

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**ANALISIS PENYEBAB PERPINDAHAN GURU  
PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) SD DAN SMP DARI DESA  
KE KOTA DI KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR  
PROVINSI KALIMANTAN TENGAH**



**UNIVERSITAS TERBUKA**

**TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat  
Administrasi Publik**

**Disusun Oleh :**

**AI LESTARI**

**NIM. 530000644**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2020**

## ABSTRACT

### *Analysis Of The Movement Of Elementary And Junior High School Civil Servants Teachers From The Village To The City In East Kotawaringin Regency Central Kalimantan Province*

Ai Lestari  
ailestari13@gmail.com.  
Graduate Studies Program  
Indonesia Open University

*The distribution of teachers between villages and cities in East Kotawaringin Regency has not been evenly distributed due to the high transfer of teachers from villages to cities. The ratio of teachers and students in East Kotawaringin Regency ranged from 1: 19.34 to 1: 66.5. The highest ratio was in 10 sub-districts outside the city. The purpose of this study is to describe and analyze the causes of the transfer of Civil Servants Teachers in Kotawaringin Timur Regency using a qualitative research approach and data collection through observation, interviews and documentation and data analysis using an interactive analysis model. The results of the study show: Career development in the village has difficulty gaining access and information in the opportunity to continue their studies and ease in taking care of promotions. The family does not support the task teacher in the village. Resource Human Elementary and Middle School Teachers are still lacking. The leadership Principal's does not yet have full authority in refusing transfers due to pressure from outside powers resulting in the transfer of teachers without procedures. compensation Teacher in the village does not receive special incentives. The working climate of conflict is not one of the biggest reasons why teachers move to cities. Government policy rules for the transfer of teachers have not been enforced and are still often violated. Attitude teacher have not reached the attitude of responsibility. Motivation of teacher is still at the lower level and has not yet reached the level of responsibility, the teacher is still oriented to the material and prestige, service orientation is still lacking. Causes of Elementary School Teachers moved to city: wanting to continue their studies, for career development; follow the husband; gathering with family; the cost of living in the village is expensive; Insufficient incentives; approaching health access; approaching access to education for children; high workload; not ready to face the conditions of the workplace in the village. Middle school teacher moved to city: to look for a new work atmosphere; want to get certified; to be linear with education; bad working climate.*

**Keywords:** *Displacement, Elementary School Teacher, Middle School Teacher.*

## ABSTRAK

### **Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah**

Ai Lestari  
ailestari13@gmail.com  
Program Pascasarjana  
Universitas Terbuka

Distribusi guru antara desa dan kota di Kabupaten Kotawaringin Timur masih belum merata akibatnya perpindahan guru dari desa ke kota. Rasio guru dan murid di Kabupaten Kotawaringin Timur berkisar antara 1:19,34 s/d 1:66,5 angka rasio tertinggi berada di 10 kecamatan di luar kota. Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis penyebab perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Kotawaringin Timur dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan pengumpulan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi serta analisis data menggunakan model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan: *Pengembangan karier* di desa sulit memperoleh akses dan informasi dalam peluang melanjutkan studi dan kemudahan mengurus kenaikan pangkat. *Dukungan Keluarga*, keluarga guru tidak mendukung tugas di desa. *Sumber Daya Manusia* Guru SD dan SMP di desa masih kurang. *Kepemimpinan* Kepala Sekolah belum memiliki kewenangan penuh dalam menolak kepindahan akibat tekanan kekuasaan dari luar sehingga terjadi kepindahan guru tanpa prosedur. *Kompensasi* guru di desa tidak menerima insentif khusus. *Iklm kerja* adanya konflik bukan menjadi salah satu faktor terbesar alasan guru pindah ke kota. *Kebijakan Pemerintah* aturan regulasi perpindahan guru belum ditegakkan dan masih sering dilanggar. *Sikap* Sikap guru belum mencapai pada sikap bertanggungjawab. *Motivasi* guru masih berada pada level bawah dan belum mencapai tingkat bertanggung jawab, guru masih berorientasi pada materi dan gengsi, orientasi pengabdian masih kurang. *Penyebab Guru SD pindah ke kota*: ingin melanjutkan studi, untuk pengembangan karier; mengikuti suami; berkumpul dengan keluarga; biaya hidup di desa mahal; Insentif tidak cukup; mendekati akses kesehatan; mendekati akses pendidikan bagi anak; beban kerja tinggi; tidak siap menghadapi kondisi tempat kerja di desa. *Penyebab Guru SMP pindah ke kota*: untuk mencari suasana kerja baru; ingin mendapat sertifikasi; agar linear dengan pendidikan; iklim kerja kurang baik.

