

# STRATEGI MENINGKATKAN MUTU GURU HONORER SEKOLAH DASAR DI LINGKUNGAN PGRI KECAMATAN SUKAWENING, GARUT

Suryana

Sekolah Tinggi Pariwisata ARS Internasional Bandung  
Suryana.suy@bsi.ac.id

## ABSTRAK

Strategi Meningkatkan Mutu Guru Honorer Sekolah Dasar di Lingkungan PGRI Kecamatan Sukawening adalah penelitian yang menyoroti permasalahan guru yang berstatus honorer yang tetap dituntut profesional. Ada pihak-pihak yang mengakui bahwa dalam dunia pendidikan yang dianggap ujung tombak adalah para guru yang potensinya sangat dibutuhkan. Namun tidak bisa dibiarkan begitu saja, mereka tetap membutuhkan bimbingan secara organisasional dengan metoda tertentu yang bisa dikombinasikan dengan budaya dan tradisi yang ada di lingkungan sekitar organisasi. Hal ini jelas membutuhkan program manajemen sumberdaya manusia dengan berbagai strategi dalam meningkatkan mutu. Permasalahan lain pun muncul dari kondisi atau kesejahteraan secara material, karena mereka berstatus honorer. Disini organisasi harus mampu dan sangat dituntut untuk merancang program-program yang sifatnya merangkul para guru honorer untuk tetap mengabdikan dan mengembangkan potensinya sebagai pendidik, disamping itu pula organisasi harus menugaskan hal-hal yang bisa membuat para guru honorer mendapatkan kesejahteraan dari hal lain yang ada dalam program organisasi. Dengan memperhatikan dua hal diatas yaitu permasalahan profesionalitas guru dan pribadi guru dalam hal ini adalah kesejahteraan secara material, maka strategi meningkatkan mutu guru honorer bisa berangkat dari dua hal tersebut diatas yang dalam prosesnya membutuhkan waktu yang cukup lama. Disinilah organisasi memiliki program jangka panjang bagi para anggotanya.

**Kata Kunci :** *Strategi, Meningkatkan Mutu*

## ABSTRACT

*The Quality Increasing Strategy of Honorary Teachers of Elementary School at PGRI Sukawening District is a research spotting on honorary teachers which are strived for being professional. As common statement that teachers are at the main position in education process and the potentials are naturally demanded. In anyway, they need guidance organizationally in certain method that can be combined with local culture and tradition around organization. It naturally needs Human Resources Management programs in various strategy to increase the quality. The other question appears caused by condition or material welfare, because they are honorary teachers. The organization should be able to plan some important programs to keep the honorary teachers to work professionally and develop the potentials they have to keep being good educator, beside that the organization should give the teachers chance to carry out a task that makes the teachers can get added income in certain organization program. Considering the matters above, on professionalism and personal income, the quality increasing strategy of honorary teachers should be begun from the two things above and it takes time. The organization has long-term program for the members.*

**Key Words:** *Strategy, Quality Increasing.*

## PENDAHULUAN

Dunia pendidikan terus dituntut menjadi faktor yang mampu membangkitkan seseorang, keluarga, daerah dan bangsa menjadi maju. Dunia pendidikan harus terus dikembangkan sesuai tuntutan zaman yang semakin menekan manusia untuk terus berkembang secara intelektual terutama bertransformasi berdasarkan situasi dan kondisi yang membawanya untuk bersaing demi kemajuan yang kontinyu, dan *Pendidikan merupakan hak warga negara untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sumberdaya manusia (SDM)*... (Sagala, 2016)

Namun tentunya untuk mewujudkan pendidikan seperti yang dituntukan oleh zaman tidaklah mudah semudah membalikan tangan. Didalam dunia pendidikan tentu ada masalah yang berbentuk kesulitan yang harus diatasi dan dicarikan penyelesaiannya, dimana para insan pendidik yang menjadi manusia paling depan yang harus berbenah dan berbenah dalam meningkatkan kualitas dirinya masing-masing dimana lingkungan atau kondisi belum tentu mendukungnya. Sedangkan ..... *people's thoughts, feelings, and behaviors are influenced by the real or imagined presence of other people* (Aronson, Wilson, Akert, & Sommers, 2016)

Disinilah berbagai macam solusi harus diusahakan, permasalahan di-minimize sejauh mungkin agar kesulitan yang ada tetap bisa diatasi atau berkembang kearah yang tidak diharapkan sehingga masalah tidaklah bertumpuk dan bertambah sulit. Berbagai cara tentunya bisa dilakukan dengan berbagai teori yang ada dalam ilmu manajemen sumberdaya manusia yang yang sudah diakui teori-teorinya dan terbukti dilapangan mampu mengatasi masalah dan mampu meningkatkan sumberdaya manusia yang ada walaupun, barangkali, belum seperti yang diharapkan. Namun itulah usaha manusia dalam rangka mewujudkan kesejahteraannya memang selalu diikuti dengan berbagai masalah dan kesulitan yang harus diatasi dengan dukungan *designing management systems* .....dalam bingkai dan program *Human resources (HR) management* yang dikemukakan oleh Mathis & Jackson (2011).

