

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan formal yang di dalamnya terdapat kegiatan belajar mengajar yang telah diatur kurikulumnya sesuai dengan yang ditetapkan oleh Depdiknas yang melibatkan peran aktif dari guru dan siswa yang diajar. Sekolah bukan hanya sarana bagi siswa dalam mengembangkan potensi dalam diri, tetapi juga sebagai sarana pembentukan kepribadian. Setiap sekolah, baik negeri maupun swasta memiliki suatu keunikan masing-masing baik dalam sistem pengajaran, fasilitas, maupun kegiatan ekstrakurikuler.

SMAN “X” adalah salah satu sekolah menengah umum negeri di kota Bandung yang sudah berdiri sejak tahun 1905. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah rintisan internasional yang memiliki visi yaitu unggul dalam prestasi, karya, karier dan kebersamaan yang berpijak pada agama dan budaya. Sekolah ini memiliki tujuh misi. Misi yang pertama adalah melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien. Berikutnya adalah meningkatkan kualitas disiplin belajar, mengajar, dan etos kerja. Ketiga, mengembangkan dan mengamalkan ajaran agama sebagai pedoman hidup. Selanjutnya, membina dan meningkatkan jati diri, prestise, percaya diri dan semangat keunggulan seluruh warga sekolah. Misi yang kelima adalah mengutamakan kebersamaan serta kondusivitas hubungan kemitraan internal dan eksternal. Keenam, mengedepankan aspek pelayanan, akuntabilitas, dan transparansi kepada

stakeholders. Misi yang terakhir adalah meningkatkan prestasi untuk berkarya.

Setiap sekolah memiliki kurikulum yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan adalah mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Kurikulum yang digunakan SMAN 'X' adalah KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), yang mengacu pada Standar Isi (SI), dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL), serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BNSP). KTSP memuat tujuan pendidikan, struktur dan muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kalender pendidikan, dan silabus. Untuk dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan kurikulum, guru sebagai tenaga pendidik memerlukan kompetensi tertentu, sehingga melalui kurikulum KTSP yang digunakan SMAN 'X' tujuan pendidikan dapat tercapai.

Untuk dapat mencapai visi, misi dan tujuan pendidikan, selain memperhatikan kelengkapan fasilitas, guru juga memiliki peran yang cukup besar. SMAN 'X' memiliki 83 orang guru tetap, dan sebagai tenaga pendidik, guru memiliki tugas pokok yaitu merencanakan dan menyusun program pembelajaran, melaksanakan, menilai, mengevaluasi, dan menganalisis proses pembelajaran yang bermutu. Tugas yang kedua adalah meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan

perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Selain memiliki tugas, guru juga memiliki fungsi sebagai pengajar, pendidik, pemimpin, pembimbing, pelatih, dan peneliti. Untuk dapat melakukan semua tugas dan menjalankan fungsinya dengan baik, seorang guru harus didukung oleh kompetensi yang sesuai.

Di dalam proses belajar mengajar terdapat hubungan timbal balik antara siswa sebagai pengguna jasa dan guru sebagai penyedia jasa. Guru sebagai penyedia jasa tidak hanya memiliki tanggung jawab untuk mentransfer ilmu yang dimilikinya, tetapi juga mampu membangun hubungan yang harmonis dengan siswanya. Dari hasil wawancara yang dilakukan kepada siswa, permasalahan-permasalahan seperti kurang mampunya guru memberikan semangat dan dorongan kepada siswa untuk belajar, guru yang kurang memperhatikan siswa apakah siswa memperhatikan materi yang diajarkan atau tidak. Selain itu, siswa juga mengakui beberapa kekurangan guru yang membuat siswa bosan dan malas dalam mengikuti proses belajar mengajar. Seperti guru yang lambat dalam mengajar, terlalu bertele-tele, dan kurang bervariasi metode yang digunakan. Beberapa guru yang datang terlambat ke kelas, mengakibatkan materi yang diajarkan tidak selesai, sehingga membuat siswa ketinggalan dalam pelajaran, dibandingkan dengan kelas lain. Guru yang kurang tegas di kelas, membuat siswa bebas untuk melakukan apa saja yang ingin ia lakukan selama proses belajar mengajar, sehingga tidak mendengarkan materi yang diajarkan. Guru yang kurang peduli terhadap suasana kelas, kurang peka terhadap suasana hati siswa, apakah siswa sedang semangat dalam belajar atau tidak, juga berdampak pada kelancaran proses belajar mengajar. Apabila guru memperhatikan hal-hal tersebut, maka guru

