitas.
- 8) **Jaga kesehatan dan kesejahteraan:** Prioritaskan kesehatan fisik dan mental Anda. Pastikan Anda memiliki waktu untuk istirahat yang cukup, menjaga pola makan sehat, berolahraga secara teratur, dan menangani stres dengan cara yang efektif. Jaga kualitas tidur dan jangan ragu untuk meminta dukungan dari keluarga, teman, atau profesional jika diperlukan.

d. Dimensi *Work Overload* dan Contohnya

Work overload memiliki beberapa dimensi yang mencakup aspek-aspek berikut ini:

- 1) **Jumlah Tugas:** Dimensi ini berkaitan dengan banyaknya tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu. Contohnya adalah seorang manajer proyek yang

diberikan tanggung jawab untuk mengawasi beberapa proyek secara bersamaan.

- 2) **Ketersediaan Waktu:** Dimensi ini berkaitan dengan keterbatasan waktu yang ada untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Misalnya, seorang pegawai yang memiliki banyak deadline yang harus dipenuhi dalam waktu yang sangat singkat.
- 3) **Kompleksitas Tugas:** Dimensi ini berkaitan dengan tingkat kompleksitas dan kesulitan dalam menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Contohnya, seorang insinyur yang harus menyelesaikan proyek dengan tantangan teknis yang rumit.
- 4) **Interupsi dan Gangguan:** Dimensi ini berkaitan dengan tingkat interupsi dan gangguan yang sering terjadi dalam menjalankan tugas-tugas. Misalnya, seorang customer service yang harus terus-menerus menjawab panggilan telepon atau email dari pelanggan.
- 5) **Tanggung Jawab dan Beban Kerja:** Dimensi ini berkaitan dengan tingkat tanggung jawab dan beban kerja yang diemban oleh individu. Contohnya, seorang manajer senior yang memiliki tanggung jawab untuk mengelola tim besar dan mengambil keputusan strategis.
- 6) **Ketidakpastian dan Perubahan:** Dimensi ini berkaitan dengan tingkat ketidakpastian dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan kerja. Misalnya, seorang karyawan di perusahaan yang sedang mengalami restrukturisasi atau

perubahan besar-besaran yang mempengaruhi tugas dan tanggung jawab mereka.

PENUTUP

Dalam buku ini, kami telah membahas secara komprehensif tentang kompetensi dan kinerja guru, serta faktor-faktor yang

mempengaruhinya. Melalui penelitian dan analisis yang mendalam, kami berharap dapat memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran penting guru dalam pendidikan dan bagaimana faktor-faktor tertentu dapat memengaruhi kualitas kerja mereka.

Pendidikan adalah fondasi yang tak ternilai bagi masyarakat kita, dan guru adalah kunci utama untuk menciptakan perubahan positif dalam kehidupan siswa. Namun, menjadi guru yang kompeten dan efektif bukanlah tugas yang mudah. Dibutuhkan upaya yang berkelanjutan, pembelajaran yang berkelanjutan, dan komitmen yang kuat untuk mengembangkan diri.