Mutu para guru haruslah terus ditingkatkan. Kepribadian dan potensi positifnya harus terus diasah agar mampu memasuki wilayah yang diharapkan dan mampu bersaing sehingga menghasilkan sumberdaya yang dibutuhkan oleh dunia pendidikan saat ini. Guru memang salahsatu bentuk modal manusia yang tidak bisa dihindari lagi keberadaannya. Disinilah insan-insan yang terkait memikul tanggungjawab sebagai insan yang berkewajiban mengemban dunia pendidikan. *The concept of human capital is concerned with the added value people provide for organizations (Konsep modal manusia sangat erat kaitannya dengan orang-orang bernilai tambah yang diperuntukan bagi berbagai organisasi)*. Demikian Baron & Armstrong (2007). Begitulah modal manusia yang sangat penting dan harus di-manage dengan baik agar dapat menghasilkan nilai tambah seperti dalam konsepnya yang dikemukakan oleh dua pakar diatas dalam karyanya *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*.

Demikian juga dengan organisasi yang mewadahi para guru tentunya mengemban kewajiban dalam meningkatkan mutu para guru itu sendiri. Wadah guru dalam hal ini adalah PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia) yang cabang nya ada pada setiap kecamatan dan dikelola oleh kalangan guru itu sendiri yang memang memahami bagaimana caranya agar para guru mampu meningkatkan kualitasnya dengan fasilitas dan kondisi yang melingkupinya. Apapun keadaannya tetap tidak bisa menawar kemajuan, kemajuan harus terus berjalan dan bergulir. Dalam penelitian ini akan dibahas bagaimana organisasi PGRI Kecamatan Sukawening, Garut meningkatkan mutu guru honorernya dengan berbagai permasalahan yang bisa membuat para guru honorer kurang termotivasi untuk maju karena kesejahteraan yang ada sulit mengimbangi kinerja yang dibebankan pada para insan pendidik tersebut.

Dengan permasalahan yang dipaparkan diatas, tentunya setiap cabang organisasi PGRI harus memiliki cara tertentu yang mampu mendorong para guru honorer untuk tetap mengabdikan dan mengabdikan dengan kondisi dan

situasi yang mungkin bisa dianggap kurang mendukung untuk berkembang secara personal. Dari sinilah penelitian ini dilakukan bagaimana solusi dan cara-cara yang dilakukan organisasi PGRI kecamatan Sukawening dalam hal *meningkatkan mutu guru honorer*.

#### KAJIAN LITERATUR

##### **-Meningkatkan Kualitas Sumberdaya Manusia**

Kenapa harus memiliki cara-cara tertentu dalam mengembangkan sumberdaya manusia? Tentunya pertanyaan semacam ini bukanlah pertanyaan yang sederhana. Perlu pengkajian untuk menjawabnya, dan didalam pengkajian itu kita butuh melakukan pemetaan tentang literatur yang dianggap syah dan diakui keahliannya. Yang jelas cara-cara tertentu yang digunakan dalam manajemen sumberdaya manusia untuk meningkatkan sumberdaya manusia memiliki tujuan tertentu. Tujuan-tujuan itu dimaksudkan tidak lain hanyalah untuk memngoptimalkan sumberdaya manusia sebagaimana dibutuhkan oleh pihak tertentu. Oleh sebab itulah di dalam ruang-lingkup manajemen ada *planning, organizing, leading* dan *controlling* (Robbins & Coulter, 2016).

Beberapa tujuan dari manajemen sumberdaya manusia yang ditunjukkan oleh seorang pakar, Armstrong (1999). Tiga diantara tujuan manajemen sumberdaya manusia tersebut adalah sbb: 1) *menyediakan pelayanan yang mendukung pencapaian prestasi yang merupakan tujuan sebuah perusahaan sebagai bagian dari proses Organisasi*; 2) *mendorong organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumberdaya yang memiliki keahlian, komitmen dan motivasi kerja* 3) *meningkatkan dan mengembangkan kapasitas manusia yang menjadi bagian dari dirinya – kontribusi, potensi dan kelayakan bekerja – dengan menyediakan pembelajaran dan kesempatan pengembangan tanpa henti*. Itulah tiga poin yang sangat penting dalam mengembangkan dan meningkatkan sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi.

Dilihat dari poin 1, maka program peningkatan sumberdaya manusia diawali dengan manajemen organisasi untuk

menyediakan berbagai fasilitas atau pelayanan demi berjalannya proses manajemen sumberdaya manusia. Selanjutnya akan mendorong sebuah organisasi untuk mendapatkan insan-insan yang layak untuk mendapatkan pelayanan diatas, mereka adalah insan-insan yang memiliki potensi yang positif atau potensi untuk menjadi ahli. Hal ini akan terwujud atau akan berjalan sebagaimana mestinya jika insan-insan tersebut memiliki komitmen, baik komitmen pada dirinya maupun komitmen pada organisasi. Itulah insan yang memiliki motivasi (poin 2). Selanjutnya pada poin 3 insan-insan tersebut akan mampu mengembangkan kapasitas yang jadi miliknya yang ia sadari bahwa kapasitas itu akan sangat berguna dan insan tersebut siap untuk melakukan usaha pengembangan dan peningkatan demi kemajuan. Itulah insan yang memiliki komitmen yang selanjutnya diharapkan sebagai *individu dalam organisasi* yang memiliki *multiple intelligences* (Triatna, 2016).