dapat melakukan antisipasi dengan menggunakan metode belajar yang lebih menarik sehingga membuat siswa kembali mendapatkan semangat untuk belajar. Tugas sebagai seorang guru, bukan hanya menyampaikan dan menyelesaikan materi yang ingin diajarkan saja, tetapi guru juga dituntut untuk dapat membantu siswa memahami materi yang diajarkan sehingga mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari. Untuk itu banyak sekali kompetensi yang harus dimiliki, selain kemampuan akademis untuk mencapai visi, misi, tujuan pendidikan, dan tugas guru.

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan informasi yang sangat cepat pada era globalisasi saat ini merupakan tantangan yang harus dihadapi. Sebagai salah satu sekolah rintisan internasional juga akan melahirkan tuntutan-tuntutan baru. Hal ini membuat Sumber Daya Manusia yang bekerja di dalamnya harus memiliki kualitas yang baik agar dapat menghasilkan kualitas output yang baik pula. Guru dituntut untuk mampu menggunakan Bahasa Inggris dalam berkomunikasi dan membuat materi yang akan diajar. Selain itu, guru juga dituntut untuk mampu menggunakan TIK (Teknologi Informasi Komputer) dalam pembuatan materi pelajaran. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, masih ada 80 % guru yang belum mampu menggunakan bahasa Inggris dalam berkomunikasi dan membuat materi, serta ketrampilan dalam menggunakan TIK untuk pembuatan materi pelajaran.

Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah melakukan penilaian terhadap kinerja guru. Sistem penilaian yang digunakan adalah Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil (PNS) berdasarkan PP no. 10

tahun 1979. Pengukuran kemampuan guru yang berdasarkan DP3 PNS ini berlaku umum (universal) bagi seluruh PNS dari semua departemen. Disamping sistem penilaian DP3 PNS, pengukuran kemampuan guru sebagai PNS juga mempersyaratkan beberapa kriteria seperti gelar kesarjanaaan, nilai ijazah, dan banyaknya pelatihan yang diikuti. Sistem penilaian DP3 dan kriteria prasyarat masih dijadikan tolak ukur utama sebagai prediktor kemampuan guru apakah guru tersebut akan sukses atau tidak dalam pekerjaannya, misalnya ditandai dengan kenaikan pangkat yang cepat jika guru tersebut sukses dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai guru.

Selain DP3, kepala sekolah juga melakukan penilaian berdasarkan pengamatan yang dilakukan akan kegiatan dan aktivitas yang dilakukan guru tersebut. Kepala sekolah juga memberikan kuisioner kepada siswa. Siswa diminta untuk memberi penilaian mengenai pekerjaan yang dilakukan guru berdasarkan daftar tugas dan pekerjaan guru agar kepala sekolah mengetahui performa kerja guru.

Sistem perekrutan dan penilaian yang belum menggunakan kompetensi menyebabkan munculnya keluhan-keluhan dari siswa. Proses perekrutan yang dilakukan lebih mengutamakan kemampuan akademik (*academic aptitude*) dan pengetahuan (*knowledge content*) semata yang tidak dapat dijadikan sebagai pedoman dalam memprediksi kesuksesan seorang individu dalam pekerjaan maupun kehidupannya. (McClelland, dalam Spencer&Spencer, 1993). Selain kemampuan tes tertulis berupa kemampuan akademik, calon guru juga melewati tahap wawancara yang dilakukan oleh kepala sekolah. Guru yang diterima adalah

guru yang memiliki kepribadian yang baik, seperti mampu melaksanakan tugas sebagai guru, loyal, dan memiliki kemampuan untuk berkembang.

