

# PENGEMBANGAN IKLIM KERJA YANG MENUNJANG PENCAPAIAN TUJUAN PENDIDIKAN DI SEKOLAH DASAR

Oleh:  
**Taty Rosmiati**

## **Abstrak**

*Iklm kerja merupakan parameter untuk mengukur kualitas kehidupan kerja yang diciptakan dan dikembangkan secara sengaja, berencana dan sistematis untuk menimbulkan kepuasan kerja, suasana senang, terjamin, termotivasi dan mendapat perlindungan dalam bekerja yang dinamis bagi seluruh sumber daya manusia yang ada dalam organisasi sekolah. Tujuan pada setiap lembaga sekolah merupakan landasan untuk pencapaian sasaran pada program-program kegiatan sekolah terutama pada sekolah dasar. Hal tersebut menjadi sangat berarti apabila didukung oleh iklim kerja yang kondusif dan hubungan interpersonal yang harmonis. Dengan demikian iklim kerja perlu dikembangkan secara terarah dan sistematis. Melalui pembahasan ini dijelaskan bagaimana cara mengembangkan iklim kerja yang dapat menunjang pencapaian tujuan pendidikan di sekolah dasar.*

**Kata Kunci:** *Iklim Kerja, Pencapaian Tujuan.*

## **A. Pendahuluan**

Sebagai sebuah satuan pendidikan, Sekolah Dasar merupakan satu sub sistem dalam konteks pendidikan di Indonesia secara keseluruhan. Karena itu, keberhasilan Sekolah Dasar akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan Nasional.

Ditinjau dari sudut Administrasi Pendidikan, tujuan pendidikan yang telah ditetapkan akan dapat dicapai apabila manajer mampu memanfaatkan segala fasilitas yang tersedia secara efektif dan efisien. Dalam kaitan ini, yang dimaksud dengan fasilitas atau sumber belajar mencakup perlengkapan (*material*), dana (*financial*), pegawai atau staf (*personnel*) dan berbagai sumber daya lain. Dengan demikian, tujuan akan dapat dicapai jika pemimpin mampu memanfaatkan sumber belajar adan sumber daya secara efektif dan efisien.

Paul Mali, dalam bukunya yang berjudul *Improving Total Productivity*, mengungkapkan istilah tingkat keberhasilan pencapaian

tujuan pendidikan dengan kata produktivitas. Selanjutnya dikemukakan bahwa produktivitas ditentukan oleh dua komponen utama yaitu efektifitas dan efisiensi. Efektivitas berkaitan dengan faktor manusia atau Sumber Daya Manusia (SDM) sedangkan efisiensi berkaitan dengan faktor atau sumber daya lain, yaitu; perlengkapan, dana, waktu, teknologi dan kurikulum. Karena itu, menurut Paul Mali, efektifitas menduduki posisi yang lebih menentukan sebab pada akhirnya faktor manusialah yang akan membuat pemanfaatan sumber daya material tersebut menjadi efisien. Baik efektifitas maupun efisiensi memiliki pengaruh secara langsung terhadap produktivitas, sedangkan produktivitas hanya akan terwujud apabila keduanya ditunjang oleh komponen-komponen yang lebih rinci dari faktor-faktor tersebut. Efektivitas, misalnya hanya akan terwujud manakala ditunjang oleh adanya komponen skill atau keterampilan dan motivasi atau dorongan untuk bekerja. Dengan kata lain, efektifitas harus ditunjang oleh adanya kemampuan dan kemauan. Mampu bekerja tidak menjamin terwujudnya efektifitas jika tidak ditunjang oleh adanya kemauan untuk bekerja demikian juga sebaliknya. Kemampuan bekerja dan kemauan bekerja hanya akan terwujud jika ditunjang oleh empat unsur yaitu; pengalaman (termasuk pendidikan), kepemimpinan, insentif, dan iklim kerja. Keempat unsur tersebut bukan merupakan hal yang masing-masing berdiri sendiri tetapi berkaitan satu dengan yang lain.

#### **B. Makna, Sifat dan Pengaruh Iklim Kerja**

Keith Davis dan John W. Newstrom dalam bukunya yang berjudul *Human Behavior at Work*, mengemukakan bahwa perilaku manusia dalam pekerjaan dipengaruhi iklim organisasi sebagai lingkungan dimana para pegawai organisasi melakukan pekerjaan mereka. Pengertian organisasi diartikan sebagai unit kerja, baik perusahaan maupun unit kerja pemerintahan, Lembaga Sosial Masyarakat (LSM), termasuk Sekolah Dasar (SD) sebagai satu satuan kerja. Iklim kerja dapat menciptakan suasana atau kondisi dan situasi pada suatu unit kerja dimana setiap pegawai dalam unit kerja tersebut melaksanakan tugas atau pekerjaan.