(Mahapatro, 2010) mengungkapkan *Competency mapping (peta kompetensi)*, dimana kompetensi ada pada berbagai level; *knowledge (pengetahuan), skill (keahlian), behavior (perilaku), personal characteristics* yang terdiri dari *Traits (ciri pembawaan)* dan *Motives (motif)*. Empat level dalam peta kompetensi ini tentunya tidak bisa berdiri sendiri, namun ada interdependensi, saling keterkaitan yang erat sebagai kesatuan dalam suatu manajemen sumberdaya manusia. Dengan keterkaitan dan kesatuan tersebut, maka tiga hal diatas akan melahirkan sesuatu yang diharapkan oleh proses manajemen sumberdaya manusia, yaitu insan yang diharapkan akan mampu memberikan banyak kontribusi bagi organisasi.

Dari uraian diatas, kita bisa lihat bagaimana proses perjalanan sumberdaya manusia untuk mencapai sesuatu yang berharga bagi kemajuan dirinya maupun organisasi tempatnya bernaung. Dengan tujuan-tujuan tadi dan tujuan-tujuan itu diperlakukan sebagai proses yang kini sedang dijalani, maka akan terlihat peta kompetensi dari insan-insan yang memiliki motivasi dan komitmen seperti yang disebutkan diatas.

Dengan demikian, meningkatkan kualitas sumberdaya manusia itu butuh proses yang memakan waktu cukup lam bagi sebuah organisasi, dan didalamnya sangat membutuhkan manajemen organisasi yang layak yang mamapu menjalankan manajemen sumberdaya manusia dengan berbagai program dan risiko yang harus ditanggung baik jangka pendek maupun jangka panjang. Itulah sebagian proses peningkatan sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi yang tentunya dengan *lingkungan yang menguntungkan* (Winardi, 2012)

#### **-Memanfaatkan Manajemen Strategi**

*Human resources management (HRM) is a strategic and coherent approach to the management of an organization's most valued assets - ..... (Armstrong, 1999)*, demikian ungkapan sang pakar, bahwa Manajemen sumberdaya manusia adalah suatu hal yang sangat esensial, karena ini adalah pendekatan yang strategis dan memiliki pertalian secara logis dan tentunya harus ada kepaduan. Artinya manajemen sumberdaya manusia tentunya merupakan sesuatu yang tidak bisa dipisahkan dari arena usaha pencapaian akan kemajuan pada titik tertentu sehingga keberadaan manajemen sumberdaya manusia tidak bisa dipisahkan dari yang namanya kemajuan dalam berbagai bidang dengan segala hasilnya yang bermanfaat bagi organisasi dan bisa dinikmati oleh para anggota organisasi.

Untuk mengoptimalkan fungsi manajemen sumberdaya manusia, maka dibutuhkan pula manajemen strategi, karena strategi harus lah ditempatkan pada tempatnya untuk hal-hal yang memang perlu strategi seperti halnya mengimplementasikan manajemen sumberdaya manusia jelas membutuhkan strategi dan strategi ini perlu manajemen. Dengan me-manage strategi, maka strategi itu sendiri menjadi sangat berguna, sehingga banyak hal dihasilkan dengan baik karena cara mendapatkan atau mengusahakannya memang menggunakan strategi yang tepat untuk mendukung sesuatu berjalan sebagaimana mestinya, karena *A strategy is a set of actions* ..... (Hill & Jones, 2009).

Perlu diingat pula apa yang disarankan oleh (Kotler, Berger, & Bickhoff, 2010): *.....which you will gradually enhance every time you put it to practical application*. Dari pernyataan ini terlihat bahwa strategi memang akan sangat berguna dan akan berkembang, jika hal tersebut selalu dicoba dan dipraktikan atau diaplikasikan secara praktis. Begitulah cara memanfaatkan strategi yang disarankan para pakar diatas. Dan untuk memanfaatkan strategi jelas membutuhkan manajemen. Apa yang diungkap oleh Kotler, et al. diatas adalah dasar manajemen untuk me-manage strategi. Jadi manajemen strategi itu akan sangat bermanfaat bagi mereka yang sering mengaplikasikannya secara praktis.

Selanjutnya Kotler et al. (2010) menyatakan *Strategy as an integrated concept (Strategi sebagai konsep yang terintegrasi)*. Kita menggunakan strategi tentunya kita harus menyesuaikannya dengan situasi dan kebutuhan yang ada. Pada berbagai situasi dan kebutuhan yang berbeda tentunya strategi yang digunakan akan berbeda pula adanya. Disitulah strategi menjadi sesuatu yang harus diintegrasikan berdasarkan kebutuhan dan kondisi yang sedang dihadapi, demikian manajemen strategi dengan acuan pada Kotler, et al. (2010) diatas.