Kompetensi dibutuhkan agar sekolah tersebut memiliki patokan mengenai kemampuan apa saja yang harus dimiliki oleh seorang guru agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Seiring dengan perkembangan zaman dan semakin canggihnya teknologi, semakin ketat pula persaingan yang harus dihadapi. Sebagai sekolah rintisan internasional, kualitas standar output yang diharapkan pun semakin meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini menuntut semakin tingginya sikap professional yang harus dimiliki oleh tenaga pengajar serta menunjukkan *excellent performance* dalam setiap pekerjaan yang dilakukan. Dan untuk menunjang tuntutan tersebut, dibutuhkan model kompetensi yang dapat dijadikan sebagai patokan sikap professional guru yang bekerja di sekolah tersebut. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa guru memiliki tanggung jawab dan andil yang besar dalam menentukan kualitas siswa didiknya sebagai generasi penerus bangsa.

Kompetensi adalah bagian dari kepribadian seseorang yang relatif mendalam dan menetap dan dapat meramalkan perilaku yang akan muncul dalam berbagai situasi dan tugas yang dihadapi. Kompetensi dapat memprediksi perilaku dan performansi kerja, dan kompetensi dapat juga memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik, diukur dari kriteria atau standar yang digunakan (Spencer & Spencer, 1993). Kompetensi adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh guru searah dengan kebutuhan pendidikan di sekolah (kurikulum), tuntutan masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan

teknologi (**Purwanto,Dr.,www.duniaguru.com**). Model kompetensi adalah deskripsi tertulis dari kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki dan digunakan oleh individu untuk menghasilkan kesuksesan atau performansi yang patut dicontoh, tanggung jawab dan hubungan dalam organisasi dan lingkungan internal serta eksternal (**Dubois & Rothwell, 2004**). Model kompetensi dapat dijadikan sebagai dasar untuk mengetahui performa kerja seseorang. Model kompetensi ini dapat menunjukkan perbedaan antara performansi sukses dan rata-rata dalam suatu pekerjaan. Model kompetensi yang dibuat berdasarkan visi dan misi sekolah, tugas guru di sekolah, serta tujuan pendidikan.

Spencer & Spencer (1993) menyatakan bahwa prediksi terhadap kesuksesan seorang individu dalam pekerjaannya dan kehidupan akan lebih akurat melalui pengukuran terhadap kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh individu karena pengukuran yang belum menggunakan sistem kompetensi memiliki kekurangan dalam hal kurang akurat untuk memprediksi kemampuan serta kesuksesan seseorang dalam melakukan pekerjaannya, dan masih terpengaruh bias dari ras (suku bangsa/kelompok minoritas), jenis kelamin dan faktor sosioekonomi.

Dalam melaksanakan tugas, guru hendaknya memiliki beberapa kompetensi yang disesuaikan dengan visi, misi serta tujuan pendidikan dari sekolah tersebut. Kompetensi yang harus dimiliki seperti mampu menyampaikan materi yang akan diajarkan dengan menggunakan contoh-contoh yang kongkret ketika menjelaskan materi, guru juga dituntut untuk mengenal karakteristik siswa yang diajar, peka terhadap perasaan dan kebutuhan siswa. Guru juga dituntut