**Kata Kunci:** Perpindahan, Guru SD, Guru SMP.

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul “Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah” adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 18 November 2019

Yang Menyatakan,



AI LESTARI

NIM : 530000644

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

Nama : Ai Lestari  
NIM : 530000644  
Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik  
Judul TAPM : Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah.

TAPM Telah dipertahankan di hadapan Sidang Komisi Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM). Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Rabu, 18 September 2019

Waktu : 08.30 - 10.00 WIB.

Dan telah dinyatakan **LULUS**

PANITIA PENGUJI TAPM :

Tanda Tangan

Ketua Komisi Penguji  
Nama : **Dr. Darmanto, M.Ed.**

Penguji Ahli  
Nama : **Prof. Dr. Sadu Wasistiono, M.S.**

Pembimbing I  
Nama: **Dr. Syamsuri, M.Si.**

Pembimbing II  
Nama : **Prof. Dr. Eddy Lion, M.Pd.**

## PERSETUJUAN TAPM PASCA SIDANG

Judul TAPM : Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah.

Penyusun TAPM : Ai Lestari

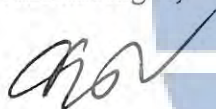
NIM : 530000644

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik.

Hari/Tanggal : 18 November 2019

### Menyetujui:

Pembimbing II,



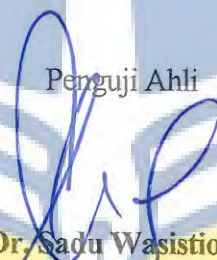
**Prof. Dr. Eddy Lion, M.Pd.**  
NIP.19541016 197803 1 002

Pembimbing I,



**Dr. Syamsuri, M.Si.**  
NIP.19790521 200604 1 014

Penguji Ahli



**Prof. Dr. Sadu Wasistiono, M.S.**  
NIP. 19540119 197707 1 001

### Mengetahui:

Ketua Pascasarjana Hukum,  
Sosial, dan Politik,



**Dr. Darmanto, M.Ed.**  
NIP. 19591027 198603 1 003

Dekan FHISIP,



**Dr. Sofjan Aripin, M.Si.**  
NIP. 19660619 199203 1 002

## RIWAYAT HIDUP

Nama : Ai Lestari  
NIM : 530000644  
Tempat Tanggal Lahir : Serang, 13 September 1978  
Registrasi Pertama : 2017.2  
Riwayat Pendidikan : 1. Tahun 1991 Lulus SDN Barendkok II di Kabupaten Serang Provinsi Banten;  
2. Tahun 1995 Lulus MTsN Anyer Kabupaten Serang Provinsi Banten;  
3. Tahun 1999 Lulus SMUN 1 Sindang Barang Kabupaten Cianjur Provinsi Jawa Barat;  
4. Tahun 2005 Lulus D-III Agribisnis Universitas Palangkaraya Provinsi Kalimantan Tengah;  
5. Tahun 2013 Lulus D-IV Penyuluh Pertanian STPP Bogor Provinsi Jawa Barat.  
Riwayat Pekerjaan : 1. Tahun 2011-2014 Analis Ketersediaan Pangan Bidang Ketersediaan Pangan pada Badan Ketahanan Pangan Kabupaten Kapuas;  
2. Tahun 2015-2016 Pengelola Disiplin Pegawai Bidang Pengembangan Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur;  
3. Tahun 2017-2018 Penyusun Kompetensi Pegawai Bidang Mutasi dan Promosi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur;  
4. Tahun 2018-sekarang Pengolah Data Bidang Mutasi dan Promosi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur;  
Alamat Tetap : Jl. Tidar III No.02 Sampit Kalimantan Tengah  
Telep./HP. : 08125151241  
Email : ailestari13@gmail.com

Jakarta, 18 November 2019



**Ai Lestari**  
NIM.530000644

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah*, puji syukur peneliti ucapkan ke hadirat Allah SWT atas segala curahan nikmat, hidayah, dan Pendidikan yang diberikan sehingga saya dapat menyelesaikan Tugas Akhir Mahasiswa Pascasarjana (TAPM) ini. *Solawat* serta *Salam* peneliti panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya di dunia dan syafaat Nya di akhirat kelak.

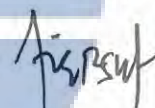
Penelitian ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Program Studi Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik, saya menyadari penulisan penelitian ini tidak sempurna, sehingga penulisan ini tidak akan pernah lepas dari kritikan, masukan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada berbagai pihak, terutama kepada :

1. Kedua orang tua saya ayahanda Sandja Ramelan (Alm) dan ibunda Ramah, terima kasih atas do'a yang tiada henti-hentinya serta kesabaran tanpa batas mengurus, membimbing, mendidik, dan berkorban moril dan materiel demi ananda sampai saat ini yang tidak akan pernah terbalas oleh ananda, semoga Allah SWT menempatkan kedua orang tua saya di tempat yang mulia.
2. Buat keluarga kecil saya, Suami Ajunet Kristanto dan ananda tercinta Alifia Gendis Augustien (Alm.), Aditya Rizky Muhammad (Alm), dan Emir Fathaan Nurmantyo. yang selalu menjadi support, serta keluarga besar di Serang yang selalu mendukung selama menjalani masa-masa sulit perkuliahan.
3. Dr. Syamsuri, M.Si. dan Prof. Dr. Eddy Lion, M.Pd. selaku Pembimbing peneliti, yang banyak memberikan masukan dalam penyusunan tesis ini;
4. Drs. Haholongan Simanjuntak, M.Pd. Ketua UPBJJ Universitas Terbuka Palangka Raya;
5. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus, Ph.D, selaku Rektor Universitas Terbuka, Dr. Sofjan Aripin, M.Si. selaku Dekan FHISIP dan Dr. Darmanto, M.Ed. selaku Ketua Pascasarjana Hukum, Sosial dan Politik Universitas Terbuka;

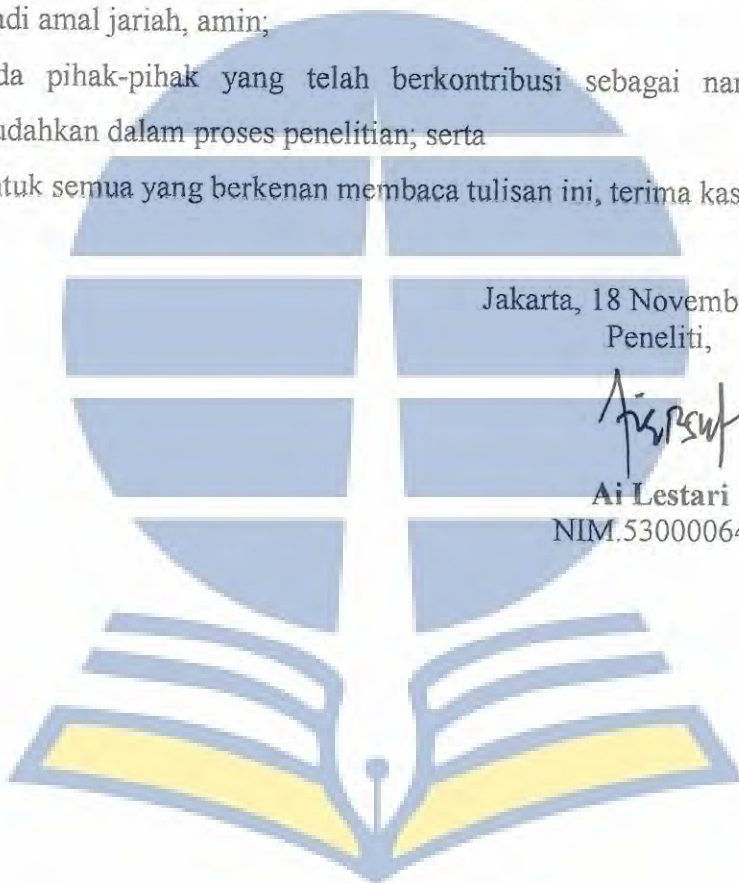


6. Kepada Seluruh Tutor Program Pasca sarjana S2 Universitas Terbuka yang telah memberikan materi kuliah yang sangat berharga bagi Peneliti;
7. Kepada seluruh Pengurus UPBJJ-UT Palangkaraya, dan Ibu Stefany Made Ayu A.K., S.Sn.,M.Si. atas kesabaran dalam memberikan arahan dan masukan kepada Peneliti;
8. Kepada Bapak Hesron Silalahi, SKM.,M.Kes. atas semua bantuan dan masukan-masukannya, Peneliti ucapkan terima kasih tak terhingga, semoga menjadi amal jariah, amin;
9. Kepada pihak-pihak yang telah berkontribusi sebagai narasumber yang memudahkan dalam proses penelitian; serta
10. Teruntuk semua yang berkenan membaca tulisan ini, terima kasih.

Jakarta, 18 November 2019  
Peneliti,



**Ai Lestari**  
NIM.530000644



## DAFTAR ISI

Abstract.....	i
Abstrak .....	ii
Pernyataan.....	iii
Pengesahan Hasil Ujian Sidang .....	iv
Persetujuan TAPM Pasca Sidang .....	v
Riwayat Hidup.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
Daftar Tabel .....	xii
Daftar Gambar .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xiv
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
1. Tujuan Umum .....	6
2. Tujuan Khusus .....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
1. Kegunaan Teoretis.....	8
2. Kegunaan Praktis.....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori.....	9
1. Pembangunan Bidang Pendidikan .....	9
2. Pegawai Negeri Sipil dan Kedudukannya.....	10
3. Mutasi Pegawai.....	10
4. Jenis-Jenis Mutasi.....	11
5. Karakteristik Desa dan Kota Serta Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan di Desa.....	12
6. Penyebab Kurangnya Tenaga Pendidik di Desa dan Cara Mengatasinya.....	13
7. Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara.....	14
8. Mempertahankan Sumber Daya Manusia .....	15
9. Konsep Perilaku.....	18
10. Teori Gibson .....	20
a. Variabel Individu .....	20
b. Variabel Organisasi.....	25
c. Variabel Psikologis.....	28
C. Penelitian Terdahulu.....	30
D. Kerangka Berpikir .....	34

### BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	36
B. Waktu dan Lokasi Penelitian .....	37
1. Waktu Penelitian.....	37
2. Lokasi Penelitian.....	37
C. Informan Penelitian.....	38
D. Instrumen Penelitian.....	40
1. Instrumen Utama.....	40
2. Instrumen Pendukung.....	41
E. Prosedur Pengumpulan Data .....	41
1. Wawancara Mendalam.....	42
2. Observasi .....	42
3. Dokumentasi.....	43
F. Analisis Data .....	43
1. Pengumpulan Data.....	45
2. Reduksi Data.....	45
3. Penyajian Data .....	46
4. Penarikan Kesimpulan.....	46
G. Uji Keabsahan Data.....	48
1. Validitas .....	48
2. Reliabilitas .....	49

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	50
1. Keadaan Wilayah dan Letak Geografi .....	50
2. Keadaan Pendidikan Tingkat Dasar di Kabupaten Kotawaringin Timur .....	55
3. Perpindahan Guru dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur .....	61
4. Karakteristik Wilayah Kerja Informan Guru.....	61
5. Model dan Strategi Standar Nasional Pendidikan Dasar .....	69
B. Mekanisme Perpindahan PNS di Kabupaten Kotawaringin Timur.....	73
1. Perpindahan Guru Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Perangkat Daerah .....	73
2. Perpindahan Tugas Guru Atas Permintaan Sendiri.....	75
C. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Individu.....	80
1. Pengembangan Karier .....	80
2. Dukungan Keluarga .....	100
D. Mengidentifikasi Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Organisasi .....	109
1. Sumber Daya.....	109
2. Kepemimpinan.....	122

3. Kompensasi/Imbalan .....	137
4. Iklim Kerja.....	145
5. Kebijakan Pemerintah .....	156
E. Mengidentifikasi Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Psikologis	
1. Sikap.....	165
2. Motivasi.....	177
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	190
B. Saran .....	192
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>194</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>198</b>



**DAFTAR TABEL.**

Tabel 2.1 Keaslian Penelitian .....	30
Tabel 4.1 Persentase Capaian Kinerja Pendidikan SD dan SMP Tahun 2017-2018.....	54
Tabel 4.2 Angka Melek Huruf Menurut Area di Kab. Kotawaringin Timur.....	54
Tabel 4.3 Jumlah Sekolah SD dan SMP, Jumlah Murid, Sebaran Guru dan Rasio Guru-Murid pada 17 Kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019 .....	55
Tabel 4.4 Jumlah SD Negeri dan Swasta, Jumlah Murid SD dan Sebaran Guru SD di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019 .....	56
Tabel 4.5 Jumlah SMP Negeri dan Swasta, Jumlah Murid SMP dan Sebaran Guru SMP di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019 .	57
Tabel 4.6 Perpindahan Guru SD dan SMP dari Desa di Kabupaten Kotawaringin Timur ke Kota Sampit dari Tahun 2015-2018 .....	59
Tabel 4.7 Keadaan Guru sebelum dan sesudah pindah pada 15 Kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019.....	60
Tabel 4.8 Data Perpindahan Jabatan Guru dari Desa ke Kota .....	78



## DAFTAR GAMBAR.

Gambar 2.1	Teori Gibson tentang Perilaku Individu dalam Organisasi.....	20
Gambar 2.2	Kerangka Berfikir Peneliti.....	25
Gambar 3.1	Tahapan dan Alur Teknik Analisis Data Model Interaktif Milles dan Huberman 1992.....	45
Gambar 4.1	Peta Kecamatan se-Kabupaten Kotawaringin Timur.....	51
Gambar 4.2	Distribusi Guru PNS di Daerah Maju, Berkembang, Terencil dan Sangat Terencil di Kab. Kotawaringin Timur Tahun 2019.....	52
Gambar 4.3	Grafik Perpindahan Guru SD dan SMP dari Desa di Kabupaten Kotawaringin Timur ke Kota Sampit dari Tahun 2015-2018.....	59
Gambar 4.4	Skema Perpindahan Guru SD dan SMP Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Perangkat Daerah.....	74
Gambar 4.5	Skema Perpindahan Guru SD dan SMP Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Sendiri.....	77
Gambar 4.5	Skema Perpindahan Guru Tanpa Prosedur.....	79