Dengan demikian, manajemen strategi harus betul-betul dimanfaatkan dalam mengoptimalkan sumberdaya manusia yang ada. Dengan manajemen strategi, maka segala yang harus ditingkatkan fungsinya, diharapkan akan meningkat dan berkembang sebagaimana mestinya, seperti yang dibutuhkan dalam situasi dan kondisi seperti yang sudah dibahas diatas, karena strategi untuk mengelola dan mengoptimalkan segala potensi. Semua ini di-manage sedemikian rupa berdasarkan tuntutan yang ada seperti yang dibahas dalam berbagai teori diatas.

#### **-Memanfaatkan Manajemen Mutu.**

Masalah mutu atau kualitas dalam produk apapun, tentunya menjadi salahsatu daya tarik

yang harus selalu ditingkatkan keberadaannya. Kenapa demikian? Karena standard mutu bisa terus berubah sesuai dengan tuntutan berdasarkan pada kebutuhan yang ada dengan berbagai dimensinya. Seperti yang diungkap oleh Dahlgaard, Krinstensen, & Kanji (2007) dengan melihat pada kasus program peningkatan mutu yang digunakan oleh Jepang. Dahlgaard mengatakan: *It is hard to believe that the current approach to Japan's quality improvement programme has changed the balance of the present trade situation between Japan and the rest of the world. (Susah dipercaya bahwa pendekatan yang ada saat ini yang ada dalam program peningkatan kualitas Jepang telah merubah neraca situasi perdagangan yang ada diantara Jepang dan sebagian pihak dunia).* Begitulah standard mutu yang jelas pasti berubah menurut para pakar diatas.

Lalu kenapa hal ini terjadi? Ada salahsatu hal yang sangat penting yang dikemukakan oleh Dahlgaard et al. (2007): *..... one of the most important aspects of Japanese quality improvement is the Japanese approach to quality management (..... salahsatu aspek yang paling penting dalam peningkatan kualitas Jepang adalah pendekatannya pada manajemen mutu).* Hal yang sangat jelas bahwa peningkatan mutu adalah permasalahan yang sangat esensial dan untuk melakukan peningkatan mutu maka pihak tertentu harus menentukan pendekatannya yang tepat pada manajemen mutu itu sendiri yang berdasarkan pada situasi, kondisi lingkungan yang melahirkan tuntutan seperti yang dibahas dalam teori-teori diatas.

Dengan meningkatkan mutu, maka kita berarti memanfaatkan manajemen mutu yang ada. Berbagai teori yang ada bisa dimanfaatkan untuk mengoptimalkan manajemen mutu. Mauch (2010) memberikan langkah-langkah dalam menjalankan manajemen mutu demi hasil yang diharapkan oleh pihak tertentu agar

mutu sumberdaya yang ada bisa ditingkatkan pada tingkat yang memang sangat dibutuhkan. Penulis ini memberikan 5 langkah utama: *Organizaing for quality (Pengorganisasian demi kualitas), Planning for quality (Perencanaan demi kualitas), Controlling for quality (Pengontrolan demi kualitas), Staffing for quality (Proses penempatan demi kualitas), Motivating for quality (Proses motivasi demi kualitas).* Lima langkah yang terurut ini tentunya harus di-manage sedemikian rupa sesuai urutan yang ada, mulai dari pengorganisasian hingga proses motivasi demi menghasilkan mutu atau kualitas yang sangat diharapkan karena memang dibutuhkan oleh pihak tertentu dengan mengacu pada keadaan yang memang butuh peningkatan mutu.

Selanjutnya (Hoyle, 2007) menyarankan suatu *pendekatan system (A system Approach)* yang harus digunakan demi mencapai mutu yang didalamnya ada: *System thinking, scope of the system, Design of the system.* Untuk lebih jelasnya Hoyle (2007) mendefinisikan kata system: *A system is an order set of ideas, principles and theories or a chain of operation that produce specific result and to be a chain of operation, they need to work together in a relationship. (Sebuah system adalah sebuah deretan atau urutan pemikiran, prinsip-prinsip dan berbagai teori atau rangkaian operasi yang menghasilkan hasil yang spesifik dan tentunya menjadi rangkaian operasi itu sendiri, semuanya itu harus bekerja sama dalam harmonisasi).* Dengan definisi system diatas, maka organisasi bisa menelusuri proses untuk memanfaatkan pendekatan system ini dalam mengoperasikan manajemen mutu yang operasinya bisa terus menerus selama mutu masih dituntut untuk meningkat. Semua hal diatas haruslah didukung dengan apa yang disebut oleh Hoyle dengan *Integrated Management*, dan beliau menjelaskannya; *integration might be putting all the internal management practices into*

*one system or bringing together separate disciplines to work on a problem, ..... (Hoyle, 2007).*

Dengan berbagai teori diatas, manajemen mutu bisa lebih berfungsi dan optimal adanya. Dan hal ini merupakan proses yang dinamis dalam menghadapi persaingan mutu yang semakin ketat di dunia pendidikan. Sumberdaya manusia guru tetap dituntut untuk menjadi insan yang selalu meningkatkan profesionalitasnya dalam menangani para siswa dengan berbagai latar belakang yang ada dengan dinamisasi teknologi saat ini. Ini adalah tantangan yang sangat menarik buat para guru baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam dunia pendidikan bangsa Indonesia.