untuk mampu membuat dan mempersiapkan materi dan memilih metode yang tepat serta mampu menghubungkan antara teori dengan kenyataan yang ada di lingkungan, sehingga memudahkan siswa dalam memahami materi yang diajarkan. Selain itu, guru juga dituntut untuk mampu menguasai dan mengendalikan kelas yang diajarnya, tegas, disiplin dalam waktu, sehingga proses belajar mengajar dan tujuan belajar tercapai. Dalam mendidik siswanya, guru juga dituntut untuk dapat bekerjasama dengan pihak lain, seperti wali kelas, guru bidang studi lain, dan orang tua siswa untuk kemajuan dan kepentingan siswa tersebut. Disamping itu, masih ada kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, seperti mampu memberikan *feedback* untuk mengetahui perkembangan kemampuan akademis siswanya, sehingga dapat merencanakan langkah lebih lanjut untuk kemajuan kemampuan akademis siswanya, dengan memberikan ujian yang sesuai dengan materi yang sudah disampaikan.

Dalam bekerja, seorang guru tidak hanya dituntut untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugasnya saja (*knowledge*, dan *skill*), tetapi dibutuhkan hal lain seperti *motif*, *trait*, dan *self concept*. *Motif*, *trait*, dan *self concept* memberikan daya penggerak atau pendorong bagi penggunaan *knowledge* dan *skill* (Spencer & Spencer, 1993), sehingga ada *improvement* yang dilakukan guru dalam melakukan tugasnya. Banyak sekolah di Indonesia, baik negeri maupun swasta yang belum menggunakan model kompetensi sebagai acuan atau referensi dalam merekrut ataupun menilai performansi kerja (www.duniaguru.com). Sehingga hal tersebut memicu munculnya permasalahan-permasalahan diatas. Melihat hal tersebut, peneliti tertarik melakukan survey mengenai model kompetensi pada guru

tetap SMAN 'X' di kota Bandung sehingga permasalahan di atas dapat diminimalisir.

1.2 Identifikasi Masalah

Masalah yang ingin diteliti dalam penelitian ini adalah seperti apakah model kompetensi pada guru tetap SMAN 'X' dikota Bandung

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menemukan model kompetensi pada guru tetap SMAN 'X' di kota Bandung .

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan model kompetensi pada guru tetap SMAN 'X' di kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Penelitian ini dapat memperkaya ilmu psikologi industri dan organisasi mengenai model kompetensi khususnya untuk profesi guru tetap.
2. Dapat berguna bagi peneliti lain yang ingin melanjutkan atau mengadakan penelitian dengan topik yang sama mengenai kompetensi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan informasi bagi pemimpin sekolah atau pihak yang berwenang untuk melakukan pengelolaan SDM berbasis kompetensi, seperti pada proses seleksi, perencanaan training, sistem kompensasi, penempatan dan pengembangan karier, serta performance appraisal bagi guru tetap yang disesuaikan dengan model kompetensi.
2. Hasil penelitian dapat juga digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak SMAN 'X' untuk memperbaiki, mempertahankan atau meningkatkan kualitas pengajaran para gurunya.
3. Sebagai acuan bagi guru untuk mengetahui sejauh mana kompetensi yang dimiliki serta melatih dan mengembangkan kompetensi yang belum dimiliki agar lebih sukses dalam pekerjaan dan kehidupan.
4. Memberikan informasi kepada pihak lain, khususnya psikologi industri dan organisasi mengenai penyusunan model kompetensi pada guru tetap di sekolah.

1.5 Kerangka Pemikiran

Kegiatan belajar mengajar, melibatkan banyak pihak. Siswa sebagai orang yang diajar, guru sebagai orang yang mengajar, dan kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah. Untuk dapat melaksanakan proses belajar mengajar, banyak sekali persiapan yang harus dilakukan oleh guru. Seperti menyiapkan materi yang akan diajarkan, menentukan metode yang digunakan, serta menyampaikan materi yang hendak diajarkan. Kesuksesan proses belajar mengajar tergantung dari

kemampuan guru dalam melakukan tugasnya. Yang menjadi tolak ukur kesuksesan guru adalah pemahaman siswa mengenai materi yang diajarkan. Selain harus memiliki kemampuan akademik yang baik, guru juga dituntut untuk mampu memperhatikan perkembangan kepribadian siswa agar menjadi pribadi yang matang. Banyak sekali tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang guru untuk dapat mencapai visi, misi sekolah, serta tujuan pendidikan.