Iklim kerja bersifat unik, artinya iklim kerja pada suatu unit kerja akan berbeda dengan iklim kerja pada unit-unit kerja yang lain. Bahkan iklim kerja pada satu sub-unit kerja dapat berbeda dari sub-unit kerja lain meskipun berada dalam unit kerja yang sama. Keunikan iklim kerja ini terjadi karena iklim kerja pada beberapa unit kerja dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sama. Namun hal ini tidak menjamin bahwa unit-unit kerja tersebut akan terwujud iklim kerja

yang sama atau serupa benar. Sebab secara gradual iklim kerja yang sama atau serupa benar mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda.

Jika iklim kerja digambarkan sebagai suatu suasana, kondisi ataupun situasi, maka ketidaksamaan iklim kerja ini bersifat kontinum. Kontinum disini dimaksudkan bahwa iklim kerja tidak bersifat polaris atau bertantangan secara ekstrim. Skala iklim kerja bergerak dari iklim kerja yang sangat tidak *favourable* atau sangat tidak menyenangkan sampai pada iklim kerja yang sangat *favourable* atau sangat menyenangkan. Dengan demikian secara bertingkat ada iklim kerja sangat menyenangkan, tidak menyenangkan, dan sangat tidak menyenangkan.

Iklim kerja berkaitan erat dengan kemauan dan kemampuan kerja staf atau pegawai. Kemauan kerja atau motivasi kerja ini selanjutnya akan berpengaruh terhadap partisipasi dan prestasi kerja dari seluruh staf dalam upaya bersama mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Jika dikaitkan dengan kontinum dan skala kondisi iklim kerja, maka iklim kerja bisa berpengaruh buruk terhadap partisipasi dan prestasi kerja staf (menghambat) tetapi bisa juga mendorong partisipasi dan prestasi kerja staf. Iklim kerja yang tidak menyenangkan akan menurunkan partisipasi dan prestasi kerja staf. Sebaliknya iklim kerja yang menyenangkan akan dapat meningkatkan partisipasi dan prestasi kerja staf.

Sehubungan dengan besarnya pengaruh iklim kerja terhadap partisipasi dan prestasi kerja staf yang akhirnya bermuara pada produktivitas lembaga atau unit kerja, maka harus diusahakan agar tercipta iklim kerja yang menyenangkan, yaitu pemimpin harus memahami unsur-unsur yang berpengaruh terhadap iklim kerja dan mengupayakan agar setiap unsur yang berpengaruh terhadap iklim kerja benar-benar merupakan unsur yang menunjang terhadap terciptanya iklim kerja yang menyenangkan.

Kualitas kehidupan kerja yang baik akan mendorong: (1) timbulnya motivasi untuk bekerja secara baik; (2) terciptanya kondisi kerja yang tertib, aman dan menyenangkan; (3) timbulnya kesadaran bersama akan pentingnya kebersamaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang serasi; (4) meningkatkan kinerja. Adapun aspek-aspek kualitas kehidupan kerja adalah kompensasi, partisipasi SDM, kesehatan lingkungan, harapan karier, pekerjaan yang menarik dan menyenangkan dan supervisi yang baik melalui penilaian kinerja yang cermat.

### C. Unsur Iklim Kerja

Ada sepuluh unsur yang pengaruh terhadap iklim kerja suatu organisasi atau lembaga pada suatu unit kerja, kesepuluh unsur

tersebut adalah: 1) kualitas kepemimpinan; 2) kadar kepercayaan; 3) komunikasi *bottom up, top down, and relationship*; 4) perasaan melakukan pekerjaan; 5) tanggung jawab; 6) imbalan yang adil; 7) penekanan pekerjaan yang nalar (rasional); 8) kesempatan; 9) pengendalian, struktur, dan birokrasi yang nalar; dan 10) keterlibatan atau keikutsertaan pegawai.