Dalam hal peningkatan mutu guru tentunya bisa dimanfaatkan apa yang dikemukakan oleh Raymond G. Miltenberger, *behavior modification (modifikasi perilaku)*. *Memodifikasi berarti mengembangkan dan mengimplementasikan prosedur-prosedur untuk membantu manusia mengubah perilakunya* (Miltenberger, 2012). Dalam peningkatan mutu guru tentunya sangat perlu usaha-usaha memodifikasi perilaku dalam arti meningkatkan kualitas dalam ruang profesionalitas sebagai pendidik. Hali ini lepas dari masalah kesejahteraan, namun dalam meningkatkan kualitas para guru yang berstatus honorer tentunya sangat membutuhkan strategi. Masalah inilah yang ditelusuri di kalangan para guru honorer di lingkungan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Kecamatan Sukawening, Garut.

#### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, yaitu ..... *meneliti pada kondisi objek yang alamiah, ... (Sugiyono, 2016) dimana penelitian ditujukan untuk mengeksplorasi atau menggali makna ..... (Putra, 2013), dalam hal ini strategi yang digunakan dalam peningkatan mutu bagi*

para guru honorer atau cara-cara yang berlaku saat ini yang selanjutnya diekplanasi seperti yang diungkap oleh Putra diatas.

Adapun teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi, dimana dua teknik ini dipadukan seperti yang dikemukakan oleh Gephart, jr & Richardson dalam Harris dalam Putra (2013). Hal ini dilakukan untuk mencari sudut-sudut yang memang kualitatif atau hal-hal yang menarik yang kini sedang terjadi dilapangan. Teknik pengumpulan data ini mampu menelusuri data-data yang memang sangat dibutuhkan untuk keperluan ekplorasi dan ekplanasi sehingga penulisan hasil penelitian ini bisa berjalan sebagaimana mestinya dengan acuan pada teori-teori yang ada.

#### **PEMBAHASAN**

Dalam meningkatkan mutu sumberdaya manusia guru honorer, ada banyak proses dan cara yang bisa dilakukan oleh sebuah organisasi maupun personal. Guru sejatinya memang harus mampu mengikuti perkembangan zaman yang semakin menuntut sosok guru untuk tetap dianggap mampu sehingga mendorongnya untuk tetap menjadi pelajar, seorang guru harus terus belajar dan belajar, karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang yang membuat masyarakat tertuntut untuk menjadi pribadi yang dinamis.

Dalam perkembangan zaman seperti ini program-program tertentu sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk meningkatkan mutu sumberdaya manusia yang dimilikinya, tidak terkecuali oraganisasi guru atau PGRI (Persatuan Guru Republik Indonesia) dalam hal ini adalah para anggota yang masih berstatus honorer atau sukwan. Dengan status nya inilah tentu muncul masalah, dimana mereka (para guru) dituntut kesetiaan dan profesionalitasnya dalam waktu jangka pendek maupun jangka panjang. Inilah yang akan dibahas mengenai peningkatan mutu guru honorer Sekolah Dasar di lingkungan PGRI Kecamatan Sukawening, Garut. Dalam

perjalanan kerjanya, ternyata PGRI Kecamatan Sukawening memiliki program-program tertentu.

Dengan program-program ini terbukti banyak guru honorer atau Sukwan yang bertahan tetap mengajar walaupun kesejahteraan tidaklah menjanjikan baik jangka pendek maupun jangka panjang. Namun, dengan program-program yang diimplementasikan oleh PGRI dalam organisasi para guru Sukwan atau honorer mampu mengabdikan dirinya sebagaimana yang lain yang sudah berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Mereka tetap bersedia meningkatkan mutunya dalam melaksanakan tugas sebagai pengajar. Adapun program-program tersebut adalah Sbb:

#### **-Program Pelatihan**

Program pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kemampuan bagi pihak manapun yang membutuhkan. Program pelatihan bisa dilakukan secara regular atau non-regular. Bisa dilakukan secara pribadi dengan biaya sendiri maupun bisa dilakukan secara institutional. Program-program pelatihan semacam ini sangat bermanfaat bagi para guru untuk diaplikasikan pada kegiatan belajar mengajar (KBM). Dalam program-program pelatihan semacam ini tentunya para guru mendapatkan ilmu tambahan bahkan skill tambahan.

*Training is a systematic modification of behavior through learning which occurs as a result of education, instruction, development and panned experience (Pelatihan merupakan modifikasi systematic dari suatu perilaku melalui pembelajaran yang terjadi sebagai pendidikan, instruksi, pengembangan dan pengalaman yang terencana).* (Armstrong, 1999). Demikian ungkapan seorang pakar dalam manajemen sumberdaya manusia. Distu jelas terungkap pentingnya suatu pelatihan yang akan membentuk pesertanya berkembang kearah positif dan

maju, karena pelatihan itu sendiri merupakan modifikasi yang sistematis, artinya pelatihan itu sendiri memang di-program secara jelas bagi kepentingan organisasi. Selanjutnya Armstrong mengemukakan tujuan yang mendasar dari pelatihan: *The fundamental aim of training is to help organization to achieve its purpose by adding value to its key resources* (Armstrong, 1999). (*Tujuan fundamental dari pelatihan adalah untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dengan cara meningkatkan atau menambah nilai pada sumber kunci*). Yang menarik dari pernyataan diatas adalah ungkapan *sumber kunci*. Salahsatu *sumber kunci* dikalangan pendidikan adalah para guru, dan PGRI mengelola para guru, sehingga program PGRI mendorong para guru untuk mengikuti pelatihan adalah untuk meningkatkan sumberdaya manusia para guru sebagai salahsatu kunci keberhasilan dalam pendidikan.