Setiap pekerjaan memiliki kompetensi yang berbeda-beda yang harus disesuaikan dengan tugas, tanggungjawab, serta nilai-nilai yang dimiliki oleh instansi atau perusahaan. Dalam menyusun model kompetensi guru tetap SMAN 'X', kompetensi-kompetensi yang ada harus disesuaikan dengan tugas guru sebagai tenaga pendidik, tujuan pendidikan serta visi dan misi yang dimiliki oleh SMAN 'X' tersebut. Berdasarkan tugas, visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan, diperoleh perilaku apa saja yang harus muncul dan kemampuan apa saja yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kelimabelas kompetensi umum bagi pekerja penyedia jasa menurut Spencer & Spencer dijadikan sebagai kamus kompetensi untuk menterjemahkan perilaku dan kemampuan ini termasuk ke dalam kompetensi-kompetensi apa saja. Hal ini dilakukan untuk memperoleh model kompetensi yang sesuai bagi guru tetap SMAN 'X' kota Bandung agar memiliki *excellent performance* dalam melakukan pekerjaannya, sehingga visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan dapat tercapai.

Siswa dan Kepala sekolah adalah pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan guru. Banyak sekali interaksi yang terjadi antara guru dengan siswa sebagai pihak yang diajar, baik di dalam maupun di luar jam pelajaran. Kepala

sekolah sebagai pimpinan sekolah mengetahui tugas apa yang harus dilaksanakan oleh seorang guru, serta kemampuan apa yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk dapat melakukan pekerjaannya agar visi, misi sekolah dan tujuan pendidikan dapat tercapai. Siswa dan kepala sekolah adalah pengguna jasa langsung yang berhubungan dengan guru. Oleh sebab itu, siswa dan kepala sekolah dapat melakukan penilaian secara objektif mengenai pekerjaan yang dilakukan guru.

Ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, antara lain memiliki kemampuan akademis yang baik, mampu menyampaikan materi yang akan diajarkan, menggunakan metode yang bervariasi yang disesuaikan dengan materi yang diajarkan. Selain itu guru dituntut juga untuk mengenal karakteristik siswa yang diajar, peka terhadap perasaan dan kebutuhan siswa yang diajar. Guru juga diharapkan dapat memberikan *feedback* kepada siswa, dengan memberikan ujian, sehingga diketahui sampai sejauh mana perkembangan proses belajar. Sikap yang teguh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab adalah merupakan komitmen pribadi yang harus dimiliki oleh seorang guru.

Untuk dapat mencapai visi, misi sekolah, serta tujuan pendidikan, guru dituntut untuk dapat melakukan tugasnya dengan baik. Dan untuk dapat melakukan semua tugasnya dengan baik, dibutuhkan kompetensi yang sesuai pula. Kompetensi ini dapat menunjang performansi kerja guru, agar visi, misi sekolah serta tujuan pendidikan dapat tercapai.

Kompetensi adalah karakteristik yang terdapat di dalam diri individu yang dapat meramalkan perilaku dan performansi kerja seseorang sehingga dapat

memprediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik. (**Spencer & Spencer, 1993**) Kompetensi yang dimiliki harus sesuai dengan tuntutan tugas, serta sejalan dengan visi, misi sekolah dan tujuan pendidikan.