Terakhir, kami berharap buku ini menjadi sumber inspirasi dan panduan bagi siapa pun yang tertarik dengan bidang pendidikan dan peran guru. Terima kasih atas perhatian dan semoga buku ini memberikan manfaat yang berkelanjutan bagi pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M. A. (2019). Komunikasi sebagai wujud kompetensi sosial guru di sekolah.
- Aisyah, S. (2019). *Kompensasi dan komitmen guru*. PGRI Prov kalbar dan Yudha English Gallery.
- Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(4), 314-324
- Andriana, J. (2018). Kinerja Guru PAUD ditinjau dari Kualifikasi Pendidik, Pengalaman Mengajar, dan Pelatihan. *Jurnal Ilmiah Potensia*, 3(2), 83-88.
- Azkiya, H., Tamrin, M., Yuza, A., & Madona, A. S. (2022). Pengembangan E-Modul Berbasis Nilai-Nilai Pendidikan Multikultural di Sekolah Dasar Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 7(2), 409-427.
- Bafadal, M. R., Roesminingsih, E., & Sumbawati, M. S. (2022). Implementasi kepemimpinan pembelajaran untuk mewujudkan mutu sekolah. *JAMP: Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 5(1), 77-86.
- Basuki, M. B. (2018). Meningkatkan Kemampuan Guru Sekolah Dasar dalam Melaksanakan Penelitian Tindakan Kelas dengan Menerapkan Forum Diskusi Kelompok Kecil. In *Proceeding Annual Conference on Madrasah Teacher* (Vol. 1).
- Behzadnia, B., Adachi, P. J., Deci, E. L., & Mohammadzadeh, H. (2018). Associations between students' perceptions of physical education teachers' interpersonal styles and students' wellness, knowledge, performance, and intentions to persist at physical activity: A self-determination theory approach. *Psychology of Sport and Exercise*, 39, 10-19.
- Brandt, J. O., Bürgener, L., Barth, M., & Redman, A. (2019). Becoming a competent teacher in education for sustainable development: Learning outcomes and processes in teacher

- education. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(4), 630-653.
- Caliskan, A., & Zhu, C. (2020). Organizational culture and educational innovations in Turkish higher education: Perceptions and reactions of students. *Educational sciences: theory & practice*, 20(1), 20-39.
- Coffetti, D., Crotti, E., Gazzaniga, G., Carrara, M., Pastore, T., & Coppola, L. (2022). Pathways towards sustainable concrete. *Cement and Concrete Research*, 154, 106718.
- Craig, M., Kaveh, K., Woosley, A., Brown, A. S., Goldman, D., Eton, E., ... & Goldman, A. (2019). Cooperative adaptation to therapy (CAT) confers resistance in heterogeneous non-small cell lung cancer. *PLoS computational biology*, 15(8), e1007278.
- Damanik, R., Sagala, R. W., & Rezeki, T. I. (2021). *Keterampilan dasar mengajar guru* (Vol. 1). umsu press.
- Edo, B. L., & David, A. A. (2019). Influence of school supervision strategies on teachers job performance in senior secondary schools in River state. *International Journal of Innovative Development and policy studies*, 7(4), 45-54.
- Ehsan, M., & Ali, K. (2019). The impact of work stress on employee productivity: Based in the banking sector of Faisalabad, Pakistan. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 4(6), 32-50.
- Espino-Díaz, L., Fernandez-Caminero, G., Hernandez-Lloret, C. M., Gonzalez-Gonzalez, H., & Alvarez-Castillo, J. L. (2020). Analyzing the impact of COVID-19 on education professionals. Toward a paradigm shift: ICT and neuroeducation as a binomial of action. *Sustainability*, 12(14), 5646.
- Febrioza, J. (2022). *Kepribadian Proaktif Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Perilaku Kerja Inovatif* (Doctoral dissertation, Universitas Islam "45" Bekasi).
- Gagné, M., Tian, A. W., Soo, C., Zhang, B., Ho, K. S. B., & Hosszu, K. (2019). Different motivations for knowledge sharing and

- hiding: The role of motivating work design. *Journal of organizational behavior*, 40(7), 783-799.
- Gu, Q. (2018). (Re) conceptualising teacher resilience: A social-ecological approach to understanding teachers' professional worlds. *Resilience in education: Concepts, contexts and connections*, 13-33.
- Gultom, D. K., Arif, M., & Fahmi, M. (2020). Determinasi kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepercayaan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 171-180.
- Harjono, H. S. (2018). Literasi digital: Prospek dan implikasinya dalam pembelajaran bahasa. *Pena: Jurnal Pendidikan Bahasa dan Sastra*, 8(1), 1-7.
- Jamin, H. (2018). Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 19-36.
- Karakose, T., Polat, H., & Papadakis, S. (2021). Examining teachers' perspectives on school principals' digital leadership roles and technology capabilities during the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(23), 13448.
- Kim, L. E., Jörg, V., & Klassen, R. M. (2019). A meta-analysis of the effects of teacher personality on teacher effectiveness and burnout. *Educational psychology review*, 31, 163-195.
- König, J., Jäger-Biela, D. J., & Glutsch, N. (2020). Adapting to online teaching during COVID-19 school closure: teacher education and teacher competence effects among early career teachers in Germany. *European journal of teacher education*, 43(4), 608-622.
- Kouhizadeh, M., Saberi, S., & Sarkis, J. (2021). Blockchain technology and the sustainable supply chain: Theoretically exploring adoption barriers. *International journal of production economics*, 231, 107831.

- Li, L., & Wang, X. (2021). Technostress inhibitors and creators and their impacts on university teachers' work performance in higher education. *Cognition, Technology & Work*, 23, 315-330.
- Li, X., Bergin, C., & Olsen, A. A. (2022). Positive teacher-student relationships may lead to better teaching. *Learning and Instruction*, 80, 101581.
- Locke, E. A., & Schattke, K. (2019). Intrinsic and extrinsic motivation: Time for expansion and clarification. *Motivation Science*, 5(4), 277.
- Maro'ah, S., & Surjanti, J. (2020). *Titik Balik "Pendidikan" Kisah Tiada Akhir*. DeePublish.
- Mason, M., Cho, Y., Rayo, J., Gong, Y., Harris, M., & Jiang, Y. (2022). Technologies for medication adherence monitoring and technology assessment criteria: narrative review. *JMIR mHealth and uHealth*, 10(3), e35157.
- Moonti, U., & Bahsoan, A. (2021). Pengaruh Keterampilan Menjelaskan Guru Terhadap Hasil Belajar Siswa. *Jambura Economic Education Journal*, 3(1), 1-7.
- Moorhouse, B. L. (2021). Beginning teaching during COVID-19: Newly qualified Hong Kong teachers' preparedness for online teaching. *Educational Studies*, 1-17.
- Moreira-Fontán, E., García-Señorán, M., Conde-Rodríguez, Á., & González, A. (2019). Teachers' ICT-related self-efficacy, job resources, and positive emotions: Their structural relations with autonomous motivation and work engagement. *Computers & Education*, 134, 63-77.
- Naidoo, P. (2019). Perceptions of teachers and school management teams of the leadership roles of public-school principals. *South African Journal of Education*, 39(2).
- Najeemdeen, I. S. (2018). Perceived organizational culture and perceived organizational support on work engagement. In *Perceived organizational culture and perceived organizational support on work engagement: Najeemdeen, Ilyasu Shiyabade*.

- Nguyen, T. D., Pham, L. D., Crouch, M., & Springer, M. G. (2020). The correlates of teacher turnover: An updated and expanded meta-analysis of the literature. *Educational Research Review*, *31*, 100355.
- Orhan, G., & Beyhan, Ö. (2020). Teachers' perceptions and teaching experiences on distance education through synchronous video conferencing during Covid-19 pandemic. *Social Sciences and Education Research Review*, *7*(1), 8-44.
- Orishev, J., Burkhonov, R., & Bahodirovich, O. J. (2021). Project for training professional skills for future teachers of technological education. *Mental Enlightenment Scientific-Methodological Journal*, 2021 (2), 139–150.
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *7*(8), 577-588.
- Podolsky, A., Kini, T., & Darling-Hammond, L. (2019). Does teaching experience increase teacher effectiveness? A review of US research. *Journal of Professional Capital and Community*, *4*(4), 286-308.
- Pratama, I. A., & Pasaribu, M. (2022). Upaya Meningkatkan Kualitas Minat Belajar Siswa Di Smpn 3 Tanjung Medan. *Jurnal Masyarakat Indonesia (Jumas)*, *1*(01), 23-27.
- Pujiono, A. (2021). Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Kristen Di Era Society 5.0. *Skenoo: Jurnal Teologi dan Pendidikan Agama Kristen*, *1*(2), 78-89.
- Purwono, J. (2014). Penggunaan media audio-visual pada mata pelajaran ilmu pengetahuan alam di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Pacitan. *Jurnal teknologi pendidikan dan pembelajaran*, *2*(2).
- Putri, S. K., Abdulatif, S., Hamdani, A. D., Yusup, C. M. B., & Iyan, A. (2022). Peningkatan Motivasi Belajar Siswa melalui