Pelatihan adalah hal yang tidak bisa dihindari dan harus selalu ada dalam sebuah organisasi dalam hal ini adalah PGRI. Tidak hanya pelatihan secara umum, namun juga dibutuhkan pelatihan yang bersifat khusus, tentunya dengan memiliki tujuan yang lebih jauh dan lebih spesifik lagi. Armstrong (1999) mengemukakan tujuan-tujuan pelatihan khusus (*paticular objectives*). Dua diantaranya adalah sbb: 1) *develop the competence .....* (*mengembangkan kompetensi .....*) 2) *help people to grow within the organization in order that, ....., its future needs for human resources can be met from within; (membantu menumbuhkan orang – orang yang ada dalam organisasi agar .....* kebutuhan akan masa depan sumberdaya manusia bisa dipenuhi dalam organisasi itu sendiri). Pelatihan khusus ini ditujukan terutama bagi jangka panjang sebuah organisasi agar tidak banyak mencari kembali karena kekurangan sumberdaya yang dibutuhkan, dan tentunya hal ini memakan

waktu dan biaya, namun hal ini merupakan kemandirian bagi sebuah organisasi dalam jangka panjang dan ketahanan organisasi pun bisa dibuktikan.

Di lingkungan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Sukawening, di kalangan guru honorer yang berjumlah kurang lebih sekitar 70 (tujuh puluh) orang, program pelatihan bisa dilakukan seperti yang disinggung di atas; seorang guru honorer bisa mengikuti seminar, tentunya hal ini adalah inisiatif sendiri untuk melaksanakannya, ini berarti PGRI memberikan dorongan, motivasi, dan kebebasan pada guru-guru honorer untuk mengembangkan dirinya dengan berbagai cara yang positif demi kemajuan dan perkembangan sumberdaya yang ada. Dengan demikian, ada suatu hal yang bisa di-*manage* sendiri oleh seorang guru honorer untuk mengembangkan dirinya, demi kepentingan dirinya yang selanjutnya akan berguna bagi organisasi karena kemajuan dirinya dalam berkarir menjadi seorang pendidik, maka akan memunculkan manfaat di berbagai sudut pendidikan di lingkungan PGRI Kecamatan Sukawening itu sendiri.

Selanjutnya, di lingkungan PGRI ada juga yang disebut KKG (Kelompok Kegiatan Guru) yang ada pada setiap Gugus sekolah. Setiap gugus sekolah terdiri dari beberapa Sekolah Dasar. Gugus memiliki program, sehingga bisa mengatur pertemuan para guru. Pertemuan bisa diselenggarakan satu kali dalam satu minggu. Dalam satu bulan pertemuan bisa diatur untuk guru per kelas; ada pertemuan untuk guru kelas 1, guru kelas 2 dst. Dengan program seperti ini maka para guru bisa *sharing* dengan guru yang lain, terutama pada para guru senior. Inilah salahsatu bentuk manajemen strategi meningkatkan mutu guru di lingkungan PGRI Kecamatan Sukawening agar Gugus berjalan lebih lancar dalam rutinitasnya meningkatkan sumberdaya manusia para guru honorer.

### **-Program-Program Kekeluargaan.**

Indonesia adalah negara yang kaya akan budaya. Budaya ini bisa berwujud dalam berbagai bentuk; ada yang berbentuk budaya seni, sastra dan sosial. Salahsatu wujud budaya Indonesia dalam bentuk sosial yang paling menonjol adalah budaya gotong-royong terutama di daerah-daerah pinggiran. Budaya ini (gotong-royong) selalu ada di setiap tempat di Jawa Barat. Bentuknya pun bisa berbeda-beda; ada yang berbentuk formal: seperti pada acara-acara perkawinan, sunatan, upacara yang berkenaan dengan agama, acara tradisi ruwatan yang sudah menjadi sarana dalam berkomunikasi bagi warga masyarakat tertentu yang sangat efektif untuk menjalin kebersamaan (Nuraeni & Alfian, 2012). Dalam bentuk lain bisa dilihat ketika sekelompok masyarakat memperbaiki jalan atau memperbaiki aliran dan membersihkan sungai secara bersama-sama.