Menurut **Spencer & Spencer (1993)**, ada lima karakteristik yang terdapat dalam kompetensi. Yang pertama adalah *motives*. *Motives* adalah keinginan yang secara konsisten mendorong seseorang untuk bertindak. *Motives* mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku individu untuk menghadapi serangkaian *goals*. *Motives* dapat memprediksi apa yang akan dilakukan individu dalam pekerjaan jangka panjang tanpa adanya pengawasan dari atasan. *Traits* adalah karakteristik yang kedua. *Traits* adalah karakteristik fisik dan secara konsisten memberi tanggapan terhadap suatu situasi atau informasi. Contohnya, memberi tanggapan terhadap keluhan dan kebutuhan siswa. Berikutnya, *Self concept* adalah *sikap, values atau self image* seseorang. Misalnya seorang guru yang memiliki *value* menjadi tenaga pengajar tetapi tidak menyukai untuk berinteraksi dengan siswa maka guru tersebut gagal dalam profesinya. Kemudian, *knowledge* adalah informasi yang diperoleh seseorang secara spesifik dalam suatu area. *Knowledge* memprediksi dengan baik apa yang dapat dilakukan seseorang bukan apa yang akan dia lakukan. Dan yang terakhir adalah *skill*. *Skill* adalah kemampuan untuk menampilkan tugas secara fisik atau mental. *Skill* terdiri dari *analytical thinking* dan *conceptual thinking*. *Analytical thinking* yaitu mengolah data, menjelaskan sebab akibat, mengorganisir data dan rencana. *Conceptual thinking* yaitu memahami bentuk-bentuk dalam data yang kompleks.

Menurut *The Iceberg Model* (Spencer & Spencer, 1993) kompetensi *knowledge* dan *skill* adalah kompetensi yang cenderung lebih nyata (*visible*) dan relatif berada di permukaan sebagai salah satu karakteristik yang dimiliki manusia. Kompetensi *skill* dan *knowledge* lebih mudah untuk dikembangkan. *Training* adalah jalan yang paling efektif untuk mengembangkan kompetensi ini. Sedangkan *self concept*, *traits*, dan *motives* adalah kompetensi yang lebih tersembunyi (*hidden*), lebih dalam (*deeper*) dan berada pada titik sentral kepribadian seseorang serta lebih sulit untuk dikembangkan.

Banyak institusi, baik itu institusi pemerintah atau pendidikan, seperti sekolah yang lebih mementingkan kemampuan akademis (*knowledge*) dan ketrampilan (*skill*) pada saat melakukan penyeleksian dan perekrutan pegawai. Padahal selain kemampuan akademis (*knowledge*) dan ketrampilan (*skill*), masih ada aspek dari dalam diri yang dapat mempengaruhi performa kerja seseorang yang sering diabaikan, seperti *self concept*, *traits* dan *motives*. Ketiga hal tersebut berpengaruh besar dalam performa kerja seseorang, seperti guru. Daya dari *motif* dan *trait* menyebabkan munculnya tindakan yang menuju pada tercapainya hasil yang diinginkan. Karakteristik kompetensi yang berkaitan dengan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) didalamnya termasuk karakteristik kompetensi yang berkaitan dengan motif, trait dan self concept, dimana karakteristik kompetensi *motif*, *trait* dan *self concept* ini memberikan ‘daya penggerak’ atau ‘pendorong’ bagi penggunaan *knowledge* dan *skill* (Spencer & Spencer, 1993). Tanpa ketiga hal tersebut, seorang guru tidak dapat tampil sepenuhnya menjadi seorang guru.

Menurut **Spencer & Spencer (1993)**, ada 15 model kompetensi umum untuk pekerja penyedia jasa, seperti guru. Kelimabelas kompetensi itu adalah *impact and influence, developing others, interpersonal understanding, self confidence, self control, other personal effectiveness competencies, professional expertise, customer service orientation, teamwork cooperation, analytical thinking, conceptual thinking, initiative, flexibility, directiveness/assertiveness*, dan yang terakhir adalah *achievement orientation*.