- Keterampilan Mengajar Guru di Sekolah Dasar. *Journal on Education*, 5(1), 746-752.
- Qi, Q., Wang, J., Ma, Z., Sun, H., Cao, Y., Zhang, L., & Liao, J. (2019). Knowledge-driven service offloading decision for vehicular edge computing: A deep reinforcement learning approach. *IEEE Transactions on Vehicular Technology*, 68(5), 4192-4203.
- Rachmawati, T. S., & Yasin, H. (2021). Pengaruh Profesionalisme Guru Terhadap Kecerdasan emosional (EQ) Siswa. *Tahdzib Al-Akhlaq: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 40-59.
- Rohmah, R. (2019). Urgensi Manajemen Bimbingan Konseling dalam Melahirkan Peserta Didik Berkarakter. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 4(1), 102-115.
- Saleem, A., Aslam, S., Yin, H. B., & Rao, C. (2020). Principal leadership styles and teacher job performance: Viewpoint of middle management. *Sustainability*, 12(8), 3390.
- Smith, W. C., & Benavot, A. (2019). Improving accountability in education: the importance of structured democratic voice. *Asia Pacific Education Review*, 20, 193-205.
- Swank, J. M., & Houseknecht, A. (2019). Teaching competencies in counselor education: A Delphi study. *Counselor Education and Supervision*, 58(3), 162-176.
- Vermeulen, M., Kreijns, K., & Evers, A. T. (2022). Transformational leadership, leader-member exchange and school learning climate: Impact on teachers' innovative behaviour in the Netherlands. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(3), 491-510.
- Wagner, B., Holland, C., Mainous, R., Matcham, W., Li, G., & Luiken, J. (2019). Differences in perceptions of incivility among disciplines in higher education. *Nurse educator*, 44(5), 265-269.
- Wahyulestari, M. R. D. (2018, July). Keterampilan Dasar Mengajar di Sekolah Dasar. In *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan* (Vol. 1, No. 1).

Wu, Y., Lian, K., Hong, P., Liu, S., Lin, R. M., & Lian, R. (2019). Teachers' emotional intelligence and self-efficacy: Mediating role of teaching performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 47(3), 1-10.

Zola, N., & Mudjiran, M. (2020). Analisis urgensi kompetensi kepribadian guru.

KOMPETENSI DAN KINERJA GURU

Serta Faktor yang Mempengaruhinya

Buku "Kompetensi dan Kinerja Kinerja Guru serta Faktor yang Mempengaruhinya" membawa pembaca dalam perjalanan yang menarik ke dalam dunia pendidikan. Buku ini menggali secara mendalam mengenai peran krusial yang dimainkan oleh guru dalam sistem pendidikan, serta faktor-faktor yang memengaruhi kualitas dan efektivitas kinerja mereka.

Dalam buku ini, penulis dengan cermat menguraikan konsep- konsep kunci seperti kompetensi dan kinerja guru, serta menjelaskan pentingnya keterkaitan antara keduanya. Para pembaca akan memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai berbagai aspek kompetensi guru, mulai dari pengetahuan fungsional dan metodologi pengajaran hingga keterampilan interpersonal dan kemampuan manajerial

Buku ini dirancang untuk menjadi panduan yang berguna bagi pendidik, pengambil kebijakan pendidikan, dan siapa pun yang tertarik dalam memahami peran penting guru dalam proses pembelajaran. Dengan menggali konsep-konsep kunci dan mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru, buku ini bertujuan untuk mendorong perbaikan berkelanjutan dalam sistem pendidikan dan membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru.

Buku "Kompetensi dan Kinerja Guru serta Faktor yang Mempengaruhinya" adalah sumber daya yang penting bagi siapa pun yang ingin memahami kompleksitas peran guru dalam mencapai pembelajaran yang efektif dan berkualitas.

ISBN 978-623-09-5287-6 (PDF)



9 786230 952876

Editor: Yudha Alfian Haqqi