Dikalangan guru PGRI Sukawening budaya sosial sangat nampak jelas. Disamping pertemuan formal yang dibahas di atas dalam acara yang diadakan oleh organisasi PGRI, para guru juga melakukan pertemuan yang sifatnya kekeluargaan seperti acara perkawinan, sunatan, atau kunjungan secara pribadi (silaturahmi). Acara lainnya seperti acara pelayatan meninggalnya keluarga guru yang biasa dilakuakn secara bersama-sama maupun perorangan yang selanjutnya bisa ditindak lanjuti dengan kebersamaan dalam acara do'a bersama (*tahlil-an*).

Program kekeluargaan sudah terbukti ampuh bisa merekatkan hubungan emosional antara manusia, antara anggota suatu kelompok, antara anggota organisasi, maupun dalam komunitas tertentu yang menonjolkan rasa senasib, demikian juga diantara para guru honorer yang merupakan anggota PGRI di Kecamatan Sukawening.

Dengan program kekeluargaan diatas, maka para guru bisa merasakan ikatan bathin yang sangat kuat, dan hal ini diharapkan bisa membawa pribadi-pribadi guru ke hal yang lebih positif yang berhubungan dengan profesi yang dijalani sebagai guru dengan status honorer. Itulah yang disebut *Human behavior* (*Perilaku manusia*) seperti yang diungkap oleh Albon (2007) terutama dalam kajian psikologi sosial, *other people affect our behavior, and we affect theirs, in many ways* (Albon, 2007). (*Orang lain mempengaruhi perilaku kita, dan kita mempengaruhi perilaku mereka, dalam banyak cara*). Selanjutnya Albon menjelaskan bahwa saling mempengaruhi itu bisa dalam *scope* kelompok maupun individu yang terselenggara karena memiliki ikatan, salahsatunya adalah ikatan organisasi. Dari atmosfir seperti inilah program-program kekeluargaan yang diselenggarakan oleh organisasi Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Kecamatan Sukawening berjalan lancar, bahkan muncul keharmonisan dalam berinteraksi sesama anggota Organisasi, terutama sesama guru honorer.

## **PENUTUP**

### **-Simpulan**

Berdasarkan teori-teori yang dibahas diatas dari berbagai pakar dibidang nya (Manajmen Sumberdaya Manusia, Manajemen Strategi dan Manajemen Mutu), dan juga temuan dilapangan yaitu di lingkungan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) Sukawening di kalangan guru yang berstatus honorer atau Sukwan:

1. PGRI berusaha karena memiliki program untuk meningkatkan sumberdaya yang ada, dan tentunya PGRI berusaha mengoptimalkan sumberdaya yang sudah jelas memberikan sumbangsuhnya.
2. Straegi yang dilakukan, yaitu dengan terus membina dan mengembangkan potensi yang ada merupakan strategi yang tepat, karena mengembangkan sumberdaya manusia dengan menggunakan manajemen sumberdaya manusia sangat membutuhkan strategi

3. Seiring dengan berjalannya program baik yang rutin maupun yang diadakan tergantung pada kebutuhan, maka PGRI sudah ada dalam proses meningkatkan mutu para gurunya

4. Dengan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan di Gugus, terutama pelatihan yang spesifik yang dilaksanakan untuk guru-guru kelas tertentu beserta bimbingan dari para senior, disitu akan lahir *modifikasi perilaku* yang tentunya diharapkan mengarah pada hal yang lebih positif dan terus berkembang kearah yang menjadi tujuan organisasi.

5. Didukung dengan program kekeluargaan yang disesuaikan dengan adat dan tradisi yang ada di lingkungan organisasi, maka hal ini akan semakin mempererat hubungan antara para guru didalam organisasi yang berakibat pada timbulnya rasa tanggungjawab akan profesi dan organisasi, karena semua itu berlangsung dalam proses budaya lokal yang sangat kondusif dan sangat berpengaruh pada hal-hal yang sifatnya personal maupun organisasional.

### **-Saran-saran**

Dari seluruh paparan diatas, penulis perlu mencantumkan saran-saran. Adapun saran-saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Hendaknya dalam mengoptimalkan sumberdaya manusia, PGRI mmiliki program khusus tidak hanya bagi guru kelas tertentu, namun dispesifikan lagi pada jiwa guru yang memiliki masalah dalam mengajar, dan itu bersifat sangat pribadi bahkan alami
2. Banyak sekali strategi dalam manajemen sumberdaya manusia yang bisa diimplementasikan dalam mengembangkan potensi guru, baik secara teori maupun pragmatis, artinya PGRI bisa mengundang praktisi yang terbilang berhasil untuk melakukan *sharing* bersama para guru
3. Dalam meningkatkan mutu para guru, hendaknya PGRI terus mencari solusi bagi para guru honorer agar kesejahteraan materi bisa terpenuhi dan hal ini tidak hanya bisa didapat dari pengangkatan menjadi PNS
4. *Modifikasi perilaku* yang dalam prosesnya melibatkan para senior hendaknya lebih mennggunaka hal-hal yang sifat nya implementatif, artinya dalam proses

*modifikasi perilaku*, para senior memberikan contoh yang riil.

5. Dalam melaksanakan program kekeluargaan yang sering bersifat lebih personal daripada institusional, maka PGRI hendaknya mempertimbangkan atau menggunakan lebih banyak lagi kearifan lokal yang sangat diakui oleh masyarakat pengguna adat itu sendiri dilingkungan PGRI Kecamatan Sukawening.