Kompetensi yang pertama adalah *impact and influence*, mengekspresikan kemauan atau niat (intention) guru untuk membangun kepercayaan, mempengaruhi siswa serta memberikan contoh atau demonstrasi yang kongkrit ketika menjelaskan materi pelajaran kepada siswa. *Developing others*, adalah mengajar atau membantu perkembangan diri siswa atau rekan kerja. Yang ketiga adalah *Interpersonal understanding*, yaitu keinginan guru untuk berempati mendengarkan masalah siswa, mengetahui suasana hati siswa, serta berusaha untuk memahami siswa. *Self confidence*, kepercayaan diri guru pada kemampuan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugasnya mendidik siswa. Selanjutnya adalah *Self control*, yaitu kemampuan seseorang untuk mengontrol emosinya agar tidak mudah terpancing amarah dan tidak melibatkan emosi pribadi pada saat mengajar. *Other personal effectiveness competencies*, adalah kemampuan seseorang untuk mengenali kompetensi-kompetensi yang efektif dalam melaksanakan tugasnya, seperti dapat belajar dari kesalahan, menikmati pekerjaan yang dilakukan, dan memiliki komitmen. *Professional expertise*, penguasaan mengenai pengetahuan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan, motivasi untuk memperluas,

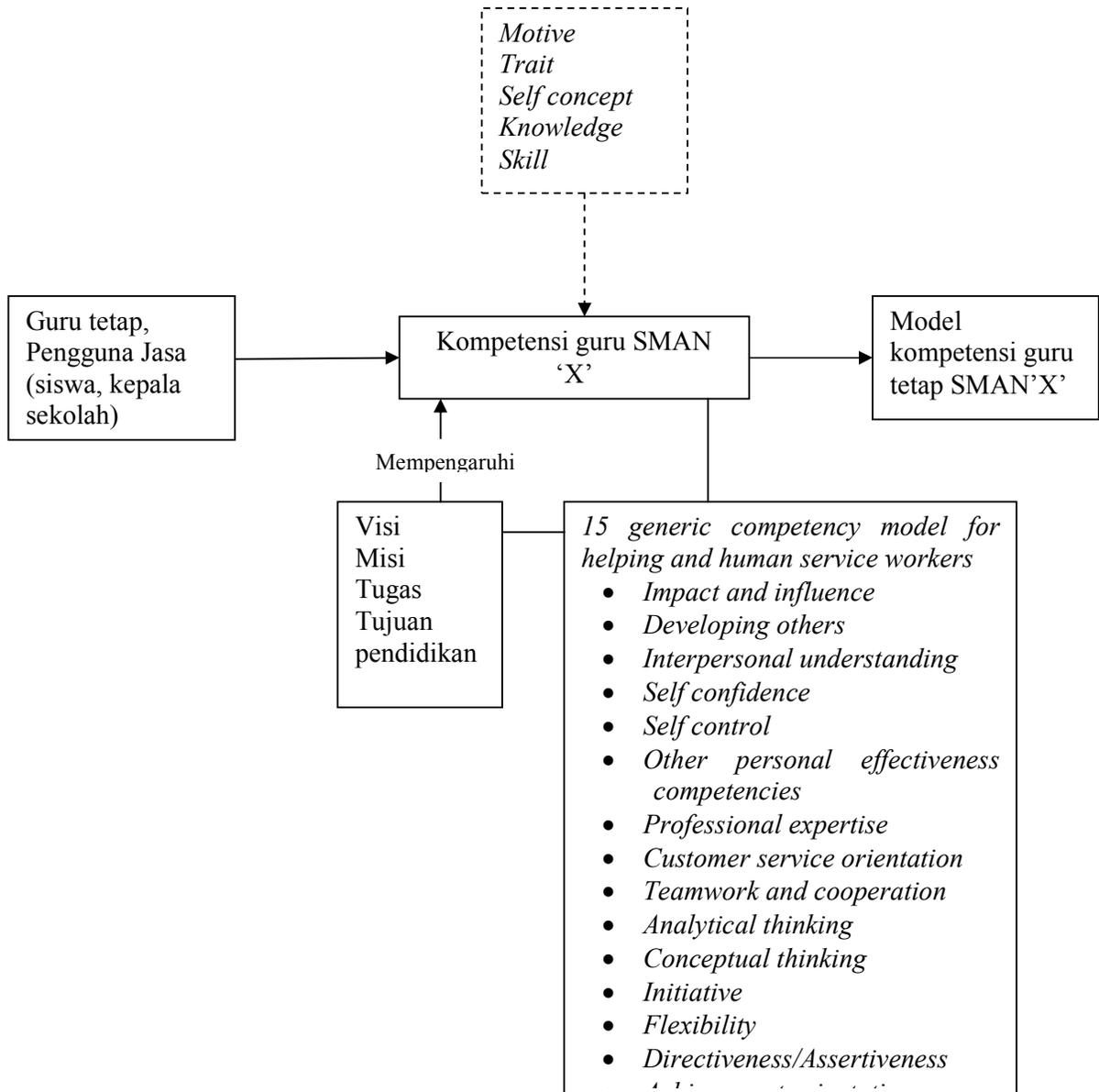
menggunakan dan mendistribusikan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan. *Customer service orientation* adalah memfokuskan usaha untuk menemukan dan memenuhi kebutuhan siswa, menolong siswa. *Teamwork and cooperation*, kemauan untuk bekerja sama dengan siswa, orang tua siswa, serta rekan kerja. *Analytical thinking*, adalah memahami suatu situasi atau persoalan dengan jalan memecah-mecah situasi atau persoalan tersebut menjadi bagian-bagian yang lebih kecil, atau menelusuri implikasi dari suatu situasi secara bertahap melalui sebab-akibatnya. *Conceptual thinking*, memahami situasi atau persoalan dengan jalan menyatukan bagian-bagian yang tampak terpisah untuk kemudian melihat persoalan