Pemeliharaan iklim kerja di sekolah adalah suatu kegiatan manajemen untuk mempertahankan stamina atau ketahanan kondisi fisik dan psikis tenaga kependidikan dalam melakukan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk memelihara stamina tersebut maka perlu dilakukan usaha perlindungan fisik, dan jiwa semua tenaga kependidikan agar mereka tenang dalam bertugas dalam lingkup kehidupan organisasi sekolah. Menurut Undang-undang no.14 tahun 1969 pasal 9 ditegaskan bahwa "tiap tenaga kerja berhak mendapatkan perlindungan atau keselamatan, kesehatan, kesusilaan, pemeliharaan moral kerja, serta perlakuan yang sesuai dengan martabat manusia dan moral agama".

Sedangkan ukuran yang dapat dijadikan parameter untuk menilai iklim kerja yang kondusif menurut De Bettingnes yang dikutip Atmosoeparto (2002: 57) antara lain: (1) *conformity* (kepatuhan), ada hambatan dalam organisasi sekolah yang dirasakan oleh tenaga pendidikan, banyaknya peraturan-peraturan, prosedur, kebijaksanaan, dan pelaksanaan kerja yang harus dipatuhi, membuat suasana kerja menjadi tidak nyaman; (2) *reactance* (reaksi atau respon), struktur organisasi yang dirasakan terlalu kaku, orang lebih suka mengendalikan diri sendiri dan merasakan kebebasannya; (c) *responsibility* (tanggung jawab), bagaimana tenaga kependidikan merasakan tanggung jawab secara individu yang dilimpahkan kepada mereka bahwa mereka bisa melaksanakan apa yang menjadi kewajiban tanpa harus diawasi atasannya dalam hal ini kepala sekolah serta setiap saat harus membuat keputusan sendiri; (d) *risk taking* (pengambilan resiko), kemauan manajemen sekolah untuk mengambil resiko dalam mengoperasikan bisnis tidak memberikan tantangan dan orang menjadi tidak terdorong atau terangsang untuk mengambil resiko; (e) *standar* (baku), penekanan bahwa karyawan harus melakukan pekerjaan dengan baik, penekanan pada pencapaian sasaran, membuat perasaan kurang menyenangkan pada karyawan; (f) *reward* (ganjaran), karyawan akan lebih merasa bersemangat apabila mereka menerima ganjaran atas kerja baiknya, tidak hanya mendapat hukuman bila berbuat kesalahan; (g) *team spirit* (semangat tim), perasaan bahwa dalam lingkungan sekolah terdapat individu yang dianakemaskan ditiadakan diganti dengan penciptaan kelompok kerja yang dapat bekerjasama secara efektif; (h) *clarity* (kejelasan),

tingkatan dimana tenaga kependidikan merasakan bahwa segala sesuatu diorganisasikan dengan baik, daripada yang tidak bisa dilaksanakan rancu dan bertele-tele; (i) *warmth* (kehangatan), dapat dirasakan kesetiakawanan dan saling percaya diantara anggota organisasi sekolah.

#### **D. Daftar Pustaka**

- Bergman, Bengt Klefsjo, (1994). *Quality, From Customer Need to Customer Satisfaction*. London: Mc Graw-Hill Book Inc.
- Fagerlind, Ingemar, J. (1985). *Educational and National Development: A Comparative Perspective*. Pergamont Press: New York
- Freire, Paulo, (1984). *Pendidikan Sebagai Praktek Pembebasan*. PT Gramedia. Jakarta
- Green S.G. and Terence R. Mitchell, (1979). *Attributional Press of Leader's in Leader Member Interactions; Organizational Behavior and Human Performance*.
- Mali Paul, (1978). *Improving Total Productivity, MBO Strategies for Business, Government, and Not for Profit Organizations*. A Wiley Interscience Publication. John Weley & Sons: New York.
- Menteri Pendidikan Nasional, (2002). *Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Tentang Pedoman Penyusunan Standar Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: PT Sekala Jalmakarya.
- Richard M. Steers, (1985). *Managing Effective Organization*. Kent Publishing Company: Boston
- Stephen P. Robbin, (1983). *Organization Theory Structure, Design and Aplication*. Prentice-Hall Inc. Englewood Cliffs.
- William D. Dunn, (1991). *Public Policy Analysis and Introduction; Second Edition*. Prentice-Hill Inc: USA.
- Winardi, (1981). *Perencanaan dan Pengawasan dalam Bidang Manajemen*. Mandar Maju: Bandung.

**Dra. Taty Rosmiati, M.Pd.** adalah Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan (FIP) UPI