## REFERENSI

- Albon, A. (2007). *Introducing Psychology Through Research*. Shoppenhangers Road Maidenhead Berkshire England: McGrawHill. Open University Press.
- Armstrong, M. (1999). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (7th Editio). London, UK. Dover, USA: KOGAN PAGE.
- Aronson, E., Wilson, T. D., Akert, R. M., & Sommers, S. R. (2016). *Social Psychology* (Ninth Edit). Boston. Columbus. Indianapolis. New York City. San Francisco. Amsterdam. Cape Town. Dubai. London. Madrid. Milan. Munich. Paris. Montréal. Toronto. Delhi. Mexico City. São Paulo. Sydney. Hong Kong. Seoul. Singapore. Taipei. Tokyo.: Pearson.  
<https://doi.org/10.1109/JQE.2010.2089603>
- Baron, A., & Armstrong, M. (2007). *Human Capital Management: Achieving Added Value Through People*. London and Philadelphia: Kogan Page.  
<https://doi.org/10.1007/978-3-8349-4575-4>
- Dahlgaard, J. J., Krinstensen, K., & Kanji, G. K. (2007). *Fundamentals of Total Quality Management*. LONDON AND NEW YORK: Taylor & Francis: Taylor & Francis Group.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2009). *Essentials of STRATEGIC MANAGEMENT* (Second Edi). Australia • Brazil • Japan • Korea • Mexico • Singapore • Spain • United Kingdom • United States: SOUTH-WESTERN CENGAGE Learning.
- Hoyle, D. (2007). *QUALITY MANAGEMENT ESSENTIALS* (First Edit).
- AMSTERDAM • BOSTON • HEIDELBERG • LONDON • OXFORD • NEW YORK PARIS • SAN DIEGO • SAN FRANCISCO • SINGAPORE • SYDNEY • TOKYO: ELSEVIER.
- Kotler, P., Berger, R., & Bickhoff, N. (2010). *The Quintessence of Strategic Management: What You Really Need to Know to Survive in Business*. Heidelberg Dordrecht. London. New York: Springer.
- Mahapatro, B. B. (2010). *Human Resources Management*. New Delhi. Bangalore. Chennai. Cochin. Guwahati. Hyderabad. Jalandhar. Kolkata. Lucknow. Mumbai. Ranchi: NEW AGE INTERNATIONAL (P) LIMITED, PUBLISHER.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resources Management* (Thirteenth). Australia. Brazil. Japan. Korea. Mexico. Singapore. Spain. United Kingdom. United States: SOUTH-WESTERN CENGAGE Learning.
- Mauch, P. D. (2010). *Quality Management: Theory and Application*. Boca Raton. London. New York: CRC Press, Taylor & Francis Group.
- Miltenberger, R. G. (2012). *Behavior Modification: Principles and Procedures* (Fifth Edit). Australia • Brazil • Japan • Korea • Mexico • Singapore • Spain • United Kingdom • United States: WADSWORTH CENGAGE Learning.  
<https://doi.org/10.1177/1069072715621532>
- Nuraeni, H. G., & Alfian, M. (2012). *Studi Budaya di Indonesia*. Bandung: Penerbit PUSTAKA SETIA Bandung.
- Putra, N. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif Manajemen*. Jakarta: Rajawali pers.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management* (13E. Globa). Boston. Columbus. Indianapolis. New York. San Francisco. Amsterdam. Cape Town. Dubai. London. Madrid. Milan. Munich. Paris. Montréal. Toronto. Delhi. Mexico City. São Paulo. Sydney. Hong Kong. Seoul. Singapore. Taipei. Tokyo.: PEARSON.
- Sagala, S. (2016). *Memahami Organisasi Pendidikan: Budaya dan Reinventing, Organisasi Pendidikan*. Jakarta:

PRENADAMEDIA GROUP.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen: Pendekatan 1. Kuantitatif 2. Kualitatif 3. Kombinasi (Mixed Method) 4. Penelitian Tindakan (Action Research) 5. Penelitian Evaluasi*. Bandung: PENERBIT ALFABETA.

Triatna, C. (2016). *Perilaku Organisasi dalam Pendidikan* (Cetakan ke). Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA.

Winardi, J. (2012). *Manajemen Perilaku Organisasi* (Edisi Revi). Jakarta: KENCANA PRENANDA MEDIA GROUP.

**BIODATA PENULIS**

Penulis adalah staf pengajar di Sekolah Tinggi pariwisata ARS Internasional Bandung. Bidang yang diampu adalah bidang Bahasa dan Manajemen Sumberdaya Manusia dan juga bidang pariwisata seperti Antropologi Pariwisata. Penulis sangat tertarik dengan dunia menulis terutama di bidang Manajemen Sumberdaya Manusia, dan sering mengikuti berbagai seminar untuk meng-*upgrade* pengetahuan dan *skill* dalam tugas pengajaran. S1 diselesaikan dalam bidang Sastra Inggris dan S2 di bidang Sumberdaya Manusia dengan penelitian tugas akhir dilakukan di lingkungan pendidikan.