tersebut sebagai suatu ‘gambar yang besar’. *Initiative*, suatu kecenderungan untuk mengambil tindakan. *Flexibility*, adalah kemampuan untuk dapat berespon cepat dalam menyelesaikan suatu masalah, melakukan tindakan melebihi pekerjaannya untuk menangani masalah dengan segera. *Directiveness/assertiveness*, kemampuan untuk dapat mengatakan “tidak” jika diharuskan, memberitahukan siswa apa yang sebaiknya dilakukan pada saat-saat tertentu, menentang pelanggaran dan kelakuan siswa yang buruk. Dan yang terakhir adalah *achievement orientation*, suatu bentuk perhatian untuk bekerja lebih baik atau memenuhi standar terbaik. (Spencer & Spencer, 1993).

Seiring dengan perkembangan zaman dan teknologi, persaingan dalam dunia pendidikan pun semakin ketat. Standar *output* yang diharapkan pun semakin meningkat. Hal ini menuntut semakin tingginya sikap profesional yang harus dimiliki oleh tenaga pengajar. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa guru memiliki tanggung jawab dan andil dalam menentukan kualitas generasi penerus bangsa.

Dengan adanya model kompetensi yang dapat menggambarkan *knowledge, skill, motive, trait dan self concept* seseorang, maka kekurangan dan kelebihan yang dimiliki oleh masing-masing guru dapat diketahui, sehingga dapat diambil langkah penanggulangannya secepat mungkin. Pengambilan langkah yang cepat ini juga dipastikan dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas sekolah yang berdampak pada kualitas outputnya.

Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat dari bagan berikut:

Bagan 1.1 Kerangka pikir



1.6 Asumsi

1. Guru tetap SMAN "X" memiliki *motive, trait, self concept, knowledge* dan *skill* yang mendorong mereka untuk berperilaku dan menghasilkan performa kerja yang baik.
2. Kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan kriteria efektif atau performansi terbaik dalam menjalankan tugas.
3. Guru tetap SMAN 'X' diharapkan berperilaku sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan.