

**PENGARUH PELAKSANAAN KEBIJAKAN MUSYAWARAH
GURU
MATA PELAJARAN (MGMP) TERHADAP MANAJEMEN
PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS DALAM MEWUJUDKAN
KINERJA GURU BAHASA INGGRIS**

***THE INFLUENCE OF THE IMPLEMENTATION ON THE POLICY
OF ENGLISH TEACHERS' DISCUSSION GROUP (MGMP)
TOWARDS ENGLISH LEARNING MANAGEMENT TO ENHANCE
ENGLISH TEACHERS' PERFORMANCE***

T E S I S

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh
Gelar Magister Sains Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Program Pascasarjana Universitas Garut

Oleh:
Yusuf Hidayat
NPM: 24091316058



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GARUT
2017**

LEMBAR PENGESAHAN

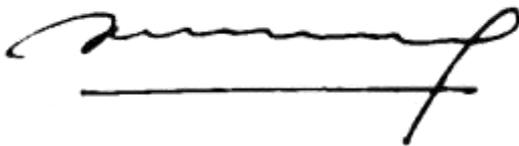
**PENGARUH PELAKSANAAN KEBIJAKAN MUSYAWARAH
GURU
MATA PELAJARAN (MGMP) TERHADAP MANAJEMEN
PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS DALAM MEWUJUDKAN
KINERJA GURU BAHASA INGGRIS**

***THE INFLUENCE OF THE IMPLEMENTATION ON THE POLICY
OF ENGLISH TEACHERS' DISCUSSION GROUP (MGMP)
TOWARDS ENGLISH LEARNING MANAGEMENT TO ENHANCE
ENGLISH TEACHERS' PERFORMANCE***

Oleh:
Yusuf Hidayat
NPM: 24091316058

Menyetujui:

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Jusman Iskandar, MS.

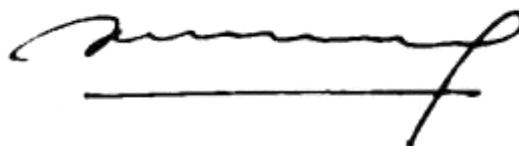
Pembimbing II



Dr. Gugun Geusan Akbar, M.Si.

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Garut



Prof. Dr. H. Jusman Iskandar, MS.

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis saya yang berjudul “**Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris**”, beserta isinya adalah karya saya sendiri tanpa ada di dalamnya bagian yang merupakan jiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku di kalangan masyarakat ilmiah.

Saya bersedia mempertanggungjawabkan pernyataan saya ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku, apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini atau dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.

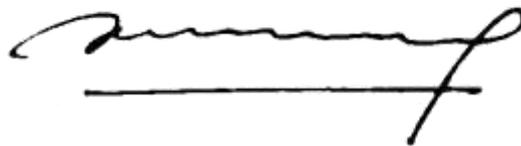
Garut, September 2017

Materai 6000

YUSUF HIDAYAT
NPM. 24091316058

Garut, September 2017

**Mengetahui,
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Garut**

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke, positioned above a solid horizontal line.

Prof. Dr. H. Jusman Iskandar, MS.

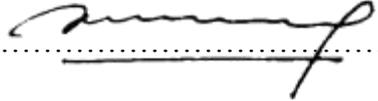
**LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN
TESIS**

Nama : YUSUF HIDAYAT
NPM : 24091316058
Judul Tesis : **PENGARUH KEBIJAKAN MUSYAWARAH GURU MATA
PELAJARAN (MGMP) TERHADAP MANAJEMEN
PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS DALAM
MEWUJUDKAN KINERJA GURU BAHASA INGGRIS**

Telah melakukan perbaikan Tesis berdasarkan hasil Ujian Sidang Tesis pada:
Hari : Sabtu
Tanggal : 23 September 2017

Menyetujui atas perbaikan Tesis tersebut:

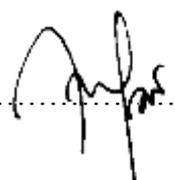
Komisi Pembimbing,

Prof. DR. H. Jusman Iskandar, MS. (.....)

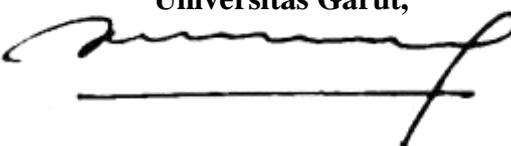
DR. Gugun Geusan Akbar, M.Si. (.....)

Penguji,

DR. H. Doddy Hermana, MBA., M.Si. (.....)

DR. H. Hilmi Aulawi, M.T. (.....)

**Mengetahui:
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Garut,**



Prof. DR. H. Jusman Iskandar, MS.

ABSTRAK

Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris

YUSUF HIDAYAT, NPM: 24091316058

Program Pascasarjana Universitas Garut

Tesis, 2017, 5 Bab, 216 halaman

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris Pada Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang berada dalam naungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis. Metode Penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis dengan teknik survei. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 88 orang yang terdiri dari para Guru Bahasa Inggris yang tergabung dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis. Teknik analisis data untuk menjawab hipotesis penelitian adalah analisis statistik dengan model analisis jalur (*path analysis*).

Pengujian terhadap hipotesis utama menunjukkan hasil tidak signifikan dengan nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ yakni $0,1485 < 3,1052$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris yang di Kabupaten Ciamis, dengan nilai pengaruh yang relatif lemah sebesar 07,26% sedangkan pengaruh di luar variabel yang diteliti (*epsilon*) adalah sebesar 92,73%. Pengujian pada sub-sub hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris sebesar 13,11% dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yakni $3,6014 > 1,9886$. Kemudian variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris sebesar 0,23% dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yakni $0,3409 < 1,9886$, dan variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris sebesar 0,30% dengan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ yakni $0,4405 < 1,9886$.

Temuan permasalahan dalam penelitian ini, dalam hal variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), yaitu: struktur organisasi MGMP belum sepenuhnya berjalan dengan optimal, disposisi/sikap yang baik mutlak dimiliki oleh pengurus dan segenap pimpinan MGMP dalam bekerjasama mengoptimalkan program MGMP, sumberdaya organisasi yaitu para guru bahasa Inggris di lingkungan MGMP Kabuapten Ciamis belum semuanya memahami makna kebijakan MGMP yang harus diimplementasikan.

Kemudian pada variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, yaitu: tujuan yang telah dipetakan belum dapat diimplementasikan dengan optimal, monitoring kegiatan MGMP belum dilaksanakan secara berkelanjutan, dan supervisi belum dapat memberikan perbaikan administrasi guru. Selanjutnya untuk variable Kinerja Guru Bahasa Inggris, yaitu: belum semua guru bahasa Inggris membuat rencana pertemuan kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan kalender akademik, belum semua guru bahasa Inggris anggota MGMP dapat memberikan evaluasi atas hasil pekerjaan siswa agar siswa dapat mengetahui kelemahannya, dan kurangnya penerapan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian.

Berdasarkan temuan-temuan permasalahan tersebut, peneliti menyarankan agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis dapat meningkatkan sosialisasi tentang kebijakan Pemerintah terhadap program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) khususnya bagi MGMP Bahasa Inggris yang dilaksanakan pada satuan sekolah menengah atas (SMA), agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis dapat meningkatkan motivasi kerja para guru, kepala sekolah, serta pengawas, agar Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis dapat mendorong para guru Bahasa Inggris untuk dapat meningkatkan kualitas keilmuan dan keterampilannya sehingga dapat memberikan pelayanan prima kepada peserta didiknya.

Kata kunci: *pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), manajemen pembelajaran Bahasa Inggris, kinerja guru Bahasa Inggris.*

ABSTRACT

The Influence of the Implementation on the Policy of English Teachers' Discussion Group (MGMP) Towards English Learning Management to Enhance English Teachers' Performance

YUSUF HIDAYAT, NPM: 24091316058
Postgraduate Program Universitas of Garut
Thesis, 2017, 5 Chapters, 216 pages

This study aimed to analyze the influence of the implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy towards English learning management to enhance English teachers' performance in Ciamis regency. The study employed descriptive analysis as the method through survey technique. In this study there were 88 people consisting of English teachers who were the members of the English teachers' discussion group (MGMP) in Ciamis regency. The Data analysis technique to answer the hypothesis was statistical analysis through path analysis model.

Testing of the main hypothesis showed that the results did not significantly influence at which the score of $F_{value} < F_{table}$ that was $0.1485 < 3.1052$, so that it could be concluded that the implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy did not significantly effect the English learning management in enhancing English teachers' performance in Ciamis regency. The influenced score was relatively less that showed 07.26%. Meanwhile, the influence of other investigated variable (epsilon) were 92.73%. In addition, testing on sub-hypothesis showed that the variable of the implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy had influenced the English learning management variable that reached 13,11%, at which $t_{value} > t_{table}$, it showed $3,6014 > 1,9886$. Then, the variable of implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy had insignificantly influenced the English teachers' performance that reached 0.23%, at which $t_{value} < t_{table}$ that was $0.3409 < 1.9886$. Moreover, the English learning management variable had not significantly influenced the English teachers' performance that reached 0,30%, at which $t_{value} < t_{table}$ that was $0,4405 < 1,9886$.

The findings of the problems showed that in terms of the variable of the implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy, the variabel consisted of some dimensions, one of them was organizational structure. The MGMP organizational structure had not optimally run. The other dimensions were disposition/ attitude and organizational human resources at which the attitude owned by the MGMP members and all MGMP leaders had to be able to work in team together to optimize the whole MGMP programs. Besides, the organizational human resources that consisted of English teachers had not been understood well due to the implementation of MGMP policy that might be implemented particularly in MGMP of Ciamis regency. Moreover, in English

learning management variable: the mapped goals had not been optimally implemented, besides the monitoring of MGMP activities had not been sustainably implemented. In addition, supervision had not also improved the English teachers' administration. Furthermore, for English teachers' performance variable, not all English teachers could design the appropriate teaching and learning plan activities that was in accordance with the academic calendar. Furthermore, not all English teachers of MGMP members could evaluate students' work sheet results in order that the students could know their weakness and lackness of their learning activities. In addition, the up to date teaching methods had not been well applied.

Based on the findings of the aforementioned problems, the researcher suggested that the educational and cultural district office of Ciamis regency could improve the socialization of the Government's policy towards the English teachers' discussion group (MGMP) policy in Senior High School level (SMA), so that the educational and cultural district office of Ciamis regency could motivate the English teachers, school principals, and school supervisors and supported them to enhance their capability and skills in order that they could optimally serve their students and the society with the excellent service.

Keywords: *the implementation of English teachers' discussion group (MGMP) policy, English learning management, English teachers' performance*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT, Shalawat serta Sallam semoga selalu dilimpahkan kepada Nabi kita, Muhammad *Shalallahu 'Alaihi wa Sallam*. Alhamdulillah atas rahmat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan Tesis dengan judul “**PENGARUH PELAKSANAAN KEBIJAKAN MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) TERHADAP MANAJEMEN PEMBELAJARAN BAHASA INGGRIS DALAM MEWUJUDKAN KINERJA GURU BAHASA INGGRIS**“. Tesis ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Administrasi Negara Program Pascasarjana Universitas Garut.

Peneliti menyadari keterbatasan kemampuan yang dimiliki, sehingga penulisan Tesis ini masih banyak kekurangan baik dari sisi penulisan materi maupun penggunaan bahasa. Untuk itu, peneliti mengharapkan saran, dukungan moril, material dan arahan serta bimbingan dari berbagai pihak guna meningkatkan bobot Tesis ini. Karenanya peneliti menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

Pertama, Rektor Universitas Garut yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melanjutkan Program Studi Pascasarjana Administrasi Negara Universitas Garut;

Kedua, Direktur Program Pascasarjana Universitas Garut yang telah banyak memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada peneliti dalam penulisan Tesis ini;

Ketiga, Komisi Pembimbing, Bapak Prof. DR. H. Jusman Iskandar, MS., selaku Pembimbing I, dan Bapak DR. Gugun Geusan Akbar, M.Si., selaku Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses pembuatan usulan penelitian ini sehingga banyak memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan kepada peneliti;

Keempat, seluruh Dosen Universitas Garut yang senantiasa memberikan arahan dan bimbingan selama mengikuti proses perkuliahan yang sudah pasti telah banyak memberikan wawasan dan visi keilmuan kepada peneliti;

Kelima, seluruh Civitas Akademika Universitas Garut yang telah membantu kelancaran proses perkuliahan;

Keenam, Pimpinan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Galuh, Ciamis yang telah memberikan izin dan dorongan moril kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada program Pascasarjana Universitas Garut;

Ketujuh, Ketua Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Bahasa Inggris Kabupaten Ciamis, Bapak Bambang, M.Pd, Ibu Sulastri, M.Pd., beserta seluruh pengurus dan para guru Bahasa Inggris yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penelitian dengan memberikan data dan informasi untuk penyusunan penelitian ini;

Kedelapan, Orangtua tercinta yang selalu mendoakan peneliti untuk segera menyelesaikan penyusunan penelitian ini, terlebih kepada isteri tercinta, Euis Ika Gartika, S.Pd., beserta putera putri tercinta, Muhammad, Fauziah Adzimah, dan Afifah Shalihah, untuk segala cinta, dukungan dan energi yang tidak pernah habis dalam menyelesaikan penulisan Tesis ini.

Kesembilan, rekan mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Garut Angkatan ke-XXII yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu, terima kasih banyak, *Jazakalloh khoir katsir*, atas segala bantuannya yang diberikan kepada peneliti;

Semoga Allah SWT senantiasa membalas segala kebaikan yang telah diberikan kepada peneliti dengan kebaikan yang berlipat ganda. *Amin ya Robbal 'Alamin.*

Garut, September 2017

Peneliti,

Yusuf Hidayat

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| LEMBAR PENGESAHAN | ii |
| ABSTRAK | iii |
| ABSTRACT | v |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2 Identifikasi Masalah | 14 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian | 15 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 15 |
| 1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian | 16 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 34 |
| 2.1 Tinjauan Teoritik Tentang Administrasi Pendidikan dan Pembelajaran | 37 |
| 2.2 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu | 44 |
| 2.3 Relevansi Masalah Penelitian dengan Kajian Administrasi Negara .. | 52 |
| 2.4 Tinjauan Teoritik Variabel-Variabel Penelitian | 59 |
| 2.4.1 Tinjauan Tentang Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru | |

| | |
|---|-----------|
| Mata Pelajaran (MGMP) | 59 |
| 2.4.2 Tinjauan Tentang Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris ... | 70 |
| 2.4.3 Tinjauan Tentang Kinerja Guru bahasa Inggris | 79 |
| 2.5 Hubungan konseptual antar variabel penelitian | 89 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN | 94 |
| 3.1 Metode yang Digunakan | 94 |
| 3.2 Variabel-variabel Penelitian dan Paradigma Penelitian | 95 |
| 3.2.1 Variabel-Variabel Penelitian | 95 |
| 3.2.2 Paradigma Penelitian | 96 |
| 3.3 Definisi Operasional Variabel-variabel Penelitian | 98 |
| 3.4 Operasionalisasi Variabel-variabel Penelitian | 100 |
| 3.5 Alat Ukur Penelitian serta Pengujian Validitas dan Realibilitas Alat Ukur Penelitian | 108 |
| 3.5.1 Alat Ukur Penelitian | 108 |
| 3.5.2 Pengujian Validitas Alat Ukur Penelitian | 109 |
| 3.5.3 Pengujian Reliabilitas Alat Ukur Penelitian | 116 |
| 3.6 Populasi Penelitian dan Teknik Sampling | 120 |
| 3.7 Sumber Data, Jenis Data, Teknik Pengumpulan Data dan Proses Pengumpulan Data | 122 |
| 3.7.1 Sumber dan Jenis Data | 122 |
| 3.7.2 Teknik Pengumpulan Data | 122 |
| 3.7.3 Proses Pengumpulan Data | 125 |
| 3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data Pengujian Hipotesis | |

| | |
|---|------------|
| Penelitian | 126 |
| 3.8.1 Teknik Pengolahan Data | 126 |
| 3.8.2 Proses Transformasi Data | 127 |
| 3.8.3 Teknik Analisis Data untuk Hipotesis Penelitian | 129 |
| 3.9 Lokasi, Jadwal Waktu dan Tahap-tahap Penelitian | 133 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 135 |
| 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian | 135 |
| 4.1.1 Keadaan Permasalahan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 136 |
| 4.1.2 Kebijakan Pemerintah Tentang Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 138 |
| 4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 142 |
| 4.2 Karakteristik Responden | 144 |
| 4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 144 |
| 4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 145 |
| 4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 146 |
| 4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/ Golongan | 146 |
| 4.3 Deskripsi Hasil Penelitian | 147 |
| 4.3.1 Deskripsi Variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 149 |
| 4.3.1.1 Dimensi Komunikasi | 152 |
| 4.3.1.2 Dimensi Struktur birokrasi | 155 |

| | | |
|---------|---|-----|
| 4.3.1.3 | Dimensi Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur .. | 158 |
| 4.3.1.4 | Dimensi Sumberdaya organisasi | 160 |
| 4.3.2 | Deskripsi Variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris . | 162 |
| 4.3.2.1 | Dimensi Perencanaan (<i>Planning</i>) | 166 |
| 4.1.1.1 | Dimensi Pengorganisasian (<i>Organizing</i>) | 168 |
| 4.1.1.2 | Dimensi Penggerakan (<i>Actuating</i>) | 171 |
| 4.1.1.3 | Dimensi Pengawasan (<i>Controlling</i>) | 173 |
| 4.3.3 | Deskripsi Variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris | 175 |
| 4.1.1.4 | Dimensi Kualitas Kerja | 178 |
| 4.1.1.5 | Dimensi Kecepatan/ Ketepatan kerja | 180 |
| 4.1.1.6 | Dimensi Inisiatif dalam kerja | 182 |
| 4.1.1.7 | Dimensi Kemampuan kerja | 185 |
| 4.1.1.8 | Dimensi Komunikasi | 187 |
| 4.4 | Pengujian dan Pembahasan Hipotesis Penelitian | 189 |
| 4.4.1 | Pengujian Hipotesis Utama Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y) dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z) | 190 |
| 4.4.2 | Pengujian Sub Hipotesis Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y) | 195 |
| 4.4.3 | Pengujian Sub Hipotesis Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z) | 198 |

| | |
|---|-----|
| 4.4.4 Pengujian Sub Hipotesis Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z) | 201 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 205 |
| 5.1 Kesimpulan | 205 |
| 5.2 Saran | 209 |
| DAFTAR PUSTAKA | 212 |
| LAMPIRAN-LAMPIRAN | |
| LAMPIRAN 1 Alat Ukur Penelitian | |
| LAMPIRAN 2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Alat Ukur Penelitian | |
| LAMPIRAN 3 Pengolahan dan Analisis Data | |
| LAMPIRAN 4 SK Komisi Pembimbing | |
| LAMPIRAN 5 Surat Izin/ Rekomendasi Penelitian | |
| LAMPIRAN 7 Daftar Riwayat Hidup | |
| LAMPIRAN 8 Jurnal Publik | |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Hirarki Perundangan | 12 |
| Tabel 1.2 Hasil Survey Penguasaan Kemampuan Guru Bahasa Inggris Pada Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Di Kabupaten Ciamis | 13 |
| Tabel 2.1 Persamaan dan Perbedaan Tinjauan Penelitian Terdahulu ... | 49 |
| Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian | 100 |
| Tabel 3.2 Kategori dan Bobot Skor Jawaban | 109 |
| Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel X (Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)) | 113 |
| Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Y (Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris) | 114 |
| Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Z (Kinerja Guru Bahasa Inggris) | 115 |
| Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X | 118 |
| Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y..... | 119 |
| Tabel 3.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Z | 119 |
| Tabel 3.9 Populasi Penelitian | 121 |
| Tabel 3.10 Langkah –langkah dan Jadwal Waktu Penelitian | 134 |

| | | |
|------------|---|-----|
| Tabel 4.1 | Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 144 |
| Tabel 4.2 | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir | 145 |
| Tabel 4.3 | Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 146 |
| Tabel 4.4 | Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan .. | 147 |
| Tabel 4.5 | Kriteria Penilaian Berdasarkan Persentase | 148 |
| Tabel 4.6 | Kriteria Penilaian Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) | 149 |
| Tabel 4.7 | Dimensi Komunikasi | 152 |
| Tabel 4.8 | Dimensi Struktur Birokrasi | 155 |
| Tabel 4.9 | Dimensi Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur | 158 |
| Tabel 4.10 | Dimensi Sumberdaya Organisasi | 160 |
| Tabel 4.11 | Kriteria Penilaian Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris | 162 |
| Tabel 4.12 | Dimensi Perencanaan (<i>Planning</i>) | 166 |
| Tabel 4.13 | Dimensi Pengorganisasian (<i>Organizing</i>) | 168 |
| Tabel 4.14 | Dimensi Penggerakan (<i>Actuating</i>) | 171 |
| Tabel 4.15 | Dimensi Pengawasan (<i>Controlling</i>) | 173 |
| Tabel 4.16 | Kriteria Penilaian Kinerja Guru Bahasa Inggris | 175 |
| Tabel 4.17 | Dimensi Kualitas Kerja | 178 |
| Tabel 4.18 | Dimensi Kecepatan/ Ketepatan kerja | 180 |
| Tabel 4.19 | Dimensi Inisiatif Dalam Kerja | 183 |
| Tabel 4.20 | Dimensi Kemampuan Kerja | 185 |

Tabel 4.21 Dimensi Komunikasi

187

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---------------------------------------|---------|
| Gambar 1.1 Model Penelitian | 31 |
| Gambar 3.1 Paradigma Penelitian | 33 |
| Gambar 4.1 Diagram Jalur | 189 |

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sejalan dengan ditetapkannya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada tanggal 8 Juli 2003 oleh Pemerintah telah mengakibatkan terjadinya perubahan kebijakan dalam kewenangan Pendidikan Nasional Indonesia. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 ini secara otomatis menghasilkan ketentuan baru dalam fungsi, tujuan dan kewajiban pemerintah untuk mewujudkan pendidikan bermutu bagi bangsa Indonesia.

Perubahan mutu Pendidikan Nasional telah berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap baiknya mutu dan daya saing sumber daya manusia Indonesia dalam dunia bursa tenaga kerja global. Berdasarkan hal tersebut, Pemerintah mengagendakan tiga kebijakan pokok dalam bidang pendidikan, yaitu:

1. Perluasan dan pemerataan akses pendidikan;
2. Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing;
3. Penguatan tata kelola (*governance*), akuntabilitas, dan pencitraan publik.

Pada tataran perluasan dan pemerataan akses pendidikan, sebagaimana yang dinyatakan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Bab IV, pasal 5 ayat (1) dan (5) menyatakan bahwa: setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk

memperoleh pendidikan yang bermutu (ayat 1); setiap warga Negara berhak mendapat kesempatan meningkatkan pendidikan sepanjang hayat (ayat 5).

Sementara pada tataran peningkatan mutu dan penguatan tata kelola (*governance*), pemerintah kemudian menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tersebut, pemerintah mengamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik minimal S1 (strata 1) atau D-IV, yang kemudian ditunjang oleh kompetensi yang memadai serta ditunjang dengan sertifikat pendidik.

Amanat Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 di atas, bahwa setiap guru di Indonesia dituntut dapat meningkatkan kompetensi didasarkan pada isu strategis dimana saat ini peserta didik yang dihasilkan oleh para guru di Indonesia masih belum optimal. Hal ini dibuktikan oleh beberapa indikator dimana peserta didik di Indonesia usia 15 tahun masih menunjukkan prestasi yang kurang mengembirakan. Kemudian terlihat pula peserta didik Indonesia yang kalah bersaing dalam perlombaan berskala Internasional di tingkat ASEAN yang dapat dilihat melalui TIMSS dan PISA (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: 6-7).

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka Pemerintah bertekad untuk lebih meningkatkan kualitas guru baik dari segi jenjang pendidikan, maupun

kompetensi yang dibuktikan oleh sertifikat pendidik. Guna menunjang hal tersebut, maka para guru diwajibkan untuk dapat selalu meningkatkan kemampuan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar proses peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru terprogram dan terlaksana dengan baik, diperlukan suatu wadah pembinaan guru yang mandiri dan profesional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010b: i).

Wadah pembinaan guru yang dimaksud adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang mana diperuntukan bagi para guru pada jenjang SMP/MTs/SMPLB/SMA/MA/SMALB, dan SMK/MAK. Selanjutnya, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) difahami sebagai wadah berkumpulnya para guru Mata Pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (Kabupaten/Kota) dalam rangka mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga forum MGMP ini dipercaya sebagai salah satu media efektif untuk membina profesionalisme guru dalam kerangka kegiatan oleh-, dari-, dan- untuk guru (Jalal, 2005: 55).

Dilihat dari fungsinya, MGMP merupakan wadah atau forum perbaikan kualitas pembelajaran yang dilakukan melalui berbagai aktivitas kolaboratif, seperti: (1) membuat rencana kegiatan pembelajaran, (2) membuat dan berlatih menggunakan

alat/ bahan pembelajaran, (3) mendatangkan pakar, (4) berlatih menggunakan pendekatan pembelajaran baru, (5) membahas isu-isu pendidikan terbaru, (6) bengkel kerja dan sebagainya (Departemen Pendidikan Nasional, 2006: 91). Nampaknya, pernyataan Departemen Pendidikan Nasional di atas senada dengan apa yang disampaikan oleh United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) (2006: 29), bahwa pengembangan profesionalisme guru yang paling efektif di Indonesia tidak lain melalui forum MGMP, karena forum guru ini diyakini dapat digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan akademik guru yang meliputi kemampuan pedagogis, profesional, serta kemampuan untuk melakukan assesmen dan penulisan silabus.

Dari fenomena kebijakan Pemerintah dalam merencanakan, membentuk, menjalankan, dan mengevaluasi MGMP di atas, hal ini termasuk ke dalam ranah kebijakan publik. Secara teori, ranah kebijakan publik mencakup domain yang sangat luas. Secara umum domain kebijakan publik dapat dipandang sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dalam menjalankan segala aktivitas kehidupan bernegara dimana aktivitas tersebut berimbas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepentingan publik/ rakyat. Secara tradisional, domain kebijakan publik mencakup tiga aspek: (1) masalah pertahanan; (2) masalah hubungan luar negeri; dan (3) masalah mempertahankan hukum dan ketertiban. Namun dewasa ini, domain kebijakan publik mencakup aspek yang sangat luas, meliputi: pendidikan, kesehatan,

perumahan, perdagangan, transportasi atau perhubungan serta aspek lainnya yang menyangkut kehidupan publik/ rakyat (Winarno, 2016: 27-28).

Berdasarkan pernyataan Winarno (2016: 27-28) di atas, bidang pendidikan sebagai rumah dimana MGMP bernaung termasuk ke dalam domain kebijakan publik. Adapun bidang pendidikan yang menjadi fokus penelitian ini adalah forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai salah satu forum guru Mata Pelajaran sejenis yang bertujuan untuk:

1. Mengubah budaya kerja dan mengembangkan profesionalisme guru dalam upaya menjamin mutu pendidikan,
2. Mengembangkan kegiatan monitoring dari guru senior kepada guru junior,
3. Meningkatkan kesadaran guru terhadap permasalahan pembelajaran di kelas yang selama ini tidak disadari dan tidak terdokumendasi dengan baik, dan
4. Meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran yang tercermin dari peningkatan hasil belajar peserta didik dalam rangka mewujudkan pelayanan pendidikan yang berkualitas (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: 5-6).

Berdasarkan tujuan dibentuknya MGMP oleh pemerintah di atas, adalah untuk mengembangkan atau meningkatkan profesionalisme guru dalam upaya menjamin mutu pendidikan sehingga dapat mewujudkan pelayanan pendidikan yang berkualitas. Dari tujuan ini, maka MGMP dituntut dapat memberikan pelayanan

pendidikan yang berkualitas kepada publik/ rakyat, sehingga hal ini sesuai dengan teori kebijakan publik yang dikemukakan oleh Winarno (2016) di atas, bahwa pendidikan merupakan salah satu domain kebijakan publik yang mana segala aktivitas dalam bidang pendidikan secara langsung maupun tidak langsung berimbas kepada publik/ rakyat, khususnya pihak peserta didik dan orang tua/ wali dari peserta didik tersebut.

Dari ulasan di atas, MGMP secara formal merupakan bagian domain kebijakan publik yang harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin guna dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kehidupan berbangsa dan bernegara. Akan tetapi dalam kenyataan di lapangan, MGMP masih terbentur dengan kendala sehingga kinerjanya belum efektif. Ketidakefektifan kinerja MGMP disebabkan oleh kurangnya kualitas kerja para guru yang terlibat di dalamnya. Disamping itu juga adanya aspek-aspek lain yang mempengaruhi kurangnya kinerja para guru, seperti: kecepatan/ ketepatan kerja, inisiatif dalam bekerja, kemampuan kerja, dan komunikasi (Uno dan Lamatenggo, 2014: 71-72).

Dari kelima aspek di atas, aspek kualitas kerja, kemampuan kerja adalah faktor utama dari kendala yang dihadapi oleh para guru. Dalam praktiknya, para guru masih cenderung belum mampu memaksimalkan keahlian berbahasa mereka yang mencakup skill berbahasa (*language skills*), dan aspek berbahasa (*language aspects*). Skill berbahasa (*language skills*), mencakup kemampuan mendengarkan (*listening*

skill), kemampuan berbicara (*speaking skill*), kemampuan membaca (*reading skill*), dan kemampuan menulis (*writing skill*). Sementara bentuk aspek berbahasa (*language aspects*) mencakup kemampuan menguasai tata bahasa (*grammar mastery*), kemampuan menguasai perbendaharaan kata (*vocabulary mastery*), dan kemampuan menguasai pengucapan (*pronunciation mastery*), sehingga para peserta didik dapat menguasai aspek kebahasaan dengan optimal untuk dapat digunakan di lingkungan kerjanya di masa datang.

Selain faktor kualitas kerja dan kemampuan kerja, faktor kecepatan/ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, dan komunikasi juga menjadi kendala yang dialami oleh para guru. Faktor kecepatan/ketepatan kerja adalah faktor dimana para guru masih mengalami kendala dalam menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang bersifat kekinian (*up to date*); kemudian menguasai landasan pendidikan, yaitu memahami segala aturan yang menjadi pijakan dalam pendidikan, serta mampu membuat perencanaan program pengajaran yang ideal.

Kemudian, faktor inisiatif dalam kerja juga menjadi kendala bagi para guru, yaitu dimana guru belum dapat memimpin kelas dengan baik, sehingga kondisi dan manajemen kelas termasuk peserta didik dapat dikondisikan, baik sebelum, selama, dan sesudah proses belajar mengajar dilaksanakan. Sehingga dengan faktor inisiatif kerja ini, pengelolaan interaksi belajar mengajar dapat dilaksanakan dengan baik.

Faktor yang terakhir adalah komunikasi. Faktor komunikasi disini merupakan bagian dari kemampuan para guru dalam memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Selain itu, faktor komunikasi ini juga difahami sebagai kemampuan para guru dalam memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat lima aspek yang mempengaruhi ketidakefektifan kinerja MGMP. Faktor-faktor tersebut meliputi: kualitas kerja, kecepatan/ ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi.

Selain aspek kinerja, aspek manajemen juga diduga menjadi salah satu faktor ketidakefektifan penyelenggaraan program MGMP. Dalam sebuah penyelenggaraan organisasi, para penyelenggaranya dituntut untuk dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen organisasi tersebut. Dalam konteks manajemen MGMP, para guru bahasa Inggris, sebagai para penyelenggara MGMP dituntut dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen MGMP yang pada akhirnya bermuara pada pencapaian sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya (Winardi, 1998 dalam Iskandar, 2016: 5). Dalam manajemen MGMP, pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen tersebut seyogyanya meliputi upaya bagaimana membuat perencanaan (*planning*), melakukan pengorganisasian (*organizing*),

melakukan penggerakan (*actuating*), dan melakukan pengawasan (*controlling*) (Terry, dalam Iskandar, 2016: 239).

Selain faktor manajemen yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu kinerja, faktor pelaksanaan kebijakan pemerintah juga diduga menjadi faktor penyebab ketidakefektifan kinerja tersebut. Pada dasarnya pelaksanaan kebijakan kembali kepada pembuat kebijakan yaitu pemerintah, kemudian dilaksanakan oleh agen pelaksana kebijakan, kemudian alat yang dipakai dalam mensosialisasikan kebijakan, serta publik sebagai sasaran dari suatu kebijakan.

Dalam konteks kebijakan publik yang mengatur secara khusus mengenai Pendidikan di Indonesia, yang kemudian melahirkan MGMP, pemerintah pada awalnya menerbitkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada tanggal 8 Juli 2003 yang mengakibatkan terjadinya perubahan kebijakan dalam kewenangan Pendidikan Nasional Indonesia. Kemudian Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 ini diperkuat dengan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen sebagai pelaksana kebijakan pendidikan yang langsung bersentuhan dengan publik di tingkat sekolah dan perguruan tinggi.

Dikarenakan MGMP hanya berada di tingkat sekolah menengah pertama (SMP/MTs) dan sekolah menengah atas (SMA/SMK/MA), maka diperlukan Peraturan khusus yang mengatur tentang guru. Akhirnya, pemerintah mengeluarkan

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Dengan Peraturan khusus tentang guru ini, pemerintah dapat lebih spesifik mengatur tentang guru. Isi kebijakan publik ini diantaranya mengamanatkan bahwa:

1. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik minimal S1 (strata 1) atau D-IV, kompetensi dan sertifikat pendidik, selain diwajibkan untuk dapat selalu meningkatkan kemampuan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar proses peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru terprogram dan terlaksana dengan baik, diperlukan wadah pembinaan guru yang mandiri dan professional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010: i).
2. Wadah pembinaan guru yang dimaksud adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) untuk guru SMP/MTs/SMPLB/SMA/MA/SMALB, dan SMK/MAK. Selanjutnya, MGMP difahami sebagai wadah berkumpulnya para guru mata pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (Kabupaten/ Kota) dalam rangka mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga forum MGMP ini dipercaya sebagai salah satu media efektif untuk membina profesionalisme guru dalam kerangka kegiatan dari-, oleh-, dan untuk guru (Jalal, 2005: 55).

Untuk mengatur MGMP lebih lanjut, pemerintah menurunkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru ini ke dalam 4 (empat) buku yang mengatur visi, misi, tujuan, tugas pokok dan fungsi serta evaluasi MGMP. Keempat peraturan tersebut dituangkan dalam:

1. Rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP;
2. Prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP;
3. Prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan
4. Standar pengembangan MGMP.

Dengan peraturan khusus yang mengatur MGMP ini, pemerintah berharap MGMP dapat berjalan dengan baik, sehingga dapat meningkatkan kinerja guru khususnya guru bahasa Inggris dengan optimal. Sehingga pendidikan akan lebih dinamis, pengajaran akan lebih produktif sehingga memberikan efek puas kepada peserta didik, orang tua/ wali dan masyarakat sebagai sasaran dari kebijakan publik ini.

Berdasarkan alur kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah di atas, secara hirarki perundangan-undangan, keseluruhan peraturan perundangan tersebut dapat diurut sebagaimana yang tertuang dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Hirarki Perundangan
Nama dan Jenis Perundangan

| No. | Nama dan Jenis Perundangan |
|-----|--|
| 1. | Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional; |
| 2. | Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen; |
| 3. | Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru; |
| 4. | Rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP; |
| 5. | Prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP; |
| 6. | Prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan |
| 7. | Standar pengembangan MGMP. |

Secara umum berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka fenomena masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Masih adanya permasalahan pada Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Selanjutnya, PP No. 74 Tahun 2008 tersebut dijabarkan dalam bentuk: (1) Rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP; (2) Prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP; (3) Prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan (4) Standar pengembangan MGMP. Selanjutnya, peneliti menyarankan kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis untuk meningkatkan sosialisasi tentang kebijakan Pemerintah terhadap program Musyawarah Guru Mata Pelajaran

(MGMP) khususnya bagi Mata Pelajaran bahasa Inggris yang dilaksanakan pada satuan sekolah menengah atas (SMA). Hal ini penting mengingat masih kurangnya kesadaran para guru dalam berperan aktif pada forum profesi guru mata pelajaran tersebut.

2. Manajemen pembelajaran bahasa Inggris sejatinya belum optimal dilaksanakan dalam forum MGMP. Adapun salah satu indikasinya adalah para guru bahasa Inggris belum menunjukkan potensinya secara efektif dan efisien. Hal itu terlihat dari masih adanya guru-guru bahasa Inggris yang belum membuat perencanaan pembelajaran yang matang dan terukur yang tertuang dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Disamping itu, perencanaan yang dilaksanakan dalam proses belajar mengajar (PBM) tidak dievaluasi dengan seksama dan berkelanjutan, sehingga kekurangan dari perencanaan yang tertuang dalam RPP tidak dapat ditindaklanjuti untuk diadakan perbaikan. Oleh karenanya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja para guru, kepala sekolah, serta pengawas. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain:
 - a. Memberikan kesempatan kepada guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk memperoleh pendidikan, pelatihan dan bimbingan teknis terkait pekerjaannya.
 - b. Memacu para guru, khususnya guru bahasa Inggris untuk membuat inovasi kerja dalam rangka meningkatkan *outcome* program/kegiatan di masa depan.

- c. Meningkatkan kerjasama, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja untuk mempererat hubungan antar guru mata pelajaran lain.
3. Kinerja guru bahasa Inggris yang belum optimal, dimana belum semua guru bahasa Inggris membuat rencana pertemuan kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan kalender akademik, belum semua guru bahasa Inggris anggota MGMP dapat memberikan evaluasi atas hasil pekerjaan siswa agar siswa dapat mengetahui kelemahannya, dan kurangnya penerapan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian. Disamping itu, para guru tidak menguasai keempat skill kebahasaan (*four language skills*) dalam bahasa Inggris yang meliputi: skil mendengarkan, berbicara, membaca, dan menulis. Akan tetapi, sementara ini para guru baru menguasai aspek kebahasaan saja (*language aspects*) yang meliputi: aspek tata bahasa, kosa kata, dan pengucapan. Untuk lebih jelas mengenai gambaran tersebut dapat dilihat pada table berikut:

Tebel 1.2
Hasil Survey Penguasaan Kemampuan Guru Bahasa Inggris
Pada Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Di Kabupaten Ciamis

| No. | Skil dan Aspek Kebahasaan | Kategori | |
|-----|----------------------------|----------|-------------|
| | | Baik | Kurang Baik |
| 1. | Mendengarkan (Listening) | | √ |
| 2. | Berbicara (Speaking) | | √ |
| 3. | Membaca (Reading) | √ | |
| 4. | Menulis (Writing) | | √ |
| 5. | Tata Bahasa (Grammar) | √ | |
| 6. | Kosa Kata (Vocabulary) | √ | |
| 7. | Pengucapan (Pronunciation) | √ | |

Sumber: Hasil survey 2016, MGMP di Lingkungan Kabupaten Ciamis

Berdasarkan penjelasan di atas, kendala-kendala yang mempengaruhi ketidakefektifan program MGMP diantaranya muncul dari aspek pelaksanaan kebijakan, manajemen, dan kinerja. Ketiga aspek tersebut memiliki hubungan sebab akibat yang memerlukan pengkajian lebih lanjut. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka peneliti menetapkan suatu topik penelitian dengan suatu judul, **“Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris.”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, banyak faktor yang menyebabkan ketidakefektifan program MGMP di lingkungan Kabupaten Ciamis, antara lain rendahnya kinerja guru, belum efektifnya fungsi-fungsi manajemen, dan belum efektifnya pelaksanaan kebijakan MGMP. Selanjutnya yang menjadi pertanyaan utama penelitian ini adalah: Adakah pengaruh pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris?

Berdasarkan pertanyaan utama tersebut, kemudian diuraikan ke dalam sub pertanyaan sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris?

2. Adakah pengaruh pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap kinerja guru bahasa Inggris?
3. Adakah pengaruh manajemen pembelajaran bahasa Inggris terhadap kinerja guru bahasa Inggris?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk mengkaji masalah tentang administrasi pendidikan pada umumnya, khususnya untuk mengetahui pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), manajemen pembelajaran bahasa Inggris, serta kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dari responden yang digunakan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dan manfaat penelitian ini mempunyai manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu:

1. Kegunaan teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap pengembangan pemikiran yang dapat memperkaya teori Ilmu Administrasi Negara, khususnya yang terkait dengan masalah penelitian, yaitu dalam lingkup

pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), manajemen pembelajaran bahasa Inggris, serta kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis bagi perbaikan pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam rangka mewujudkan manajemen pembelajaran bahasa Inggris serta mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris di masa yang akan datang.

1.5 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian

1.5.1 Kerangka Pemikiran

Seperti telah dikemukakan sebelumnya, terdapat permasalahan pada pelaksanaan program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis yang diduga belum efektifnya penyelenggaraan fungsi-fungsi manajemen lembaga dan belum efektifnya pelaksanaan kebijakan MGMP. Permasalahan-permasalahan tersebut berdampak pada kinerja guru khususnya guru bahasa Inggris yang tergabung dalam MGMP bahasa Inggris.

Dampak kinerja guru MGMP akan berdampak pula pada proses belajar mengajar (PBM) di kelas, sehingga akan berdampak pada kepuasan dan kepercayaan peserta didik dan orangtua/ wali kepada kinerja guru, instansi sekolah, dan

pemerintah. Selain itu, PBM merupakan ujung tombak pelayanan publik di sektor pendidikan yang dilakukan oleh guru, khususnya guru bahasa Inggris di sekolah. PBM merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh guru dengan melibatkan peserta didik dengan memanfaatkan metode pengajaran, bahan ajar, dan pembelajaran serta ditunjang oleh sarana dan prasarana yang tersedia untuk memperoleh hasil belajar yang efektif. Dengan demikian, tanpa ditunjang oleh profesionalisme guru dapat dikatakan proses pelayanan publik akan menjadi kurang efektif. Oleh karena itu, untuk mengoptimalkan efektivitas kinerja guru, maka diperlukan adanya suatu manajemen yang efektif agar tujuan PBM dapat tercapai secara efektif.

Keberadaan manajemen erat hubungannya dengan organisasi, dimana manajemen merupakan suatu ilmu yang mengurus atau mengatur administrasi dan sistem suatu organisasi. Selanjutnya, organisasi dapat diartikan sebagai suatu pembinaan hubungan wewenang yang dimaksudkan untuk mencapai koordinasi struktural, baik secara vertikal maupun secara horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Namun secara umum istilah organisasi dapat difahami sebagai suatu hubungan sekelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama. Dalam realisasinya, suatu organisasi akan berjalan dengan baik apabila administrator sebagai pelaksana administrasi mampu melaksanakan manajemen yang

baik berdasarkan kebijakan yang diambil untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama (Iskandar, 2017: 143-145).

Dari penjelasan di atas, organisasi tidak dapat dipisahkan dari administrasi dan manajemen, sehingga pelaksanaan administrasi dari suatu manajemen organisasi dapat dilaksanakan dengan efektif oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin dapat menentukan suatu kebijakan untuk mencapai tujuan organisasi baik organisasi dalam cakupasekolah atau negara. Dalam organisasi pendidikan di sekolah terdapat suatu organisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang secara khusus menjalankan suatu aktivitas yang berkenaan dengan aktivitas para guru dalam meningkatkan kualitas kinerjanya.

Selain dipengaruhi oleh faktor manajemen yang baik, kinerja guru yang profesional juga dipengaruhi oleh kebijakan pemerintah yang tepat sesuai dengan kebutuhan publik. Kajian mengenai pelaksanaan kebijakan dalam rangka mewujudkan profesionalisme guru khususnya guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP merupakan kajian dalam domain studi administrasi negara, karena masalah pendidikan di suatu negara merupakan masalah yang menyangkut kepentingan publik. Secara umum domain kebijakan publik dapat dipandang sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dalam menjalankan segala aktivitas kehidupan bernegara dimana aktivitas tersebut berimbas baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kepentingan publik/ rakyat. Namun dewasa ini,

domain kebijakan publik mencakup aspek yang sangat luas, meliputi bidang: pendidikan, kesehatan, perumahan, perdagangan, transportasi atau perhubungan serta aspek lainnya yang menyangkut kehidupan publik/ rakyat (Subarsono, 2006: 11-12; Winarno, 2016: 27-28).

Berkenaan dengan istilah administrasi negara, dalam pengertian sempit dapat difahami sebagai suatu kegiatan aparatur pemerintah dalam mencapai tujuan negara. Sedangkan pengertian dalam arti luas istilah administrasi negara difahami sebagai suatu manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, administrasi negara merupakan suatu seni dan ilmu tentang manajemen yang dipergunakan untuk mengatur urusan-urusan negara (Waldo dalam Iskandar, 2016a: 18).

Dari kedua pengertian di atas, secara implisit administrasi Negara erat kaitannya dengan konsep proses dimana di dalamnya terdapat urusan tata kelola yang harus dilaksanakan pemerintah dalam mengatur ranah publik. Sehubungan dengan konsep administrasi negara merupakan suatu proses, Dimock (1992, dalam Iskandar, 2016: 17) mengemukakan bahwa administrasi negara sebagai suatu proses meliputi semua langkah yang diambil oleh suatu badan pelaksanaan yang menerima kewenangan, yang dimulai saat menentukan tujuan yang hendak dicapai sampai kepada penyelenggaraan mencapai tujuan tersebut.

Berdasarkan pengertian dan konsep administrasi Negara di atas, istilah administrasi negara dapat disimpulkan sebagai suatu ilmu yang mempersoalkan semua aktivitas yang dilakukan pemerintah, bagaimana proses pengelolaannya untuk dapat mencapai tujuan negara. Kegiatan yang mengatur proses pengelolaan dalam mencapai tujuan disebut manajemen, maka dalam domain manajemen negara dibutuhkan suatu wadah, yang selanjutnya disebut organisasi, yang berfungsi melaksanakan seluruh kegiatan yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan (Iskandar, 2016: 20).

Untuk meningkatkan kualitas kinerja para guru dalam organisasi MGMP, maka pemerintah merumuskan dan menentukan suatu kebijakan yang berimbas kepada domain pendidikan secara umum dan MGMP secara khusus. Kebijakan tersebut dapat dikategorikan ke dalam kebijakan publik berupa diterbitkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 pada tahun 2003 yang mengatur tentang Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas).

Berdasarkan UU Sisdiknas tersebut, pemerintah selanjutnya menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Salah satu isu dari PP No. 74 di atas adalah mengatur adanya kualifikasi akademik para guru yang wajib memiliki pendidikan formal minimal S1 (strata 1) atau D-IV, yang kemudian ditunjang oleh kompetensi yang memadai dan sertifikat pendidik. Selain itu, guna

menunjang kemampuan guru yang sudah memiliki kualifikasi akademik S1, diwajibkan untuk dapat selalu meningkatkan kemampuan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar proses peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru terprogram dan terlaksana dengan baik, diperlukan wadah pembinaan guru yang mandiri dan professional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010: i).

Wadah pembinaan guru yang dimaksud adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Selanjutnya, MGMP difahami sebagai wadah berkumpulnya para guru mata pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (Kabupaten/ Kota) dalam rangka mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga forum MGMP ini dipercaya sebagai salah satu media efektif untuk membina profesionalisme guru dalam kerangka kegiatan oleh-, dari-, dan untuk guru (Jalal, 2005: 55).

Dari penjelasan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sejalan dengan persyaratan tersebut, pelaksanaan kebijakan MGMP memerlukan banyak keputusan dan tindakan, seperti membuat rencana kegiatan pembelajaran, membuat dan berlatih menggunakan alat/ bahan pembelajaran, mendatangkan pakar, berlatih menggunakan pendekatan pembelajaran baru, membahas isu-isu pendidikan terbaru, serta bengkel kerja dan sebagainya. Dengan kata lain, pelaksanaan kebijakan memiliki makna

pengembangan kriteria khusus dalam praktik pembuatan keputusan untuk mencapai maksud kebijakan tersebut.

Berkenaan dengan kebijakan MGMP di atas, selanjutnya pemerintah menuangkan prosedur pengembangan kegiatan MGMP, prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP, dan prosedur standar pengembangan kurikulum MGMP yang tertuang dalam:

1. Buku rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP;
2. Buku prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP;
3. Buku prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan
4. Buku standar pengembangan MGMP.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat 3 (tiga) variabel yang diteliti berkenaan dengan penelitian ini. Variabel-variabel tersebut memuat variabel pelaksanaan kebijakan publik tentang MGMP (sebagai variabel bebas), kemudian manajemen pembelajaran bahasa Inggris (sebagai variabel antara), dan kinerja guru bahasa Inggris (sebagai variabel terikat). Dalam penelitian ini variabel-variabel yang diukur adalah sebagai berikut:

1. Variabel Pelaksanaan Kebijakan MGMP

Secara umum istilah pelaksanaan dapat diartikan menghubungkan antara tujuan-tujuan kebijakan terhadap realisasi dan hasil-hasil kegiatan pemerintah

(Iskandar, 2016: 151). Adapun dalam ranah administrasi negara, pelaksanaan dapat difahami sebagai suatu proses, atau rangkaian keputusan dan tindakan yang ditujukan agar keputusan-keputusan yang diterima oleh lembaga legislatif bisa dijalankan. Pada sisi ini, pelaksanaan erat hubungannya dengan pelaksanaan undang-undang dimana berbagai agen pelaksana bekerjasama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya untuk meraih tujuan-tujuan kebijakan atau program-program (Winarno, 2016: 134).

Untuk mencapai tujuan-tujuan dari suatu kebijakan, maka dibutuhkan suatu pemahaman bahwa kompleksitas implementasi suatu kebijakan bukan saja ditentukan oleh banyaknya faktor atau unit organisasi yang terlibat, akan tetapi juga oleh suatu proses implementasi kebijakan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor determinan dari suatu implementasi kebijakan publik yang saling berinteraksi (Iskandar, 2016: 220). Masing-masing faktor determinan yang saling berhubungan tersebut berbeda antara yang satu dengan yang lainnya berdasarkan teori yang dikemukakan oleh masing-masing ahli.

Van Meter dan Van Horn dalam Iskandar (2016: 221) mengungkapkan bahwa faktor-faktor determinasi pelaksanaan kebijakan publik dipengaruhi oleh 4 dimensi, yaitu:

1. Komunikasi
2. Sumber kebijakan
3. Karakteristik badan pelaksana, dan

4. Sikap serta tanggungjawab pelaksana.

Selanjutnya, Iskandar (2016: 221-222) mengemukakan bahwa secara prinsip keempat faktor determinasi yang dikemukakan oleh Van Horn dan Van Meter di atas tidak begitu jauh berbeda dibandingkan dengan pendapat ahli lain, yaitu Edwards III. Dalam pelaksanaan suatu kebijakan publik, Edwards III menggariskan faktor-faktor determinasi sebagai berikut, yaitu:

1. Komunikasi
2. Struktur birokrasi
3. Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur, serta
4. Sumberdaya organisasi.

Untuk mengukur variabel pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), peneliti memilih model yang dikemukakan oleh Edwards III dengan alasan faktor-faktor determinasi yang dikemukakan lebih ideal untuk digunakan dalam penelitian ini. Faktor-faktor tersebut meliputi: (1) komunikasi, (2) struktur birokrasi, (3) disposisi atau sikap dan perilaku aparatur, serta (4) sumberdaya organisasi.

2. Variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris

Istilah manajemen secara umum dapat difahami sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan sumberdaya, dan pengkomunikasian dalam pengendalian pelaksanaan tugas-tugas dan sumber-sumber untuk mencapai

tujuan organisasi yang efektif dan efisien (Silalahi, 2015: 6). Dalam konteks keilmuan, istilah manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Iskandar, 2016: 11-12).

Berdasarkan kedua pengertian di atas, istilah manajemen dapat difahami sebagai suatu ilmu dan seni mengatur suatu kegiatan, dimana di dalamnya terdapat pihak yang bertindak sebagai pengelola dan ada aspek yang dikelola agar proses manajemen tersebut berhasil mencapai suatu tujuan.

Adapun dalam ranah pembelajaran, istilah manajemen pembelajaran pada hakekatnya mempunyai pengertian yang hampir sama dengan istilah manajemen pendidikan. Akan tetapi, ruang lingkup dan bidang kajian manajemen pembelajaran lebih sempit dibandingkan ruang lingkup dan bidang kajian manajemen pendidikan.

Secara umum, istilah manajemen pembelajaran dapat diartikan sebagai usaha mengelola lingkungan belajar dengan sengaja agar seorang pelajar berperilaku tertentu dalam kondisi tertentu. Sehingga suatu proses pembelajaran yang di dalamnya melibatkan interaksi antara guru dengan siswa dan komunikasi timbal balik yang berlangsung dapat berjalan dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan belajar (Mulyasa, 2002: 39).

Selanjutnya untuk mengukur variabel manajemen, Fayol (dalam Siagian, 2008: 84) menyatakan bahwa untuk mengukur manajemen diperlukan 5 dimensi yang

dikenal dengan singkatan 'POCCC'. Kemudian, POCCC diuraikan sebagai: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *commanding* (pemberian komando/perintah), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengawasan).

Sementara menurut Silalahi (2015: 40), untuk dapat menyelenggarakan fungsi manajemen, ada 7 dimensi yang harus dilaksanakan yang dikenal dengan singkatan POSKoPeMDa. Selanjutnya, POSKoPeMDa diuraikan sebagai perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengaturan sumberdaya (*resourcing*), pengkomunikasian (*communicating*), kepemimpinan (*leading*), pemotivasian (*motivating*), pengendalian (*controlling*).

Selanjutnya, dalam persepektif ahli lain, Terry (dalam Iskandar, 2016: 239) mengemukakan bahwa untuk menyelenggarakan fungsi manajemen, ada 4 dimensi yang harus dilaksanakan yang kemudian dikenal dengan singkata POAC. Selanjutnya, POAC diuraikan sebagai *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan).

Dari ketiga model penyelenggaraan manajemen di atas, peneliti memilih fungsi manajemen yang disarankan oleh Terry (dalam Iskandar, 2016: 239) dengan alasan fungsi-fungsi tersebut lebih sederhana akan tetapi telah mencakup seluruh fungsi manajemen. Maka dari itu, untuk mengukur variabel manajemen pembelajaran bahasa Inggris, peneliti memilih dimensi-dimensi yang dikemukakan oleh Terry (dalam Iskandar, 2016b: 239), yang meliputi: perencanaan (*planning*),

pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

3. Variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang (Luthans, 2005: 165). Adapun secara spesifik, istilah kinerja dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keahlian seseorang dalam memahami tugas dan fungsinya dalam bekerja. Hal ini tidak lepas dari aspek manajerial yang mempengaruhinya, sebab setiap pimpinan memiliki tanggung jawab untuk menilai dan menolong memperbaiki kinerja bagi mereka yang menjadi bawahannya (Iskandar, 2016b: 102).

Selanjutnya Mangkunegara (2014: 9) kinerja erat hubungannya dengan pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kinerja yang berhubungan dengan kinerja guru dapat ditegaskan sebagai suatu penjumlahan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan dan motivasi tersebut terefleksi dalam tugasnya sebagai seorang pengajar, dan sebagai seorang pelaksana administrator kegiatan mengajarnya (McDaniel dalam Uno dan Lamatenggo, 2014: 65).

Kinerja memiliki dimensi-dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya sehingga dalam proses pengukuran kinerja sebaiknya semua dimensi diukur dan diperlakukan sama, akan tetapi tentu saja dimensi kerja dari suatu pekerjaan akan berbeda dengan dimensi pekerjaan yang lainnya.

Adapun dimensi kinerja menurut Dessler (dalam Iskandar, 2016b: 107) memiliki 3 aspek. Ketiga aspek tersebut meliputi:

- a. Penetapan standar kerja
- b. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
- c. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi.

Selanjutnya menurut Coughlin dalam (Iskandar, 2016b: 112-121) dimensi kinerja memiliki 4 aspek. Keempat aspek tersebut meliputi:

- a. Motivasi
- b. Pembinaan
- c. Dukungan dan kerja sama dari mitra kerja
- d. Akses terhadap sumber informasi

Berbeda dengan pendapat Dessler dan Coughlin di atas, variabel kinerja, khususnya kinerja pegawai dalam hal ini kinerja guru bahasa Inggris dapat diukur oleh 5 dimensi. Menurut Uno dan Lamatenggo (2014: 71-72) kelima dimensi tersebut yang meliputi:

- a. Kualitas kerja
- b. Kecepatan/ ketepatan kerja
- c. Inisiatif dalam kerja
- d. Kemampuan kerja, dan
- e. Komunikasi.

Berdasarkan ketiga pendapat ahli di atas, peneliti memilih dimensi kinerja yang dikemukakan oleh Uno dan Lamatenggo (2014: 71-72). Pemilihan dimensi tersebut beralasan karena dimensi-dimensi tersebut lebih mendekati aspek kinerja guru, khususnya guru bahasa Inggris yang menjadi salah satu variabel yang dikaji dalam penelitian ini. Adapun kelima dimensi yang disarankan oleh Uno dan Lamatenggo (2014: 71-72) meliputi: Kualitas kerja, Kecepatan/ ketepatan kerja, Inisiatif dalam kerja, Kemampuan kerja, dan Komunikasi.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti merumuskan proposisi penelitian sebagai berikut: **“apabila pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) dilaksanakan dengan baik maka manajemen pembelajaran bahasa Inggris akan baik, sedangkan manajemen pembelajaran bahasa Inggris yang baik akan mewujudkan meningkatnya kinerja guru bahasa Inggris”**.

Proposisi tersebut di atas didukung oleh teori-teori sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Susiandari (2010), menyimpulkan bahwa hasil dari temuan fenomena masalah MGMP menunjukkan bahwa kebijakan

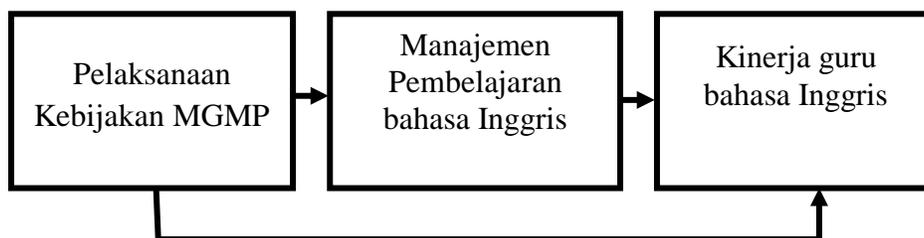
musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) yang diterapkan di Kabupaten Banjarnegara belum optimal, sehingga berdampak kepada manajemen pembelajaran di Kabupaten Banjarnegara dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Kondisi ini berpengaruh pula pada kualitas kinerja para guru bahasa Inggris dan kemampuan peserta didik yang mendapat pengajaran dan pendidikan dari para guru tersebut.

2. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zaim (2011), menyimpulkan bahwa pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran, khususnya guru bahasa Inggris masih belum optimal dimana hal ini berimbas pada manajemen pembelajaran bahasa Inggris yang seyogyanya harus dapat menyentuh kepada manajemen pembelajaran yang meliputi kemampuan skill berbahasa (mendengar, berbicara, membaca, dan menulis). Dengan manajemen pembelajaran yang belum optimal ini tentunya berdampak pada stagnannya kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru bahasa Inggris, sehingga berdampak pada kinerja para guru bahasa Inggris dalam memberikan pendidikan dan pengajaran kepada para peserta didik di sekolah.

Selanjutnya berdasarkan hubungan antara konsep-konsep tersebut, asumsi dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) yang optimal berpotensi meningkatkan manajemen pembelajaran, khususnya pembelajaran bahasa Inggris.
2. Manajemen pembelajaran bahasa Inggris yang optimal dapat menjamin terwujudnya kinerja guru, khususnya guru bahasa Inggris sehingga dapat menimbulkan kepuasan pada peserta didik dan masyarakat pada umumnya.
3. Kinerja guru bahasa Inggris yang optimal merupakan hasil dari kondusifnya pelaksanaan manajemen kebijakan MGMP serta manajemen pembelajaran bahasa Inggris.

Berdasarkan proposisi dan anggapan dasar tersebut, maka peneliti merumuskan model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.1 Model Penelitian

1.5.2 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan di atas, maka ditarik hipotesis sebagai kesimpulan sementara yang dibuat dalam dua tingkatan yaitu hipotesis utama dan sub-sub hipotesis.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

H_1 : Terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

Selanjutnya, hipotesis utama tersebut kemudian diuraikan ke dalam sub-sub hipotesis sebagai berikut:

1. H_0 : Tidak terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris.

H_1 : Terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris.

2. H_0 : Tidak terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

H_1 : Terdapat pengaruh pelaksanaan kebijakan MGMP terhadap kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

3. H_0 : Tidak terdapat pengaruh manajemen pembelajaran bahasa Inggris terhadap kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.
- H_1 : Terdapat pengaruh manajemen pembelajaran bahasa Inggris terhadap kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Dalam tinjauan pustaka ini peneliti menguraikan beberapa teori yang sesuai dengan masalah penelitian, sehingga mampu menerangkan serta menunjukkan perspektif hubungan atau ketertarikan teori dengan permasalahan yang diteliti. Pada hakikatnya, teori dan ilmu mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu penelitian, sehingga keduanya selalu digunakan untuk menyelesaikan suatu masalah dalam menentukan batas-batas ketidaktahuan manusia.

Pada dasarnya dalam suatu penelitian, teori memiliki tempat yang sangat penting sebagai alat yang digunakan oleh peneliti untuk dapat memberikan penjelasan tentang sebuah fenomena dan bahkan menemukan teori baru. Jikalau difahami lebih dalam, maka suatu teori dapat dimaknai sebagai serangkaian proposisi yang saling berhubungan, beberapa diantaranya dapat dibuktikan secara empirik (Iskandar, 2015a: 56). Berdasarkan pemahaman di atas, suatu teori memiliki tiga unsur utama, yaitu:

1. Terdiri dari serangkaian proposisi;
2. Proposisi-proposisi tersebut saling berhubungan;
3. Beberapa diantaranya dapat dibuktikan secara empirik.

Ketiga unsur teori di atas tidak dapat dipisahkan antara yang satu dengan yang lainnya, akan tetapi selalu saling berkaitan. Oleh karenanya, suatu teori selalu diawali oleh serangkaian asumsi, pada dasarnya teori itu juga merupakan suatu landasan penelitian yang mempunyai peranan yang sangat besar. Berdasarkan alasan ini, penggunaan sebuah teori dalam sebuah penelitian merupakan kunci dalam menerangkan suatu fenomena alam yang terjadi, sehingga tanpa penggunaan teori yang jelas suatu fenomena tersebut hanya sebatas pengetahuan saja. Di samping itu, dalam suatu penelitian ilmiah keberadaan teori dapat digunakan untuk menganalisa, menjelaskan dan menerangkan suatu gejala tertentu yang tidak didasarkan pada perasaan, prasangka atau akal, melainkan didasarkan pada penjelasan yang rasional dan ilmiah.

Dari pengertian tersebut, maka teori merupakan seperangkat konstruksi (konsep) yang saling berhubungan antar satu dengan yang lainnya. Oleh karena itu, pengertian-pengertian yang dikemukakan menjanjikan suatu pandangan sistematis tentang fenomena pengertian tersebut melalui penetapan hubungan antar *variable* penelitian.

Adapun fungsi suatu teori, menurut Iskandar (2015a: 318) mencakup:

1. Menyimpulkan generalisasi-generalisasi dari faktor-faktor hasil pengamatan;
2. Memberi kerangka orientasi untuk analisa dan klasifikasi faktor-faktor yang dikumpulkan dalam penelitian;

3. Menjelaskan dan menerangkan tentang gejala-gejala;
4. Memberi ramalan terhadap gejala-gejala baru yang akan terjadi;
5. Mengisi lowongan ilmu pengetahuan kita tentang gejala-gejala yang tengah, telah atau akan terjadi.

Dengan demikian, maka pokok-pokok bahasan tentang konsep-konsep rumusan teoritik yang mendasari penelitian ini akan diuraikan dengan sistematika sebagai berikut:

- 2.1 Tinjauan teoritik tentang Administrasi Pendidikan dan Pembelajaran;
- 2.2 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu;
- 2.3 Relevansi Masalah Penelitian dengan Kajian Administrasi Negara;
- 2.4 Tinjauan Teoritik Variabel-Variabel Penelitian:
 - 2.4.1 Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
 - 1) Konsepsi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
 - 2) Dimensi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
 - 2.4.2 Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris
 - 1) Konsepsi Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris
 - 2) Dimensi Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris
 - 2.4.3 Kinerja Guru bahasa Inggris
 - 1) Konsepsi Guru bahasa Inggris
 - 2) Dimensi Guru bahasa Inggris

2.5 Hubungan konseptual antar variabel penelitian.

Untuk lebih jelas dan terarahnya pembahasan ini, maka peneliti menguraikan pokok-pokok bahasan sebagai berikut:

2.1 Tinjauan Teoritik Tentang Administrasi Pendidikan dan Pembelajaran

Istilah administrasi pendidikan dan pembelajaran berasal dari tiga rangkaian kata, yaitu administrasi, pendidikan, dan pembelajaran. Ketiga kata tersebut masing-masing memiliki makna yang berbeda. Kata ‘administrasi’ berasal dari bahasa Latin, yaitu ‘*ad*’ dan ‘*ministrare*’. ‘*Ad*’ bermakna ‘intensif’ atau ‘optimal’ sedangkan ‘*ministrare*’ bermakna ‘melayani’ atau ‘membantu’. Sehingga secara etimologis administrasi dapat diartikan ‘melayani secara optimal’ (Burhanudin, 2005: 36).

Disamping makna secara etimologis, para ahli mengartikan kata administrasi ke dalam dua bagian, yaitu makna sempit dan makna luas. Dalam makna sempit, administrasi diartikan sebagai suatu kegiatan pencatatan data, surat-surat informasi secara tertulis serta penyimpanan dokumen sehingga dapat dipergunakan kembali bila diperlukan. Selanjutnya, dalam makna luas, administrasi diartikan sebagai suatu kegiatan yang menyangkut kegiatan manajemen atau pengelolaan terhadap keseluruhan komponen organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi (Burhanudin, 2005: 36-37).

Selanjutnya, apabila istilah administrasi dihubungkan dengan kata pendidikan, menjadi frasa administrasi pendidikan, akan menghasilkan pengertian

baru. Burhanudin (2005: 40) mengemukakan bahwa administrasi pendidikan pada hakekatnya merupakan suatu penerapan ilmu administrasi dalam dunia pendidikan yang menekankan fungsi pembinaan, pengembangan dan pengendalian usaha praktek-praktek pendidikan. Secara umum administrasi pendidikan meliputi:

1. Administrasi tata laksana sekolah, seperti: organisasi dan struktur pegawai tata usaha, masalah kepegawaian dan kesejahteraan personel sekolah, dan keuangan serta pembukuannya.
2. Administrasi personel guru dan pegawai sekolah, seperti: organisasi personel guru-guru, rencana orientasi bagi tenaga guru baru, dan pelatihan kompetensi guru.
3. Administrasi peserta didik, seperti: organisasi dan perkumpulan peserta didik, penilaian dan pengukuran kemajuan peserta didik, serta bimbingan dan penyuluhan bagi peserta didik.
4. Supervisi pengajaran, seperti: usaha membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dan pegawai tata usaha dalam menjalankan tugasnya masing-masing sebaik-baiknya, usaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode baru dalam mengajar dan belajar yang lebih baik, serta mengusahakan cara-cara menilai hasil-hasil pendidikan dan pengajaran.
5. Pelaksanaan dan pembinaan kurikulum, seperti: mempedomani dan merealisasikan apa yang tercantum di dalam kurikulum sekolah yang bersangkutan dalam usaha mencapai dasar-dasar dan tujuan pendidikan dan pengajaran, menyusun dan

melaksanakan organisasi kurikulum beserta materi-materi, sumber-sumber dan metode-metode pelaksanaannya, disesuaikan dengan pembaharuan pendidikan dan pengajaran serta kebutuhan masyarakat dan lingkungan sekolah, kurikulum bukanlah merupakan sesuatu yang harus didikuti dan diturut begitu saja dengan mutlak tanpa perubahan dan penyimpangan sedikitpun, serta kurikulum merupakan pedoman bagi para guru dalam menjalankan tugasnya.

6. Pendirian dan perencanaan bangunan sekolah, seperti: mengusahakan, merencanakan dan menggunakan biaya pendirian gedung sekolah, menentukan jumlah dan luas ruangan-ruangan kelas, kantor, gudang, asrama, lapangan olah raga, dan sebagainya, cara-cara penggunaan gedung sekolah dan fasilitas-fasilitas lain yang efektif dan produktif, serta pemeliharannya secara kontinyu, serta alat-alat perlengkapan sekolah dan alat-alat pelajaran yang dibutuhkan.

Berdasarkan makna administrasi pendidikan yang dikemukakan oleh Burhanudin di atas, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa istilah administrasi pendidikan merupakan suatu kegiatan yang menyangkut segala aktivitas manajemen yang dilakukan oleh praktisi pendidikan dalam usahanya untuk mewujudkan tujuan organisasi pendidikan. adapun secara praktis, organisasi pendidikan yang dimaksud adalah salah satunya berbentuk sekolah.

Selanjutnya, sekolah bukan saja merupakan institusi pendidikan yang menyelenggarakan aktivitas administrasi pendidikan berupa tata usaha sekolah akan

tetapi berupa aktivitas pembelajaran. Sehingga istilah administrasi pendidikan erat hubungannya dengan administrasi pembelajaran.

Berkenaan dengan istilah administrasi pembelajaran, Pidarta (2004: 74) memaknainya sebagai seluruh proses administrasi yang berhubungan dengan seluruh rangkaian kegiatan (kondisi, peristiwa, kejadian, dsb) yang sengaja dibuat oleh guru untuk mempengaruhi pembelajar para peserta didik, sehingga proses belajarnya dapat berlangsung dengan mudah.

Dalam perspektif lain, secara umum administrasi pembelajaran dapat diartikan sebagai proses mengelola yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian kegiatan yang berkaitan dengan proses membelajarkan pembelajar dengan mengikutsertakan berbagai faktor di dalamnya guna mencapai tujuan pembelajaran (Sagala, 2009: 43).

Adapun administrasi pembelajaran merupakan bagian dari administrasi pendidikan, dimana sifatnya lebih menekankan pada kegiatan pembelajaran, seperti:

1. Administrasi personel guru, yang meliputi: organisasi personel guru-guru, dan pelatihan kompetensi guru (seperti forum MGMP).
2. Administrasi peserta didik, yang meliputi: organisasi dan perkumpulan peserta didik (seperti OSIS), penilaian dan pengukuran kemajuan peserta didik, serta bimbingan dan penyuluhan bagi peserta didik.

3. Supervisi pengajaran, yang meliputi: usaha membangkitkan dan merangsang semangat guru-guru dalam menjalankan tugas sebaik-baiknya, usaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode baru dalam mengajar dan belajar.
4. Pelaksanaan dan pembinaan kurikulum, yang meliputi: merealisasikan apa yang tercantum dalam kurikulum sekolah dalam usaha mencapai dasar-dasar dan tujuan pendidikan dan pengajaran, menyusun dan melaksanakan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), mencari dan menggunakan sumber-sumber serta metode-metode pembelajaran.

Dari kedua pengertian administrasi pembelajaran di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa administrasi pembelajaran secara sederhana dapat difahami sebagai proses pengelolaan pembelajaran yang di dalamnya meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian kegiatan belajar mengajar guna mencapai tujuan.

Berkenaan dengan pelaksanaan administrasi pendidikan dan pembelajaran di lapangan, pemerintah melalui Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, sebagai penjabaran dari Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, mengamanatkan suatu kebijakan dibentuknya suatu wadah atau forum guru mata pelajaran sejenis yang diberinama forum Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP). Forum MGMP ini bertujuan untuk meningkatkan kualifikasi

akademik dan kompetensi guru yang mandiri serta professional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: i).

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini diperuntukan bagi para guru pada jenjang SMP/MTs/SMPLB/SMA/MA/SMALB, dan SMK/MAK. Selanjutnya, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) secara kolaboratif mengadakan suatu kegiatan yang berkesinambungan dalam rangka (1) mengubah budaya kerja dan mengembangkan profesionalisme guru dalam upaya menjamin mutu pendidikan, (2) mengembangkan kegiatan monitoring dari guru senior kepada guru junior, (3) meningkatkan kesadaran guru terhadap permasalahan pembelajaran di kelas yang selama ini tidak disadari dan tidak terdokumendasi dengan baik, dan (4) meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran yang tercermin dari peningkatan hasil belajar peserta didik dalam rangka mewujudkan pelayanan pendidikan yang berkualitas (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: 5-6).

Secara administratif, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) mempunyai tugas administrasi dimana tugas administrasi MGMP termasuk ke dalam wilayah administrasi pembelajaran. Sementara secara hirarki, administrasi pembelajaran merupakan bagian dari administrasi pendidikan, sehingga secara tidak langsung MGMP merupakan organisasi profesi guru mata pelajaran yang berfungsi meningkatkan kemampuan para guru dalam menyusun administrasi pendidikan.

Menurut Departemen Pendidikan Nasional (2006: 91), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai organisasi profesi guru mata pelajaran mempunyai fungsi administrasi yang meliputi:

1. Memahami isi kurikulum sekolah dan bagaimana merealisasikannya dalam bentuk silabus pembelajaran sekolah;
2. Membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP);
3. Mahir mencari dan menggunakan pendekatan pembelajaran baru;
4. Membuat dan berlatih menggunakan bahan dan alat pembelajaran;
5. Memahami isu-isu terbaru dalam pendidikan; serta
6. Mendatangkan pakar; dan lain sebagainya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu organisasi profesi guru mata pelajaran yang dibentuk berdasarkan amanat Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru. Selain berfungsi untuk meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang mandiri serta professional, MGMP berfungsi juga sebagai media bagi guru untuk meningkatkan pemahaman dalam menyusun administrasi pembelajaran sebagai salah satu bagian dari administrasi pendidikan.

2.2 Tinjauan Hasil Penelitian Terdahulu

Adapun tinjauan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Zaim (2011), menyimpulkan bahwa pengajaran bahasa Inggris belum menyentuh kepada kemampuan berbahasa para peserta didik yang meliputi kemampuan skill berbahasa (mendengar, berbicara, membaca, dan menulis). Sementara ini, yang diajarkan oleh para guru bahasa Inggris hanya sebatas pada aspek kebahasannya saja, yang meliputi tata bahasa, kosa kata, dan cara pengucapan kata. Pada hakikatnya, permasalahan ini berasal dari lembaga forum guru, yaitu MGMP yang belum berjalan dengan optimal dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru bahasa Inggris, sehingga berdampak pada kinerja para guru bahasa Inggris dalam memberikan pendidikan dan pengajaran kepada para peserta didik di sekolah.

Pertama, tesis Rossiana Susiandari (2010) Mahasiswa Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, melakukan penelitian dengan judul **“Analisa Dampak Program Bermutu Terhadap Kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara”**.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Dampak Program Bermutu Terhadap Kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara. Adapun metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode pendekatan deskriptif kualitatif

(*qualitative research*). Populasi dan penarikan sampel dalam penelitian ini adalah guru SMA se-Kabupaten Banjarnegara. Dari populasi guru SMA Negeri se-Kabupaten Banjarnegara sebanyak 1511 orang diambil sampel berjumlah 217 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan metode interaktif dan non interaktif, dimana wawancara, observasi, dan mencatat dokumen (*content analysis*) dilibatkan di dalamnya. Adapun teknik analisis data yang digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian adalah teknik deskripsi dari hasil transkrip wawancara, hasil observasi dan catatan dokumen.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Dampak Program Bermutu terhadap perencanaan kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara cukup baik;
2. Dampak Program Bermutu terhadap proses kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara cukup baik;
3. Dampak Program Bermutu terhadap evaluasi kinerja guru SMA Di Kabupaten Banjarnegara masih tergolong rendah.

Saran penelitian ini adalah:

1. Kepala sekolah seyogyanya harus selalu bekerjasama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten memantau perencanaan, kegiatan serta evaluasi kegiatan yang diadakan oleh MGMP di SMA se-Kabupaten Banjarnegara. Pemantauan ini diharapkan

dapat mengontrol dampak yang signifikan dari adanya Program Bermutu pada setiap gugus sebagai unit kegiatan MGMP terkecil pada setiap unit kerja.

2. Setiap guru membangun hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja, kepala sekolah, dan Dinas Pendidikan Kabupaten guna terciptanya komunikasi dua arah yang baik sehingga dapat menciptakan iklim yang kondusif dan nyaman pada setiap MGMP di setiap gugus.

Kedua, Jurnal Ilmiah Muhammad Zaim (2011) dosen Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Padang, melakukan penelitian dengan judul “**Upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesionalisme dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) bahasa Inggris SMA di Sumatera Barat**”.

Penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan upaya yang dilakukan oleh MGMP Bahasa Inggris SMA Sumatera Barat untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi professional guru Bahasa Inggris, dan menemukan sejauh mana guru Bahasa Inggris SMA yang mengikuti kegiatan MGMP tersebut memahami dan mengimplementasikan kompetensi pedagogik dan professional tersebut dalam proses pembelajaran.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan analisis induktif. Populasi dan penarikan sampel dalam penelitian ini adalah guru-guru yang tergabung dalam MGMP Bahasa Inggris di 10

SMA di Sumatera Barat yang telah mendapat bantuan hibah *Blockgrant* dari LPMP Sumatera Barat. Dari populasi guru sebanyak 50 orang, diambil 10 orang guru sebagai informan secara acak.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dengan menggunakan angket dan wawancara. Angket dipilih sebagai teknik pengumpul data untuk lebih mengarahkan informasi yang diperoleh secara relevan, membantu responden memberikan jawaban dalam waktu relatif lebih cepat, dan mempercepat pengumpulan data. Wawancara diperlukan untuk melakukan triangulasi terhadap informasi yang diperoleh lewat angket.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa:

1. Program kegiatan MGMP untuk meningkatkan kompetensi pedagogik telah mengarah kepada peningkatan kompetensi pedagogik sesuai dengan standar kompetensi guru.
2. Kegiatan-kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik di MGMP Bahasa Inggris secara langsung berhubungan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru di dalam pengelolaan pembelajaran di kelas.
3. Kegiatan-kegiatan peningkatan pedagogik di MGMP Bahasa Inggris dapat diaplikasikan langsung oleh guru dalam proses pembelajar bahasa Inggris di kelas.

Saran penelitian ini adalah:

1. Kegiatan MGMP Bahasa Inggris sebaiknya diarahkan kepada peningkatan kompetensi professional para guru guna meningkatkan profesionalitas kerjanya, seperti memahami standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran bahasa Inggris, dan mengaplikasikannya pada penyusunan silabus dan pengembangan materi pembelajaran.
2. Perlunya peningkatan dalam hal kompetensi yang terkait dengan pemilihan materi bahan ajar, melakukan tindakan reflektif, dan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi yang ada dalam pembelajaran di sekolah.

Pada penelitian terdahulu yang pertama, dikemukakan bahwa “untuk peneliti agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mengungkapkan lebih dalam tentang analisa dampak program bermutu terhadap kegiatan MGMP karena program tersebut secara langsung maupun tidak langsung berdampak terhadap optimalisasi kegiatan MGMP yang dapat berpengaruh pada tinggi rendahnya kinerja guru. Dari kinerja guru ini, maka akan berpengaruh pula terhadap pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan. Hubungan yang baik dan komunikasi dua arah yang baik antara rekan sesama guru, kepala sekolah, serta kepala dinas Kabupaten akan menciptakan iklim yang kondusif dan nyaman, baik pada MGMP maupun di sekolah. Peneliti memandang merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut terutama fokus

pada variabel kinerja guru bahasa Inggris serta mencari faktor lain yang mempengaruhinya.

Selanjutnya pada penelitian terdahulu yang kedua, dikemukakan bahwa “pada variabel kinerja guru terdapat permasalahan yang muncul khususnya pada kompetensi pedagogik guru yang sesuai dengan standar kompetensi guru. Begitu pula dengan belum optimalnya pelaksanaan kegiatan – kegiatan peningkatan pedagogik di MGMP Bahasa Inggris yang belum diaplikasikan langsung oleh guru dalam proses pembelajar bahasa Inggris di kelas. Karena keterbatasan penelitian ini, peneliti berkeyakinan untuk mengangkat permasalahan variabel manajemen pembelajaran bahasa Inggris serta apa saja faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhinya.

Adapun perbedaan dan persamaan antara penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 2.1
Persamaan dan Perbedaan
Antara Penelitian yang dilakukan peneliti dengan Penelitian Terdahulu

| Penelitian Terdahulu I | Penelitian Terdahulu II | Penelitian sekarang yang dilaksanakan Peneliti |
|--|--|--|
| Nama Peneliti: Rossiana Susiandari Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta | Nama Peneliti: Muhammad Zaim Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Negeri Padang | Nama Peneliti: Yusuf Hidayat Program Pascasarjana Universitas Garut |
| Judul: Analisa Dampak Program Bermutu Terhadap Kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara (2010) | Judul: Upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesionalisme dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) bahasa Inggris SMA di | Judul: Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris |

| Penelitian Terdahulu I | Penelitian Terdahulu II | Penelitian sekarang yang dilaksanakan Peneliti |
|---|--|--|
| | Sumatera Barat (2011) | dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris (2017) |
| Lokasi Penelitian: SMA se-Kabupaten Banjarnegara | Lokasi Penelitian: 10 SMA di Sumatera Barat | Lokasi Penelitian: SMA se-Kabupaten Ciamis |
| Variabel Penelitian: Variabel X : Dampak Program Bermutu Variabel Y: Kegiatan MGMP | Variabel Penelitian: Variabel Kompetensi X ₁ : Pedagogik Variabel Kompetensi X ₂ : Profesionalisme Variabel Y: Kegiatan MGMP | Variabel Penelitian: Variabel X: Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Variabel Y: Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris Variabel Z: Kinerja Guru Bahasa Inggris |
| Dimensi Penelitian: Dimensi Program Bermutu: Upaya peningkatan kualifikasi pendidikan, Upaya peningkatan kompetensi guru, dan Penyelenggaraan uji sertifikasi guru Dimensi Kegiatan MGMP: Perencanaan kegiatan MGMP, Pelaksanaan kegiatan MGMP, Sumber daya kegiatan MGMP, Evaluasi kegiatan MGMP. | Dimensi Penelitian: Dimensi Kompetensi Pedagogik: Kemampuan penguasaan karakteristik peserta didik, Teori dan prinsip pembelajaran, dan Pengelolaan proses pembelajaran Dimensi Kompetensi Profesionalisme: Penguasaan materi keilmuan sesuai dengan bidang studi yang dimiliki guru Dimensi Kegiatan MGMP: Pelatihan, diskusi, seminar dan workshop, menulis karya ilmiah, menyusun bahan pembelajaran, dan bertukar informasi tentang inovasi pembelajaran | Dimensi Penelitian: Dimensi Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP): Sumber-sumber kebijakan, Karakteristik badan pelaksana, Komunikasi, dan Tanggungjawab pelaksana kebijakan Dimensi Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris: Perencanaan (<i>planning</i>), Pengorganisasian (<i>organizing</i>), Penggerakan (<i>actuating</i>), dan Pengawasan (<i>controlling</i>) Dimensi Kinerja Guru Bahasa Inggris: Kualitas kerja, Kecepatan/ ketepatan kerja, Inisiatif dalam kerja, Kemampuan kerja, dan Komunikasi |
| Model Penelitian: Metode pendekatan deskriptif | Model Penelitian: Metode kualitatif dengan | Model Penelitian: Metode eksplanasi dengan |

| Penelitian Terdahulu I | Penelitian Terdahulu II | Penelitian sekarang yang dilaksanakan Peneliti |
|---|------------------------------|--|
| kualitatif (<i>qualitative research</i>) dengan teknik interaktif dan non interaktif, dimana wawancara, observasi, dan mencatat dokumen (<i>content analysis</i>) dilibatkan di dalamnya. | pendekatan analisis induktif | teknik survei |

Dari tabel di atas dapat diketahui keaslian yang dilakukan peneliti antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan merupakan kajian Administrasi Negara dimana fokus penelitian adalah Program Bermutu Terhadap Kegiatan MGMP, serta adanya upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru yang diadakan dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).
2. Teori sebagai rujukan dimensi yang digunakan pada penelitian ini merupakan teori yang berkaitan dengan administrasi negara dalam kaitannya dengan Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dan kinerja guru. Adapun teori yang mendukung kinerja guru merupakan teori dari Uno dan Lamatenggo (2014).
3. Variabel penelitian yang dilakukan peneliti lebih dari satu variabel yaitu; Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, dan Kinerja Guru Bahasa Inggris. Hal ini lebih luas dari penelitian terdahulu yang hanya menggunakan dua variabel dimana variabel penelitian lebih besar penekanannya pada dampak kegiatan Pelaksanaan Kebijakan

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) secara teknis, sedangkan peneliti lebih menekankan pada kinerja guru bahasa Inggris yang dipengaruhi oleh manajemen pembelajaran bahasa Inggris, dan pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

2.3 Relevansi Masalah Penelitian dengan Kajian Administrasi Negara

Konsep administrasi negara pada dasarnya sudah dikerjakan sejak dahulu sebagai suatu efek dari suatu kondisi masyarakat yang terorganisir. Adapun konsep administrasi negara modern pada awalnya dilahirkan pada akhir abad ke-19 yang berasal dari produk masyarakat feodal Eropa yang berusaha untuk mengukuhkan sistem pemerintahannya. Hal ini juga terjadi pada masa penjajahan pemerintah Hindia Belanda yang pada saat itu memiliki penataan sistem administrasi negara yang cukup kuat di Indonesia (Thoha, 2014: 13-14; 55-56).

Adapun istilah administrasi negara (*Public Administration*) yang lebih dikenal di Indonesia adalah merupakan suatu transformasi perkembangan ilmu administrasi negara yang diadopsi dari pemerintah Amerika Serikat oleh pemerintah Indonesia pada masa Presiden Soekarno melalui Perdana Menteri Djuanda pada tahun 1950-an (Thoha, 2014: 61). Adapun ditinjau dari sisi ilmu administrasi, administrasi negara merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan proses politik, terutama kaitannya dengan perumusan sebagai kebijakan

negara. Oleh karenanya, perumusan suatu kebijakan negara erat hubungannya dengan sistem politik disuatu negara. Dalam prakteknya, administrasi negara sangat berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan melainkan pula terhadap tingkat implementasi kebijakan, karena administrasi negara berfungsi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan oleh para pembuat kebijakan politik.

Berkenaan dengan kajian administrasi negara, dalam pengertian sempit istilah administrasi negara dapat difahami sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh aparatur pemerintah dalam mencapai suatu tujuan negara. Sedangkan pengertian dalam arti luas istilah administrasi negara difahami sebagai suatu manajemen manusia dalam pemerintahan guna mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pengertian administrasi negara tersebut, salah satu urusan negara adalah urusan yang berhubungan dengan pendidikan, termasuk yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (Waldo 1996, dalam Iskandar, 2016b: 18).

Hal ini senada juga diungkapkan oleh Dimock dan Dimock (1992, dalam Iskandar, 2016b: 17), bahwa administrasi negara adalah suatu ilmu yang mempelajari apa yang dikehendaki rakyat melalui pemerintah, dan cara mereka memperolehnya. Oleh sebab itu ilmu administrasi negara tidak saja mempersoalkan apa yang dilakukan pemerintah tetapi juga bagaimana melakukannya. Selanjutnya, Dimock dan Dimock (1992) menambah bahwa sebagai suatu ilmu yang terpisah dari ilmu-ilmu

lainnya, administrasi negara mempunyai komponen-komponen yang terbagi menjadi 4 kelompok, yaitu:

1. Apa yang dilakukan pemerintah: pengaruh kebijakan dan tindakan-tindakan politis, dasar-dasar wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan administratif yang bersifat kedalam, dan rencana-rencana.
2. Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia, dan pembiayaan usaha-usahanya: Struktur administrasi dari segi formalnya.
3. Bagaimana para administrator mewujudkan kerjasama dan team work. Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pimpinan, tuntutan, koordinasi, pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian-bagian, pengawasan, moral, hubungan masyarakat dan sebagainya.
4. Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab: baik mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan-badan perwakilan rakyat, badan-badan yudikatif dan berbagai unsur demokrasi lainnya.

Sementara itu, Simon (1998, dalam Iskandar, 2016b: 24) berpendapat bahwa administrasi negara mempunyai prinsip-prinsip khususnya yang meliputi:

2. Efisiensi administrasi negara ditingkatkan melalui spesialisasi tugas dikalangan kelompok.

3. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengatur anggota-anggota kelompok dalam suatu hirarki wewenang yang pasti.
4. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan membatasi jarak pengawasan pada setiap sektor di dalam organisasi sehingga jumlahnya menjadi kecil.
5. Efisiensi administrasi ditingkatkan dengan mengelompokkan pekerjaan untuk maksud-maksud pengawasan berdasarkan a) tujuan, b) proses, c) langganan atau d) tempat.

Agar diperoleh pemahaman yang komprehensif tentang administrasi negara perlu diketahui ciri-ciri yang membedakan antara administrasi negara dengan swasta atau perusahaan (*private organization*). Menurut Iskandar (2016b: 23), administrasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgen dibanding dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta. Urgensi pelayanan ini karena menyangkut kepentingan semua masyarakat dan kalau diserahkan atau ditangani oleh organisasi lainnya, maka tidak akan jalan.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli.
3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, administrasi negara dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan. Hal ini memberikan warna legalistis dari administrasi negara tersebut.
4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar. Pelayanan oleh administrasi negara ditentukan oleh rasa pengabdian kepada masyarakat umum.
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara sangat tergantung pada penilaian rakyat yang dilayani.

Berdasarkan uraian di atas, administrasi negara mempunyai peran yang lebih urgen dibandingkan dengan institusi-institusi lain. Dengan kata lain, administrasi negara diberikan kewenangan dan kekuasaan yang berbeda dari jenis administrasi

lainnya untuk dapat memaksa setiap warga negara mematuhi segala perundangan dan peraturan yang telah ditetapkan.

Secara mendasar, para ahli administrasi negara telah meletakkan dasar-dasar serta fungsi perumusan kebijakan negara sebagai bagian yang sama pentingnya dengan fungsi pelaksanaan kebijakan negara itu sendiri. Karena fungsi administrasi negara yang menitikberatkan pada perhatian dan pelaksanaan kebijakan publik, maka bidang kajian administrasi negara harus dapat menentukan arah yang harus ditempuh untuk mengatasi isu-isu yang terjadi di masyarakat. Selain itu, kebijakan publik dapat pula digunakan untuk mengetahui betapa luasnya dan besarnya organisasi pemerintah (Iskandar, 2016b: 48).

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa administrasi terjadi dikarenakan adanya suatu kelompok masyarakat yang terorganisir sehingga sepakat untuk merumuskan tujuan bersama yang akan dicapai. Oleh karena itu, administrasi sangat diperlukan oleh suatu kelompok masyarakat atau organisasi untuk mempermudah pencapaian tujuan bersama yang telah disepakati. Adapun dalam praktiknya, administrasi negara merupakan suatu rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh aparatur negara/aparatur pemerintah untuk mencapai suatu tujuan negara dengan optimal dan efisien. Dalam suatu organisasi, terdapat beberapa unsur yang mutlak dilibatkan di dalamnya, unsur – unsur tersebut, meliputi: manajemen, komunikasi, kepegawaian, tata usaha serta hubungan masyarakat.

Merupakan suatu keniscayaan bahwa suatu organisasi yang professional di dalamnya pasti terdapat suatu manajemen yang professional pula. Pada hakikatnya, suatu manajemen dibutuhkan secara mutlak oleh suatu organisasi sebagai suatu motor penggerak bagi kelangsungan organisasi tersebut. Selain itu, suatu manajemen selalu dikaitkan sebagai fungsi dari organisasi untuk mencapai suatu tujuan organisasi, dimana penggunaan fungsi-fungsi manajemen seperti: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) mutlak dibutuhkan.

Selain penggunaan fungsi-fungsi manajemen yang mutlak harus dilaksanakan dalam mencapai suatu tujuan organisasi, komunikasi dan kepegawaian juga mutlak dibutuhkan. Komunikasi yang baik diantara para pegawai pada suatu organisasi akan membentuk atmosfir kerja yang kondusif pada suatu organisasi, sehingga tujuan organisasi akan dengan mudah dapat dicapai. Selain komunikasi dan kepegawaian, unsur tata usaha para pelaku organisasi pun sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan suatu organisasi. Perilaku tata usaha ini akan sangat dipengaruhi oleh peran individu yang berada pada organisasi, dimana setiap individu akan memberi warna atau ciri khas dari suatu organisasi. Ciri khas disini berupa budaya atau iklim organisasi yang bersangkutan (Iskandar, 2017: 21).

Dari uraian di atas, relevansi masalah penelitian dengan ilmu administrasi negara sangat erat kaitannya. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) pada

dasarnya merupakan salah satu bagian dari administrasi negara, dimana administrasi negara adalah seluruh kegiatan yang dimulai dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Selanjutnya, administrasi negara erat hubungannya dengan pengorganisasian pemerintah dan birokrasi dalam mencapai suatu tujuan negara. Oleh karenanya, administrasi negara juga berhubungan erat dengan kinerja organisasi pemerintah dalam hal ini adalah Sekolah Menengah Atas (SMA) yang berada di bawah Dinas Pendidikan.

Selain itu, administrasi negara merupakan proses pemenuhan kebutuhan masyarakat akan pelayanan jasa dan atau barang. Maka, hal ini sangat berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan masyarakat berupa pelayanan di bidang pendidikan dan pengajaran yang dilaksanakan oleh setiap satuan Sekolah khususnya Sekolah Menengah Atas (SMA) dibawah Dinas Pendidikan. Dalam penelitian ini dituangkan dalam pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis.

2.4 Tinjauan Teoritik Variabel-Variabel Penelitian

2.4.1 Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2008: 798) kata ‘pelaksanaan’ berasal dari kata ‘laksana’, yang artinya perihal (perbuatan, usaha, dsb). Berdasarkan arti tersebut, kata pelaksanaan dapat diartikan menjalankan atau melakukan suatu kegiatan.

Secara umum istilah ‘pelaksanaan’ dapat diartikan menghubungkan antara tujuan-tujuan kebijakan terhadap realisasi dan hasil-hasil kegiatan pemerintah (Iskandar, 2016a: 151). Adapun dalam ranah administrasi negara, pelaksanaan dapat difahami sebagai suatu proses, atau rangkaian keputusan dan tindakan yang ditujukan agar keputusan-keputusan yang diterima oleh lembaga legislatif bisa dijalankan. Pada sisi ini, pelaksanaan erat hubungannya dengan pelaksanaan undang-undang dimana berbagai agen pelaksana bekerjasama untuk menjalankan kebijakan dalam upaya mencapai tujuan kebijakan (Winarno, 2016: 134).

Untuk mencapai tujuan kebijakan tersebut, maka dibutuhkan suatu pemahaman bahwa kompleksitas implementasi suatu kebijakan bukan saja ditentukan oleh banyaknya faktor atau unit organisasi yang terlibat, akan tetapi juga oleh suatu proses implementasi kebijakan yang dipengaruhi oleh berbagai variabel yang saling berinteraksi. Masing-masing variabel yang saling berhubungan berbeda antara yang satu dengan yang lainnya berdasarkan teori yang dikemukakan oleh ahli tertentu.

Sebagai contoh, variabel penentu suatu keberhasilan yang dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn berbeda dengan variabel yang dikemukakan oleh Edwards III.

Kedua model implementasi kebijakan di atas pada prinsipnya mempunyai kesamaan dalam aspek-aspek tertentu, sekalipun dalam aspek-aspek yang lain ada perbedaan. Menurut Van Meter dan Van Horn, variabel-variabel penentu keberhasilan suatu implementasi kebijakan publik haruslah didukung oleh variabel-variabel berikut: (1) komunikasi, (2) sumber kebijakan, (3) karakteristik badan pelaksana, serta (4) sikap dan tanggungjawab pelaksana (Iskandar, 2016b: 221-222).

Adapun menurut Edwards III, penentu keberhasilan suatu implementasi kebijakan ditentukan oleh keempat variabel berikut: (1) komunikasi, (2) struktur birokrasi, (3) disposisi atau sikap aparatur, serta (4) sumberdaya organisasi (Iskandar, 2016b: 221-222). Apabila keempat faktor tersebut dilaksanakan dengan baik, maka akan menghasilkan suatu keberhasilan dalam sebuah proses implementasi suatu kebijakan (Winarno, 2016: 155-178).

Selanjutnya untuk mengukur suatu pelaksanaan kebijakan yang berkaitan dengan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), peneliti memilih model yang dikemukakan oleh Edwards III (Iskandar, 2016b: 221-222) yang mengemukakan dimensi-dimensinya sebagai berikut:

1. Komunikasi;
2. Struktur birokrasi;

3. Disposisi atau sikap aparatur; serta
4. Sumberdaya organisasi.

Keempat dimensi di atas digunakan untuk mengukur pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), yang kemudian dijelaskan oleh masing-masing indikator. Pemaparan lebih lanjut mengenai dimensi-dimensi beserta indikator-indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Dimensi Komunikasi

Komunikasi diartikan sebagai suatu proses yang kompleks dalam meneruskan pesan-pesan melalui *channel* atau saluran yang ditujukan bagi komunikan (publik) yang dilakukan oleh komunikator sehingga menghasilkan umpan balik di dalamnya (Iskandar, 2016b: 221-222). Dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Komunikator

Komunikator diartikan sebagai aktor-aktor utama yang berbentuk perorangan atau lembaga yang ditunjuk atau dibentuk serta dilegalkan oleh pemerintah guna bertugas untuk mensosialisasikan dan melaksanakan suatu kebijakan publik (Iskandar, 2016b: 221). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu;
- 2) Memiliki kompetensi komunikasi yang baik.

b. Pesan

Pesan diartikan sebagai suatu isi dari suatu kebijakan publik yang disosialisasikan oleh komunikator kepada komunikan melewati saluran tertentu (Iskandar, 2016b: 221). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- a. Pesan/ isi kebijakan dapat difahami;
- b. Pesan/ isi kebijakan mendukung eksistensi program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

c. Saluran

Saluran atau *channel* diartikan sebagai media dimana pesan disampaikan oleh komunikator kepada komunikan (publik) (Iskandar, 2016b: 222). Konsep indikator tersebut diuraikan melalui butir-butir item sebagai berikut:

- a. Media sosialisasi dilakukan secara interpersonal (komunikasi dilakukan antara orang per orang);
- b. Media sosialisasi dilakukan secara kelompok (komunikasi dilakukan antar kelompok).

d. Komunikan

Komunikan (publik) diartikan sebagai sasaran dimana kebijakan publik tersebut ditujukan (Iskandar, 2016b: 222). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Dapat memahami pesan yang disampaikan;
- 2) Dapat melaksanakan pesan sesuai yang diharapkan.

e. Umpan balik

Umpan balik atau *feedback* diartikan sebagai suatu masukan efektif yang cenderung membantu kelancaran suatu pelaksanaan kebijakan publik. Akibatnya, hal ini akan memunculkan tanggapan atau reaksi yang diharapkan oleh pemberi informasi ke penerima informasi (Iskandar, 2016b: 222). Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Umpan balik dijadikan pedoman untuk mendapatkan koreksi tentang hasil pekerjaan;
- 2) Umpan balik digunakan untuk memacu capaian prestasi.

2. Dimensi Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi diartikan sebagai suatu bagian yang tidak terpisahkan dari karakteristik-karakteristik organisasi, dimana bagian yang satu saling berhubungan dengan bagian yang lainnya (Iskandar, 2016b: 221-222). Selanjutnya, dimensi struktur birokrasi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Tupoksi

Tupoksi merupakan singkatan dari tugas, pokok, dan fungsi. Tupoksi dapat diartikan sebagai tugas yang paling pokok dari sebuah jabatan dalam suatu organisasi. Tugas pokok memberi gambaran tentang ruang lingkup atau

kompleksitas jabatan dalam organisasi tersebut (Stone dalam Moekijat, 2008:

10). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adanya kejelasan tugas pokok dan fungsi guru sebagai anggota MGMP;
- 2) Tugas pokok dan fungsi guru dapat dijalankan dengan penuh rasa tanggungjawab.

b. Wewenang

Wewenang atau *authority* diartikan sebagai hak atau kekuasaan yang diberikan secara legal berdasarkan aturan yang berlaku terhadap para agen pelaksana suatu program kebijakan publik, khususnya program kebijakan MGMP (John & Mary Miner dalam Moekijat, 2008: 10). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Guru berwenang untuk mendidik;
- 2) Guru berwenang untuk mengajar.

c. Standar operasional prosedur (SOP)

Standar operasional prosedur (SOP) diartikan sebagai suatu ukuran dasar dari suatu prosedur kerja yang ditetapkan guna menjadi acuan kerja bagi para agen pelaksana dalam melaksanakan suatu program kebijakan publik (Tanjung, dan Subagjo, 2012: 79). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Standar operasional prosedur ditetapkan dengan jelas dan terukur;

- 2) Standar operasional prosedur berlaku bagi semua yang terlibat dalam MGMP.

d. Koordinasi

Koordinasi dapat diartikan sebagai suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan (Handoko, 2009: 362). Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Terdapat koordinasi antar guru sebagai sesama anggota MGMP;
- 2) Koordinasi guru dan unsur terkait dalam MGMP terjalin dengan baik.

e. Pengawasan

Pengawasan diartikan sebagai monitoring yang dilakukan unsur pimpinan terhadap kinerja bawahan dalam hal ini guru bahasa Inggris dalam MGMP sehingga kinerja guru dapat dipantau dengan seksama (Subardi, 2012: 6). Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Pengawasan dilakukan terhadap semua aktivitas guru selama mengikuti program MGMP;
- 2) Hasil pengawasan dievaluasi secara berkala.

3. Dimensi Sumberdaya Organisasi

Sumberdaya diartikan sesuatu yang bernilai dan memiliki manfaat atas penggunaannya terhadap kelangsungan hidup maupun pencapaian dari satu tujuan tertentu. Sumberdaya dapat berupa fisik (materil) maupun non-fisik (energi) (Iskandar, 2016b: 221-222). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

a. Anggaran

Anggaran dapat diartikan sebagai dukungan pendanaan yang dikeluarkan untuk membiayai terlaksananya pelaksanaan suatu program kebijakan publik (Munandar, 2010: 29). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adanya uang transport;
- 2) Adanya uang makan minum.

b. Prasarana

Prasarana dapat diartikan sebagai alat tidak langsung untuk mencapai tujuan. Dalam ranah MGMP sebagai ranah pendidikan, prasarana dapat mencakup segala macam peralatan, kelengkapan, dan benda-benda yang digunakan guru (dan murid) untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan, sebagai contoh: lokasi/tempat, bangunan sekolah, lapangan olahraga, uang, dan

yang sejenisnya (Sudiro, 2015: 4). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adanya prasarana yang representatif;
- 2) Prasarana yang tersedia bersih dan nyaman.

c. Sarana

Sarana dapat diartikan sebagai alat langsung untuk mencapai tujuan. Dalam ranah pendidikan, khususnya MGMP, sarana berarti segala macam peralatan yang digunakan untuk memudahkan penyampaian materi pelajaran, misalnya: ruang kelas, buku-buku, perpustakaan, laboratorium dan yang sejenisnya (Sudiro, 2015: 4). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adanya sarana yang mendukung;
- 2) Sarana didukung oleh teknologi informasi.

d. Alat-alat

Alat-alat dapat diartikan sebagai sarana yang sifatnya lebih spesifik sebagai alat pelajaran yang digunakan oleh peserta didik untuk rekam bahan pelajaran atau alat pelaksanaan kegiatan belajar, misalnya: alat untuk menulis dan mencatat, melukis, menempel dan sejenisnya (Sudiro, 2015: 4). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adanya alat-alat yang mendukung;

2) Alat-alat tersedia dengan tepat guna.

4. Dimensi Disposisi atau Sikap Aparatur

Disposisi atau sikap aparatur diartikan sebagai tanggungjawab aparat sebagai agen pelaksana suatu kebijakan publik yang mana hal ini merupakan sebuah komitmen yang harus dimiliki oleh agen pelaksana yang dapat menentukan sukses atau tidaknya suatu pelaksanaan kebijakan publik, khususnya kebijakan MGMP. (Iskandar, 2016b: 221-222). Selanjutnya, dimensi struktur birokrasi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Bekerja berdasarkan rencana

Bekerja berdasarkan rencana diartikan sebagai suatu pola kerja terstruktur yang dilakukan oleh agen pelaksana agar pelaksanaan program kebijakan khususnya kebijakan MGMP berjalan sesuai program kerja (Iskandar, 2016: 221). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Rencana kerja tertuang dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP);
- 2) RPP dibuat berdasarkan standar operasional prosedur kurikulum yang berlaku.

b. Konsultasi

Konsultasi diartikan sebagai suatu proses diskusi antar individu atau kelompok guna mencari solusi dari suatu permasalahan (Prayitno, 2012: 197). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Konsultasi dilaksanakan pada setiap kegiatan program MGMP;
- 2) Konsultasi dilakukan secara berkelanjutan.

c. Evaluasi

Evaluasi diartikan sebagai suatu proses penilaian akhir atas suatu proses kegiatan yang telah dilakukan. Penilaian ini dilakukan oleh unsur pimpinan bekerjasama dengan tutor MGMP terhadap para guru yang terlibat dalam setiap kegiatan MGMP (Nur, 2012: 21). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Evaluasi difokuskan pada penguasaan penelitian guru, khususnya penelitian tindakan kelas;
- 2) Evaluasi dilaksanakan pada setiap akhir kegiatan.

d. Laporan

Laporan diartikan sebagai proses memberikan informasi dari apa yang telah dikerjakan selama kegiatan berlangsung. Laporan biasanya dituangkan dalam sebuah tulisan guna dapat diarsipkan sebagai refleksi bagi kegiatan yang akan dilakukan tahun yang akan datang (Iskandar, 2016b: 222). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Laporan dibuat secara ringkas dan jelas;
- 2) Setiap guru melaporkan hasil penelitiannya di akhir semester.

2.4.2 Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris

Istilah manajemen berasal dari kata '*management*', yang diambil dari bentuk infinitif '*to manage*'. Dalam kamus bahasa Inggris – Indonesia karya John M. Echols dan Hassan Shadily (2010: 372), diartikan dengan padanan kata 'mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola. Secara sederhana, manajemen dapat diartikan sebagai proses tindakan melalui usaha orang lain.

Sementara dalam pengertian lain, Silalahi (2015: 6) memaknai istilah manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan sumberdaya, dan pengkomunikasian dalam pengendalian pelaksanaan tugas-tugas dan sumber-sumber untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Dalam konteks keilmuan, istilah manajemen diartikan sebagai ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Iskandar, 2016a: 11-12).

Berdasarkan pengertian ini, istilah manajemen dapat difahami sebagai suatu ilmu dan seni mengatur suatu kegiatan, dimana di dalamnya terdapat pihak yang bertindak sebagai pengelola dan ada aspek yang dikelola agar proses manajemen tersebut berhasil mencapai suatu tujuan.

Selanjutnya untuk mengukur manajemen, Fayol (dalam Siagian, 2008: 84) menyatakan bahwa untuk mengukur manajemen diperlukan 5 dimensi yang kemudian disingkat POCCC. Selanjutnya, POCCC diuraikan sebagai: *planning* (perencanaan),

organizing (pengorganisasian), *commanding* (pemberian komando/ perintah), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengawasan).

Adapun menurut Silalahi (2015: 40), fungsi manajemen meliputi 7 dimensi yang kemudian disingkat POSKoPeMDa. Selanjutnya, POSKoPeMDa diuraikan sebagai: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengaturan sumberdaya (*resourcing*), pengkomunikasian (*communicating*), kepemimpinan (*leading*), pemotivasian (*motivating*), pengendalian (*controlling*).

Dalam persepektif ahli yang lain, Terry (dalam Iskandar, 2016: 239) mengemukakan fungsi manajemen meliputi 4 dimensi yang kemudian disingkat POAC. Selanjutnya, POAC diuraikan sebagai: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan).

Dari ketiga pendapat ahli di atas mengenai fungsi manajemen, peneliti memilih fungsi manajemen yang disarankan oleh Terry (dalam Iskandar, 2016b: 239) dengan alasan fungsi-fungsi tersebut lebih sederhana akan tetapi telah mencakup seluruh fungsi manajemen. Maka dari itu, yang dijadikan dimensi dalam manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)
2. Pengorganisasian (*organizing*)
3. Penggerakan (*actuating*), dan
4. Pengawasan (*controlling*)

Dimensi-dimensi di atas kemudian digunakan untuk mengukur manajemen pembelajaran bahasa Inggris yang kemudian dijelaskan oleh masing-masing indikator. Pemaparan lebih lanjut mengenai dimensi-dimensi dan indikator-indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Dimensi perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*planning*) berfungsi untuk menentukan tujuan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Selain itu perencanaan juga berfungsi untuk mengembangkan rencana guna mengintegrasikan dan mengordinasikan kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan (Terry, dalam Iskandar, 2016b: 239). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Pemetaan Masalah dan Tujuan

Pemetaan masalah dan tujuan dapat difahami sebagai suatu proses langkah awal dalam merencanakan atau menetapkan suatu permasalahan yang akan dibahas atau dicari solusinya sekaligus menetapkan pula tujuan yang hendak dicapai (Sedarmayanti, 2014: 137-139). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan guru dalam mengajar;
- 2) Tujuan yang dipetakan harus sesuai dengan tujuan akhir pembelajaran.

b. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat difahami sebagai suatu proses mencari dan menghimpun segala unsur yang dibutuhkan dalam suatu perencanaan dalam menetapkan suatu tujuan yang hendak dicapai (Nazir: 2011: 37). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Data yang dikumpulkan harus berdasarkan masalah yang dialami sehari-hari oleh para guru di lapangan;
- 2) Data harus konkrit supaya dapat dicarikan solusinya.

c. Analisis Data

Analisis data dapat difahami sebagai suatu proses mengolah data menjadi informasi agar karakteristik data tersebut dapat mudah dipahami serta bermanfaat untuk mengatasi suatu permasalahan yang telah ditetapkan (Nazir: 2011: 39-40). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Langkah-langkah analisis data harus berdasarkan sumber literatur yang jelas;
- 2) Adanya kesimpulan.

d. Penentuan Kegiatan

Penentuan kegiatan dapat difahami sebagai suatu keputusan yang diambil untuk menetapkan suatu jenis kegiatan tertentu yang akan dilaksanakan. Pada umumnya, penentuan kegiatan ditetapkan pada tahap perencanaan (*planning*)

(Sedarmayanti, 2014: 139). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Kegiatan ditentukan berdasarkan analisis masalah yang diperoleh dari para guru;
- 2) Kegiatan yang dilaksanakan dievaluasi secara berkala.

2. Dimensi pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian (*organizing*) adalah suatu proses penetapan tugas, otoritas, dan hubungan-hubungan antar unit kerja baik secara vertikal maupun horizontal, sehingga tercipta koordinasi yang efektif dan efisien (Terry, dalam Iskandar, 2016b: 239). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Menempatkan Pegawai dalam Jabatan-Jabatan Organisasi

Menempatkan pegawai dalam hal ini adalah guru dalam jabatan-jabatan organisasi dapat difahami sebagai mengatur tugas pokok dan fungsi guru sesuai dengan bidang dan keahliannya, sehingga guru dapat bekerja dengan optimal. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Guru menempati jabatan sesuai dengan bidang keahliannya;
- 2) Jabatan dievaluasi berdasarkan tingkat kepuasan kinerja.

b. Menetapkan Deskripsi Tugas Pekerjaan

Menetapkan deskripsi tugas pekerjaan dapat difahami sebagai menentukan rincian tugas dan kewajiban seorang pegawai dalam melaksanakan

pekerjaannya sebagaimana kewenangan yang melekat pada tugas pokok dan fungsinya. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Deskripsi tugas pekerjaan ditetapkan sesuai dengan keahlian;
- 2) Keahlian didasarkan pada disiplin ilmu masing-masing guru.

c. Mendistribusikan Sumber-Sumber Organisasi

Mendistribusikan sumber-sumber organisasi dapat diartikan sebagai suatu proses pembagian unsur-unsur yang ada dalam organisasi untuk menunjang kelancaran suatu pelaksanaan kebijakan. Dalam bidang pendidikan sumber-sumber organisasi adalah guru, informasi, wewenang dan lain sebagainya untuk menunjang kelancaran suatu pelaksanaan kebijakan pendidikan. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Guru dituntut senantiasa meningkatkan keterampilannya sesuai perubahan kebijakan pemerintah;
- 2) Guru dituntut mengetahui informasi terkini tentang program kebijakan baru supaya dapat melaksanakannya dengan baik.

d. Meningkatkan Kompetensi Pegawai

Meningkatkan Kompetensi Pegawai dalam hal ini kompetensi guru dapat diartikan sebagai upaya yang dilakukan oleh organisasi dan guru dalam memperbaharui kemampuan serta keahliannya yang disesuaikan dengan tututan keadaan terkini. Dalam bidang pendidikan, guru dituntut agar dapat selalu

meningkatkan kemampuan serta kualitas kerjanya sesuai dengan tuntutan keadaan saat ini. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Guru berupaya meningkatkan kompetensinya dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi;
- 2) Guru berupaya meningkatkan kompetensinya dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan.

3. Dimensi penggerakan (*actuating*)

Penggerakan merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota, sehingga tugas-tugas mereka dapat dikerjakan sesuai dengan apa diperintahkan (Terry, dalam Iskandar, 2016b: 239). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

- a. Menentukan standar-standar pelaksanaan yang akan dilaksanakan

Standar-standar pelaksanaan yang akan dilaksanakan harus ditentukan sesuai dengan apa yang telah disepakati dalam perencanaan. Standar pelaksanaan yang ideal biasanya selalu mengikuti perencanaan yang telah ditentukan. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Penentuan standard-standar pelaksanaan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat;

2) Penentuan standard-standar pelaksanaan menjadi pedoman dalam menjalankan program-program yang telah ditentukan.

b. Melakukan tindakan perbaikan

Tindakan perbaikan mutlak dilaksanakan manakala terdapat kekurangan ketika penentuan standar pelaksanaan program menghasilkan hasil yang tidak sesuai. Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Tindakan perbaikan dilakukan apabila terdapat kekurangan;
- 2) Tindakan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan.

4. Dimensi pengawasan (*controlling*)

Pengawasan (*controlling*) merupakan suatu proses pengamatan secara seksama untuk mengendalikan kegiatan-kegiatan yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan (Terry, dalam Iskandar, 2016b: 239). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Monitoring

Monitoring dapat difahami sebagai suatu aktivitas pemantauan atau pengawasan yang dilakukan oleh pegawai senior kepada pegawai junior sehingga para pegawai dapat bekerja dengan efektif. Dalam bidang pendidikan, pengawasan dilakukan oleh pihak kepala sekolah bekerjasama dengan pihak pengawas sekolah melakukan kewenangannya dalam memonitor kinerja para guru. Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung;
- 2) Monitoring dilaksanakan dengan transparan dan berkelanjutan.

b. Supervisi

Supervisi dapat difahami sebagai suatu proses pembimbingan yang dilakukan oleh pegawai senior kepada pegawai junior sehingga para pegawai dapat bekerja dengan efektif. Dalam bidang pendidikan, supervisi dilakukan oleh pihak kepala sekolah bekerjasama dengan pihak pengawas dalam membimbing para guru. Konsep indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan administrasi guru;
- 2) Supervisi dilaksanakan secara konsisten setiap bulan.

c. Evaluasi

Evaluasi dapat difahami sebagai suatu proses pengukuran akhir terhadap suatu pelaksanaan kebijakan. Apabila hasil akhir dinilai baik, maka suatu kebijakan dapat dilanjutkan. Namun, apabila hasil akhir dinilai kurang baik, maka suatu kebijakan harus segera direvisi. Akan tetapi, apabila hasil akhir dinilai gagal, maka suatu kebijakan harus dihentikan. Konsep indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Di akhir semester diadakan evaluasi secara menyeluruh terhadap hasil kerja yang telah dicapai;

2) Evaluasi tersebut melibatkan unsur internal dan eksternal organisasi.

2.4.3 Kinerja Guru bahasa Inggris

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi yang dicapai oleh seseorang (Luthans, 2005: 165). Adapun secara spesifik, istilah kinerja dapat diartikan sebagai suatu kemampuan dan keahlian seseorang dalam memahami tugas dan fungsinya dalam bekerja. Hal ini tidak lepas dari aspek manajerial yang mempengaruhinya, sebab setiap pimpinan memiliki tanggung jawab untuk menilai dan menolong memperbaiki kinerja bagi mereka yang menjadi bawahannya (Iskandar, 2016b: 102).

Selanjutnya Mangkunegara (2014: 9) kinerja erat hubungannya dengan pegawai sehingga kinerja pegawai dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun kinerja yang berhubungan dengan kinerja guru dapat ditegaskan sebagai suatu penjumlahan antara kemampuan dan motivasi kerja yang dimiliki oleh seorang guru. Kemampuan dan motivasi tersebut terefleksi dalam tugasnya sebagai seorang pengajar, dan sebagai seorang pelaksana administrator kegiatan mengajarnya (McDaniel dalam Uno dan Lamatenggo, 2014: 65).

Kinerja memiliki dimensi-dimensi yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya sehingga dalam proses pengukuran kinerja sebaiknya semua dimensi diukur dan diperlakukan sama, akan tetapi tentu saja dimensi kerja dari suatu pekerjaan akan berbeda dengan dimensi pekerjaan yang lainnya.

Menurut Dessler (1997, dalam Iskandar, 2016b: 107), dimensi kinerja memiliki 3 aspek. Ketiga aspek tersebut meliputi:

1. Penetapan standar kerja
2. Penilaian kinerja aktual karyawan dalam hubungan dengan standar
3. Memberi umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk menghilangkan kemerosotan kinerja atau berkinerja lebih tinggi lagi.

Adapun menurut Coughlin dalam (Iskandar, 2016b: 112-121) dimensi kinerja diukur oleh 5 aspek. Kelima aspek tersebut meliputi:

1. Motivasi
2. Pembinaan
3. Dukungan dan kerja sama dari mitra kerja
4. Akses terhadap sumber informasi

Berbeda dengan pendapat Coughlin di atas, kinerja pegawai dalam hal ini guru diukur oleh dimensi-dimensi yang lain. Uno dan Lamatenggo (2014: 71-72) mengemukakan dimensi-dimensi tersebut yang meliputi:

1. Kualitas kerja

2. Kecepatan/ ketepatan kerja
3. Inisiatif dalam kerja
4. Kemampuan kerja, dan
5. Komunikasi.

Berdasarkan kelima dimensi di atas, maka yang digunakan oleh peneliti untuk mengukur kinerja guru adalah dimensi-dimensi yang disarankan oleh Uno dan Lamatenggo (2014: 71-72). Kelima dimensi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dimensi kualitas kerja

Kualitas kerja dapat diartikan sebagai capaian maksimal seorang karyawan dalam hal ini guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dalam mendidik dan mengajar peserta didiknya (Uno dan Lamatenggo, 2014: 97). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Menguasai bahan

Menguasai bahan dalam konteks kinerja guru berarti guru diwajibkan untuk membuat perencanaan bahan ajar, memahami, dan mampu menyampaikannya kepada para peserta didiknya. Dengan demikian, bahan ajar dapat difahami dan dipraktikan dalam kehidupan para peserta didik sebagai keahlian hidup (*life skill*) mereka. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Menyiapkan rencana persiapan pembelajaran (RPP);

2) Materi pada rencana persiapan pembelajaran (RPP) mengacu pada buku-buku terbaru yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku.

b. Mengelola proses belajar mengajar

Mengelola proses belajar mengajar merupakan suatu media yang wajib dipersiapkan oleh guru dalam proses menyampaikan materi yang telah disiapkan dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) kepada para peserta didik. Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Memberikan contoh riil yang dialami siswa sehari-hari;
- 2) Memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi pelajaran.

c. Mengelola kelas

Mengelola kelas merupakan bagian dari pelayanan seorang guru kepada para peserta didiknya. Setelah guru menyiapkan bahan ajar dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), guru juga diwajibkan mengelola proses belajar mengajar, yang kemudian guru juga dituntut untuk mengelola kelas dengan kondusif. Konsepsi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Mengikuti seminar/workshop pembelajaran;
- 2) Pengelolaan kelas didasarkan pada sikap dan kenyamanan lingkungan kelas.

2. Dimensi kecepatan/ ketepatan kerja

Kecepatan/ ketepatan kerja dapat diartikan sebagai acuan waktu yang efisien dimana guru dapat menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tuntutan waktu yang dialokasikan oleh atasan atau pemerintah (Uno dan Lamatenggo, 2014: 141). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Menggunakan media atau sumber belajar

Menggunakan media atau sumber belajar merupakan salah satu tuntutan yang harus dilaksanakan oleh guru dalam melakukan pengajaran kepada peserta didiknya. Sehingga dengan penggunaan media sebagai sumber belajar dapat membantu guru dalam mempercepat proses penyampaian materi kepada para peserta didik, dan ketepatan kerja pun dapat tercapai. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Menggunakan media pembelajaran;
- 2) Media pembelajaran didasarkan pada teknologi berbasis informasi (*IT-based*).

b. Menguasai landasan pendidikan

Penguasaan landasan pendidikan mutlak diperlukan oleh guru sebagai pedoman dan payung hukum dalam bekerja, sehingga guru tidak mudah melakukan pelanggaran, dan kinerjanya akan tepat sera akurat sebagaimana

yang diamanatkan oleh perundang-undangan. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Memahami aturan sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945;
- 2) Bekerja sesuai landasan pendidikan yang tercantun pada UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003.

c. Merencanakan program pengajaran

Merencanakan program pengajaran merupakan salah satu tugas pokok dan fungsi guru, dimana perencanaan tersebut dituangkan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Membuat rencana pertemuan dari awal sampai akhir sesuai kalender akademik;
- 2) Perencanaan dituangkan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

3. Dimensi inisiatif dalam kerja

Inisiatif dalam kerja diartikan sebagai daya pikir dan kreatifitas seorang guru dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan pengajaran di kelas (Uno dan Lamatenggo, 2014: 59). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Memimpin kelas

Memimpin kelas dimaknai sebagai memenej kelas. Guru sebagai menejer kelas mempunyai tugas untuk memimpin kelas, sehingga kelas yang terdiri dari dirinya dan para peserta didik dapat dikendalikan untuk fokus dalam kegiatan belajar mengajar (PBM). Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Pembelajaran dalam kelas dilaksanakan dalam bentuk kelompok;
- 2) Guru mengendalikan kondusifitas kelas selama proses belajar mengajar berlangsung.

b. Mengelola interaksi belajar mengajar

Mengelola interaksi belajar mengajar mutlak diperlukan agar seluruh peserta didik dapat berinteraksi dengan guru dan sesamanya tanpa ada tumbukan diantara mereka. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Menstimulus peserta didik untuk bertanya;
- 2) Menstimulus peserta didik untuk menjawab.

c. Melakukan penilaian hasil belajar siswa

Penilaian hasil belajar mutlak diperlukan untuk mengecek kualitas hasil kegiatan belajar mengajar. Apabila hasil belajar mengajar baik, maka hasil tersebut seyogyanya harus dipertahankan. Akan tetapi sebaliknya, apabila hasil

tersebut kurang, maka hasil tersebut harus diperbaiki. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Hasil-hasil pekerjaan siswa dinilai dengan objektif;
- 2) Sebagai bahan evaluasi bagi siswa untuk melihat dimana kelemahannya.

4. Dimensi kemampuan kerja

Kemampuan kerja dapat diartikan sebagai perilaku seorang pegawai dalam konteks ini guru dalam mengaktualisasikan dirinya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya (Uno dan Lamatenggo, 2014: 140). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran

Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran merupakan merupakan salah satu kemampuan kerja guru dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam mengajar dan mendidik siswa-siswinya. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian;
- 2) Metode pengajaran disesuaikan dengan materi yang disampaikan.

b. Memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan

Layanan bimbingan penyuluhan adalah bagian dari tugas pokok dan fungsi guru, dimana guru harus dapat memahami dan melaksanakannya dalam mendidik siswa-siswinya. Layanan bimbingan penyuluhan lebih menekankan

pada pendidikan karakter serta sikap siswa disamping pada kemampuan siswa yang kurang, sehingga siswa menjadi lebih baik karakter dan sikapnya disamping kemampuan kognitifnya. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Memberikan layanan bimbingan bagi siswa yang bermasalah;
- 2) Memberikan layanan bimbingan bagi siswa yang kurang kemampuan kognitifnya.

5. Dimensi komunikasi

Komunikasi dalam konteks keguruan dapat diartikan sebagai pemahaman guru dalam memahami bagaimana mengatur administrasi sekolah serta memahami hasil-hasil penelitian dalam bidangnya untuk digunakan dalam meningkatkan kualitas pembelajaran (Uno dan Lamatenggo, 2014: 72). Selanjutnya, dimensi ini diukur berdasarkan indikator-indikator berikut:

a. Memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah

Memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah merupakan salah satu bentuk komunikasi guru dalam menyerap aturan-aturan dalam mengatur peraturan sekolah. Selanjutnya, komunikasi dari luar tersebut diserap oleh guru untuk kemudian direspon dengan suatu tindakan implementasi nyata dalam mengatur sekolah baik berupa dokumentasi administrasi sekolah, maupun kerja

nyata dalam mengatur sekolah. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Adminstrasi kelas dipersiapkan dengan baik;
- 2) Administrasi yang dipersiapkan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

b. Memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran

Memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran sangatlah diperlukan di masa sekarang ini. Guru dapat melaksanakan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh guru lain, dimana hasil tersebut berhasil dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Dengan memahami penelitian terdahulu, guru tidak harus melakukan penelitian sejenis, akan tetapi hanya mengadopsi hasil tersebut untuk selanjutnya dipraktikan di kelasnya/ di sekolahnya. Konsepi indikator di atas diuraikan melalui butir-butir item berikut:

- 1) Hasil-hasil penelitian tentang perbaikan pembelajaran diikuti dalam bentuk seminar atau lokakarya;
- 2) Hasil-hasil penelitian tersebut dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di kelasnya/ di sekolahnya.

2.5 Hubungan konseptual antar variabel penelitian (Proposisi)

Perubahan mutu Pendidikan Nasional telah berpengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap baiknya mutu dan daya saing sumber daya manusia Indonesia dalam dunia bursa tenaga kerja global. Berdasarkan hal tersebut, Pemerintah Indonesia berupaya meningkatkan mutu dan penguatan tata kelola pendidikan dengan menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tersebut, Pemerintah kemudian mengharuskan bahwa setiap guru wajib memiliki kualifikasi akademik minimal S1 (strata 1) atau D-IV, yang kemudian ditunjang oleh kompetensi yang memadai serta ditunjang dengan sertifikat pendidik. Guna menunjang hal tersebut, maka para guru diwajibkan untuk dapat selalu meningkatkan kemampuan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar proses peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru terprogram dan terlaksana dengan baik, diperlukan suatu wadah pembinaan guru yang mandiri dan professional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010b: i).

Wadah pembinaan guru yang dimaksud adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang mana diperuntukan bagi para guru pada jenjang

SMP/MTs/SMPLB/SMA/MA/SMALB, dan SMK/MAK. Selanjutnya, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) difahami sebagai wadah berkumpulnya para guru Mata Pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (Kabupaten/Kota) dalam rangka mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga forum MGMP ini dipercaya sebagai salah satu media efektif untuk membina profesionalisme guru dalam kerangka kegiatan oleh-, dari-, dan- untuk guru (Jalal, 2005: 55).

Dengan adanya forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, diharapkan guru dapat dipacu untuk dapat menjadi lebih profesional sebagaimana yang dipersyaratkan oleh Pemerintah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, guru diharuskan memiliki 4 kompetensi, yaitu: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi professional, (3) kompetensi kepribadian, dan (4) kompetensi sosial (Zaim, 2011: 70).

Dengan memiliki kompetensi pedagogik, guru dituntut mampu dan mau memiliki kemampuan mengajar dan mendidik sehingga guru dapat mendidik dan mengajar siswa-siswinya secara total serta tanpa pamrih dengan satu tujuan, yaitu mencerdaskan anak didiknya. Kemudian, guru yang professional adalah guru yang berhasil mengabdikan dirinya secara total untuk memberikan pelayanan terbaiknya secara akademis bagi kesuksesan siswa-siswinya. Selain itu, guru juga harus memiliki

kompetensi kepribadian. Guru berkepribadian akan selalu menikmati pekerjaannya sebagai suatu kesenangan, aktualisasi diri, panggilan jiwa, dan pengabdian kepada sesama sehingga waktu yang dihabiskannya dalam berbagai aktifitas seperti membuat perencanaan pelaksanaan pembelajaran (RPP), mengaplikasikan metode dan materi yang kekinian menggunakan pola asuh serta peduli terhadap kebutuhan siswa dianggap sebagai bagian ibadah kepada Tuhannya Yang Maha Esa. Adapun selanjutnya, guru harus memiliki kompetensi sosial, dimana guru mampu dan mau mengabdikan dirinya bukan saja di lingkungan sekolahnya, akan tetapi di lingkungan masyarakatnya (Uno dan Lamatenggo, 2014: 97-141).

Dengan adanya kebijakan MGMP di atas, guru mata pelajaran sejenis, khususnya guru bahasa Inggris dapat memiliki keempat kompetensi di atas guna menunjang terwujudnya kualitas guru yang optimal sehingga dapat menghasilkan manajemen pembelajaran yang optimal di sekolah.

Dengan adanya manajemen pembelajaran yang dilaksanakan secara optimal di sekolah, hal ini dapat menjadi suatu media untuk menciptakan suasana kerja yang optimal, kondusif, dan memacu terciptanya kompetisi sehat demi memacu kinerja guru yang optimal khususnya kinerja guru bahasa Inggris di sekolah.

Berbicara kinerja guru bahasa Inggris, selain guru dapat membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang ideal, guru juga dapat menguasai keahlian berbahasa mereka, seperti kemampuan mendengarkan (*listening skill*), kemampuan

berbicara (*speaking skill*), kemampuan membaca (*reading skill*), dan kemampuan menulis (*writing skill*), kemampuan menguasai tata bahasa (*grammar mastery*), kemampuan menguasai perbendaharaan kata (*vocabulary mastery*), dan kemampuan menguasai pengucapan (*pronunciation mastery*), sehingga siswa-siswinya dapat dipacu untuk menguasai aspek kebahasaan dengan optimal sebagai bekal mereka di masa datang.

Selain itu, guru bahasa Inggris yang mempunyai kinerja ideal adalah guru bahasa Inggris yang dapat menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi, seperti komputer atau laptop, LCD proyektor dan akses internet untuk membantu memaksimalkan kualitas pengajaran mereka kepada siswa-siswinya di kelas. Dengan ditunjang dengan totalitas kualitas di atas, kinerja guru bahasa Inggris pada akhirnya dapat menciptakan suasana pengajaran dan pendidikan yang kondusif baik di dalam maupun di luar kelas kepada siswa-siswinya, sehingga kinerja para guru bahasa Inggris dapat memberikan kesan yang menyenangkan, membuat perasaan betah dan merasa aman dan tentram bagi para siswa-siswi yang sedang menuntut ilmu khususnya ilmu bahasa Inggris di sekolah (Zaim, 2011: 71-72).

Dari uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa variabel-variabel dalam penelitian ini terdapat hubungan kausalitas antara satu dengan yang lainnya. Pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) merupakan salah satu kebijakan pemerintah sebagai penyelenggara negara, yang dimaksudkan untuk

memberikan perhatian terhadap masyarakatnya khususnya dalam bidang pendidikan dan pengajaran. Sehingga, pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) yang optimal berpotensi meningkatkan manajemen pembelajaran, khususnya pembelajaran bahasa Inggris. Selanjutnya, manajemen pembelajaran yang dilaksanakan secara optimal dapat mendorong terwujudnya kinerja guru, khususnya guru bahasa Inggris sehingga dapat menimbulkan kepuasan pada peserta didik dan masyarakat pada umumnya. Kinerja guru bahasa Inggris yang optimal merupakan hasil dari kondusifnya pelaksanaan manajemen pembelajaran yang ditopang oleh optimalnya pelaksanaan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Metode yang digunakan

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif analisis dengan menggunakan teknik survey. Adapun yang dimaksud dengan metode deskriptif adalah metode yang menggambarkan atau memaparkan fenomena masalah yang akan diteliti pada saat ini atau keadaan sekarang dengan tujuan mencari jawaban tentang pemecahan masalah dan hasilnya dilaksanakan setelah kegiatan eksploratif (Iskandar, 2015a: 174).

Adapun teknik survey yang peneliti gunakan adalah untuk mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuosioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok untuk mengkaji gejala atau fenomena yang diamati. Dengan demikian, metode deskriptif dan teknik survey yang digunakan ini diharapkan dapat memberikan jawaban terhadap pemecahan masalah melalui pengumpulan informasi data lapangan yang menggambarkan faktor-faktor yang berhubungan antara fenomena yang diteliti, yaitu mengenai variabel-variabel pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), manajemen pembelajaran bahasa Inggris, dan hubungannya dengan kinerja guru bahasa Inggris.

3.2 Variabel-variabel Penelitian dan Paradigma Penelitian

3.2.1 Variabel-variabel yang Diteliti

Variabel adalah suatu karakteristik yang mempunyai lebih dari satu nilai (Iskandar, 2015a: 73). Dalam penelitian sosial pengertian abstrak biasanya disebut konsep, sedangkan pengertian-pengertian empirik disebut variabel. Dengan kata lain, variabel penelitian dapat dikatakan sebagai karakteristik yang dapat mempengaruhi dan dipengaruhi oleh karakteristik lain.

Adapun dalam penelitian ini, terdapat tiga variabel, yaitu variabel bebas atau *independent variable*, variabel terikat atau *dependent variable*, dan variabel antara atau *intervening variable*. Selanjutnya, variabel bebas dapat difahami sebagai variabel yang menyebabkan terjadinya perubahan atau timbulnya variabel terikat. Sedangkan variabel terikat dapat difahami sebagai variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Sedangkan variabel antara dapat difahami sebagai variabel yang mempengaruhi atau memperkuat dan atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat.

Ketiga variabel tersebut dapat dirinci sebagai berikut:

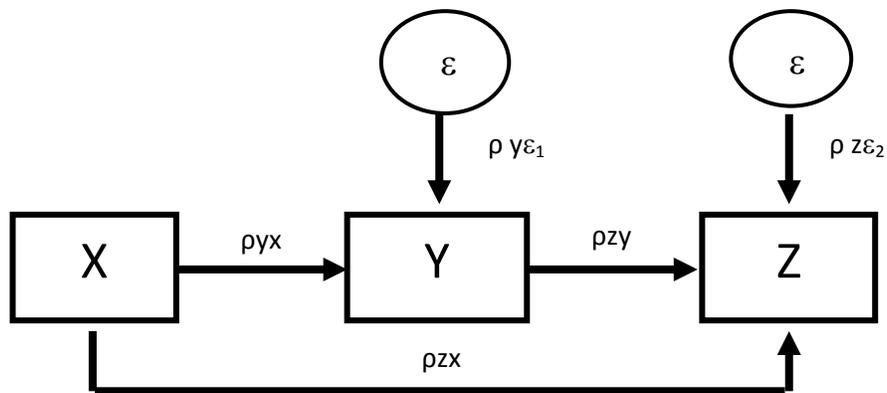
1. Variabel bebas (*Independent variable* (X)), yaitu pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
2. Variabel antara (*Intervening variable* (Y)), yaitu manajemen pembelajaran bahasa Inggris.

3. Variabel terikat (*Dependent variable (Z)*), yaitu kinerja guru bahasa Inggris.

3.2.2 Paradigma Penelitian

Dari ketiga variabel di atas, paradigma penelitian yang digambarkan adalah bahwa kinerja guru bahasa Inggris meningkat apabila manajemen pembelajaran bahasa Inggris dapat optimal sebagai pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis.

Supaya dapat difahami lebih jelas, ketiga variabel yang menggambarkan hubungan *Causal Effectual* tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1

Model Paradigma Penelitian

Keterangan :

→ : Hubungan Kausal

X : Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
(Variabel bebas/ *Independent variable*)

Y : Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris (Variabel antara/ *Intervening variable*)

- Z : Kinerja Guru bahasa Inggris (Variabel terikat/ *Dependent variable*)
- P_{yx} : Parameter struktur yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y
- P_{zx} : Parameter struktur yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel Z terhadap variabel X
- P_{zy} : Parameter struktur yang menunjukkan besarnya pengaruh variabel Z terhadap variabel Y
- ε : Variabel lain yang tidak diteliti
- $\rho_{y\varepsilon_1}$: Pengaruh variabel lain terhadap Y
- $\rho_{z\varepsilon_2}$: Pengaruh variabel lain terhadap Z

Skema hubungan diantara ketiga variabel penelitian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel X mempunyai hubungan kausal atau hubungan sebab akibat dengan variabel Y dan Z. Hal ini mempunyai arti bahwa variabel X merupakan faktor yang mempengaruhi variabel Y dan variabel Z. Parameter yang menunjukkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y ditunjukkan dengan simbol ρ_{yx} . Sedangkan parameter yang menunjukkan pengaruh variabel X terhadap variabel Z ditunjukkan dengan simbol ρ_{zx} .
2. Variabel Y mempunyai hubungan kausal atau hubungan sebab akibat dengan variabel Z. Hal ini mempunyai arti bahwa variabel Y merupakan faktor yang mempengaruhi variabel Z. Parameter yang menunjukkan pengaruh variabel Y terhadap variabel Z ditunjukkan dengan simbol ρ_{zy} .

3. Variabel Y dan Z tidak hanya dipengaruhi oleh variabel X. Ini mempunyai arti bahwa selain variabel X ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi variabel Y dan Z yaitu yang disebut sebagai faktor epsilon. Faktor epsilon adalah faktor atau variabel yang tidak diteliti dalam penelitian dan disimbolkan dengan huruf ϵ . Pengaruh epsilon terhadap variabel Y disimbolkan dengan $\rho_y\epsilon_1$ dan pengaruh epsilon terhadap Z disimbolkan dengan $\rho_z\epsilon_2$.

3.3 Definisi Operasional Variabel-Variabel Penelitian

Operasional variabel penelitian disusun untuk memudahkan langkah-langkah dalam menjangkau dan mengumpulkan data yang diperoleh dari responden sesuai dengan teori-teori, konsep-konsep, proposisi-proposisi dan asumsi-asumsi dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Operasional variabel penelitian ini meliputi dimensi-dimensi dan indikator-indikator yang mengarahkan tersusunnya instrument atau alat ukur penelitian.

Berdasarkan beberapa teori, konsep, proposisi dan asumsi mengenai variabel-variabel penelitian sebagaimana telah dikemukakan pada kerangka pemikiran, maka definisi operasional variabel-variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel Bebas (X), Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu kegiatan yang terstruktur yang dilakukan oleh suatu kelompok individu dalam hal ini

guru bahasa Inggris dalam melaksanakan serangkaian kegiatan yang didukung oleh kebijakan, prosedur, dan sumberdaya yang diharapkan dapat membawa hasil sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item pertanyaan yang diajukan, meliputi dimensi: (1) Komunikasi; (2) Struktur birokrasi; (3) Disposisi atau sikap aparatur; serta (4) Sumberdaya organisasi (Edwards III dalam Iskandar, 2016b: 221-222).

2. Variabel Antara (Y), Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris

Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris merupakan serangkaian kegiatan mengatur suatu pembelajaran khususnya dalam bidang bahasa Inggris yang melibatkan unsur perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item pertanyaan yang diajukan, meliputi dimensi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Terry dalam Iskandar, 2016b: 239).

3. Variabel Terikat (Z), Kinerja Guru Bahasa Inggris

Kinerja Guru Bahasa Inggris merupakan pokok-pokok pengelolaan kinerja pegawai, khususnya guru dalam bidang bahasa Inggris yang dilaksanakan secara berdaya guna dan berhasil guna, yang diukur melalui skor total jawaban responden dari item pertanyaan yang diajukan, meliputi dimensi: kualitas kerja, kecepatan/

ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi (Uno dan Lamatenggo, 2014: 71-72).

3.4 Operasionalisasi Variabel-Variabel Penelitian

Berdasarkan definisi operasional variabel yang telah ditentukan dan model paradigma penelitian, maka untuk mengoperasionalkan variabel penelitian terlebih dahulu digambarkan pada tingkat dimensi dan indikator. Langkah ini dilakukan untuk mempermudah pengukuran variabel-variabel sebagai bahan analisis dan pembahasan hasil penelitian:

Tabel 3.1
Operasionalisasi Variabel Penelitian

| No | Variabel | Dimensi | Indikator | Butir Item |
|----|--|---------------|----------------|---|
| 1 | Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) (Edwards III dalam Iskandar, 2016b: 221-222) | 1. Komunikasi | a. Komunikator | 1) Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu; 2) Memiliki kompetensi komunikasi yang baik. |
| | | | b. Pesan | 1) Pesan/ isi kebijakan dapat difahami; 2) Pesan/ isi kebijakan mendukung eksistensi program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). |
| | | | c. Saluran | 1) Media sosialisasi dilakukan secara interpersonal (komunikasi dilakukan antara orang per orang); 2) Media sosialisasi dilakukan secara kelompok (komunikasi dilakukan antar kelompok). |

| | | | | |
|--|--|-----------------------|---------------------------------------|--|
| | | | d. Komunikasikan | <ol style="list-style-type: none"> 1) Dapat memahami pesan yang disampaikan; 2) Dapat melaksanakan pesan sesuai yang diharapkan |
| | | | e. Umpan balik | <ol style="list-style-type: none"> 1) Umpan balik dijadikan pedoman untuk mendapatkan koreksi tentang hasil pekerjaan; 2) Umpan balik digunakan untuk memacu capaian prestasi. |
| | | 2. Struktur birokrasi | a. Tupoksi | <ol style="list-style-type: none"> 1) Adanya kejelasan tugas pokok dan fungsi guru sebagai anggota MGMP; 2) Tugas pokok dan fungsi guru dapat dijalankan dengan penuh rasa tanggungjawab |
| | | | b. Wewenang | <ol style="list-style-type: none"> 1) Guru berwenang untuk mendidik; 2) Guru berwenang untuk mengajar. |
| | | | c. Standar Operasional Prosedur (SOP) | <ol style="list-style-type: none"> 1) Standar operasional prosedur ditetapkan dengan jelas dan terukur; 2) Standar operasional prosedur berlaku bagi semua yang terlibat dalam MGMP. |
| | | | d. Koordinasi | <ol style="list-style-type: none"> 1) Terdapat koordinasi antar guru sebagai sesama anggota MGMP; 2) Koordinasi guru dan unsur terkait dalam MGMP terjalin dengan baik. |

| | | | | |
|--|--|----------------------------------|--------------------------------|--|
| | | | e. Pengawasan | <p>1) Pengawasan dilakukan terhadap semua aktivitas guru selama mengikuti program MGMP;</p> <p>2) Hasil pengawasan dievaluasi secara berkala.</p> |
| | | 3. Disposisi atau Sikap aparatur | a. Anggaran | <p>1) Adanya uang transport;</p> <p>2) Adanya uang makan minum.</p> |
| | | | b. Prasarana | <p>1) Adanya prasarana yang representatif;</p> <p>2) Prasarana yang tersedia bersih dan nyaman.</p> |
| | | | c. Sarana | <p>1) Adanya sarana yang mendukung;</p> <p>2) Sarana didukung oleh teknologi informasi.</p> |
| | | | d. Alat-alat | <p>1) Adanya alat-alat yang mendukung;</p> <p>2) Alat-alat tersedia dengan tepat guna.</p> |
| | | 4. Sumberdaya organisasi | a. Bekerja berdasarkan rencana | <p>1) Rencana kerja tertuang dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP);</p> <p>2) RPP dibuat berdasarkan standar operasional prosedur kurikulum yang berlaku.</p> |
| | | | b. Konsultasi | <p>1) Konsultasi dilaksanakan pada setiap kegiatan program MGMP;</p> <p>2) Konsultasi dilakukan secara berkelanjutan.</p> |

| | | | | |
|---|---|------------------------------------|--------------------------------|---|
| | | | c. Evaluasi | <ol style="list-style-type: none"> 1) Evaluasi difokuskan pada penguasaan penelitian guru, khususnya penelitian tindakan kelas; 2) Evaluasi dilaksanakan pada setiap akhir kegiatan. |
| | | | d. Laporan | <ol style="list-style-type: none"> 1) Laporan dibuat secara ringkas dan jelas; 2) Setiap guru melaporkan hasil penelitiannya di akhir semester. |
| 2 | Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris (Y) (Terry, dalam Iskandar, 2016b: 239) | 1. Perencanaan (<i>planning</i>) | a. Pemetaan Masalah dan Tujuan | <ol style="list-style-type: none"> 1) Masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan guru dalam mengajar; 2) Tujuan yang dipetakan harus sesuai dengan tujuan akhir pembelajaran. |
| | | | b. Pengumpulan Data | <ol style="list-style-type: none"> 1) Data yang dikumpulkan harus berdasarkan masalah yang dialami sehari-hari oleh para guru di lapangan; 2) Data harus konkrit supaya dapat dicarikan solusinya |
| | | | c. Analisis Data | <ol style="list-style-type: none"> 1) Langkah-langkah analisis data harus berdasarkan sumber literatur yang jelas; 2) Adanya kesimpulan. |
| | | | d. Penentuan Kegiatan | <ol style="list-style-type: none"> 1) Kegiatan ditentukan berdasarkan analisis masalah yang diperoleh dari para guru; 2) Kegiatan yang dilaksanakan dievaluasi secara berkala. |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | 2. Pengorganisasi-an (<i>organizing</i>) | a. Menempatkan Pegawai dalam Jabatan-Jabatan Organisasi | 1) Guru menempati jabatan sesuai dengan bidang keahliannya; 2) Jabatan dievaluasi berdasarkan tingkat kepuasan kinerja. |
| | | | b. Menetapkan Deskripsi Tugas Pekerjaan | 1) Deskripsi tugas pekerjaan ditetapkan sesuai dengan keahlian; 2) Keahlian didasarkan pada disiplin ilmu masing-masing guru. |
| | | | c. Mendistri-busikan Sumber-Sumber Organisasi | 1) Guru dituntut senantiasa meningkatkan keterampilannya sesuai perubahan kebijakan pemerintah; 2) Guru dituntut mengetahui informasi terkini tentang program kebijakan baru supaya dapat melaksanakannya dengan baik |
| | | | d. Meningkatkan Kompetensi Pegawai | 1) Guru berupaya meningkatkan kompetensinya dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi; 2) Guru berupaya meningkatkan kompetensinya dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan |
| | | 3. Penggerakan (<i>actuating</i>) | a. Menentukan standar-standar pelaksanaan yang akan dilaksanakan | 1) Penentuan standard-standar pelaksanaan dilaksanakan sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat; 2) Penentuan standard-standar pelaksanaan menjadi pedoman dalam menjalankan |

| | | | | |
|---|---|--------------------------------------|---------------------------------|--|
| | | | | program-program yang telah ditentukan |
| | | | b. Melakukan tindakan perbaikan | 1) Tindakan perbaikan dilakukan apabila terdapat kekurangan; 2) Tindakan perbaikan dilakukan secara berkelanjutan |
| | | 4. Pengawasan (<i>controlling</i>) | a. Monitoring | 1) Monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung; 2) Monitoring dilaksanakan dengan transparan dan berkelanjutan. |
| | | | b. Supervisi | 1) Supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan administrasi guru; 2) Supervisi dilaksanakan secara konsisten setiap bulan. |
| | | | c. Evaluasi | 1) Di akhir semester diadakan evaluasi secara menyeluruh terhadap hasil kerja yang telah dicapai; 2) Evaluasi tersebut melibatkan unsur internal dan eksternal organisasi. |
| 3 | Kinerja Guru bahasa Inggris (Z) (Uno dan Lamatenggo, 2014: 71-72) | 1. Kualitas kerja | a. Menguasai bahan | 1) Menyiapkan rencana persiapan pembelajaran (RPP); 2) Materi pada rencana persiapan pembelajaran (RPP) mengacu pada buku-buku terbaru yang sesuai dengan kurikulum yang berlaku. |

| | | | | |
|--|--|----------------------------------|--|--|
| | | | b. Mengelola proses belajar mengajar | <ol style="list-style-type: none"> 1) Memberikan contoh riil yang dialami siswa sehari-hari; 2) Memberikan kesempatan kepada siswa untuk bertanya pada saat menjelaskan materi pelajaran. |
| | | | c. Mengelola kelas | <ol style="list-style-type: none"> 1) Mengikuti seminar/workshop pembelajaran; 2) Pengelolaan kelas didasarkan pada sikap dan kenyamanan lingkungan kelas. |
| | | 2. Kecepatan/ Ketepatan kerja | a. Menggunakan media atau sumber belajar | <ol style="list-style-type: none"> 1) Menggunakan media pembelajaran; 2) Media pembelajaran didasarkan pada teknologi berbasis informasi (<i>IT-based</i>). |
| | | | b. Menguasai landasan pendidikan | <ol style="list-style-type: none"> 1) Memahami aturan sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945; 2) Bekerja sesuai landasan pendidikan yang tercantun pada UU Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. |
| | | | c. Merencanakan program pengajaran | <ol style="list-style-type: none"> 1) Membuat rencana pertemuan dari awal sampai akhir sesuai kalender akademik; 2) Perencanaan dituangkan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). |

| | | | | |
|--|--|--------------------------|--|---|
| | | 3. Inisiatif dalam kerja | a. Memimpin kelas | 1) Pembelajaran dalam kelas dilaksanakan dalam bentuk kelompok; 2) Guru mengendalikan kondusifitas kelas selama proses belajar mengajar berlangsung. |
| | | | b. Mengelola interaksi belajar mengajar | 1) Menstimulus peserta didik untuk bertanya; 2) Menstimulus peserta didik untuk menjawab. |
| | | | c. Melakukan penilaian hasil belajar siswa | 1) Hasil-hasil pekerjaan siswa dinilai dengan objektif; 2) Sebagai bahan evaluasi bagi siswa untuk melihat dimana kelemahannya. |
| | | 4. Kemampuan kerja | a. Menggunakan berbagai metode dalam pembelajaran | 1) Menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian; 2) Metode pengajaran disesuaikan dengan materi yang disampaikan. |
| | | | b. Memahami dan melaksanakan fungsi dan layanan bimbingan penyuluhan | 1) Memberikan layanan bimbingan bagi siswa yang bermasalah; 2) Memberikan layanan bimbingan bagi siswa yang kurang kemampuan kognitifnya. |
| | | 5. Komunikasi | a. Memahami dan menyelenggarakan administrasi sekolah | 1) Administrasi kelas dipersiapkan dengan baik; 2) Administrasi yang dipersiapkan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. |

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | b. Memahami dan dapat menafsirkan hasil-hasil penelitian untuk peningkatan kualitas pembelajaran | 1) Hasil-hasil penelitian tentang perbaikan pembelajaran diikuti dalam bentuk seminar atau lokakarya; 2) Hasil-hasil penelitian tersebut dapat diterapkan dalam proses pembelajaran di kelasnya/ di sekolahnya. |
|--|--|--|--|--|

3.5 Alat Ukur Penelitian Pengujian Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur Penelitian

3.5.1 Alat Ukur Penelitian

Alat ukur penelitian adalah penghubung antara masalah penelitian yang dirumuskan secara teoritik dengan data yang dikumpulkan melalui pengamatan empirik (Iskandar, 2015a: 10). Alat ukur yang digunakan dalam kegiatan penelitian ini adalah angket berupa kuesioner terstruktur yang bersifat tertutup dimana responden hanya memilih salah satu jawaban yang sudah tersedia dengan memberikan tanda sesuai petunjuk. Satuan pengukuran yang digunakan adalah *scoring*, yaitu pemberian nilai skor pada setiap alternatif jawaban yang disediakan dalam pertanyaan penelitian. Tingkat pengukuran variabel dalam penelitian ini adalah ordinal dan kategori jawaban terdiri dari 5 (lima) alternatif jawaban, yaitu: (sangat baik/baik/cukup/tidak baik/sangat tidak baik), sebagaimana yang peneliti paparkan dalam table berikut:

Tabel 3.2
Kategori dan Bobot Skor Jawaban

| Alternatif Jawaban | Skoring |
|---|---------|
| Sangat Benar/Sangat Sering/Seluruhnya | 5 |
| Benar/Sering/Sebagian besar | 4 |
| Ragu-ragu/Kadang-kadang/Sebagian | 3 |
| Tidak Benar/Pernah/Sebagian Kecil | 2 |
| Sangat Tidak Benar/Tidak Pernah/Tidak Sama Sekali | 1 |

Sumber: (Iskandar, 2015a: 10)

3.5.2 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Alat Ukur

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu alat ukur. Hal ini disampaikan oleh Iskandar (2015a: 147) bahwa validitas suatu alat ukur didefinisikan sebagai sifat suatu ukuran yang memungkinkan peneliti beranggapan bahwa alat ukur itu dapat dipergunakan untuk mengukur karakter yang hendak diukur.

Oleh karena itu mengingat ketepatan alat ukur sangat tergantung pada kualitas data yang akan dipakai dalam pengujian hipotesis, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian validitas konseptual dan uji validitas lapangan.

1. Uji validitas konseptual

Menurut Iskandar (2015a: 151-152) dikenal pula adanya validitas isi, validitas konstruk, validitas budaya dan validitas muka. Validitas tersebut meliputi:

- a. Validitas isi adalah suatu tipe validitas atau alat tes kuantitatif. Item-itemnya harus tercakup dalam ukuran sehingga mencerminkan kemampuan dan tujuan orang

yang melakukan pengujian atau pengalaman pribadi dan latar belakang professional (Iskandar, 2015a: 152) dan merupakan validitas yang diperhitungkan melalui pengujian terhadap isi alat ukur dengan analisis rasional.

- b. Validitas Konstrak adalah validitas yang berkenaan dengan kualitas aspek psikologis apa yang diukur oleh suatu pengukuran serta terdapat evaluasi bahwa suatu konstruk tertentu dapat menyebabkan kinerja yang baik dalam pengukuran. Konsep validitas konstruk sangatlah berguna pada alat ukur yang mengukur *trait* yang tidak memiliki kriteria eksternal misalnya berupa keagresifan yang tersembunyi (Iskandar, 2015a: 161).
- c. Validitas Budaya adalah validitas yang dimuat sesuai dengan konteks sosiobudaya pada penelitian tersebut.
- d. Validitas Muka adalah validitas yang sesuai dengan hasil penilaian pakar di bidang ilmu tertentu pada variabel penelitian tersebut dan pada alat ukur tertentu.

2. Uji Validitas Lapangan

Peneliti melakukan uji lapangan bertujuan untuk menguji validitas dan reabilitas alat ukur, data hasil uji tersebut dianalisis dengan menggunakan uji *Pearson Product Moment* (Iskandar 2015a: 37) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

a. Penentuan Nilai Korelasi (r)

Korelasi adalah suatu ukuran keeratan hubungan antara dua variabel (Iskandar, 2016b: Lampiran 28). Analisa korelasi (r) menggunakan rumus korelasi *Product Moment* dari Pearson (dalam Iskandar 2015a: 37) sebagai berikut:

$$r = \frac{n \sum x_1 y_1 - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{[n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2][n \sum y_1^2 - (\sum y_1)^2]}}$$

Keterangan:

r = Nilai koefisien korelasi

X = Skor yang diperoleh subjek dalam tiap item

Y = Skor yang diperoleh subjek dari seluruh item

ΣX = Jumlah skor dalam distribusi item X

ΣY = Jumlah skor dalam distribusi item Y

n = Jumlah responden

b. Penilaian t_{hitung}

Selanjutnya untuk menguji signifikansi koefisien korelasi (r) dilakukan uji t pada $\alpha = 5\%$ atau 0,05 dengan derajat kebebasan/ *degree of freedom* (df) = n - 2 dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

t = Nilai t_{hitung}

r = Koefisien korelasi

n = Jumlah responden

c. Penarikan Kaidah Keputusan

1. Jika $t_{hitung} > t_{a(n-2)}$ maka alat ukur yang digunakan valid.
2. Jika $t_{hitung} \geq t_{a(n-2)}$ maka alat ukur yang digunakan tidak valid.

Berikut adalah hasil uji validitas variabel X (Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)) yang disajikan dalam tabel 3.3. Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas Variabel X
(Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP))

| Nomor Item | Koefisien Korelasi | t_{hitung} | T_{tabel} | Validitas |
|------------|--------------------|--------------|-------------|-------------|
| 1 | 0.6890 | 9.0185 | 1.6620 | Valid |
| 2 | 0.5487 | 6.2267 | 1.6620 | Valid |
| 3 | 0.6195 | 7.4870 | 1.6620 | Valid |
| 4 | 0.8501 | 15.3170 | 1.6620 | Valid |
| 5 | 0.4312 | 4.5343 | 1.6620 | Valid |
| 6 | 0.4240 | 4.4414 | 1.6620 | Valid |
| 7 | 0.2050 | 1.9868 | 1.6620 | Valid |
| 8 | 0.2705 | 2.6658 | 1.6620 | Valid |
| 9 | 0.5060 | 5.5654 | 1.6620 | Valid |
| 10 | 0.0369 | 0.3503 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 11 | 0.5040 | 5.5359 | 1.6620 | Valid |
| 12 | 0.7023 | 9.3581 | 1.6620 | Valid |
| 13 | 0.3005 | 2.9886 | 1.6620 | Valid |
| 14 | 0.4747 | 5.1161 | 1.6620 | Valid |
| 15 | -0.0548 | -0.5202 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 16 | 0.5668 | 6.5276 | 1.6620 | Valid |
| 17 | 0.7548 | 10.9179 | 1.6620 | Valid |
| 18 | 0.6449 | 8.0054 | 1.6620 | Valid |

| | | | | |
|----|---------|---------|--------|-------------|
| 19 | 0.3005 | 2.9886 | 1.6620 | Valid |
| 20 | 0.4747 | 5.1161 | 1.6620 | Valid |
| 21 | -0.0548 | -0.5202 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 22 | 0.5668 | 6.5276 | 1.6620 | Valid |
| 23 | 0.7548 | 10.9179 | 1.6620 | Valid |
| 24 | 0.6449 | 8.0054 | 1.6620 | Valid |
| 25 | 0.5795 | 6.7457 | 1.6620 | Valid |
| 26 | 0.6327 | 7.7515 | 1.6620 | Valid |
| 27 | 0.3745 | 3.8318 | 1.6620 | Valid |
| 28 | 0.4225 | 4.4223 | 1.6620 | Valid |
| 29 | 0.4379 | 4.6207 | 1.6620 | Valid |
| 30 | 0.1766 | 1.7025 | 1.6620 | Valid |
| 31 | 0.1261 | 1.2056 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 32 | 0.1940 | 1.8761 | 1.6620 | Valid |
| 33 | 0.3002 | 2.9861 | 1.6620 | Valid |
| 34 | -0.2539 | -2.4903 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 35 | -0.0974 | -0.9282 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 36 | 0.1947 | 1.8836 | 1.6620 | Valid |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Nilai tabel (t_{tabel}) untuk tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan (dk) = $n - 2$ diperoleh sebesar 1.662. Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut terdapat enam item pernyataan yang tidak valid. Selanjutnya item tersebut tidak disertakan dalam proses pengolahan data berikutnya.

Selanjutnya, berikut adalah hasil uji validitas variabel Y (Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris) yang disajikan dalam tabel 3.4. Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Variabel Y
(Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris)

| Nomor Item | Koefisien Korelasi | t_{hitung} | T_{tabel} | Validitas |
|------------|--------------------|--------------|-------------|-------------|
| 1 | 0.3756 | 3.8443 | 1.6620 | Valid |
| 2 | 0.6108 | 7.3180 | 1.6620 | Valid |
| 3 | 0.4237 | 4.4381 | 1.6620 | Valid |
| 4 | 0.4766 | 5.1433 | 1.6620 | Valid |
| 5 | 0.3852 | 3.9604 | 1.6620 | Valid |
| 6 | 0.7977 | 12.5509 | 1.6620 | Valid |
| 7 | 0.4447 | 4.7103 | 1.6620 | Valid |
| 8 | 0.2044 | 1.9809 | 1.6620 | Valid |
| 9 | 0.6185 | 7.4667 | 1.6620 | Valid |
| 10 | 0.6795 | 8.7859 | 1.6620 | Valid |
| 11 | 0.3725 | 3.8080 | 1.6620 | Valid |
| 12 | 0.6599 | 8.3332 | 1.6620 | Valid |
| 13 | 0.7502 | 10.7626 | 1.6620 | Valid |
| 14 | 0.7374 | 10.3553 | 1.6620 | Valid |
| 15 | 0.5963 | 7.0469 | 1.6620 | Valid |
| 16 | 0.6408 | 7.9177 | 1.6620 | Valid |
| 17 | 0.5065 | 5.5721 | 1.6620 | Valid |
| 18 | 0.5682 | 6.5499 | 1.6620 | Valid |
| 19 | 0.5130 | 5.6701 | 1.6620 | Valid |
| 20 | 0.4245 | 4.4482 | 1.6620 | Valid |
| 21 | 0.2699 | 2.6594 | 1.6620 | Valid |
| 22 | 0.1946 | 1.8824 | 1.6620 | Valid |
| 23 | 0.3831 | 3.9351 | 1.6620 | Valid |
| 24 | 0.4736 | 5.1015 | 1.6620 | Valid |
| 25 | 0.0059 | 0.0560 | 1.6620 | Tidak Valid |
| 26 | -0.2792 | -2.7585 | 1.6620 | Tidak Valid |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Nilai tabel (t_{tabel}) untuk tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan (dk) = $n - 2$ diperoleh sebesar 1.662. Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut terdapat dua item pernyataan yang tidak valid. Selanjutnya item tersebut tidak disertakan dalam proses pengolahan data berikutnya.

Kemudian, berikut adalah hasil uji validitas variabel Z (Kinerja Guru bahasa Inggris) yang disajikan dalam tabel 3.5. Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Variabel Z
(Kinerja Guru Bahasa Inggris)

| Nomor Item | Koefisien Korelasi | t_{hitung} | T_{tabel} | Validitas |
|------------|--------------------|--------------|-------------|-----------|
| 1 | 0.5726 | 6.6263 | 1.6620 | Valid |
| 2 | 0.3584 | 3.6415 | 1.6620 | Valid |
| 3 | 0.6570 | 8.2686 | 1.6620 | Valid |
| 4 | 0.5446 | 6.1606 | 1.6620 | Valid |
| 5 | 0.6281 | 7.6581 | 1.6620 | Valid |
| 6 | 0.3268 | 3.2801 | 1.6620 | Valid |
| 7 | 0.4389 | 4.6336 | 1.6620 | Valid |
| 8 | 0.6145 | 7.3894 | 1.6620 | Valid |
| 9 | 0.6032 | 7.1741 | 1.6620 | Valid |
| 10 | 0.7720 | 11.5209 | 1.6620 | Valid |
| 11 | 0.7004 | 9.3097 | 1.6620 | Valid |
| 12 | 0.6121 | 7.3437 | 1.6620 | Valid |
| 13 | 0.2690 | 2.6501 | 1.6620 | Valid |
| 14 | 0.3801 | 3.8990 | 1.6620 | Valid |
| 15 | 0.6752 | 8.6836 | 1.6620 | Valid |
| 16 | 0.6864 | 8.9545 | 1.6620 | Valid |
| 17 | 0.6386 | 7.8733 | 1.6620 | Valid |
| 18 | 0.5780 | 6.7197 | 1.6620 | Valid |
| 19 | 0.8211 | 13.6472 | 1.6620 | Valid |
| 20 | 0.4941 | 5.3914 | 1.6620 | Valid |
| 21 | 0.6772 | 8.7324 | 1.6620 | Valid |
| 22 | 0.6810 | 8.8214 | 1.6620 | Valid |
| 23 | 0.7633 | 11.2081 | 1.6620 | Valid |
| 24 | 0.6681 | 8.5176 | 1.6620 | Valid |
| 25 | 0.2373 | 2.3172 | 1.6620 | Valid |
| 26 | 0.4166 | 4.3473 | 1.6620 | Valid |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Nilai tabel (t_{tabel}) untuk tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan (dk) = $n - 2$ diperoleh sebesar 1.662. Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh item kuesioner pada variabel Z dinyatakan valid sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur penelitian.

3.5.3 Pengujian Reliabilitas Alat Ukur Penelitian

Selain harus valid, alat ukur penelitian juga harus handal (*reliable*). Suatu alat ukur dikatakan *reliable* apabila alat ukur tersebut memberikan hasil yang tetap selama variabel yang diukur tidak berubah. Uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya. Hal ini dapat dilihat, apabila suatu alat ukur dipakai berulang kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif konstan, maka alat ukur tersebut *reliable*. Oleh karena itu, reliabilitas menunjukkan konsistensi alat ukur penelitian dalam mengukur gejala yang sama (Iskandar, 2015a: 166).

Pengujian reliabilitas alat ukur dalam penelitian ini menggunakan rumus *Alpha Cronbach*, dengan tahapan sebagai berikut:

1. Penentuan nilai korelasi (r). Untuk menentukan nilai korelasi digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_1 = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{s_i^2}{s_r^2} \right\} = \dots\dots\dots$$

$$S_i^2 = \frac{J K_i}{n} - \frac{J K_s}{n^2}$$

$$S_r^2 = \frac{\sum Xr^2}{n} - \frac{(\sum Xr)^2}{n^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah responden

Jki : Jumlah kuadrat seluruh item

JKs : Jumlah kuadrat seluruh subjek

Xr : Skor masing-masing responden

K : Banyaknya butir pertanyaan/pernyataan

r : reliabilitas alat ukur

ΣS_i : Jumlah varian item

Sr : Varian total

2. Penentuan nilai t hitung, rumus yang digunakan untuk mendapatkan nilai t hitung sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan:

r : Koefisien

n : Jumlah responden

3. Penentuan kaidah Nilai t hasil (t_{hitung}) yang dihasilkan kemudian dibandingkan dengan nilai tabel (t_{tabel}) untuk tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$) dan derajat kebebasan ($dk = n - 2$). Setelah dibandingkan, kemudian diambil keputusannya dengan kaidah sebagai berikut:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka alat ukur penelitian yang digunakan tersebut *reliable*.
- b. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka alat ukur penelitian yang digunakan tersebut tidak *reliable*.

Pada alat ukur penelitian ini telah dilakukan uji reliabilitas dan hasilnya disajikan dalam tabel 3.6 (Hasil Uji Reliabilitas Variabel X). Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel X

| RELIABILITAS | |
|------------------------------------|-----------------|
| Varians Total (S_t^2) | 47.305 |
| Varians Instrumen ($\sum S_i^2$) | 16.413 |
| ALFA | 0.660 |
| t_{hitung} | 8.339 |
| t_{tabel} | 1.662 |
| Keputusan | Reliabel |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($8.339 > 1.662$), maka alat ukur yang digunakan dinyatakan Reliabel.

Selanjutnya, Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y disajikan dalam tabel 3.7. Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.7
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y

| RELIABILITAS | |
|-----------------------------------|-----------------|
| Varians Total (St^2) | 75.629 |
| Varians Instrumen ($\sum Si^2$) | 12.961 |
| ALFA | 0.838 |
| t_{hitung} | 14.554 |
| t_{tabel} | 1.662 |
| Keputusan | Reliabel |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($14.554 > 1.662$), maka alat ukur yang digunakan dinyatakan Reliabel.

Selanjutnya, Hasil Uji Reliabilitas Variabel Z disajikan dalam tabel 3.8.

Tabel tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 3.8
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Z

| RELIABILITAS | |
|-----------------------------------|-----------------|
| Varians Total (St^2) | 116.737 |
| Varians Instrumen ($\sum Si^2$) | 14.084 |
| ALFA | 0.889 |
| t_{hitung} | 18.420 |
| t_{tabel} | 1.662 |
| Keputusan | Reliabel |

Sumber: Hasil Pengolahan Data Tahun 2017

Berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($18.420 > 1.662$), maka alat ukur yang digunakan dinyatakan Reliabel.

3.6 Populasi Penelitian dan Teknik Penarikan Sampling

Populasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Iskandar (2015a: 230), bahwa “Populasi merupakan kumpulan individu dengan kualitas serta ciri-ciri tertentu.” Dengan demikian, populasi penelitian merupakan jumlah keseluruhan objek yang diteliti atau unit analisis atau wilayah yang terdiri atas subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu untuk dipelajari dan kemudian diambil kesimpulan.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi sasaran (*target population*) adalah guru-guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis. Objek atau unit analisis dalam penelitian ini adalah seluruh guru-guru bahasa Inggris, baik PNS dan non PNS yang mengajar di Sekolah Menengah Atas (SMA). Data populasi selengkapnya disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.9
Populasi Penelitian

| No. | Kecamatan | Sekolah Menengah Atas (SMA) | | Jumlah Responden | Ket |
|-----|--------------------|-----------------------------|--------|------------------|-----|
| | | Negeri | Swasta | | |
| 1. | <u>Banjarsari</u> | 8 | 4 | 12 | |
| 2. | <u>Lakbok</u> | 4 | - | 4 | |
| 3. | <u>Pamarican</u> | 4 | - | 4 | |
| 4. | <u>Cidolog</u> | - | - | - | |
| 5. | <u>Cimaragas</u> | 4 | 2 | 6 | |
| 6. | <u>Cijeungjing</u> | - | 4 | 4 | |
| 7. | <u>Cisaga</u> | 4 | - | 4 | |
| 8. | <u>Tambaksari</u> | - | - | - | |
| 9. | <u>Rancah</u> | 4 | - | 4 | |
| 10. | <u>Rajadesa</u> | - | 2 | 2 | |
| 11. | <u>Sukadana</u> | 4 | - | 4 | |
| 12. | <u>Ciamis</u> | 12 | 2 | 14 | |

| | | | | | |
|-----|---------------------|-----------|-----------|-----------|--|
| 13. | <u>Cikoneng</u> | - | 2 | 2 | |
| 14. | <u>Cihaurbeuti</u> | 4 | - | 4 | |
| 15. | <u>Sadananya</u> | - | - | - | |
| 16. | <u>Cipaku</u> | - | 2 | 2 | |
| 17. | <u>Jatinagara</u> | - | - | - | |
| 18. | <u>Panawangan</u> | 4 | 2 | 6 | |
| 19. | <u>Kawali</u> | 4 | - | 4 | |
| 20. | <u>Panjalu</u> | - | - | - | |
| 21. | <u>Panumbangan</u> | - | - | - | |
| 22. | <u>Sukamantri</u> | - | - | - | |
| 23. | <u>Sindangkasih</u> | 4 | - | 4 | |
| 24. | <u>Purwadadi</u> | - | - | - | |
| 25. | <u>Baregbeg</u> | 4 | - | 4 | |
| 26. | <u>Lumbang</u> | 4 | - | 4 | |
| | Total | 68 | 20 | 88 | |

Sumber: Berdasarkan data tahun 2015/2016 per 17 Oktober 2016, diunduh dari: (<http://psma.kemdikbud.go.id/home/statistik/>).

Mengingat jumlah populasi yang relatif sedikit, maka penentuan jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini menggunakan *sensus sampling*, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2013: 96). Sehingga jumlah sampel sama dengan jumlah populasi yang berjumlah 88 orang.

3.7 Sumber Data, Jenis Data, Teknik Pengumpulan Data dan Proses Pengumpulan Data

3.7.1 Sumber Data

Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden sebanyak 88 guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP sebagai objek penelitian sesuai ruang lingkup dan kebutuhan.

- b. Data sekunder diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti maupun dari dokumen, catatan, peraturan perundang-undangan dan publikasi-publikasi yang menunjang penelitian.

Jenis Data berupa data primer dan data sekunder, yaitu:

- a. Data primer adalah data yang mendekati kebenaran dan data tersebut sifatnya valid yang mencakup data variabel-variabel penelitian.
- b. Data sekunder adalah data yang tidak bisa dilihat langsung tetapi data tersebut ada, dan bersifat menunjang data penelitian.

3.7.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dengan cara menggunakan studi lapangan dan studi dokumentasi, sebagaimana pendapat Iskandar (2015a: 236) bahwa, “Pengumpulan data adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk menentukan, mengumpulkan, mengkompilasi, menyusun fakta dan data“. Adapun sumber pengumpulan data diperoleh dari:

1. Studi dokumentasi (*library research*) yaitu memperoleh data sekunder dari laporan, dokumen, literatur dan hasil penelitian sejenis yang berkaitan dengan masalah-masalah penelitian. Pada penelitian ini studi dokumentasi yang dimaksud antara lain mempelajari dokumen-dokumen yang terkait dengan penelitian, yang meliputi:

- a) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
- b) Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen;
- c) Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru;
- d) Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 tentang Perubahan kedua atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;
- e) Rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP;
- f) Prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP;
- g) Prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan
- h) Standar pengembangan MGMP.

Untuk menentukan apakah dokumen itu layak atau tidak untuk dijadikan sumber data maka harus melakukan kritik internal dan kritik eksternal yaitu:

- a. Kritik internal harus berusaha mengkaji dan menelaah secara seksama tentang materi-materi dokumen tersebut mengenai keaslian dan kebenarannya, serta harus diperhatikan apakah materi tersebut masih layak digunakan atau tidak.
- b. Kritik eksternal mencoba mengkaji, menelaah tentang orang atau lembaga yang membuat dokumentasi tadi, harus dilihat ada tidaknya lembaga yang menerbitkan naskah atau dokumen tersebut.

2. Studi lapangan (*field research*) yaitu meneliti secara langsung variabel-variabel yang dijadikan obyek penelitian di lokasi yang telah ditentukan dengan teknik pengumpulan datanya sebagai berikut:
- a) Observasi, yaitu melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian dengan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan keperluan penelitian terutama mengamati aktivitas guru-guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP dalam melaksanakan program kerja
 - b) Angket/kuisisioner, yakni teknik pengumpulan data dengan cara memberikan formulir berisi sejumlah pertanyaan/pernyataan yang disertai dengan alternatif jawaban, sehingga responden tinggal memilih jawaban sesuai keadaan yang sebenarnya. Data yang ditampilkan adalah data sesuai dengan ukuran dari dimensi-dimensi ketiga variabel, yaitu: yaitu Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X), Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris (Y), dan Kinerja guru bahasa Inggris (Z).
 - c) Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan informan kunci guna memperoleh data yang tidak dapat dilakukan melalui observasi maupun studi dokumentasi, wawancara dilakukan kepada ketua MGMP, serta pengurus inti MGMP di Kabupaten Ciamis.

3.7.3 Proses Pengumpulan Data

Adapun fase pengumpulan data melalui penyebaran angket/kuisisioner yang dilaksanakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Persiapan

- a. Peneliti melapor atau membuat surat izin penelitian kepada instansi yang terkait penelitian, dalam hal ini Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.
- b. Peneliti mempersiapkan angket/kuisisioner yang akan disebarkan kepada responden tentang Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Manajemen Pembelajaran bahasa Inggris, dan Kinerja Guru bahasa Inggris.
- c. Penentuan responden yaitu seluruh guru SMA di Kabupaten Ciamis yang tergabung dalam MGMP sebanyak 88 orang.

2. Pelaksanaan

Angket/kuisisioner disebar kepada responden untuk dilakukan pengisian.

3. Evaluasi

Melakukan pemantauan pelaksanaan pengumpulan data

4. Tindak lanjut

Pada tahap ini peneliti secara bertahap mengumpulkan kuisisioner yang telah diisi oleh responden untuk ditindaklanjuti.

5. Pengakhiran

Fase ini merupakan kegiatan terakhir dalam pengumpulan data, dimana peneliti melakukan pengecekan terakhir di lapangan untuk memastikan bahwa kuisioner yang disebar telah diisi oleh responden untuk mempersiapkan laporan penelitian.

3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data Pengujian hipotesis Penelitian

3.8.1 Teknik Pengolahan Data

Data yang terkumpul dianalisis secara statistik, baik secara deskriptif inferensial, maupun analisis hubungan antara variabel. Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan melalui:

1. *Editing*, yaitu memeriksa kembali instrumen penelitian (alat ukur) yang memuat data hasil penelitian tersebut (Iskandar, 2015a: 279). Peneliti melakukan pemeriksaan/penyuntingan data berupa kuesioner penelitian yang telah terkumpul dari responden, sehingga data yang terhimpun memenuhi harapan peneliti.

2. *Coding*, yaitu menuliskan kode-kode pada kategori jawaban responden dalam instrumen penelitian yaitu berupa angka atau nilai yang sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya (Iskandar, 2015a: 279). Proses pemberian identitas dengan cara memberikan kode-kode pada kategori jawaban responden dalam kuesioner penelitian, sehingga memiliki arti tertentu pada saat data dianalisis.
3. *Tabulating*, yaitu membuat tabel-tabel pengolahan data terdiri dari:
 - a). Tabel Frekuensi; b). Tabel Himpunan Data; c). Tabel Skor total (Iskandar, 2015a: 279).

3.8.2 Proses Transformasi Data

Sehubungan dengan pendekatan analisis yang digunakan, maka untuk keperluan analisis penulisan hipotesis data yang berskala ordinal, terlebih dahulu ditransformasikan menjadi data berskala interval (Iskandar, 2015a: 46) melalui metode *susesive (Method of Successive Interval)*, yang dilakukan melalui langkah-langkah sebagai berikut:

1. Memperhatikan setiap item pertanyaan;
2. Menentukan frekuensi jawaban yang mendapat skor 1 - 5;
3. Menentukan proporsi dengan cara membagi frekuensi dengan jumlah responden;
4. Menghitung proporsi kumulatif;

5. Menghitung nilai Z untuk setiap proporsi kumulatif yang diperoleh dengan menggunakan tabel normal
6. Menentukan nilai skala untuk setiap nilai Z dengan menggunakan formula sebagai berikut:

$$SV \text{ (Scale value)} = \frac{(\text{destiny at lower Limit}) - (\text{Destiny at Upper Limit})}{(\text{area Under Upper Limit}) - (\text{Area Under Lower Limit})}$$

7. Menghitung skor (nilai hasil transformasi) untuk setiap pilihan jawaban dengan menggunakan formula sebagai berikut:

$$SV_{\text{transformasi}} = SV - SV_{\text{minimum}} + 1$$

8. Analisis Data

Tujuan analisis data tersebut adalah menjadikan data mentah yang dikumpulkan sehingga mudah ditafsirkan menjadi informasi yang bermakna. Dalam proses pengolahan data mentah dipecahkan secara kelompok-kelompok kategori, dimanipulasi sedemikian rupa sehingga dapat menunjukkan makna untuk menjawab masalah yang diteliti atau untuk menguji hipotesis.

3.8.3 Teknik Pengujian Hipotesa Penelitian

Teknik analisis data dimaksudkan untuk melakukan hipotesis dan menjawab rumusan masalah yang diajukan, karena dalam penelitian ini akan digunakan skala pengukuran interval, maka data yang diperoleh dengan menggunakan statistik parametik.

Prosedur yang akan ditempuh untuk menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Menghitung dan memeriksa kembali kelengkapan angket yang telah diisi oleh responden.
2. Memeriksa dan memberi skor pada jawaban responden
3. Mengolah data uji statistik

Selanjutnya dari data skor jawaban responden, ditentukan nilai-nilai sebagai berikut:

1. Jumlah skor total responden tiap variabel
2. Skor tertinggi dan terendah tiap variabel
3. Jumlah total kuadrat skor responden tiap variabel
4. Rata-rata skor responden tiap variabel
5. Simpangan baku skor responden tiap variabel
6. Jumlah total hasil skor responden variabel X, Y, dan Z

Teknik yang akan digunakan dalam menganalisis data adalah analisis struktur dengan model analisis jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk menjelaskan apakah terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel antara maupun terhadap variabel terikat. Iskandar (2015a: 15) mengemukakan Untuk menguji hipotesis kausalitas (sebab, akibat, pengaruh), dapat menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*).

Pengujian hipotesis dilakukan secara langsung melalui pengujian masing-masing hipotesis dengan memperhatikan nilai-nilai koefisien jalur untuk setiap hipotesis (Iskandar 2015a, 46), dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Menyusun matriks korelasi (R) dengan variabel terikat (Z) serta variabel antara (Y) yang dipengaruhi oleh variabel bebas (X) serta factor luar yang tidak teridentifikasi seperti dibawah ini:

$$R = \begin{vmatrix} r_{xx} & r_{xy} & r_{xz} \\ r_{yx} & r_{yy} & r_{yz} \\ r_{zx} & r_{zy} & r_{zz} \end{vmatrix}$$

$$r_{xy} = \frac{\sum xy^2 - 1/n (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[\sum x^2 - 1/n (x)^2][\sum y^2 - 1/n (x)^2]}}$$

$$r_{xz} = \frac{\sum xz^2 - 1/n (\sum x)(\sum z)}{\sqrt{[\sum x^2 - 1/n (x)^2][\sum z^2 - 1/n (z)^2]}}$$

$$r_{yz} = \frac{\sum yz^2 - 1/n (\sum y)(\sum z)}{\sqrt{[\sum y^2 - 1/n (y)^2][\sum z^2 - 1/n (z)^2]}}$$

2. Menguji Koefisien Jalur ρ_{xy}

Statistik Uji:

$$t = \frac{P_{xy}}{\sqrt{\frac{1-P_{xy}^2}{n-2}}}, \text{ dimana } \rho_{xy} = r_{xy}$$

Hipotesis statistik dirumuskan sebagai berikut:

$H_0 : \rho_{yx} \leq 0$: artinya pengaruh variabel X terhadap variabel Y tidak signifikan.

$H_0 : P_{yx} \geq 0$: artinya pengaruh variabel X terhadap Y signifikan.

Kriteria uji:

Tolak H_0 apabila $t > t_{(1-\alpha)(n-2)}$

3. Membuat invers Matrik Korelasi (R^{-1}):

$$R^{-1} = \begin{vmatrix} C_{xx} & C_{yx} & C_{zx} \\ & C_{yy} & C_{yz} \\ & & C_{zz} \end{vmatrix}$$

4. Menghitung besar pengaruh:

$$P_{yz} = \frac{-C_{yz}}{C_{zz}}$$

$$P_{zy} = \frac{-C_{zy}}{C_{zz}}$$

$$P_{ZXY}^2 = P_{ZY} r_{ZY} + P_{ZY} r_{ZY}$$

Menguji hipotesis keberartian koefisien jalur:

$$H_0 : P_{ZX} \leq 0 \text{ melawan } H_1 : P_{ZX} > 0$$

$$H_0 : P_{ZX} \cdot r_{ZX} + P_{ZX} \cdot r_{ZX}$$

Statistik uji:

$$t_x = \frac{P_{ZX}}{\sqrt{\frac{1 - P_{ZYX}^2}{(n-k-1)(1 - R_{YX}^2)}}} \quad t_y = \frac{P_{ZY}}{\sqrt{\frac{1 - P_{ZYX}^2}{(n-k-1)(1 - R_{ZY}^2)}}}$$

Kriteria uji:

Tolak H_0 apabila $t = t_{(1-\alpha)(n-k-1)}$ artinya terdapat pengaruh yang signifikan.

5. Menentukan besar pengaruh variabel lain:

$$P_{y\epsilon 1}^2 \sqrt{1 - R_{yx}^2} \quad P_{y\epsilon 2}^2 \sqrt{1 - R_{zyx}^2}$$

6. Menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung :

a. Pengaruh langsung variabel X terhadap variabel Z

$$\rho_{ZX} = r_{ZX} \cdot r_{ZX}$$

b. Pengaruh langsung variabel X terhadap variabel Z

$$\rho_{ZXY} = \rho_{ZX} \cdot r_{YX} \cdot \rho_{ZY}$$

c. Jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap variabel Z

$$Z = \rho_{ZX} + \rho_{ZXY}$$

d. Pengaruh langsung variabel Y terhadap variabel Z

$$\rho_{ZY} = r_{ZY} \cdot r_{ZY}$$

3.9 Lokasi, Jadwal Waktu Penelitian dan Tahap-tahap Penelitian

3.9.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang berlokasi di SMA Negeri 1 Ciamis.

3.9.2 Jadwal Waktu dan Langkah-langkah Penelitian

Dengan waktu pelaksanaan yang diperlukan mulai dari tahap persiapan sampai pada ujian Tesis adalah 8 bulan, dengan langkah-langkah dan jadwal waktu penelitian secara rinci sebagai berikut:

1. Memilih masalah penelitian
2. Melakukan studi kepustakaan
3. Merumuskan masalah penelitian
4. Menyusun usulan penelitian
5. Seminar usulan penelitian
6. Melakukan uji validitas dan reliabilitas alat ukur penelitian
7. Perbaikan usulan penelitian
8. Proses pengumpulan data
9. Pengelolaan dan analisis data
10. Penyusunan hasil penelitian (Tesis)
11. Ujian sidang Tesis

12. Perbaikan Tesis

13. Publikasi Tesis

Langkah-langkah dan jadwal waktu penelitian secara rinci dilihat dari tabel

berikut:

Tabel 3.10
Langkah –langkah dan Jadwal Waktu Penelitian

| No | Uraian Kegiatan | Bulan ke- Tahun 2016-2017 | | | | | | | |
|----|--|------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1 | Memilih masalah penelitian | ■ | | | | | | | |
| 2 | Melakukan studi kepustakaan | ■ | | | | | | | |
| 3 | Merumuskan masalah penelitian | | ■ | | | | | | |
| 4 | Menyusun usulan penelitian | | ■ | ■ | | | | | |
| 5 | Seminar usulan penelitian | | | ■ | | | | | |
| 6 | Pengujian validasi dan reliabilitas alat ukur penelitian | | | ■ | ■ | | | | |
| 7 | Perbaikan usulan penelitian | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 8 | Proses pengumpulan data | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 9 | Pengolahan dan analisis data | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 10 | Penyusunan Tesis | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |
| 11 | Ujian sidang Tesis | | | | | | | | ■ |
| 12 | Perbaikan Tesis | | | | | | | | ■ |
| 13 | Publikasi Tesis | | | | | | | | ■ |

Sumber: Penelitian 2017

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Musyawarah guru mata pelajaran, yang kemudian disingkat menjadi MGMP, merupakan suatu ‘forum guru’ atau ‘komunitas guru’ bagi guru mata pelajaran untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya. MGMP pada awalnya bernama Musyawarah Guru Bidang Studi atau MGBD yang dianggap sebagai suatu organisasi profesi guru yang bersifat non-struktural yang dibentuk oleh guru-guru di tingkat Sekolah Menengah (SMP dan SMA) di suatu wilayah kecamatan (komisariat). Selanjutnya, secara lebih luas MGMP dibentuk di tingkat Kabupaten/ Kota.

Sebagaimana yang telah disebutkan, MGMP merupakan organisasi non-struktural yang keberadaanya dibentuk berdasarkan pedoman Dirjen Dikdasmen (Direktorat Jendral Pendidikan Dasar dan Menengah) yang disahkan pada tahun 1991 dan kemudian diperkuat pada tahun 1993. Namun sebenarnya MGMP secara non-formal telah ada sejak tahun 1970-an. Guru mata pelajaran yang pertama kali disahkan dalam MGMP pada tahun 1979 dan memperoleh kesempatan mengikuti pembinaan adalah guru-guru kelompok mata pelajaran IPA (sperti: Fisika, Kimia, dan Biologi, serta IPA di tingkat SMP). Selanjutnya pada tahun 1982 disusul oleh guru-

guru Matematika, Bahasa Inggris, dan Bahasa Indonesia. Terakhir, pada tahun 1988 diikutsertakan guru-guru mata pelajaran IPS (seperti: Geografi, Sejarah, dan Sosiologi) (Masrukhan, dalam workshop Pengembangan model evaluasi pasca sertifikasi guru dalam jabatan: 2010).

Berdirinya MGMP bahasa Inggris tingkat sekolah menengah atas (SMA) merupakan tempat komunitas guru bahasa Inggris dalam tingkatan sekolah menengah atas baik sekolah negeri maupun swasta. Wadah ini dijadikan tempat berkomunikasi dengan guru-guru senior, yang telah berpengalaman dalam mengajar. Selain itu untuk membahas persoalan-persoalan yang terkait dengan materi bahan ajar, model belajar, rencana pengajaran, penilaian, masalah kepangkatan, dan penyamaan visi dan misi ke depan. Selain itu, wadah tersebut juga membahas berbagai solusi dalam memecahkan berbagai persoalan keseharian yang berkenaan dengan tugas-tugas guru dalam mengajar dan penyiapan bahan ajar yang harus dibuat guna disampaikan pada peserta didik, sehingga forum MGMP dapat memerankan fungsinya secara efektif.

MGMP bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis dibentuk pada tahun 2000an karena adanya pemikiran untuk mengembangkan dan meningkatkan rasa kepedulian terhadap mata pelajaran bahasa Inggris yang digagas dan dirintis oleh bapak Bambang, guru bahas Inggris SMA Negeri 1 Ciamis. Berdirinya MGMP ini berdasarkan atas anjuran pejabat-pejabat Departemen Pendidikan dan Kebudayaan di Kabupaten Ciamis, sehingga sejak saat itu berdirilah MGMP bahasa Inggris.

4.1.1 Keadaan Permasalahan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Secara umum program MGMP bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis sudah berjalan sesuai yang diperundangkan oleh Pemerintah (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a), akan tetapi apabila ditinjau dari sudut pandang profesional pelaksanaannya, hal tersebut belum optimal. Hal itu dikarenakan adanya beberapa permasalahan, diantaranya permasalahan internal dan eksternal. Permasalahan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Belum adanya aktivitas program MGMP yang menghendaki peserta untuk melakukan *sharing* tentang berbagai masalah pembelajaran dan mencari solusi yang tepat ;
- b. Peserta cenderung bersikap pasif selama mengikuti berbagai aktivitas program MGMP;
- c. Tidak adanya tindak lanjut setelah pertemuan program MGMP diimplementasikan;
- d. Program MGMP tidak dilaksanakan secara teratur dalam waktu tertentu;
- e. Narasumber program MGMP sering kurang *qualified* sebagai penyampai materi yang dibutuhkan dalam rangka memperbaiki praktik pembelajaran bahasa Inggris.

Cuplikan pendapat responden mengenai permasalahan pelaksanaan program MGMP disampaikan oleh Guru 2, berikut:

“Saya melihat banyak (kekurangan dalam program MGMP bahasa Inggris), misalnya kurangnya komunikasi antar anggota MGMP; kurangnya informasi dan panduan yang lebih detail dari pihak pengurus MGMP dalam menyediakan instruktur yang *qualified*; kurangnya fasilitas pendukung di sekolah tempat

program MGMP dilaksanakan; dan selama aktivitas program MGMP berlangsung, pihak panitia MGMP tidak pernah meminta peserta untuk melakukan sharing tentang berbagai masalah pembelajaran dan mencari solusi yang tepat (Interview, 30 Agustus 2017).

- f. Selain itu, terdapat pula kendala dalam penguasaan para guru untuk berkomunikasi lisan (*speaking*), dimana pilihan kosa kata (*diction*) terkadang kurang tepat, kemudian penguasaan guru dalam mendengarkan (*listening*), dan menguasai guru dalam menulis (*writing*) khususnya teks-teks akademik yang berbentuk essay.
- g. Kendala lainnya adalah kurangnya keterampilan guru bahasa Inggris dalam mengintegrasikan kegiatan yang dapat membentuk dampak pengiring berupa kecakapan hidup (*life skill*) (Observasi, 30 Agustus 2017).

4.1.2 Kebijakan Pemerintah Tentang Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Seluruh kebijakan pendidikan yang telah dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional tidak terlepas dari reformasi kerangka hukum di bidang pendidikan, yang diawali oleh amandemen UUD 1945 pada tahun 1999, sehingga pada tanggal 8 Juli 2003 ditetapkanlah revisi Undang-Undang Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Melalui Undang-Undang Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 yang dikenal dengan UU Siskidnas, pendidikan tidak hanya sekedar hak warga negara akan tetapi telah menjadi hak azasi manusia. Untuk menjamin hak setiap warga negara dan hak azasi manusia atas pendidikan, Pemerintah diamanatkan untuk mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional. Demi

terlaksananya sistem tersebut, negara diamanatkan untuk memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari APBN dan APBD.

Dengan UU Sisdiknas tersebut, Kementerian Pendidikan Nasional telah melakukan berbagai reformasi pendidikan dengan cara menetapkan berbagai terobosan yang mendasar dan berskala massal selama periode tahun 2005-2008 yang diharapkan akan berdampak besar pada peningkatan dan pemerataan akses, mutu, relevansi, dan daya saing serta penguatan tata kelola, akuntabilitas, dan citra publik pendidikan yang merupakan tiga pilar pembangunan pendidikan nasional. Secara umum terobosan Pemerintah dinyatakan dalam tiga hal, yaitu:

1. Perluasan dan pemerataan akses pendidikan;
2. Peningkatan mutu, relevansi, dan daya saing;
3. Penguatan tata kelola (*governance*), akuntabilitas, dan pencitraan publik.

Pada tataran perluasan dan pemerataan akses pendidikan, sebagaimana yang dinyatakan oleh Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, Bab IV, pasal 5 ayat (1) dan (5) menyatakan bahwa: setiap warga negara mempunyai hak yang sama untuk memperoleh pendidikan yang bermutu (ayat 1); setiap warga Negara berhak mendapat kesempatan meningkatkan pendidikan sepanjang hayat (ayat 5).

Sementara pada tataran peningkatan mutu dan penguatan tata kelola (*governance*), pemerintah kemudian menetapkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005

tentang Guru dan Dosen. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tersebut, pemerintah mengamanatkan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik minimal S1 (strata 1) atau D-IV, yang kemudian ditunjang oleh kompetensi yang memadai serta ditunjang dengan sertifikat pendidik.

Amanat Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 di atas, bahwa setiap guru di Indonesia dituntut dapat meningkatkan kompetensi didasarkan pada isu strategis dimana saat ini peserta didik yang dihasilkan oleh para guru di Indonesia masih belum optimal. Hal ini dibuktikan oleh beberapa indikator dimana peserta didik di Indonesia usia 15 tahun masih menunjukkan prestasi yang kurang mengembirakan. Kemudian terlihat pula peserta didik Indonesia yang kalah bersaing dalam perlombaan berskala Internasional di tingkat ASEAN yang dapat dilihat melalui TIMSS dan PISA (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: 6-7).

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas, maka Pemerintah bertekad untuk lebih meningkatkan kualitas guru baik dari segi jenjang pendidikan, maupun kompetensi yang dibuktikan oleh sertifikat pendidik. Guna menunjang hal tersebut, maka para guru diwajibkan untuk dapat selalu meningkatkan kemampuan sesuai perkembangan ilmu pengetahuan secara berkelanjutan. Sehubungan dengan hal tersebut, agar proses peningkatan kualifikasi akademik dan kompetensi guru terprogram dan terlaksana dengan baik, diperlukan suatu wadah pembinaan guru yang

mandiri dan professional (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010b: i).

Wadah pembinaan guru yang dimaksud adalah Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang mana diperuntukan bagi para guru pada jenjang SMP/MTs/SMPLB/SMA/MA/SMALB, dan SMK/MAK. Selanjutnya, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) difahami sebagai wadah berkumpulnya para guru Mata Pelajaran sejenis secara kolaboratif dalam satu wilayah tertentu (Kabupaten/Kota) dalam rangka mengidentifikasi dan memecahkan masalah, menguji coba dan mengembangkan ide-ide baru dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Sehingga forum MGMP ini dipercaya sebagai salah satu media efektif untuk membina profesionalisme guru dalam kerangka kegiatan oleh-, dari-, dan- untuk guru (Jalal, 2005: 55).

Dilihat dari fungsinya, MGMP merupakan wadah atau forum perbaikan kualitas pembelajaran yang dilakukan melalui berbagai aktivitas kolaboratif, seperti: (1) membuat rencana kegiatan pembelajaran, (2) membuat dan berlatih menggunakan alat/ bahan pembelajaran, (3) mendatangkan pakar, (4) berlatih menggunakan pendekatan pembelajaran baru, (5) membahas isu-isu pendidikan terbaru, (6) bengkel kerja dan sebagainya (Departemen Pendidikan Nasional, 2006: 91). Nampaknya, pernyataan Departemen Pendidikan Nasional di atas senada dengan apa yang disampaikan oleh United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

(UNESCO) (2006: 29), bahwa pengembangan profesionalisme guru yang paling efektif di Indonesia tidak lain melalui forum MGMP, karena forum guru ini diyakini dapat digunakan sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan akademik guru yang meliputi kemampuan pedagogis, profesional, serta kemampuan untuk melakukan assesmen dan penulisan silabus.

Berdasarkan pernyataan di atas, adapun bidang pendidikan yang menjadi fokus penelitian ini adalah forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai salah satu forum guru Mata Pelajaran sejenis yang bertujuan untuk:

1. Mengubah budaya kerja dan mengembangkan profesionalisme guru dalam upaya menjamin mutu pendidikan,
2. Mengembangkan kegiatan monitoring dari guru senior kepada guru junior,
3. Meningkatkan kesadaran guru terhadap permasalahan pembelajaran di kelas yang selama ini tidak disadari dan tidak terdokumendasi dengan baik, dan
4. Meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran yang tercermin dari peningkatan hasil belajar peserta didik dalam rangka mewujudkan pelayanan pendidikan yang berkualitas (Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional, 2010a: 5-6).

4.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, yang kemudian diperjelas oleh Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, tugas pokok dibentuknya Kelompok Kerja Guru (KKG) bagi para guru sekolah dasar (SD), dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) bagi para guru sekolah menengah (SMP dan SMA), yaitu untuk:

1. Memperluas wawasan dan pengetahuan guru dalam berbagai hal, khususnya penguasaan substansi materi pembelajaran, penyusunan silabus, penyusunan bahan-bahan pembelajaran, strategi pembelajaran, metode pembelajaran, memaksimalkan pemakaian sarana/prasarana belajar, memanfaatkan sumber belajar, dsb.;
2. Memberi kesempatan kepada anggota untuk berbagi pengalaman serta saling memberikan bantuan dan umpan balik;
3. Meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta mengadopsi pendekatan pembaharuan dalam pembelajaran yang lebih profesional bagi peserta musyawarah kerja;
4. Memberdayakan dan membantu anggota kelompok kerja dalam melaksanakan tugas-tugas pembelajaran di sekolah;
5. Mengubah budaya kerja anggota kelompok kerja atau musyawarah kerja (meningkatkan pengetahuan, kompetensi dan kinerja) dan mengembangkan

profesionalisme guru melalui kegiatan-kegiatan pengembangan profesionalisme di tingkat MGMP;

6. Meningkatkan mutu proses pendidikan dan pembelajaran yang tercermin dari peningkatan hasil belajar peserta didik;
7. Meningkatkan kompetensi guru melalui kegiatan-kegiatan di tingkat MGMP.

Berdasarkan standar pengembangan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), yang ditetapkan oleh Direktorat Profesi Pendidik, Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia (2008), fungsi forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah sebagai berikut:

1. Sebagai pusat produksi (pelatihan guru mata pelajaran) yang apabila dipenuhi semua input (masukan) yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga ini akan menghasilkan output (guru mata pelajaran yang *qualified*) yang dikehendaki;
2. Sebagai wadah pengembangan profesionalisme guru mata pelajaran yang independen yang tidak tergantung pada keputusan birokrasi yang mempunyai jalur yang sangat panjang dan terkadang kebijakan yang dikeluarkan tidak sesuai dengan kebutuhan guru setempat;
3. Sebagai wadah aktualisasi guru dalam melatih dan meningkatkan akutabilitas kinerja; dan

4. Sebagai acuan bagi guru mata pelajaran serta pengurus MGMP dalam melakukan aktivitas kelompok kerja atau musyawarah kerja.

4.2 Karakteristik Responden

Sebagaimana yang telah dikemukakan pada bab terdahulu bahwa yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah seluruh guru mata pelajaran bahasa Inggris yang tergabung di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis. Responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 88 orang guru. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini peneliti klasifikasikan berdasarkan usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan sebaran angket yang dilakukan kepada responden dalam hal ini adalah guru bahasa Inggris baik PNS maupun Non PNS, dapat diperoleh informasi mengenai sebaran usia responden. Informasi tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

| No. | Golongan Kelompok Umur | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|------------------------|--------|----------------|
| 1. | < 25 | 3 | 3,41 |
| 2. | 26-30 | 9 | 10,23 |
| 3. | 31-35 | 14 | 15,91 |
| 4. | 36-40 | 21 | 23,86 |
| 5. | 41-45 | 17 | 19,32 |

| | | | |
|--------|-------|----|-------|
| 6. | 46-50 | 16 | 18,18 |
| 7. | > 51 | 8 | 9,09 |
| Jumlah | | 88 | 100 |

Sumber: *Hasil Penelitian 2017*

Berdasarkan tabel di atas diperoleh gambaran usia responden paling banyak pada kisaran 36 - 40 tahun yaitu berjumlah 21 orang atau 23,86% dari total keseluruhan responden. Sedangkan yang paling sedikit pada kisaran < 25 tahun yaitu berjumlah 3 orang, atau hanya 3,41% dari total keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa dilihat dari segi usia, keseluruhan responden berada dalam usia dewasa dan dapat dijadikan sebagai sumber informasi dalam penelitian ini dan dapat memberikan jawaban yang jelas sesuai dengan kepentingan penelitian.

4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan sebaran angket yang dilakukan kepada responden dalam hal ini adalah guru bahasa Inggris baik PNS maupun Non PNS, dapat diperoleh informasi mengenai tingkat pendidikan responden. Informasi tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No. | Pendidikan | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|---------------|--------|----------------|
| 1. | Strata 1 (S1) | 76 | 86,36 |
| 2. | Strata 2 (S2) | 11 | 12,50 |
| 3. | Strata 3 (S3) | 1 | 1,14 |

| | | |
|--------|----|-----|
| Jumlah | 88 | 100 |
|--------|----|-----|

Sumber: *Hasil Penelitian 2017*

Tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden pada umumnya berada pada jenjang Sarjana (S1) sebanyak 76 orang atau 86,36% dari keseluruhan responden. Hal ini dapat menggambarkan bahwa rata-rata responden mempunyai pemahaman dan pengetahuan yang cukup memadai terhadap permasalahan yang diteliti, sehingga penelitian yang dilakukan mempunyai akurasi yang baik.

4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan sebaran angket yang dilakukan kepada responden dalam hal ini adalah guru bahasa Inggris baik PNS maupun Non PNS, dapat diperoleh informasi mengenai sebaran masa kerja dari responden. Informasi tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

| No. | Golongan Kelompok Masa Kerja | Jumlah | Prosentase (%) |
|-----|------------------------------|--------|----------------|
| 1 | < 5 tahun | 3 | 3,41 |
| 2 | 6 – 10 tahun | 9 | 10,23 |
| 3 | 11 – 15 tahun | 14 | 15,91 |
| 4 | 16 – 20 tahun | 23 | 26,14 |
| 5 | 21 – 25 tahun | 20 | 22,73 |
| 6 | > 26 tahun | 19 | 21,59 |

| | | |
|--------|----|-----|
| Jumlah | 88 | 100 |
|--------|----|-----|

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa modus masa kerja responden ada pada interval masa kerja 16-20 tahun, yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 26,14% dari keseluruhan responden. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden berada pada masa cukup berpengalaman untuk memahami permasalahan yang diteliti sehingga diasumsikan penelitian yang dilakukan mempunyai akurasi yang baik.

4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/ Golongan

Berdasarkan sebaran angket yang dilakukan kepada responden dalam hal ini adalah guru bahasa Inggris baik PNS maupun Non PNS, dapat diperoleh informasi mengenai sebaran Pangkat/Golongan dari responden. Informasi tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat/Golongan

| No. | Golongan Kelompok Pangkat/Golongan | Jumlah | Prosentase (%) |
|--------|------------------------------------|--------|----------------|
| 1 | Golongan I | - | - |
| 2 | Golongan II | - | - |
| 3 | Golongan III | 40 | 45,45 |
| 4 | Golongan IV | 28 | 31,82 |
| 5 | Non PNS | 20 | 22,73 |
| Jumlah | | 88 | 100,00 |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Tabel di atas menunjukkan bahwa modus Pangkat/Golongan responden ada pada interval Pangkat/Golongan III, yaitu sebesar 45,45% dari keseluruhan responden. Hal ini mengindikasikan bahwa rata-rata responden dalam menjawab setiap pertanyaan yang diajukan berdasarkan atas pemahaman, pengalaman, dan sudut pandang yang berbeda-beda.

4.3 Deskripsi Hasil Penelitian

Untuk mengetahui kondisi variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dan Kinerja Guru Bahasa Inggris, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari pernyataan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Dari jawaban tersebut, kemudian disusun kriteria penilaian sebagai berikut:

1. Nilai kumulatif adalah jumlah nilai dari setiap item pertanyaan yang merupakan jawaban dari 88 responden.
2. Persentase adalah nilai kumulatif item dibagi dengan nilai frekuensinya dikalikan dengan 100%.
3. Jumlah responden adalah 88 orang, dan nilai skala pengukuran terbesar adalah 5, sedangkan skala pengukuran terkecil adalah 1, sehingga diperoleh hasil perhitungan sebagai berikut:

- a. Jumlah kumulatif nilai terbesar = $88 \times 5 = 440$
- b. Jumlah kumulatif nilai terkecil = $88 \times 1 = 88$
- c. Nilai persentase terbesar adalah = $(440/440) \times 100\% = 100\%$
- d. Nilai persentase terkecil = $(88/440) \times 100\% = 20\%$,
- e. Dari kedua nilai persentase tersebut diperoleh nilai rentang = $100\% - 20\% = 80\%$ dan jika dibagi dengan 5 skala pengukuran didapat nilai interval persentase sebesar = $(80\%)/5 = 16\%$ sehingga diperoleh klasifikasi kriteria penilaian persentase sebagai berikut:

Tabel 4.5
Kriteria Penilaian Berdasarkan Persentase

| No | Persentase | Kriteria Penilaian |
|----|------------|--------------------|
| 1 | 20 - 35,99 | Sangat kurang baik |
| 2 | 36 - 51,99 | Kurang baik |
| 3 | 52 - 67,99 | Cukup baik |
| 4 | 68 - 83,99 | Baik |
| 5 | 84 - 100 | Sangat baik |

4.3.1 Variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Untuk mengetahui kondisi variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 27 pernyataan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Hasil

pengolahan data terhadap 27 pernyataan tentang Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Kriteria Penilaian Pelaksanaan
Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|-------------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu. | 376 | 85.45% | Sangat Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sanggup memiliki kompetensi komunikasi yang baik. | 353 | 80.23% | Baik |
| 3 | Isi kebijakan yang diamanatkan oleh pemerintah dalam program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini dapat difahami oleh Bapak/Ibu. | 348 | 79.09% | Baik |
| 4 | Isi kebijakan yang diamanatkan oleh Pemerintah telah mendukung eksistensi program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam melatih profesionalisme Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas. | 339 | 77.05% | Baik |
| 5 | Sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) disampaikan melalui komunikasi antara guru dengan guru. | 328 | 74.55% | Baik |
| 6 | Sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) juga disampaikan melalui komunikasi antar kelompok guru. | 330 | 75.00% | Baik |
| 7 | Bapak/Ibu sebagai sasaran penerima isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat memahaminya dengan baik. | 345 | 78.41% | Baik |
| 8 | Bapak/Ibu sebagai sasaran penerima isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat melaksanakannya dengan baik. | 338 | 76.82% | Baik |
| 9 | Umpan balik yang Bapak/Ibu terima dijadikan sebagai pedoman untuk mendapatkan koreksi tentang hasil pekerjaan/ kinerja. | 339 | 77.05% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|----------|
| 10 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat kejelasan tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu sebagai anggota. | 361 | 82.05% | Baik |
| 11 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu sebagai guru dapat dijalankan dengan penuh rasa tanggungjawab. | 351 | 79.77% | Baik |
| 12 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sebagai guru diberikan kewenangan untuk mendidik siswa-siswi dengan optimal. | 359 | 81.59% | Baik |
| 13 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sebagai guru diberikan kewenangan untuk mengajar siswa-siswi dengan optimal. | 354 | 80.45% | Baik |
| 14 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Standar operasional prosedur kerja berlaku bagi semua anggota MGMP. | 339 | 77.05% | Baik |
| 15 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat koordinasi yang baik antar guru sebagai sesama anggota. | 341 | 77.50% | Baik |
| 16 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terjalin koordinasi yang baik antara guru dan unsur terkait lainnya. | 321 | 72.95% | Baik |
| 17 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, pengawasan dilakukan terhadap semua aktivitas guru selama mengikuti program kegiatan. | 323 | 73.41% | Baik |
| 18 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, hasil pengawasan dievaluasi secara berkala. | 310 | 70.45% | Baik |
| 19 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu mendapat pengganti uang makan minum. | 311 | 70.68% | Baik |
| 20 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat prasarana yang representatif. | 340 | 77.27% | Baik |
| 21 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat prasarana yang bersih dan nyaman. | 344 | 78.18% | Baik |
| 22 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat sarana pendukung yang memadai. | 313 | 71.14% | Baik |
| 23 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, sarana pendukung dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai. | 306 | 69.55% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|-----------------|-------------|
| 24 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat fasilitas berupa alat-alat yang mendukung lainnya. | 339 | 77.05% | Baik |
| 25 | Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang Bapak/Ibu buat berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) kurikulum yang berlaku. | 371 | 84.32% | Sangat Baik |
| 26 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, konsultasi yang dilakukan oleh Bapak/Ibu dilaksanakan secara berkelanjutan. | 313 | 71.14% | Baik |
| 27 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, evaluasi difokuskan pada penguasaan penelitian Bapak/Ibu khususnya penelitian tindakan kelas (PTK). | 331 | 75.23% | Baik |
| JUMLAH | | | 2073.41% | |
| RATA-RATA | | | 76.79% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel di atas, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah baik yaitu sebesar 76,79% dari seluruh pernyataan pada variabel tersebut. Berdasarkan jawaban responden tersebut, Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) oleh para Guru Bahasa Inggris secara umum dianggap baik.

Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu*, sebesar 85.45% dan termasuk dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, komitmen para Guru Bahasa Inggris dalam menyelesaikan tugasnya oleh para responden secara umum telah dianggap baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, setiap guru bahasa Inggris yang tergabung pada forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran

(MGMP) memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu, sehingga seluruh agenda yang telah direncanakan dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan responden menunjukkan bahwa para guru khususnya guru bahasa Inggris telah berkomitmen untuk sama-sama mengoptimalkan fungsi forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai forum perbaikan bagi kinerja guru dalam mengabdikan kepada masyarakat.

Selanjutnya persentase terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, sarana pendukung dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai*, sebesar 69.55%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, sarana pendukung berupa teknologi informasi secara umum dianggap masih belum optimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori cukup baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya setiap sarana pendukung kegiatan para guru yang tergabung dalam MGMP telah dilengkapi dengan teknologi informasi berupa computer, laptop, LCD projector, dan Wifi. Menurut hasil wawancara, sarana pendukung berupa teknologi informasi sudah memenuhi kriteria standar.

Selanjutnya, untuk mengetahui jawaban responden dari setiap dimensi variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dapat dilihat pada tabel dan penjelasan berikut:

4.3.1.1 Dimensi Komunikasi

Untuk mengetahui kondisi dimensi komunikasi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 9 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-9 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.7
Dimensi Komunikasi

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|-------------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu. | 376 | 85.45% | Sangat Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sanggup memiliki kompetensi komunikasi yang baik. | 353 | 80.23% | Baik |
| 3 | Isi kebijakan yang diamanatkan oleh pemerintah dalam program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini dapat difahami oleh Bapak/Ibu. | 348 | 79.09% | Baik |
| 4 | Isi kebijakan yang diamanatkan oleh Pemerintah telah mendukung eksistensi program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dalam melatih profesionalisme Bapak/Ibu dalam melaksanakan tugas. | 339 | 77.05% | Baik |
| 5 | Sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) disampaikan melalui komunikasi antara guru dengan guru. | 328 | 74.55% | Baik |
| 6 | Sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) juga disampaikan melalui komunikasi antar kelompok guru. | 330 | 75.00% | Baik |
| 7 | Bapak/Ibu sebagai sasaran penerima isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat memahaminya dengan baik. | 345 | 78.41% | Baik |
| 8 | Bapak/Ibu sebagai sasaran penerima isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah | 338 | 76.82% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|----------|
| | Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat melaksanakannya dengan baik. | | | |
| 9 | Umpun balik yang Bapak/Ibu terima dijadikan sebagai pedoman untuk mendapatkan koreksi tentang hasil pekerjaan/ kinerja. | 339 | 77.05% | Baik |
| JUMLAH | | | 703,64% | |
| RATA-RATA | | | 78,18% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi komunikasi rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 78,18% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi komunikasi, secara umum komunikasi yang dilakukan oleh para komunikator dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu*, sebesar 85.45% dan termasuk dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, komitmen para Guru Bahasa Inggris dalam menyelesaikan tugas sesuai batas waktu secara umum oleh para responden dianggap baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, setiap guru bahasa Inggris yang tergabung pada forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu, sehingga seluruh agenda yang telah direncanakan dapat berjalan dengan lancar. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan responden menunjukkan bahwa para guru khususnya guru

bahasa Inggris telah berkomitmen untuk sama-sama mengoptimalkan fungsi forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) sebagai forum perbaikan bagi kinerja guru dalam mengabdikan kepada masyarakat.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) disampaikan melalui komunikasi antara guru dengan guru*, dengan persentase 74.55%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, komunikasi antar Guru masih dianggap kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) disampaikan oleh pengawas sekolah dan guru-guru senior kepada para guru junior. Hasil wawancara menunjukkan bahwa responden mendapat sosialisasi isi kebijakan Pemerintah tentang program kerja Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dari Disdik Kabupaten melewati pengawas mata pelajaran bahasa Inggris dan para guru senior yang menjadi panitia MGMP Kabupaten.

4.3.1.2 Dimensi Struktur birokrasi

Untuk mengetahui kondisi dimensi struktur birokrasi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 9 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih

dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-9 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.8
Dimensi Struktur Birokrasi

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|------------|----------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat kejelasan tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu sebagai anggota. | 361 | 82.05% | Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu sebagai guru dapat dijalankan dengan penuh rasa tanggungjawab. | 351 | 79.77% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sebagai guru diberikan kewenangan untuk mendidik siswa-siswi dengan optimal. | 359 | 81.59% | Baik |
| 4 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu sebagai guru diberikan kewenangan untuk mengajar siswa-siswi dengan optimal. | 354 | 80.45% | Baik |
| 5 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Standar operasional prosedur kerja berlaku bagi semua anggota MGMP. | 339 | 77.05% | Baik |
| 6 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat koordinasi yang baik antar guru sebagai sesama anggota. | 341 | 77.50% | Baik |
| 7 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terjalin koordinasi yang baik antara guru dan unsur terkait lainnya. | 321 | 72.95% | Baik |
| 8 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, pengawasan dilakukan terhadap semua aktivitas guru selama mengikuti program kegiatan. | 323 | 73.41% | Baik |
| 9 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, hasil pengawasan dievaluasi secara berkala. | 310 | 70.45% | Baik |
| JUMLAH | | | 695,23% | |
| RATA-RATA | | | 77,24% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi struktur birokrasi, rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 77,24%

dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi ini, struktur birokrasi secara umum oleh para responden dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat kejelasan tugas pokok dan fungsi Bapak/Ibu sebagai anggota*, dengan persentase 82.05% dan termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, kejelasan tupoksi para Guru Bahasa Inggris sebagai anggota MGMP di Kabupaten Ciamis secara umum dianggap baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, setiap guru bahasa Inggris yang tergabung pada forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) telah mengetahui dan memahami tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Hal ini tercantun dalam buku rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP, prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP, prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP, dan standar pengembangan MGMP yang disusun oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara, kejelasan tugas pokok dan fungsi anggota MGMP telah sama-sama difahami oleh para guru bahasa Inggris, yaitu sebagai sesama mitra diskusi yang sama-sama bertujuan untuk saling meningkatkan kemampuan guru yang didapat dari diskusi dan pelatihan yang dipimpin oleh pengawas guru bahasa Inggris tingkat Kabupaten bekerjasama dengan pihak kepala sekolah dan panitia MGMP di tingkat Kabupaten.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, hasil pengawasan dievaluasi secara berkala*, dengan persentase 70.45%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, pengawasan yang dievaluasi secara berkala secara umum dianggap kurang maksimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan pengawasan umumnya dievaluasi paling tidak per tengah semester. Hal ini dibuktikan dengan berita acara yang diarsipkan oleh sekretaris MGMP. Hasil wawancara menunjukkan bahwa hasil pengawasan telah seyogyanya untuk dievaluasi secara berkala. Dengan cara seperti ini, para guru akan senantiasa menjaga kualitas kinerja mereka dikarenakan mereka tidak menginginkan hasil evaluasi menunjukkan kinerja mereka tidak baik. Walaupun demikian, evaluasi yang dilaksanakan secara berkala belum tentu menjamin semua kinerja para guru baik.

4.3.1.3 Dimensi Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur

Untuk mengetahui kondisi dimensi disposisi atau sikap dan perilaku aparatur, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 6 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan

jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-6 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.9
Dimensi Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|--|------------------|----------------|----------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu mendapat pengganti uang makan minum. | 311 | 70.68% | Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat prasarana yang representatif. | 340 | 77.27% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat prasarana yang bersih dan nyaman. | 344 | 78.18% | Baik |
| 4 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat sarana pendukung yang memadai. | 313 | 71.14% | Baik |
| 5 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, sarana pendukung dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai. | 306 | 69.55% | Baik |
| 6 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat fasilitas berupa alat-alat yang mendukung lainnya. | 339 | 77.05% | Baik |
| JUMLAH | | | 443,86% | |
| RATA-RATA | | | 73,97% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi disposisi atau sikap dan perilaku aparatur, rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 73,97% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi disposisi atau sikap dan perilaku aparatur ini, disposisi para aparatur secara umum dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat prasarana yang bersih dan nyaman,*

dengan persentase 78.18% dan termasuk dalam kriteria baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, prasarana yang ada di kantor MGMP Kabupaten Ciamis secara umum dianggap oleh para responden baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, prasarana tempat penyelenggaraan kegiatan MGMP, yaitu berlokasi di SMAN 1 Ciamis sudah masuk ke dalam kriteria bersih dan nyaman. Berdasarkan hasil wawancara, responden menunjukkan bahwa prasarana dianggap telah memenuhi Standar Nasional Pendidikan.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, sarana pendukung dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai*, dengan persentase 69,55% dan termasuk dalam kriteria cukup baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, tidak semua responden menilai sarana pendukung berupa teknologi informasi itu baik, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori cukup baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan sarana pendukung telah dilengkapi oleh fasilitas teknologi informasi yang bertaraf Nasional, yaitu dengan tersedianya lab computer yang memadai, laptop, LCD projector, dan Wifi. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sarana pendukung berupa teknologi informasi di SMAN 1 Ciamis sudah tidak diragukan lagi karena dianggap sebagai sekolah terfavorit di Kabupaten Ciamis.

4.3.1.4 Dimensi Sumberdaya organisasi

Untuk mengetahui kondisi dimensi sumberdaya organisasi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-3 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.10
Dimensi Sumberdaya Organisasi

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|-------------|
| 1 | Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang Bapak/Ibu buat berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) kurikulum yang berlaku. | 371 | 84.32% | Sangat Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, konsultasi yang dilakukan oleh Bapak/Ibu dilaksanakan secara berkelanjutan. | 313 | 71.14% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, evaluasi difokuskan pada penguasaan penelitian Bapak/Ibu khususnya penelitian tindakan kelas (PTK). | 331 | 75.23% | Baik |
| JUMLAH | | | 230,68% | |
| RATA-RATA | | | 76,89% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi sumberdaya organisasi, rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 76,89% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi sumberdaya organisasi, secara umum oleh para responden dimensi ini dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang Bapak/Ibu buat berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) kurikulum yang berlaku*, dengan persentase 84.32% dan termasuk ke dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, RPP yang dibuat oleh para Guru Bahasa Inggris telah sesuai dengan SOP kurikulum, yang mana secara umum oleh para responden butir item ini dianggap baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, semua para guru menuangkan rencana kerjanya ke dalam Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang disesuaikan dengan silabus berdasarkan standar operasional prosedur (SOP) kurikulum yang berlaku, yaitu kurikulum 2013 (Kurtilas). Berdasarkan hasil wawancara, para guru telah mengikuti sosialisasi dan pelatihan tentang bagaimana memahami kurikulum 2013, serta bagaimana cara membuat RPPnya.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, konsultasi yang dilakukan oleh Bapak/Ibu dilaksanakan secara berkelanjutan*, dengan persentase 71.14%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, konsultasi yang dilaksanakan oleh para Guru Bahasa Inggris dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan konsultasi antar guru dengan guru, dan guru dengan pengawas sebagai

instruktur MGMP berjalan dengan berkelanjutan. Hal ini berlangsung pada setiap tatap muka pada program MGMP yang telah diagendakan satu kali per pekan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa konsultasi tidak hanya berlangsung dalam program MGMP akan tetapi bias juga di luar itu, dengan cara guru bersangkutan mendatangi panitia MGMP yang umumnya adalah guru-guru senior di SMAN 1 Ciamis. Disamping itu, guru yang memerlukan konsultasi bisa juga mendatangi kantor Disdik Kabupaten guna berkonsultasi langsung kepada pengawas program studi bahasa Inggris.

4.3.2 Variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris

Untuk mengetahui kondisi variabel manajemen pembelajaran Bahasa Inggris, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 21 pernyataan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai menurut responden. Hasil pengolahan data terhadap 21 pernyataan tentang manajemen pembelajaran bahasa Inggris adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Kriteria Penilaian
Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|--|------------------|------------|-------------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan Bapak/Ibu sebagai guru dalam melaksanakan tugas mengajar. | 379 | 86.14% | Sangat Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, tujuan yang dipetakan harus sesuai dengan tujuan akhir pembelajaran yang | 352 | 80.00% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|----------|
| | Bapak/Ibu laksanakan. | | | |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, data yang dikumpulkan harus berdasarkan masalah yang dialami sehari-hari oleh Bapak/Ibu sebagai guru di sekolah. | 338 | 76.82% | Baik |
| 4 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, data yang diperoleh dari Bapak/Ibu harus konkrit supaya dapat dianalisis untuk dicarikan solusinya. | 346 | 78.64% | Baik |
| 5 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu bersama-sama dengan anggota lain dituntut menggunakan langkah-langkah analisis data yang jelas yang didasarkan pada sumber literatur yang ilmiah. | 327 | 74.32% | Baik |
| 6 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut dapat menyimpulkan setiap data yang dianalisis. | 331 | 75.23% | Baik |
| 7 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap kegiatan ditentukan berdasarkan analisis masalah yang diperoleh dari Bapak/Ibu sebagai guru di sekolah. | 333 | 75.68% | Baik |
| 8 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu menempati jabatan sesuai dengan bidang keahliannya. | 342 | 77.73% | Baik |
| 9 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, jabatan Bapak/Ibu dievaluasi berdasarkan tingkat kepuasan kinerja. | 352 | 80.00% | Baik |
| 10 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Deskripsi tugas pekerjaan Bapak/Ibu ditetapkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. | 339 | 77.05% | Baik |
| 11 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, keahlian Bapak/Ibu didasarkan pada disiplin ilmu yang dikuasai. | 354 | 80.45% | Baik |
| 12 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut senantiasa meningkatkan keterampilannya sesuai perubahan kebijakan Pemerintah. | 341 | 77.50% | Baik |
| 13 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut mengetahui dan memahami informasi terkini tentang program kebijakan baru supaya dapat dilaksanakan dengan baik. | 364 | 82.73% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|--|------------------|-----------------|----------|
| 14 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. | 332 | 75.45% | Baik |
| 15 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan. | 312 | 70.91% | Baik |
| 16 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat penentuan standard-standar pelaksanaan yang akan dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang telah dibuat, sehingga hal ini menjadi pedoman bagi Bapak/Ibu dalam menjalankan program-program yang telah ditentukan. | 338 | 76.82% | Baik |
| 17 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, perencanaan yang telah dibuat menjadi standard baku bagi Bapak/Ibu, sehingga dapat meminimalisir ketidaksesuaian antara perencanaan dan program yang dilaksanakan. | 336 | 76.36% | Baik |
| 18 | Tindakan perbaikan pada program-program MGMP dilaksanakan secara berkelanjutan. | 354 | 80.45% | Baik |
| 19 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung. | 340 | 77.27% | Baik |
| 20 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, monitoring dilaksanakan dengan transparan dan berkelanjutan. | 328 | 74.55% | Baik |
| 21 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan terhadap administrasi guru. | 328 | 74.55% | Baik |
| JUMLAH | | | 1628,64% | |
| RATA-RATA | | | 77,55% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel di atas, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel manajemen pembelajaran bahasa Inggris adalah baik yaitu sebesar 77,55% dari seluruh pernyataan pada variabel tersebut. Berdasarkan jawaban responden tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa manajemen pembelajaran

Bahasa Inggris oleh para Guru Bahasa Inggris secara umum dianggap baik. Berdasarkan jawaban responden pada variabel manajemen pembelajaran Bahasa Inggris di atas, para responden secara umum menganggap variabel ini baik, sehingga jawaban yang diberikan masuk ke dalam kategori baik.

Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan Bapak/Ibu sebagai guru dalam melaksanakan tugas mengajar*, yaitu sebesar 86.14% dan termasuk dalam kriteria sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, setiap masalah telah dipetakan sesuai dengan kebutuhan para Guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya. Secara umum pemetaan ini dianggap sudah sesuai, sehingga para responden menjawab butir item ini dengan kriteria baik. Berdasarkan hasil observasi dilapangan, semua permasalahan para guru dipetakan, kemudeian dicari solusinya secara bersama-sama, khususnya permasalahan guru junior dicarikan solusinya oleh guru senior. Berdasarkan hasil wawancara, responden menunjukkan bahwa masalah yang dipetakan kemudian dibahas adalah permasalahan yang langsung berhubungan dengan kualitas kinerja guru dalam mengajar para peserta didiknya di kelas.

Selanjutnya persentase terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan*, sebesar 70.91%.

Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, upaya para Guru Bahasa Inggris dengan mengikuti seminar dan workshop pendidikan dalam rangka meningkatkan kompetensinya secara umum masih dianggap kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara umum butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya tidak semua guru selalu mengikuti kegiatan seminar/workshop, hal ini dibuktikan dengan data guru yang ikut kegiatan tersebut yang dilaporkan kepada pihak MGMP dan sekolah. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru yang mengikuti seminar/workshop pembelajaran umumnya diikuti oleh guru-guru pemula yang pengalaman mengajarnya masih dibawah 10 - 15 tahun. Akan tetapi, di MGMP sendiri telah diadakan pelatihan workshop pembelajaran kepada para guru baik guru pemula maupun yang telah senior tentang metode pengajaran *student-centred learning*.

Selanjutnya, untuk mengetahui jawaban responden dari setiap dimensi variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, dapat dilihat pada tabel dan penjelasan berikut:

4.3.2.1 Dimensi Perencanaan (*Planning*)

Untuk mengetahui kondisi dimensi perencanaan (*planning*), maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 7 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih

dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-7 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.12
Dimensi Perencanaan (*Planning*)

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|-------------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan Bapak/Ibu sebagai guru dalam melaksanakan tugas mengajar. | 379 | 86.14% | Sangat Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, tujuan yang dipetakan harus sesuai dengan tujuan akhir pembelajaran yang Bapak/Ibu laksanakan. | 352 | 80.00% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, data yang dikumpulkan harus berdasarkan masalah yang dialami sehari-hari oleh Bapak/Ibu sebagai guru di sekolah. | 338 | 76.82% | Baik |
| 4 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, data yang diperoleh dari Bapak/Ibu harus konkrit supaya dapat dianalisis untuk dicarikan solusinya. | 346 | 78.64% | Baik |
| 5 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu bersama-sama dengan anggota lain dituntut menggunakan langkah-langkah analisis data yang jelas yang didasarkan pada sumber literatur yang ilmiah. | 327 | 74.32% | Baik |
| 6 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut dapat menyimpulkan setiap data yang dianalisis. | 331 | 75.23% | Baik |
| 7 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap kegiatan ditentukan berdasarkan analisis masalah yang diperoleh dari Bapak/Ibu sebagai guru di sekolah. | 333 | 75.68% | Baik |
| JUMLAH | | | 564,82% | |
| RATA-RATA | | | 78,12% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi perencanaan (*planning*), rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 78,12% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden

pada dimensi perencanaan (*planning*) ini, secara umum dimensi tersebut telah dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan Bapak/Ibu sebagai guru dalam melaksanakan tugas mengajar*, dengan persentase 86.14% dan termasuk dalam kategori sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, setiap masalah telah dipetakan sesuai dengan kebutuhan para Guru Bahasa Inggris, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, semua permasalahan para guru dipetakan, kemudian dicari solusinya secara bersama-sama, khususnya permasalahan guru junior dicarikan solusinya oleh guru senior. Berdasarkan hasil wawancara, responden menunjukkan bahwa masalah yang dipetakan kemudian dibahas adalah permasalahan yang langsung berhubungan dengan kualitas kinerja guru dalam mengajar para peserta didiknya di kelas.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu bersama-sama dengan anggota lain dituntut menggunakan langkah-langkah analisis data yang jelas yang didasarkan pada sumber literatur yang ilmiah*, dengan persentase 74.32%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, langkah-langkah analisis yang digunakan tidak semuanya sesuai dengan literatur ilmiah, sehingga secara umum responden

menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, secara presentase butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan solusi yang diambil didasarkan pada sumber teori berdasarkan literatur yang ada dan pengalaman-pengalaman dari guru senior. Hasil wawancara menunjukkan bahwa langkah-langkah analisis suatu permasalahan yang dihadapi oleh guru selalu didasarkan pada teori yang ada dan telah diuji coba validitasnya. Meskipun demikian, teori-teori tersebut belum tentu sesuai dengan permasalahan yang ada pada guru-guru di MGMP Kabupaten Ciamis.

4.3.2.2 Dimensi Pengorganisasian (*Organizing*)

Untuk mengetahui kondisi dimensi pengorganisasian (*organizing*), maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 8 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-8 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.13
Dimensi Pengorganisasian (*Organizing*)

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|--|------------------|------------|----------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu menempati jabatan sesuai dengan bidang keahliannya. | 342 | 77.73% | Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, jabatan Bapak/Ibu dievaluasi berdasarkan tingkat kepuasan kinerja. | 352 | 80.00% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Deskripsi tugas pekerjaan Bapak/Ibu ditetapkan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. | 339 | 77.05% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|--|------------------|------------|----------|
| 4 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, keahlian Bapak/Ibu didasarkan pada disiplin ilmu yang dikuasai. | 354 | 80.45% | Baik |
| 5 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut senantiasa meningkatkan keterampilannya sesuai perubahan kebijakan Pemerintah. | 341 | 77.50% | Baik |
| 6 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu dituntut mengetahui dan memahami informasi terkini tentang program kebijakan baru supaya dapat dilaksanakan dengan baik. | 364 | 82.73% | Baik |
| 7 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. | 332 | 75.45% | Baik |
| 8 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan. | 312 | 70.91% | Baik |
| JUMLAH | | | 621,82% | |
| RATA-RATA | | | 77,72% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi pengorganisasian (*organizing*), rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 77,72% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi pengorganisasian (*organizing*) tersebut, secara umum pengorganisasian yang telah diimplementasikan pada MGMP dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, keahlian Bapak/Ibu didasarkan pada disiplin ilmu yang dikuasai*, dengan persentase 80.45%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item

tersebut, keahlian para Guru disesuaikan pada disiplin ilmu yang dikuasai, sehingga secara umum butir item ini dianggap mempunyai penilaian paling tinggi dengan kriteria baik. Berdasarkan hasil observasi dilapangan, umumnya para guru mendapat tugas sesuai dengan bidang keahliannya. Berdasarkan hasil wawancara, responden menunjukkan bahwa para guru lebih memilih menolak apabila mendapat tugas yang tidak sesuai dengan keahliannya, hal ini dilakukan untuk menjaga kualitas kinerja para guru itu sendiri.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu berupaya meningkatkan kompetensi dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan*, dengan persentase 70.91%, dan termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, peningkatan kompetensi guru dengan cara mengikuti seminar dan workshop pendidikan dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Namun demikian, butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan para guru umumnya telah mengikuti pelatihan berupa seminar atau workshop untuk meningkatkan kualitas kinerja paling tidak satu kali dalam satu semester. Hasil wawancara menunjukan bahwa selain mengikuti seminar dan workshop, ada sebagian guru yang telah menyelesaikan strata 2 (S2) mau mengikuti pelatihan berupa Conferensi Internasional pengajaran bahasa Inggris yang diadakan tahunan oleh

Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Jawa Barat. Sehingga, kemampuan guru-guru tersebut cenderung lebih *up to date* dan meningkat.

4.3.2.3 Dimensi Penggerakan (*Actuating*)

Untuk mengetahui kondisi dimensi penggerakan (*actuating*), maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-3 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.14
Dimensi Penggerakan (*Actuating*)

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|--|------------------|------------|----------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, terdapat penentuan standard-standar pelaksanaan yang akan dilaksanakan berdasarkan perencanaan yang telah dibuat, sehingga hal ini menjadi pedoman bagi Bapak/Ibu dalam menjalankan program-program yang telah ditentukan. | 338 | 76.82% | Baik |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, perencanaan yang telah dibuat menjadi standard baku bagi Bapak/Ibu, sehingga dapat meminimalisir ketidaksesuaian antara perencanaan dan program yang dilaksanakan. | 336 | 76.36% | Baik |
| 3 | Tindakan perbaikan pada program-program MGMP dilaksanakan secara berkelanjutan. | 354 | 80.45% | Baik |
| JUMLAH | | | 233,64% | |
| RATA-RATA | | | 77,88% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi penggerakan (*actuating*), rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar

77,88% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi penggerakan (*actuating*) tersebut, secara umum dimensi ini dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *tindakan perbaikan pada program-program MGMP dilaksanakan secara berkelanjutan*, dengan persentase 80.45% dan termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item, perbaikan terhadap program-program MGMP yang masih kurang baik dilaksanakan secara berkelanjutan dianggap sudah berjalan dengan baik, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi yang masuk pada kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya perbaikan untuk program kegiatan MGMP supaya lebih labik lagi diadakan secara bertahap dan berkelanjutan. Sehingga, setiap kekurangan dapat diketahui dengan rinci baik oleh guru-guru, pengawas, instruktur, kepala sekolah, dan panitia penyelenggara. Berdasarkan hasil wawancara, responden menunjukkan bahwa perbaikan program MGMP yang kurang diusahakan untuk diperbaiki sehingga di tahun depan tidak terulang kembali.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, perencanaan yang telah dibuat menjadi standard baku bagi Bapak/Ibu, sehingga dapat meminimalisir ketidaksesuaian antara*

perencanaan dan program yang dilaksanakan, dengan persentase 76.36%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, perencanaan dijadikan sebagai standard baku bagi para guru untuk digunakan meminimalisir ketidaksesuaian antara perencanaan dan program yang dilaksanakan dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah. Namun demikian, butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan para guru umumnya sepakat untuk menggunakan perencanaan yang telah dibuat menjadi panduan standar bagi para guru untuk melaksanakan program-program MGMP. Hasil wawancara menunjukkan bahwa perencanaan yang telah disepakati umumnya dijadikan panduan dalam merealisasikan program-program MGMP dalam satu semester. Sehingga, terjadinya ketidaksesuaian program kerja antara sesama anggota dapat diminimalisir.

4.3.2.4 Dimensi Pengawasan (*Controlling*)

Untuk mengetahui kondisi dimensi pengawasan (*controlling*), maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-3 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.15
Dimensi Pengawasan (*Controlling*)

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|----------|
| 1 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran | 340 | 77.27% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|------------|----------|
| | (MGMP) ini, monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung. | | | |
| 2 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, monitoring dilaksanakan dengan transparan dan berkelanjutan. | 328 | 74.55% | Baik |
| 3 | Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan terhadap administrasi guru. | 328 | 74.55% | Baik |
| JUMLAH | | | 226,36% | |
| RATA-RATA | | | 75,45% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi pengawasan (*controlling*), rata-rata penilaiannya adalah baik dengan rata-rata sebesar 75,45% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi pengawasan (*controlling*) tersebut, secara umum dimensi ini dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung*, dengan persentase 77.27%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, *monitoring dilaksanakan selama kegiatan berlangsung* secara umum telah dianggap baik, sehingga responden menilai butir item ini ada pada penilaian tertinggi. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, program monitoring dilaksanakan pada setiap agenda tatap muka, yaitu satu kali per pekan. Berdasarkan hasil wawancara, monitoring dilakukan oleh pengawas dan guru senior pada dasarnya

untuk memberikan pembimbingan apabila ada guru junior memerlukan penjelasan dari suatu materi yang sedang didiskusikan. Sehingga, permasalahan para guru junior dapat diatasi pada setiap tatap muka.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan terhadap administrasi guru*, dengan persentase 74.55%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, supervisi yang dilaksanakan dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah. Namun demikian, butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan supervisi yang dilakukan oleh guru-guru senior dapat memberikan perbaikan pada administrasi guru-guru junior. Hasil wawancara menunjukkan bahwa supervisi dapat menjadi salah satu solusi dalam memperbaiki administrasi guru. Sehingga, guru junior dapat belajar banyak kepada guru senior tentang bagaimana cara menyusun administrasi guru yang ideal.

4.3.3 Variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris

Untuk mengetahui kondisi variabel kinerja Guru Bahasa Inggris, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan angket yang terdiri dari 22 pernyataan yang masing-masing disertai 5 kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan

dianggap sesuai menurut responden. Hasil pengolahan data terhadap 22 pernyataan tentang kinerja guru bahasa Inggris adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Kriteria Penilaian
Kinerja Guru Bahasa Inggris

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|-------------|
| 1 | Untuk menguasai bahan ajar, sebelum mengajar Bapak/Ibu menyiapkan rencana pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). | 384 | 87,27% | Sangat Baik |
| 2 | Untuk dapat mengelola kelas dengan baik, Bapak/Ibu aktif mengikuti seminar/workshop pembelajaran untuk diaplikasikan dalam pembelajaran di kelas. | 298 | 67,73% | Cukup Baik |
| 3 | Pengelolaan kelas yang Bapak/Ibu lakukan didasarkan pada sikap dan kenyamanan lingkungan kelas. | 326 | 74,09% | Baik |
| 4 | Dalam mengajar, Bapak/Ibu berusaha menggunakan media pembelajaran. | 313 | 71,14% | Baik |
| 5 | Media pembelajaran yang Bapak/Ibu gunakan bersifat kekinian (<i>up to date</i>), yaitu berupa teknologi berbasis informasi. | 316 | 71,82% | Baik |
| 6 | Dalam melaksanakan tugas mengajar, Bapak/Ibu berpedoman pada aturan yang sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945. | 319 | 72,50% | Baik |
| 7 | Dalam melaksanakan tugas mengajar, Bapak/Ibu juga berpedoman pada aturan yang sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. | 308 | 70,00% | Baik |
| 8 | Agar materi pelajaran dapat diselesaikan sesuai kalender akademik, maka Bapak/Ibu membuat rencana pertemuan dari awal sampai akhir. | 304 | 69,09% | Baik |
| 9 | Pertemuan yang direncanakan dari awal sampai akhir, dijabarkan oleh Bapak/Ibu dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). | 327 | 74,32% | Baik |
| 10 | Bapak/Ibu berikan pembelajaran kepada peserta didik di kelas dalam bentuk kelompok. | 321 | 72,95% | Baik |
| 11 | Bapak/Ibu selalu mengendalikan kondusifitas kelas selama proses belajar mengajar berlangsung. | 342 | 77,73% | Baik |
| 12 | Setiap kali mengajar, Bapak/Ibu menstimulus peserta didik untuk bertanya. | 298 | 67,73% | Cukup Baik |
| 13 | Setiap kali mengajar, Bapak/Ibu menstimulus peserta didik untuk menjawab pertanyaan yang | 303 | 68,86% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|-----------------|------------|
| | diajukan. | | | |
| 14 | Bapak/Ibu selalu memberikan penilaian yang objektif terhadap hasil pekerjaan peserta didik. | 333 | 75,68% | Baik |
| 15 | Setelah memberikan penilaian, Bapak/Ibu mengembalikan hasil pekerjaan peserta didik sebagai bahan evaluasi bagi mereka untuk melihat dimana kelemahannya. | 317 | 72,05% | Baik |
| 16 | Dalam mengajar, Bapak/Ibu berusaha menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian. | 317 | 72,05% | Baik |
| 17 | Setelah proses mengajar dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan layanan konseling bagi peserta didik yang bermasalah. | 299 | 67,95% | Cukup Baik |
| 18 | Setelah proses mengajar dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang kurang kemampuan kognitifnya. | 295 | 67,05% | Cukup Baik |
| 19 | Semua buku administrasi kelas yang sesuai dengan pedoman yang dianjurkan, Bapak/Ibu persiapkan dengan baik. | 338 | 76,82% | Baik |
| 20 | Administrasi kelas yang Bapak/Ibu persiapkan, dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. | 329 | 74,77% | Baik |
| 21 | Hasil-hasil penelitian tindakan kelas tentang perbaikan pembelajaran, Bapak/Ibu ikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya. | 289 | 65,68% | Cukup Baik |
| 22 | Hasil-hasil penelitian tersebut, Bapak/Ibu implementasikan dalam proses pembelajaran di kelas dengan optimal. | 281 | 63,86% | Cukup Baik |
| JUMLAH | | | 1581,14% | |
| RATA-RATA | | | 71,87% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel di atas, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata jawaban responden pada variabel kinerja guru bahasa Inggris adalah baik yaitu sebesar 71,87% dari seluruh pernyataan pada variabel tersebut. Berdasarkan jawaban responden pada variabel kinerja Guru Bahasa Inggris, secara umum hasil kinerja para Guru Bahasa Inggris tersebut dianggap baik.

Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada item *Untuk menguasai bahan ajar, sebelum mengajar Bapak/Ibu menyiapkan rencana pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)*, sebesar 87,27%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, penguasaan bahan ajar bagi para Guru dianggap sangat baik, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dengan kategori sangat baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, guru-guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP telah menyiapkan rencana pembelajaran dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Hal ini dibuktikan dengan arsip yang dibawa oleh masing-masing guru ketika mengajar di kelas. Berdasarkan hasil wawancara, para guru menjawab bahwa RPP merupakan salah satu komponen wajib bagi guru dalam memenuhi administrasi guru yang berhubungan dengan kewajibannya mengajar peserta didiknya.

Selanjutnya persentase terendah terdapat pada item *Hasil-hasil penelitian tindakan kelas tentang perbaikan pembelajaran, Bapak/Ibu ikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya*, sebesar 65,68% dan termasuk kategori cukup baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, pemahaman para Guru tentang penelitian tindakan kelas diikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah. Berdasarkan hasil observasi, umumnya para guru yang belum memahami bagaimana cara membuat penelitian tindakan kelas (PTK)

mengikuti pelatihan dalam bentuk kegiatan seminar dan lokakarya. Hal ini, dibuktikan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh pengurus MGMP. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa para guru bahasa Inggris yang belum kompeten dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK), dan bagaimana cara membuat laporannya, mereka mengikuti kegiatan seminar dan lokakarya dengan menggunakan pendanaan dari tunjangan sertifikasi mereka.

Selanjutnya, untuk mengetahui jawaban responden dari setiap dimensi variabel kinerja guru bahasa Inggris, dapat dilihat pada tabel dan penjelasan berikut:

4.3.3.1 Dimensi Kualitas Kerja

Untuk mengetahui kondisi dimensi kualitas kerja, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-3 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.17
Dimensi Kualitas Kerja

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|-------------|
| 1 | Untuk menguasai bahan ajar, sebelum mengajar Bapak/Ibu menyiapkan rencana pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). | 384 | 87,27% | Sangat Baik |
| 2 | Untuk dapat mengelola kelas dengan baik, Bapak/Ibu aktif mengikuti seminar/workshop pembelajaran untuk diaplikasikan dalam pembelajaran di kelas. | 298 | 67,73% | Cukup Baik |
| 3 | Pengelolaan kelas yang Bapak/Ibu lakukan didasarkan pada sikap dan kenyamanan | 326 | 74,09% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|-------------------|------------------|----------------|----------|
| | lingkungan kelas. | | | |
| JUMLAH | | | 229,09% | |
| RATA-RATA | | | 76,36% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi kualitas kerja, rata-rata penilaiannya adalah sangat baik dengan rata-rata sebesar 76,36% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi kualitas kerja, secara umum dimensi ini dianggap oleh responden baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Untuk menguasai bahan ajar, sebelum mengajar Bapak/Ibu menyiapkan rencana pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)*, sebesar 87,27% dan termasuk kategori sangat baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, penguasaan bahan ajar bagi para Guru dianggap sangat baik, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dengan kategori sangat baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, guru-guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP telah menyiapkan rencana pembelajaran dalam rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Hal ini dibuktikan dengan arsip yang dibawa oleh masing-masing guru ketika mengajar di kelas. Berdasarkan hasil wawancara, para guru menjawab bahwa RPP merupakan salah satu komponen wajib bagi guru dalam memenuhi administrasi guru yang berhubungan dengan kewajibannya mengajar peserta didiknya.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Untuk dapat mengelola kelas dengan baik, Bapak/Ibu aktif mengikuti seminar/workshop pembelajaran untuk diaplikasikan dalam pembelajaran di kelas*, dengan persentase 67,73% dan termasuk kategori cukup baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, pengelolaan kelas yang dilaksanakan oleh para Guru masih dianggap kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya pengelolaan kelas yang dilakukan oleh para guru bukan didasarkan atas hasil mengikuti seminar/workshop pembelajaran yang diaplikasikan dalam pembelajaran di kelas. Akan tetapi, setiap guru mempunyai cara sendiri-sendiri berdasarkan keilmuannya dan situasi kelas yang dihadapinya dalam mengelola kelas agar situasi di dalam kelas menjadi nyaman dan kondusif dalam melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar (KBM). Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru melakukan pengelolaan kelas sesuai dengan situasi yang dihadapi pada saat mengajar hari tersebut. Pengelolaan kelas akan dirancang oleh setiap guru sebelum memulai proses mengajar agar peserta didik tidak merasa bosan dengan situasi yang monoton yang mereka hadapi setiap hari.

4.3.3.2 Dimensi Kecepatan/ Ketepatan kerja

Untuk mengetahui kondisi dimensi kecepatan/ ketepatan kerja, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 6 pernyataan

yang dilengkapi 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data tersebut disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.18
Dimensi Kecepatan/ Ketepatan kerja

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|----------|
| 1 | Dalam mengajar, Bapak/Ibu berusaha menggunakan media pembelajaran. | 313 | 71,14% | Baik |
| 2 | Media pembelajaran yang Bapak/Ibu gunakan bersifat kekinian (<i>up to date</i>), yaitu berupa teknologi berbasis informasi. | 316 | 71,82% | Baik |
| 3 | Dalam melaksanakan tugas mengajar, Bapak/Ibu berpedoman pada aturan yang sesuai dengan Pancasila dan UUD 1945. | 319 | 72,50% | Baik |
| 4 | Dalam melaksanakan tugas mengajar, Bapak/Ibu juga berpedoman pada aturan yang sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. | 308 | 70,00% | Baik |
| 5 | Agar materi pelajaran dapat diselesaikan sesuai kalender akademik, maka Bapak/Ibu membuat rencana pertemuan dari awal sampai akhir. | 304 | 69,09% | Baik |
| 6 | Pertemuan yang direncanakan dari awal sampai akhir, dijabarkan oleh Bapak/Ibu dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). | 327 | 74,32% | Baik |
| JUMLAH | | | 428,87% | |
| RATA-RATA | | | 71,47% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi kecepatan/ ketepatan kerja, rata-rata penilaiannya adalah sangat baik dengan rata-rata sebesar 71,47% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi tersebut, secara umum dimensi kecepatan/ ketepatan kerja yang dilakukan oleh Guru dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Pertemuan yang direncanakan dari awal sampai akhir, dijabarkan oleh Bapak/Ibu dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP)*, sebesar 74,32%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, Pertemuan yang direncanakan dan dijabarkan oleh guru ke dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dianggap sudah optimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dan termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, guru-guru bahasa Inggris yang tergabung dalam forum MGMP telah menjabarkan semua rencana pengajaran mereka dalam bentuk Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Hal ini dibuktikan dengan RPP yang dimiliki oleh semua guru yang dibawa sebagai kelengkapan administrasi guru sebelum dan sesudah mengajar.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Agar materi pelajaran dapat diselesaikan sesuai kalender akademik, maka Bapak/Ibu membuat rencana pertemuan dari awal sampai akhir*, dengan persentase 69,09% dan termasuk kategori baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, pelaksanaan rencana pertemuan tatap muka antara guru dengan peserta didik yang disesuaikan dengan kalender akademik dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah. Namun demikian, butir item ini termasuk kategori baik. Berdasarkan hasil observasi, semua guru telah mempunyai

rencana pertemuan tatap muka dari awal sampai akhir sesuai dengan kalender akademik yang dibuat dalam bentuk rencana program semester. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru telah membuat perencanaan mengajar yang disesuaikan dengan kalender akademik berupa rencana program semester. Sehingga, kegiatan akademik dapat dilaksanakan sesuai target yang direncanakan oleh Pemerintah yang tertuang dalam kalender akademik.

4.3.3.3 Dimensi Inisiatif dalam kerja

Untuk mengetahui kondisi dimensi inisiatif dalam kerja, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 6 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap ke-6 pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.19
Dimensi Inisiatif Dalam Kerja

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|------------|
| 1 | Bapak/Ibu berikan pembelajaran kepada peserta didik di kelas dalam bentuk kelompok. | 321 | 72,95% | Baik |
| 2 | Bapak/Ibu selalu mengendalikan kondusifitas kelas selama proses belajar mengajar berlangsung. | 342 | 77,73% | Baik |
| 3 | Setiap kali mengajar, Bapak/Ibu menstimulus peserta didik untuk bertanya. | 298 | 67,73% | Cukup Baik |
| 4 | Setiap kali mengajar, Bapak/Ibu menstimulus | 303 | 68,86% | Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|----------|
| | peserta didik untuk menjawab pertanyaan yang diajukan. | | | |
| 5 | Bapak/Ibu selalu memberikan penilaian yang objektif terhadap hasil pekerjaan peserta didik. | 333 | 75,68% | Baik |
| 6 | Setelah memberikan penilaian, Bapak/Ibu mengembalikan hasil pekerjaan peserta didik sebagai bahan evaluasi bagi mereka untuk melihat dimana kelemahannya. | 317 | 72,05% | Baik |
| JUMLAH | | | 435,00% | |
| RATA-RATA | | | 72,50% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi inisiatif dalam kerja, rata-rata penilaiannya adalah sangat baik dengan rata-rata sebesar 72,50% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi inisiatif di atas, secara umum dimensi ini dianggap baik oleh responden.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Bapak/Ibu selalu mengendalikan kondusifitas kelas selama proses belajar mengajar berlangsung*, sebesar 77,73% dan termasuk dalam kategori baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, pengendalian kondusifitas belajar yang dilaksanakan oleh para guru umumnya dianggap sudah optimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dengan kategori sangat baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya semua guru selalu melakukan pengendalian kondusifitas kelas dalam setiap kegiatan belajar mengajar (KBM) di kelas. Adapun setiap guru mempunyai cara sendiri-sendiri berdasarkan keilmuannya

dan situasi kelas yang dihadapinya dalam menjaga dan menciptakan pengendalian kondusifitas kelas sehingga situasi di dalam kelas menjadi nyaman dan kondusif untuk dimulainya proses kegiatan belajar mengajar (KBM). Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa guru-guru melakukan pengendalian kondusifitas kelas sesuai dengan situasi yang akan dihadapi pada saat mengajar hari tersebut. Pengelolaan kelas yang baik akan menghasilkan kondusifitas yang baik pula, sehingga proses belajar mengajar (PBM) menjadi lebih hidup, bersemangat dan ceria.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Setiap kali mengajar, Bapak/Ibu menstimulus peserta didik untuk menjawab pertanyaan yang diajukan*, dengan persentase 67,73% dan termasuk dalam kategori cukup baik. Berdasarkan jawaban responden pada butir item stimulus yang dilakukan oleh guru untuk memnacing peserta didik agar menjawab pertanyaan guru dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah. Berdasarkan hasil observasi, umumnya para guru membagi kegiatan belajar mengajar menjadi 3 fase, fase pertama adalah *pre-teaching*, dimana dalam fase ini guru memberikan stimulus dengan memberikan berbagai pertanyaan guna mengetahui kesiapan mental dan fisik para peserta didik sebelum memulai kegiatan belajar mengajar. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa setiap guru mempunyai cara sendiri-sendiri dalam memberikan menstimulus kepada peserta didiknya

sebelum kegiatan belajar mengajar dimulai yang disesuaikan dengan tingkat keilmuan dan pengalaman mereka selama menjadi guru.

4.3.3.4 Dimensi Kemampuan kerja

Untuk mengetahui kondisi dimensi kemampuan kerja, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 3 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap pernyataan-pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.20
Dimensi Kemampuan Kerja

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|---|------------------|----------------|------------|
| 1 | Dalam mengajar, Bapak/Ibu berusaha menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian. | 317 | 72,05% | Baik |
| 2 | Setelah proses mengajar dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan layanan konseling bagi peserta didik yang bermasalah. | 299 | 67,95% | Cukup Baik |
| 3 | Setelah proses mengajar dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang kurang kemampuan kognitifnya. | 295 | 67,05% | Cukup Baik |
| JUMLAH | | | 207,05% | |
| RATA-RATA | | | 69,01% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi kemampuan kerja, rata-rata penilaiannya adalah sangat baik dengan rata-rata sebesar 69,01% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi di atas, secara umum dimensi kemampuan kerja telah dianggap baik.

Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Dalam mengajar, Bapak/Ibu berusaha menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian*, sebesar 72,05%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item, guru menerapkan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian dianggap sudah optimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dengan kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, umumnya guru selalu mengikuti perubahan metode pengajaran terbaru, sehingga guru tidak ketinggalan dalam menerapkan metode pengajaran yang bersifat kekinian. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa guru sudah menerapkan metode pengajaran terbaru yang bersifat *student-centred approach* dari metode lama yang bersifat *teacher-centred approach*.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Setelah proses mengajar dilaksanakan, Bapak/Ibu memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang kurang kemampuan kognitifnya*, dengan persentase 67,05%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item, guru memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang masih kurang kemampuan kognitifnya dianggap belum optimal, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai item terendah dengan kategori cukup baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, tidak semua guru dapat memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang kurang kemampuan kognitifnya, akan tetapi guru-guru tersebut menyarankan untuk

mengikuti kegiatan ekstrakurikuler pada kegiatan *English club* untuk meningkatkan kemampuan kognitif peserta didik yang kurang. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat kendala berupa terbatasnya waktu bagi sebagian guru dalam memberikan layanan bimbingan tambahan bagi peserta didik yang kurang kemampuan kognitifnya. Akan tetapi, umumnya setiap sekolah telah membuka program kegiatan ekstrakurikuler berupa *English club* yang bertujuan membantu memperbaiki kekurangan kemampuan kognitif berbahasa Inggris bagi para peserta didik yang kurang.

4.3.3.5 Dimensi Komunikasi

Untuk mengetahui kondisi dimensi komunikasi, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan kuesioner yang terdiri dari 4 pernyataan yang masing-masing dilengkapi dengan 5 (lima) kemungkinan jawaban yang harus dipilih dan dianggap sesuai oleh responden. Hasil pengolahan data terhadap pernyataan-pernyataan tersebut, disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.21
Dimensi Komunikasi

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|---------|---|------------------|------------|------------|
| 1 | Semua buku administrasi kelas yang sesuai dengan pedoman yang dianjurkan, Bapak/Ibu persiapkan dengan baik. | 338 | 76,82% | Baik |
| 2 | Administrasi kelas yang Bapak/Ibu persiapkan, dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab. | 329 | 74,77% | Baik |
| 3 | Hasil-hasil penelitian tindakan kelas tentang perbaikan pembelajaran, Bapak/Ibu ikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya. | 289 | 65,68% | Cukup Baik |
| 4 | Hasil-hasil penelitian tersebut, Bapak/Ibu implementasikan dalam proses pembelajaran di | 281 | 63,86% | Cukup Baik |

| No Item | Tentang | Jumlah Kumulatif | Persentase | Kriteria |
|------------------|-----------------------|------------------|----------------|----------|
| | kelas dengan optimal. | | | |
| JUMLAH | | | 281,13% | |
| RATA-RATA | | | 70,28% | |

Sumber: Hasil Penelitian 2017

Dari tabel tersebut, dapat dilihat bahwa jawaban responden pada dimensi komunikasi, rata-rata penilaiannya adalah sangat baik dengan rata-rata sebesar 70,28% dari seluruh pernyataan pada dimensi ini. Berdasarkan jawaban responden pada dimensi tersebut, secara umum telah dimensi komunikasi telah dianggap baik.

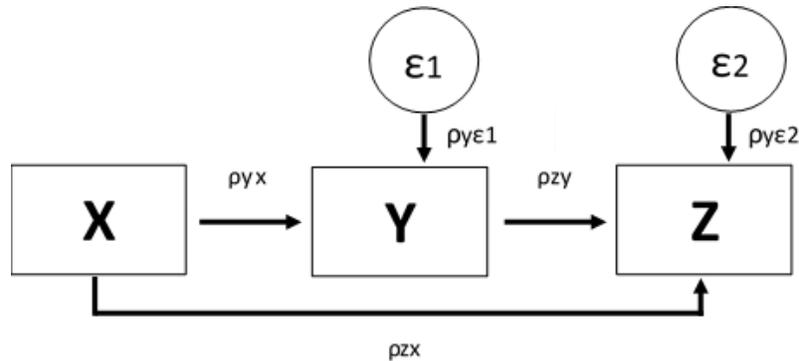
Penilaian tertinggi dari responden ada pada item *Semua buku administrasi kelas yang sesuai dengan pedoman yang dianjurkan, Bapak/Ibu persiapkan dengan baik*, sebesar 76,82%. Berdasarkan jawaban responden pada butir item tersebut, administrasi kelas yang telah dibukukan telah sesuai dengan pedoman yang dianjurkan, sehingga responden menganggap butir item ini sudah optimal. Oleh karena itu, responden menganggap butir item ini sebagai item tertinggi dengan kategori baik. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, semua guru bahasa Inggris telah memiliki buku administrasi yang diperlukan, sebagaimana yang telah diatur oleh Pemerintah, seperti: silabus, prota, prosem, penilaian, absensi, dan catatan kegiatan harian.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada item *Hasil-hasil penelitian tindakan kelas tentang perbaikan pembelajaran, Bapak/Ibu ikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya*, dengan persentase 63,86%. Berdasarkan jawaban responden

pada butir item tersebut, pemahaman para guru tentang penelitian tindakan kelas diikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya dianggap masih kurang, sehingga secara umum responden menganggap butir item ini sebagai butir item terendah dengan kategori cukup baik. Berdasarkan hasil observasi, umumnya para guru yang belum memahami bagaimana cara membuat penelitian tindakan kelas (PTK) mengikuti pelatihan dalam bentuk kegiatan seminar dan lokakarya. Hal ini, dibuktikan dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh pengurus MGMP. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa para guru bahasa Inggris yang belum kompeten dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK), dan bagaimana cara membuat laporannya, mereka mengikuti kegiatan seminar dan lokakarya dengan menggunakan pendanaan dari tunjangan sertifikasi mereka.

4.4 Pengujian Dan Pembahasan Hipotesis Penelitian

Rumusan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini telah disinggung pada Bab I halaman 31-33. Adapun untuk menjawab hipotesis tersebut dilakukan suatu pengujian melalui analisis jalur (*path analysis*) yang disusun dalam diagram berikut:



Gambar 4.1
Diagram Jalur

Dari diagram di atas, maka persamaan strukturalnya dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$Z = P_{zx} + P_{zxy} + P_{z\epsilon_2}$$

Untuk menguji kebermaknaan dari paradigma atau jalur di atas, maka dilakukan pengujian terhadap koefisien jalur melalui tahapan:

1. Pengujian secara simultan, yaitu untuk menguji pengaruh dari kedua variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.
2. Pengujian secara parsial, yaitu dimaksudkan untuk menguji variabel bebas terhadap variabel tidak bebas secara masing-masing.

Selanjutnya, diuraikan hasil pengujian Hipotesis Utama dan Sub-sub Hipotesis, sebagai berikut:

4.4.1 Pengujian Hipotesis Utama Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y) dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z)

Rumusan hipotesis utama yang diajukan dalam penelitian ini telah disampaikan pada Bab I. Adapun untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan pengujian analisis jalur, dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mendefinisikan Variabel:

Diketahui:

$$n = 88$$

$$k = 3$$

$$\alpha = 0,05$$

2. Membuat Matriks Korelasi (R), dengan menggunakan persamaan:

$$R = \begin{bmatrix} r_{XX} & r_{YX} & r_{ZX} \\ & r_{YY} & r_{YZ} \\ & & r_{ZZ} \end{bmatrix}$$

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - 1/n(\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[\sum x^2 - 1/n(x)^2][\sum y^2 - 1/n(y)^2]}}$$

$$r_{xz} = \frac{\sum xz - 1/n(\sum x)(\sum z)}{\sqrt{[\sum x^2 - 1/n(x)^2][\sum z^2 - 1/n(z)^2]}}$$

$$r_{yz} = \frac{\sum yz^2 - 1/n(\sum y)(\sum z)}{\sqrt{[\sum y^2 - 1/n(y)^2][\sum z^2 - 1/n(z)^2]}}$$

Persamaan diatas dipergunakan untuk menghitung input data *Path Analysis* (terlampir), maka diperoleh:

| | X | Y | Z |
|---|--------|--------|--------|
| X | 1,0000 | 0,3620 | 0,0572 |
| Y | 0,3620 | 1,0000 | 0,0624 |
| Z | 0,0572 | 0,0624 | 1,0000 |

3. Membuat Matrik Invers Korelasi (R^{-1}):

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} C_{XX} & C_{YX} & C_{ZX} \\ & C_{YY} & C_{YZ} \\ & & C_{ZZ} \end{bmatrix}$$

| | X | Y | Z |
|---|---------|---------|---------|
| X | 1,1524 | -0,4147 | -0,0400 |
| Y | -0,4147 | 1,1531 | -0,0483 |
| Z | -0,0400 | -0,0483 | 1,0053 |

4. Menghitung Besarnya Pengaruh:

$$P_{ZX} = -\frac{C_{ZX}}{C_{ZZ}}$$

$$P_{ZX} = -\frac{-0,0400}{1,0053} = 0,0398$$

$$P_{ZY} = -\frac{C_{ZY}}{C_{ZZ}}$$

$$P_{ZY} = -\frac{-0,0483}{1,0053} = -0,0480$$

5. Menghitung Koefisien Determinasi Total:

$$R^2_{YZX} = P_{ZX} \cdot r_{ZX} + P_{ZY} \cdot r_{ZY}$$

$$R^2_{YZX} = 0,0398 \times 0,0572 + 0,0480 \times 0,0624$$

$$R^2_{YZX} = 0,0053$$

$$R_{YZX} = 0,0726$$

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai koefisien jalur sebesar 0,0726. Untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dalam mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris, maka dilakukan pengujian yaitu dengan melihat perbandingan antara F_{hitung} dan F_{tabel} , dengan tahapan sebagai berikut:

Mencari F_{hitung} :

$$F = \frac{(n-k-1)R^2}{k(1-R^2)}$$

$$F = 0,1485$$

Menghitung F_{tabel} :

$$F_{\text{tabel}} = 3,1052$$

Berdasarkan pengujian, diperoleh nilai F_{hitung} lebih kecil dari nilai F_{tabel} yaitu $F_{\text{hitung}} = 0,1485 < F_{\text{tabel}} = 3,1052$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0 diterima, sehingga variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran

(MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dan variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris.

Besarnya pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris ditunjukkan oleh besaran nilai *Koefisien Determinasi* (R^2_{YZX}) sebesar = 0,0053. Nilai tersebut diartikan bahwa Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dalam Mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris sebesar 0,53%, sedangkan sisanya sebesar 99,47% (Epsilon) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang tidak dimasukkan ke dalam model.

$$P^2_{Z\epsilon^2} = 1 - R^2_{ZYX}$$

$$P^2_{Z\epsilon^2} = 1 - 0,0053 = 0,9947$$

Hasil pengujian ini menguatkan dugaan bahwa penggunaan komunikasi, pembentukan struktur birokrasi, penentuan disposisi/ sikap dan perilaku aparatur, serta penggunaan sumberdaya organisasi dapat menentukan kualitas manajemen pembelajaran Bahasa Inggris yang pada akhirnya dapat mewujudkan kualitas kinerja guru Bahasa Inggris.

Dari hasil pengamatan di lapangan, diketahui bahwa dalam penggunaan komunikasi dilakukan dengan ringkas dan jelas supaya mudah untuk difahami oleh

para komunikan. Di samping itu, struktur organisasi juga menentukan kualitas para pegawainya, dimana para pengurus MGMP mutlak mempunyai disposisi/ sikap yang baik dalam menyampaikan informasi berupa kebijakan pemerintah kepada para guru bahasa Inggris sehingga sumberdaya organisasi yang ada menjadi optimal. Dalam pelaksanaan berkomunikasi, komunikator harus dapat menyampaikan pesan dengan baik kepada para komunikan, yaitu mereka harus dapat menggunakan saluran yang tepat, sehingga upaya penyampaian informasi tentang Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat mengenai sasaran. Dengan penyampaian informasi yang baik, maka tingkat kesadaran para guru bahasa Inggris akan pentingnya kinerja guru bahasa Inggris menjadi lebih baik. Walaupun demikian, berdasarkan hasil wawancara, masih terdapat beberapa guru yang masih belum memahami makna kebijakan MGMP yang diimplementasikan di sekolah-sekolah SMA khususnya untuk MGMP Bahasa Inggris di Kabupaten Ciamis. Namun demikian, forum MGMP bahasa Inggris Kabupaten Ciamis tetap konsisten dalam melaksanakan kebijakan pemerintah yang sejatinya bertujuan untuk meningkatkan kualitas manajemen pembelajaran Bahasa Inggris yang nantinya berujung pada peningkatan kualitas kinerja Guru Bahasa Inggris.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kualitas kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) saja, namun juga dipengaruhi oleh manajemen guru bahasa Inggris. Dimana faktor

perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan, serta pengawasan menjadi faktor yang perlu ditingkatkan untuk mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris yang optimal. Di dalam program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang bekerjasama dengan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis sendiri sudah melakukan kegiatan-kegiatan dengan tujuan meningkatkan kinerja guru, seperti mengikutsertakan guru dalam pelatihan, membentuk teamwork yang baik diantara guru dan pemanfaatan teknologi informasi.

Selain pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan manajemen pembelajaran Guru Bahasa Inggris, kinerja Guru Bahasa Inggris juga dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan hasil penelitian, pengaruh faktor lain di luar pelaksanaan kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan manajemen pembelajaran Guru Bahasa Inggris adalah sebesar 99,47% (Epsilon). Faktor lain yang diduga mempengaruhi kinerja Guru Bahasa Inggris tersebut salah satunya adalah faktor motivasi. Faktor motivasi dimungkinkan sangat berperan dalam menggerakkan kepekaan dan kesadaran diri para guru bahasa Inggris untuk selalu dapat meningkatkan kualitas kinerjanya sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa responden ketika diwawancara oleh peneliti.

4.4.2 Pengujian Sub Hipotesis Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y)

Rumusan sub hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini telah disampaikan pada Bab I. Untuk menjawab sub hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian analisis jalur. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai koefisien jalur (P_{yx}) sebesar 0,3620.

Untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Lebih lanjut, nilai tersebut diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut:

Mencari t_{hitung} :

$$t = \frac{P_{yx}}{\sqrt{\frac{1-P^2_{yx}}{n-2}}}$$

$$t = 3,6014$$

Menghitung t_{tabel} :

$$t_{\text{tabel}} = 1,9886$$

Berdasarkan pengujian di atas, diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} yaitu $t_{\text{hitung}} = 3,6014 > t_{\text{tabel}} = 1,9886$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0

ditolak, sehingga variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh signifikan terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris. Adapun besar pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris adalah sebesar 13,11% sedangkan sisanya sebesar 86,89% (Epsilon) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Selanjutnya, nilai tersebut diperoleh melalui persamaan sebagai berikut:

Diketahui dari Matriks Korelasi:

$$R^2_{YX} = 0,3620^2 = 0,1311$$

Sehingga:

$$P^2_{Y\epsilon} = 1 - R^2_{YX}$$

$$P^2_{Y\epsilon} = 1 - 0,1311 = 8689$$

Hasil pengujian di atas menguatkan dugaan bahwa penggunaan dimensi komunikasi, pembentukan struktur birokrasi, penentuan disposisi/ sikap dan perilaku aparatur, serta penggunaan sumberdaya organisasi dapat menentukan kualitas Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris.

Dari hasil pengamatan di lapangan, diketahui bahwa penggunaan komunikasi yang dilakukan oleh para komunikator dapat difahami dengan baik oleh para komunikan, sehingga berimbas terhadap baiknya Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris. Di samping itu, struktur organisasi juga menentukan kualitas para

pegawai yang mempunyai disposisi atau sikap yang baik dalam mensosialisasikan seluruh kebijakan pemerintah kepada para guru bahasa Inggris sehingga sumberdaya organisasi yang ada menjadi optimal. Dalam demikian, kondisi ini menunjukkan bahwa Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat berpengaruh signifikan terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris. Sebagaimana hukum sebab akibat, semakin baik Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dilakukan oleh para aparatur dan guru bahasa Inggris, maka akan semakin baik pula suatu Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris yang dilaksanakan oleh para Guru Bahasa Inggris. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian responden terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris yang menunjukkan nilai dengan persentase sebesar 77,55% dan termasuk dalam kriteria baik.

Berdasarkan observasi di lapangan, diketahui bahwa dalam Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) di Kabupaten Ciamis dibentuk berdasarkan rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP; prosedur operasional standar (SOP) penyelenggaraan MGMP; prosedur operasional standard (SOP) pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan standar pengembangan MGMP, dimana keempat regulasi tersebut bermuara pada Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru sebagai penjabaran dari Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen. Secara hirarki, UU No. 14

Tahun 2005 tersebut mengacu kepada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional belum diimplementasikan secara menyeluruh.

Dengan adanya keempat regulasi yang mengatur eksistensi MGMP, Pemerintah mengharapkan para guru yang terlibat dalam program MGMP khususnya guru bahasa Inggris dapat selalu meningkatkan Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, guna dapat memanager pendidikan yang lebih dinamis, pengajaran yang lebih produktif yang selanjutnya dapat memberikan efek puas kepada peserta didik, orang tua/ wali dan masyarakat pada umumnya sebagai sasaran dari kebijakan publik ini.

4.4.3 Pengujian Sub Hipotesis Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris (Y) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z)

Rumusan sub hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini telah disampaikan pada Bab I. Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian analisis jalur dan diperoleh nilai koefisien jalur (P_{zy}) sebesar 0,0480.

Untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} , yaitu $t_{hitung} = 0,4405 < t_{tabel} = 1,9886$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0 diterima, sehingga variabel

Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris. Nilai tersebut di atas, diperoleh dari perhitungan sebagai berikut:

$$t_{ZY} = \frac{P_{ZY}}{\sqrt{\frac{1 - R_{ZYX}^2}{(n - k - 1)(1 - R_{ZY}^2)}}$$

$$t_{ZY} = 0,4405$$

Besar pengaruh variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris terhadap variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris secara langsung adalah sebesar 0,30% sedangkan sisanya sebesar 99,70% (Epsilon) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris yang tidak dimasukkan ke dalam model. Selanjutnya, nilai tersebut diperoleh melalui persamaan sebagai berikut:

Diketahui bahwa: $r_{zy} = 0,062$ dan $P_{zy} = 0,048$ maka:

$$r_{zy} \cdot P_{zy} = 0,062 \times 0,048 = 0,0030 \text{ (0,30\%)}$$

Hasil pengujian di atas menguatkan dugaan bahwa penggunaan dimensi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) masih kurang optimal dilaksanakan oleh para aparatur pelaksana termasuk para guru bahasa Inggris, sehingga pengaruh secara langsung variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris relatif kecil.

Dari hasil pengamatan di lapangan, diketahui bahwa perencanaan yang dilakukan oleh para aparatur pelaksana dan para guru bahasa Inggris belum optimal, Hal ini dibuktikan antara perencanaan yang dibuat belum semuanya dilaksanakan dalam memanage pembelajaran Bahasa Inggris baik yang terjadi dalam program MGMP maupun di kelas. Di samping itu, pengorganisasian yang ada belum dapat berjalan dengan optimal dimana hanya ketua dan sekretaris MGMP saja yang banyak bekerja dibandingkan dengan pelaku kepanitiaan lainnya. Selanjutnya, dari sisi penggerakan, selama beberapa bulan ini program MGMP pun masih belum optimal dikarenakan terbentur kewenangan pihak Disdik Kabupaten yang mana mulai tahun ini kewenangan mengurus satuan tingkat pendidikan SMA sederajat diambil alih oleh Disdik Provinsi. Selanjutnya, dalam bidang pengawasan, hal ini juga sempat terhenti sampai pihak Disdik Provinsi benar-benar siap memanage satuan tingkat pendidikan SMA sederajat berada di bawah kewenangan pihak Disdik Provinsi.

Dengan demikian kondisi ini menunjukkan bahwa Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris. Sebagaimana hukum sebab akibat, dimana Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris belum optimal dilaksanakan, maka Kinerja Guru Bahasa Inggris pun akan berimbas tidak optimal. Selanjutnya, sesuai dengan hasil penilaian responden terhadap variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, variabel ini menunjukkan nilai dengan persentase sebesar 77,55% dan termasuk kriteria baik.

Namun di sisi lain, hasil wawancara peneliti dengan salah satu guru anggota MGMP yang menilai bahwa Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris secara keseluruhan belum optimal. Beberapa alasan yang membuat penilaian Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris masih belum optimal antara lain; dalam sisi perencanaan: tidak semua guru bahasa Inggris yang tergabung dalam MGMP mengetahui dan memahami perencanaan dalam pemetaan masalah dan tujuan. Dalam sisi pengorganisasian: tidak semua guru bahasa Inggris yang tergabung dalam MGMP selalu meningkatkan kompetensinya, kemudian penempatan guru dalam jabatan-jabatan organisasi belum sesuai dengan bidang keahliannya. Dalam sisi penggerakan: tidak semua guru bahasa Inggris yang tergabung dalam MGMP selalu melakukan tindakan perbaikan secara berkelanjutan ketika terdapat suatu kekurangan/ kesalahan. Dalam sisi pengawasan, tidak semua guru bahasa Inggris yang tergabung dalam MGMP selalu konsisten melakukan supervisi setiap bulan, dan evaluasi di akhir setiap semester.

4.4.4 Pengujian Sub Hipotesis Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (X) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris (Z)

Rumusan sub hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini telah disampaikan pada Bab I. Untuk menjawab hipotesis yang diajukan tersebut, maka dilakukan

pengujian, yaitu dengan menggunakan pengujian analisis jalur dan diperoleh nilai koefisien jalur (P_{zx}) sebesar 0,0023.

Untuk mengetahui lebih lanjut pengaruh variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris, maka dilakukan pengujian, yaitu dengan melihat perbandingan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Berdasarkan pengujian diperoleh nilai t_{hitung} lebih kecil dari nilai t_{tabel} yaitu $t_{\text{hitung}} = 0,3409 < t_{\text{tabel}} = 1,9886$. Dari nilai tersebut diperoleh keputusan H_0 diterima, sehingga variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris. Hal tersebut dapat diketahui dengan perhitungan sebagai berikut:

$$t_{zx} = \frac{P_{zx}}{\sqrt{\frac{1 - R_{zyx}^2}{(n - k - 1)(1 - R_{yx}^2)}}$$

$$t_{zx} = 0,3409$$

$$t_{\text{tabel}} = 1,9886$$

Berdasarkan hasil pengujian di atas diketahui bahwa Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris. Besar pengaruh secara langsung dari Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris adalah sebesar 0,16%, sedangkan pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris

melalui Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris adalah sebesar 0,07%. Sehingga, jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris sebesar 0,23% sedangkan sisanya sebesar 99,77% (Epsilon) dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang tidak dimasukkan ke dalam model. Selanjutnya, nilai tersebut diperoleh melalui persamaan sebagai berikut:

1. Menghitung pengaruh langsung variabel X terhadap variabel Z:

Diketahui bahwa $P_{zx} = 0,0398$, maka:

$$P_{zx} \cdot P_{zx} = 0,0398 \times 0,0398 = 0,0016$$

2. Menghitung pengaruh tidak langsung variabel X terhadap variabel Z:

$$(P_{zy})(r_{yz})(P_{zx}) = 0,0480 \times 0,0624 \times 0,0398 = 0,0007$$

3. Menghitung jumlah pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap variabel Z:

$$(P_{zy})^2 + (P_{zy})(r_{yz})(P_{zx}) = 0,0016 + 0,0007 = 0,0023$$

Hasil pengujian di atas menguatkan dugaan bahwa penggunaan dimensi kualitas kerja, kecepatan/ ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampuan kerja, dan komunikasi dapat menentukan kualitas kinerja guru bahasa Inggris. Selanjutnya, sesuai dengan hasil penilaian responden terhadap variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris, variabel ini menunjukkan nilai dengan persentase sebesar 71,87% dan termasuk kriteria baik.

Dari hasil pengamatan di lapangan, diketahui bahwa penggunaan dimensi kemampuan kerja dan komunikasi belum dilaksanakan dengan optimal oleh guru bahasa Inggris. Hal ini berdasarkan hasil observasi bahwasanya tidak semua guru dapat memberikan layanan konseling bagi peserta didik yang bermasalah, akan tetapi guru cenderung mendelegasikan permasalahan tersebut kepada guru bimbingan dan konseling (BK) yang bertugas di sekolah masing-masing. Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat kendala berupa keilmuan tentang ilmu perilaku yang difahami oleh para guru bahasa Inggris dalam menangani peserta didik yang bermasalah, sehingga kemampuan kerja guru bahasa Inggris hanya terbatas pada menguasai faktor kebahasaan saja. Selain itu pada dimensi komunikasi, yang mana dalam kontek keguruan diartikan sebagai pemahaman guru dalam memahami bagaimana mengatur administrasi sekolah serta memahami hasil-hasil penelitian dalam bidangnya dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Uno dan Lamatenggo, 2014: 72). Akan tetapi berdasarkan hasil observasi, umumnya guru yang belum memahami cara membuat penelitian tindakan kelas (PTK) tidak semuanya mengikuti pelatihan dalam bentuk kegiatan seminar dan lokakarya. Hal ini dibuktikan oleh hasil wawancara dengan pengurus MGMP yang menyampaikan bahwa guru bahasa Inggris yang belum kompeten dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK) tidak semuanya mengikuti kegiatan seminar dan lokakarya. Hal ini dikarenakan tidak adanya support dana dari Pemerintah yang dialokasikan untuk

kegiatan tersebut. Guru dituntut untuk menggunakan biaya sendiri yang bersumber dari dana tunjangan sertifikasi guru yang diberikan Pemerintah dalam rangka meningkatkan kualitas kinerja guru itu sendiri. Namun di sisi lain, guru tidak menggunakan dana sertifikasi tersebut untuk keperluan peningkatan kualitas kerja, akan tetapi lebih banyak digunakan untuk menambah fasilitas yang bersifat fisik, seperti membeli kendaraan baru atau pembelanjaan lain yang sifatnya sekunder.

Berdasarkan kedua faktor dimensi tersebut, maka pengaruh pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) terhadap kinerja guru bahasa Inggris berdampak relatif kecil. Oleh karenanya, pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) belum dapat berpengaruh secara nyata terhadap kinerja guru bahasa Inggris. Hal ini dikarenakan banyak faktor yang dapat mempengaruhinya yang tidak dimasukkan ke dalam model. Salah satu faktor tersebut adalah motivasi. Faktor motivasi dimungkinkan sangat berperan dalam menggerakkan kepekaan dan kesadaran guru bahasa Inggris dalam meningkatkan kualitas kinerjanya sebagaimana yang disampaikan oleh beberapa responden ketika diwawancara oleh peneliti.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh pelaksanaan kebijakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) terhadap manajemen pembelajaran bahasa Inggris dalam mewujudkan kinerja guru bahasa Inggris, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Pertama, pada variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) penilaian responden menunjukkan kategori baik. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada dimensi Komunikasi dengan item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, Bapak/Ibu Memiliki komitmen menyelesaikan tugas sesuai batas waktu*. Sedangkan persentase terendah terdapat pada dimensi Disposisi atau Sikap dan perilaku aparatur dengan item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, sarana pendukung dilengkapi dengan teknologi informasi yang memadai*.

Kedua, pada variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris penilaian responden menunjukkan kriteria baik. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada dimensi Perencanaan (*Planning*) pada item *Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, setiap masalah dipetakan sesuai dengan kebutuhan*

Bapak/Ibu sebagai guru dalam melaksanakan tugas mengajar. Sedangkan persentase terendah terdapat pada dimensi Pengawasan (Controlling) dengan item Di forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini, supervisi dilaksanakan untuk memberikan perbaikan terhadap administrasi guru.

Ketiga, pada variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris penilaian responden menunjukkan kriteria baik. Indikator dengan nilai persentase tertinggi ada pada dimensi Kualitas Kerja dengan item *Untuk menguasai bahan ajar, sebelum mengajar Bapak/Ibu menyiapkan rencana pembelajaran berupa Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP)*. Sedangkan persentase terendah terdapat pada dimensi Komunikasi dengan item *Hasil-hasil penelitian tindakan kelas tentang perbaikan pembelajaran, Bapak/Ibu ikuti dalam bentuk seminar dan lokakarya.*

Hasil pengujian hipotesis utama dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh tidak signifikan terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris dalam mewujudkan Kinerja Guru Bahasa Inggris. Meskipun menunjukkan pengaruh yang sangat lemah dikarenakan belum optimalnya penerapan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian, secara empiris hasil pengujian hipotesis ini memberikan gambaran bahwa Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang optimal dan adanya Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris yang tinggi dapat memberikan pengaruh terwujudnya Kinerja Guru Bahasa Inggris.

Adapun hasil pengujian pada sub-sub hipotesis menunjukkan Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris. Dimana faktor-faktor Komunikasi, Struktur Birokrasi, Disposisi/ Sikap Dan Perilaku Aparatur, dan Sumberdaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap tingkat Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris.

Hasil pengujian sub hipotesis selanjutnya adalah pengaruh Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris, terdapat pengaruh tidak signifikan dari Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris. Faktor yang paling berpengaruh adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang dilakukan oleh pihak pengurus Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) bekerjasama dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis dalam mengecek setiap pelaksanaan teknis kegiatan.

Hasil pengujian sub hipotesis berikutnya adalah pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris, terdapat pengaruh tidak signifikan dari Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris. Dimana Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang didukung oleh kualitas kerja, kecepatan/ ketepatan kerja, inisiatif dalam kerja, kemampun kerja,

serta komunikasi yang baik memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Bahasa Inggris.

Selanjutnya, terdapat temuan-temuan permasalahan penting yang terdapat dalam penelitian. Temuan-temuan tersebut adalah sebagai berikut:

Pertama, berkaitan dengan variabel Pelaksanaan Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ditemukan permasalahan sebagai berikut: struktur organisasi MGMP belum sepenuhnya berjalan dengan optimal, disposisi/ sikap yang baik mutlak dimiliki oleh pengurus dan segenap pimpinan MGMP dalam bekerjasama mengoptimalkan program MGMP, sumberdaya organisasi yaitu para guru bahasa Inggris di lingkungan MGMP Kabuapten Ciamis belum semuanya memahami makna kebijakan MGMP yang harus diimplementasikan.

Kedua, berkaitan dengan variabel Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, yaitu ditemukan permasalahan sebagai berikut: tujuan yang telah dipetakan belum dapat diimplementasikan dengan optimal, monitoring kegiatan MGMP belum dilaksanakan secara berkelanjutan, dan supervisi belum dapat memberikan perbaikan administrasi guru.

Ketiga, berkaitan dengan variabel Kinerja Guru Bahasa Inggris ditemukan permasalahan sebagai berikut: belum semua guru bahasa Inggris membuat rencana pertemuan kegiatan belajar mengajar yang sesuai dengan kalender akademik, belum semua guru bahasa Inggris anggota MGMP dapat memberikan evaluasi atas hasil

pekerjaan siswa agar siswa dapat mengetahui kelemahannya, dan kurangnya penerapan metode-metode pengajaran yang bersifat kekinian.

Sehubungan dengan hal tersebut maka implikasi hasil penelitian dan temuan permasalahan penting lainnya terhadap objek atau fenomena penelitian, yaitu walaupun hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum variabel mengindikasikan hasil yang baik, namun masih terdapat beberapa permasalahan pada item jawaban responden sebagaimana temuan-temuan masalah tersebut di atas yang pada gilirannya akan mempengaruhi Kinerja Guru Bahasa Inggris yang tergabung dalam forum Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) bahasa Inggris yang mengajar di tingkat Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kabupaten Ciamis.

1.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan-temuan permasalahan yang telah dikemukakan di atas, dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

Pertama, karena adanya latar belakang permasalahan pada Kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru. Selanjutnya, PP No. 74 Tahun 2008 tersebut dijabarkan dalam bentuk: (1) Rambu-rambu pengembangan kegiatan MGMP; (2) Prosedur operasional standar penyelenggaraan MGMP; (3) Prosedur operasional standar pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan di MGMP; dan (4) Standar pengembangan MGMP. Selanjutnya, peneliti menyarankan kepada

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis untuk meningkatkan sosialisasi tentang kebijakan Pemerintah terhadap program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) khususnya bagi Mata Pelajaran bahasa Inggris yang dilaksanakan pada satuan sekolah menengah atas (SMA). Hal ini penting mengingat masih kurangnya kesadaran para guru dalam berperan aktif pada forum profesi guru mata pelajaran tersebut. Langkah-langkah yang dapat dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Memberikan pengetahuan dan pemahaman yang lebih jelas dan rinci kepada para guru mengenai kebijakan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).
2. Menambah alokasi anggaran untuk sosialisasi agar kegiatan terlaksana sesuai tujuan yang ditetapkan.
3. Melibatkan seluruh jajaran guru, kepala sekolah, dan unsur pimpinan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dalam rangka merumuskan program/kegiatan sehingga keterlibatan dan gagasan seluruh unsur *stakeholder* dapat terakomodir.

Kedua, karena adanya latar belakang permasalahan pada Manajemen Pembelajaran Bahasa Inggris, maka Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja para guru, kepala sekolah, serta pengawas. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain:

1. Memberikan kesempatan kepada guru, kepala sekolah, dan pengawas untuk memperoleh pendidikan, pelatihan dan bimbingan teknis terkait pekerjaannya.

2. Memacu para guru, khususnya guru bahasa Inggris untuk membuat inovasi kerja dalam rangka meningkatkan *outcome* program/kegiatan di masa depan.
3. Meningkatkan kerjasama, baik di dalam maupun di luar lingkungan kerja untuk mempererat hubungan antar guru mata pelajaran lain.

Ketiga, karena adanya latar belakang permasalahan pada Kinerja Guru Bahasa Inggris, maka Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Ciamis disarankan untuk meningkatkan kualitas keilmuan dan keterampilan para guru agar dapat memberikan pelayanan prima dalam bidang pendidikan dan pengajaran kepada peserta didiknya. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan antara lain:

1. Membangun rasa empati para guru bahasa Inggris melalui berbagai pelatihan pengembangan diri, motivasi dan sebagainya.
2. Menetapkan standar pengajaran dan pembelajaran sebagai suatu layanan yang harus diterapkan oleh seluruh guru, khususnya guru bahasa Inggris dalam melayani peserta didiknya.
3. Penerapan *reward and punishment* bagi guru dalam melaksanakan standar pengajaran dan pembelajaran dalam melayani peserta didiknya.

Adapun saran untuk penelitian lebih lanjut, mengingat terdapat beberapa temuan penting pada penelitian serta keterbatasan dalam penelitian ini, maka diharapkan pada masa yang akan datang berbagai pihak dapat meneliti lebih lanjut faktor lain dari variabel-variabel penelitian ini. Penelitian lanjutan lain yang

disarankan diantaranya mengenai motivasi, iklim organisasi, faktor tunjangan sertifikasi guru, kepemimpinan, *reward* dan *punishment*, serta komitmen guru dalam mendidik dan mengajar peserta didiknya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku-Buku:

- Burhanudin, Yusak. (2005). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Echols, John M, dan Shadily Hassan. (2010). *Kamus Inggris – Indonesia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Handoko, Hani. (2009). *Manajemen, Edisi II*, BPFE dan LMP2M-YKPN. Jakarta: Penerbit Singarimbun.
- Iskandar, Jusman. (2015a). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- (2015b). *Teori Administrasi*. Bandung: Puspaga.
- (2016a). *Manajemen Publik*. Bandung: Puspaga.
- (2016b). *Kapita Selekta Administrasi Negara*. Bandung: Puspaga.
- (2017). *Perilaku Manusia Dalam Kelompok Dan Organisasi*. Bandung: Puspaga.
- Jalal, Fasli. (2005). *Teachers' quality improvement in Indonesia: New paradigm and milestones*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Masrukhan. (2010). *Pemberdayaan KKG dan MGMP: Workshop Pengembangan Model Evaluasi Pasca sertifikasi Guru dalam jabatan (SMA/SMK) Provinsi Jawa Tengah Tahun 2010*. Semarang: Pemerintah Provinsi Jawa Tengah.
- Mulyasa, E. (2002). *Manajemen berbasis sekolah, konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Refika Aditama.

Moekijat. (2008). *Analisis Jabatan*. Bandung: Mandar Maju.

Munandar, M. (2010). *Budgeting, Perencanaan Kerja Pengkoodinasian Kerja Pengawasan Kerja*. Edisi Pertama. BPFE Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.

Nazir, Mohammad. (2011). *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

213

Pidarta, Made. (2004). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.

Prayitno. (2012). *Seri Panduan Layanan Dan Kegiatan Pendukung Konseling (Jenis Layanan Dan Kegiatan Pendukung Konseling)*. Padang: Universitas Negeri Padang.

Pusat Bahasa. (2008). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.

Riduwan. (2010). *Pengantar Statistika Sosial*. Bandung: Alfabeta.

Sagala, Syaiful. (2009). *Konsep dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.

Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Strategi*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Siagian, Sondang P. (2008). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Silalahi, Ulber. (2015). *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: PT. Refika Aditama.

Subardi, A. 2012. *Dasar - Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

Subarsono, A.G. (2006). *Analisis Kebijakan Publik, Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sugiyono. (2013). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Tanjung, Adrian dan Bambang Subagjo. (2012). *Panduan Praktis Menyusun Standard Operasional Prosedur (SOP) Instansi Pemerintah*. Yogyakarta: Total Media.

Thoha, Miftah. (2014). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2006). *Decentralization of education in Indonesia: Country report at the UNESCO seminar on EFA Implementation: Teacher and Resource Management in the Context of Decentralization*. Hyderabad: Administrative Staff College of India.

Uno, Hamzah B., dan Lamatenggo, Nina. (2014). *Teori Kinerja dan Pengukurannya*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Winarno, Budi. (2016). *Kebijakan Publik Era Globalisasi: Teori, Proses dan Studi Kasus Komparatif*. Yogyakarta: CAPS (Center of Academic Publishing Service).

Jurnal dan Penelitian ilmiah

Nur, Masjumi

(2012). Konsep Dasar Evaluasi Pembelajaran. *Jurnal Ilara*, Volume III, Nomor 2, Juli-Desember 2012, hlm. 21 – 28.

Sudiro

(2015). Pengaruh Sarana, Proses Pembelajaran, Dan Persepsi Kinerja Dosen Terhadap Kepuasan Mahasiswa Pada Politeknik Indonusa Surakarta. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta*, Volume 01, Nomor 04, Desember 2015, hlm. 1 – 16.

Suhartini

(2015). Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan PAUD (Pendidikan Anak Usia Dini) Terhadap Manajemen Lembaga PAUD dalam Mewujudkan Kualitas Sarana dan Prasarana Lembaga PAUD di Kabupaten Garut. Tesis tidak diterbitkan, Garut: Universitas Garut.

Sumardi

(2011). Model Pengembangan Profesionalisme Guru Bahasa Inggris Berbasis Evaluasi Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Tesis tidak diterbitkan. Solo: Universitas Sebelas Maret Surakarta (UNS).

Susiandari, Rossiana

(2011). Analisa Dampak Program Bermutu Terhadap Kegiatan MGMP Di Kabupaten Banjarnegara. Tesis tidak diterbitkan. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Zaim, Muhammad

(2011). Upaya Peningkatan Kompetensi Pedagogik Dan Profesionalisme Dalam Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) Bahasa Inggris SMA di Sumatera Barat. Tesis tidak diterbitkan. Padang: Universitas Negeri Padang.

Dokumen- dokumen

Departemen Pendidikan Nasional. (2006). *Paket pelatihan 4: Peningkatan Mutu Pendidikan Dasar*. Jakarta: Ditjen Dikdasmen.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional. (2010a). *Rambu-Rambu Pengembangan Program KKG Dan MGMP*. Jakarta: Direktorat Profesi Pendidik, Departemen Pendidikan Nasional.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional. (2010b). *Prosedur Operasional Standar Penyelenggaraan MGMP*. Jakarta: Direktorat Profesi Pendidik, Departemen Pendidikan Nasional.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional. (2010c). *Prosedur Operasional Standar Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Di MGMP*. Jakarta: Direktorat Profesi Pendidik, Departemen Pendidikan Nasional.

Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu, Departemen Pendidikan Nasional. (2008). *Standar Pengembangan MGMP*. Jakarta: Direktorat Profesi Pendidik, Departemen Pendidikan Nasional.

-----, (2003). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

-----, (2005). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.

-----, (2008). Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

-----, (2015). Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2015 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam Standar Nasional Pendidikan.

Buku Panduan Penulisan Usulan Penelitian dan Laporan Hasil Penelitian (Tesis). (2016). Garut: Pasca Sarjana, Universitas Garut.

Internet

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2016). *Data Statistik Sekolah Menengah Berdasarkan Data Tahun 2015/2016 per 17 Oktober 2016*. Diunduh dari: (<http://psma.kemdikbud.go.id/home/statistik/>).