## DAFTAR LAMPIRAN.

### LAMPIRAN 1. INSTRUMEN PENELITIAN.

a. Surat Izin Penelitian dari Universitas Terbuka .....	198
b. Surat Izin Penelitian dari Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kotim .....	199
c. Surat Izin Penelitian dari Dinas Pendidikan Kab. Kotim.....	200
d. Surat Izin Penelitian dari Badan Kesbangpol Kab. Kotim .....	201
e. Surat Izin Penelitian dari Bappeda Kab. Kotim.....	202
f. Surat Permohonan untuk Menjadi Informan.....	203

### LAMPIRAN 2. PEDOMAN OBSERVASI

a. Pedoman Wawancara Informan Guru SD yang Pindah ke Kota .....	204
b. Pedoman Wawancara Informan Guru SMP yang Pindah ke Kota .....	207
c. Pedoman Wawancara Informan Lain .....	210

### LAMPIRAN 3. DATA INFORMASI HASIL PENYEBARAN KUESIONER

a. Tabel Hasil Wawancara Mendalam dengan Informan Utama (Guru Pindah).....	213
b. Tabel Hasil Wawancara Mendalam dengan Informan Lain (IL).....	238

### LAMPIRAN 4. REDUKSI DAN VERIFIKASI DATA

a. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru SD dan SMP dilihat dari Variabel Individu .....	265
1). Pengembangan Karier .....	265
2). Dukungan Keluarga.....	267
b. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru SD dan SMP dilihat dari Variabel Organisasi .....	271
1). Sumber Daya .....	271
2). Kepemimpinan .....	274
3). Kompensasi/Imbalan .....	277
4). Iklim Kerja.....	279
5). Kebijakan Pemerintah.....	282
c. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru SD dan SMP dilihat dari Variabel Psikologis .....	287
1). Sikap.....	287
2) Motivasi .....	289

<b>LAMPIRAN 5. DOKUMENTASI PENELITIAN</b>	
a. Dokumentasi Wawancara dengan Informan .....	292
b. Dokumentasi dengan Informan Tambahan Kepala Sekolah SD dan SMP serta Guru yang Tidak Pindah .....	300
c. Dokumentasi Keadaan Sekolah Salah Satu SD dan SMP di Desa dan di Kota.....	301
<b>LAMPIRAN 6. DATA KARAKTERISTIK 14 INFORMAN.....</b>	<b>307</b>
<b>LAMPIRAN 7. KORAN HARIAN TABENGAN, tanggal 01 April 2019 .....</b>	<b>308</b>





## BAB I PENDAHULUAN.

### A. Latar Belakang Masalah.

Tujuan negara dalam pembangunan bidang pendidikan adalah mencerdaskan kehidupan bangsa agar menghasilkan manusia Indonesia seutuhnya yang dijiwai oleh nilai-nilai Pancasila. Fondasi dari proses tersebut tentu saja adalah pendidikan dasar, dimana setiap warga negara mempunyai kewajiban dan kesempatan untuk paling tidak, menempuh pendidikan dasar.

Setiap warga negara mempunyai hak yang sama dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Dalam memenuhi hak warga negara, pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib memberi layanan dan kemudahan dan menjamin terselenggaranya pendidikan yang bermutu bagi setiap warga negara. Pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana guna terselenggaranya pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia tujuh sampai dengan lima belas tahun. Artinya, baik anak-anak di daerah perkotaan maupun anak-anak di daerah perdesaan mempunyai hak yang sama untuk mendapatkan pendidikan yang berkualitas.

Untuk menjamin perluasan dan pemerataan akses, serta peningkatan mutu pendidikan, pemerintah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pasal 24 ayat 3 dinyatakan "Pemerintah kabupaten/kota wajib memenuhi kebutuhan guru dalam jumlah, kualifikasi akademik, dan dalam kompetensi secara merata demi menjamin

keberlangsungan pendidikan dasar dan pendidikan anak usia dini serta pendidikan formal sesuai dengan kewenangan”. Tujuan utama penataan dan pemerataan adalah untuk mengatur kembali kebutuhan guru pada satuan pendidikan agar rasional guna menciptakan pendidikan yang merata dan seimbang, proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien sehingga pada tujuan akhirnya ada kesamaan standar hasil pendidikan di seluruh wilayah Indonesia. Namun dengan adanya peraturan tersebut permasalahan terkait dengan SDM tenaga guru di Indonesia masih muncul, diantaranya jumlah SDM yang kurang, baik secara kualitas maupun kuantitas; dimana perbandingan jumlah SDM Guru di perkotaan dan perdesaan masih sangat timpang.

Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah terdiri dari 17 Kecamatan, 186 desa dan 18 kelurahan. Ibu kota Kabupaten Kotawaringin Timur terletak di Kota Sampit, kota ini terdiri dari dua Kecamatan yaitu Kecamatan Mentawa Baru Ketapang dan Kecamatan Baamang. Pemerataan tenaga pendidik di Kabupaten Kotawaringin Timur merupakan suatu masalah yang sampai saat ini belum teratasi. Jumlah tenaga guru di desa sangat kurang dibanding dengan jumlah guru yang ada di kota.

Berdasarkan data Dinas Pendidikan, Kabupaten Kotawaringin Timur memiliki 374 SD dan 109 SMP baik negeri dan swasta, dengan jumlah guru PNS SD dan SMP sebanyak 2.256 dengan rasio guru : murid sebesar 1 : 32,44 orang dengan rasio guru : murid terbesar berada di wilayah pelosok perdesaan. Penyebab ketimpangan rasio antara desa dan kota tersebut

disesabkan karena perpindahan guru dari desa ke kota. Perpindahan guru SD dan SMP ke dalam kota ini setiap tahunnya terus meningkat, tercatat dari tahun 2015 s/d 2018 sebanyak 178 orang yang sudah mengurus pindah baik itu ke dalam Kota Sampit, Kota Kecamatan, Kota provinsi maupun ke kota lain di luar Provinsi Kalimantan Tengah, dan pada pertengahan tahun 2019 ini ada 19 orang guru dalam proses pindah ke kota.

Sebenarnya izin perpindahan guru ke kota ini sangat dibatasi oleh Bupati Kotawaringin Timur, sebagaimana diberitakan dalam Koran Harian Tabangan yang terbit tanggal 01 April 2019 pada laman editorial yang berjudul "*Cegah Mutasi ke Kota*" memberitakan bahwa Bupati Kotawaringin Timur melarang para guru yang bertugas di wilayah pedalaman untuk mengajukan mutasi ke wilayah perkotaan karena guru di daerah pelosok masih sangat kurang, berita terlampir dalam Lampiran 5.

Dalam observasi dan wawancara awal peneliti dengan Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Dasar pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur bahwa pada umumnya tenaga guru pindah atas permintaan sendiri. Idealnya satu SD minimal 9 orang guru namun faktanya ada sekolah di desa yang hanya memiliki satu orang Guru Pegawai Negeri Sipil, sementara guru PNS menumpuk di kota, lebih lanjut menurutnya terkadang Dinas Pendidikan tidak mengizinkan karena sudah ada peraturan mengenai kepindahan, namun karena yang bersangkutan sudah mengurus sendiri dengan pejabat yang berpengaruh maka Dinas Pendidikan tidak dapat menolak untuk memberikan surat pengantar pindah.

Sementara menurut Kepala Bidang Mutasi Promosi BKD Kab. Kotim, jumlah tenaga guru SD dan SMP di Kabupaten Kotawaringin Timur yang berstatus Pegawai Negeri Sipil belum ideal. Jumlah Guru PNS terbanyak berada di wilayah kota, sementara sekolah di wilayah terpencil masih kekurangan guru, untuk menutupi kekurangan Kepala Sekolah di daerah terpaksa mengangkat guru honorer yang gajinya dibiayai oleh dana Bos atau yayasan.

Berdasarkan data Badan Kepegawaian Daerah, Surat Permohonan Pindah Guru SD dan Guru SMP yang ditujukan kepada Bupati Kotawaringin Timur, rata-rata alasan Guru SD pindah ke kota adalah karena:

1. Ingin mendekati keluarga
2. Ingin mendekati tempat tinggal;
3. Untuk keluarga (Anak, orang tua, suami/istri) yang sakit;
4. Akses pendidikan bagi anak mereka jauh;
5. Untuk Penyegaran;
6. Mencari suasana kerja yang baru.

Sementara Guru SMP pindah ke kota karena:

1. Ingin berkumpul dengan keluarga;
2. Ingin melanjutkan pendidikan;
3. Untuk mengurus keluarga yang sakit;
4. Pengembangan karier;
5. Untuk penyegaran;
6. Untuk mendapat pengalaman di tempat kerja baru. (Data Sekunder : Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kotim, 2019).

Menurut keterangan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur tingginya angka perpindahan Guru PNS dari desa ke kota mengakibatkan perbandingan jumlah guru dengan pengabdianya tidak proporsional atas kewajiban mengajarnya minimal 12 jam dalam seminggu, atau dengan istilah lain terdapat guru yang mengajar kurang dari 12 jam pelajaran dalam seminggu akibat kelebihan tenaga pengajar, tidak jarang ditemui lebih dari satu orang guru di satu sekolah untuk bidang studi yang sama. Sebaliknya di desa yang jauh dari ibu kota kabupaten justru mengalami kelebihan jam mengajar akibat kekurangan guru.

Lebih lanjut menurut keterangan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Besarnya keinginan guru pindah tugas ke kota ini juga sangat berdampak bagi sekolah yang ditinggalkan maupun tempat kerjanya yang baru, jika terus dibiarkan maka lama kelamaan guru di pelosok akan habis dan guru di kota kabupaten akan semakin menumpuk. Dampak dari fenomena peningkatan perpindahan tenaga guru dari wilayah desa ke kota ini mengakibatkan tidak terlaksananya pelayanan pendidikan dengan maksimal, penurunan efektifitas dan produktivitas kerja dan menurunnya kinerja organisasi sekolah, serta dapat menimbulkan masalah baru bagi daerah yang ditinggalkan yaitu pelayanan pendidikan dasar di daerah terganggu.

Bertitik tolak dari latar belakang yang telah diuraikan di atas peneliti tertarik dan memandang perlu melakukan penelitian untuk melihat penyebab perpindahan tugas guru atas permintaan sendiri khususnya tenaga guru SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur

dengan mengambil judul: “Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah”.

## **B. Perumusan Masalah.**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas diketahui bahwa penyebab kekurangan guru SD dan SMP di daerah yang ada Kabupaten Kotawaringin Timur dikarenakan adanya perpindahan guru atas permintaan sendiri untuk bertugas ke dalam kota yang berdampak pada menurunnya pelayanan pendidikan di daerah. Oleh karena itu perlu dilakukan kajian tentang analisis penyebab perpindahan guru PNS SD dan SMP dari desa ke kota. Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana mekanisme perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil Atas Permintaan Sendiri di Kabupaten Kotawaringin Timur?.
2. Apa saja faktor-faktor Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur?

## **C. Tujuan Penelitian.**

### **1. Tujuan Umum.**

- a. Mendeskripsikan mekanisme perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Atas Permintaan Sendiri di Kabupaten Kotawaringin Timur.
- b. Mendeskripsikan dan menganalisis faktor yang menyebabkan perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur.

## 2. Tujuan Khusus.

- a. Mengidentifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota dilihat dari variabel individu yaitu : *pengembangan karier* dan *dukungan keluarga*.
- b. Mengidentifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota dilihat dari variabel organisasi yaitu : *sumber daya*, *kepemimpinan*, *imbalan (kompensasi)*, *iklim kerja* dan *kebijakan pemerintah*.
- c. Mengidentifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota dilihat dari variabel psikologis, yaitu : *sikap* dan *motivasi*.

## D. Kegunaan Penelitian.

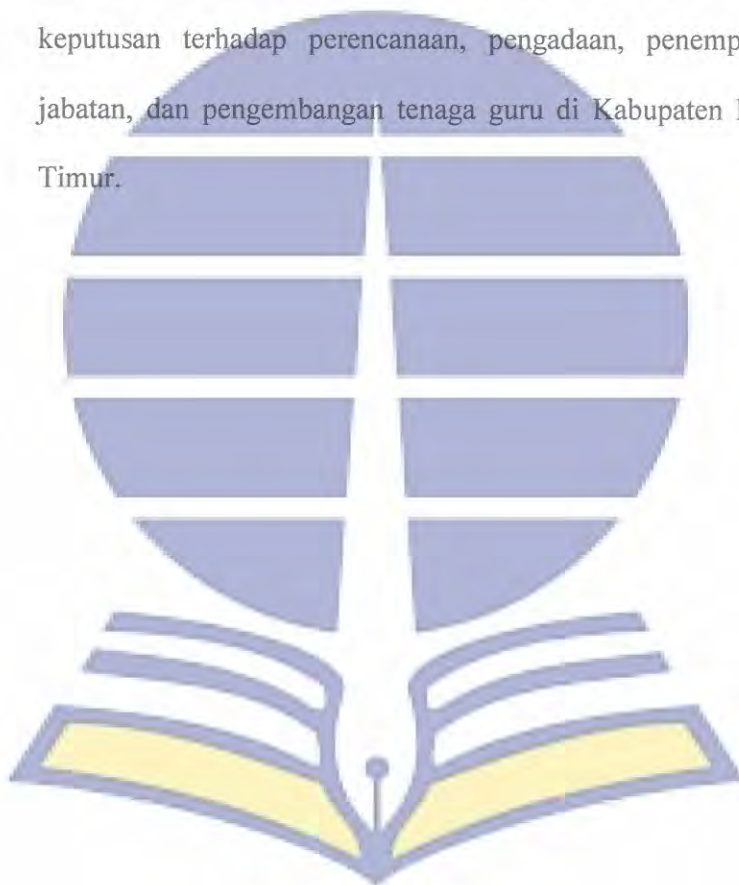
### 1. Kegunaan Teoretis.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan secara teoretis, sekurang-kurangnya dapat berguna sebagai sumbangan pemikiran bagi dunia pendidikan dan diharapkan dapat menambah referensi dan bahan kajian tentang sumber daya manusia pendidikan.

### 2. Kegunaan Praktis.

- a. Bagi peneliti dapat memperluas pengetahuan, kemampuan dan pengalaman dalam menganalisis suatu kasus/fenomena melalui penelitian.
- b. Bagi sekolah sebagai masukan dalam pemetaan pengembangan karier, perbaikan dan pengadaan sumber daya guru untuk meningkatkan layanan pendidikan di desa.

- c. Bagi Badan Kepegawaian Kabupaten Kotawaringin Timur diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai acuan dalam pengambilan keputusan untuk manajemen ketenagaan dan peningkatan pelayanan di bidang pendidikan.
- d. Bagi Dinas pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur diharapkan hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan pengambilan keputusan terhadap perencanaan, pengadaan, penempatan, mutasi jabatan, dan pengembangan tenaga guru di Kabupaten Kotawaringin Timur.





## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA.

#### A. Kajian Teori.

##### 1. Pembangunan Bidang Pendidikan.

Pendidikan dalam pembangunan nasional sangat penting dan memegang peran yang sangat vital.

Lagulung (1986) berpendapat bahwa fungsi pendidikan ada 3, yaitu: *Pertama*, menyiapkan generasi muda untuk memiliki kemampuan agar bisa memegang peranan-peranan pada masa yang akan datang di tengah kehidupan bermasyarakat; *Kedua*, memindahkan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan peranan-peranan di atas dari generasi tua ke generasi muda; *Ketiga*, memindahkan nilai-nilai dari generasi tua ke generasi muda dengan tujuan agar keutuhan dan kesatuan masyarakat terpelihara, sebagai syarat berlangsungnya kehidupan suatu masyarakat dan juga peradaban. Selain itu pendidikan juga berfungsi sebagai alat untuk pengembangan kepribadian dan proses integrasi sosial.

Pendidikan memegang peranan yang penting dalam proses pembangunan nasional, maka peran guru juga memegang peran yang tidak kalah penting. Peran guru dalam pendidikan akan sangat menentukan seberapa efektif dan efisien proses belajar mengajar yang diselenggarakan. Peran guru yang begitu penting banyak menjadikan masalah tersendiri bagi pemerintah, tidak hanya dalam meningkatkan kualitas guru tapi juga kuantitas guru terutama dalam masalah sebaran guru yang bisa menjangkau seluruh Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Syamsuddin (2003) berpendapat bahwa peran guru yang ideal adalah: *Pertama*, sebagai konservator (pemelihara) sistem nilai yang merupakan sumber norma kedewasaan; *Kedua*, sebagai inovator (pengembang) sistem nilai ilmu pengetahuan; *Ketiga*, sebagai transmitor (penerus) sistem nilai tersebut kepada peserta didik; *Keempat*, sebagai transformator (penerjemah) sistem nilai tersebut melalui penjelmaan

dalam pribadi dan perilakunya dalam proses interaksi dengan sasaran didik; *Kelima*, sebagai organisator (penyelenggara) terciptanya proses edukatif yang dapat dipertanggungjawabkan baik secara formal maupun moral.

### 1. Pegawai Negeri Sipil dan Kedudukannya.

Widjaja (2006) menyatakan bahwa Pegawai adalah tenaga kerja manusia yang dibutuhkan yang menjadi modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya Widjaja mengatakan bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik di lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Adapun pengertian Pegawai Negeri Sipil Menurut UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara adalah:

1. Pegawai Negeri Sipil ialah unsur Aparatur Sipil Negara, abdi negara serta abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.
2. Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang telah memenuhi syarat-syarat yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam sesuatu jabatan negeri atau disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan dan digaji menurut perundang-undangan yang berlaku.

Thoha (2005) berpendapat bahwa Pegawai Negeri merupakan unsur aparatur negara abdi masyarakat untuk melaksanakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan. Dengan kata lain keberhasilan tugas pemerintahan dan pembangunan banyak tergantung kepada kemauan dan kemampuan pegawai negeri, bertugas melayani kehendak negara yang tercantum dalam pembukaan UUD 1945.

### 2. Mutasi Pegawai.

Mutasi menurut Hasibuan (2000) adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat Hasibuan tersebut dapatlah dicermati bahwa pada prinsipnya mutasi adalah memutasikan karyawan PNS kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat produktivitasnya meningkat.

Tujuan mutasi menurut Nitisemito (1996) berpendapat bahwa memindahkan karyawan dari satu pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar dan didasarkan atas pertimbangan yang matang, bila tidak, mutasi yang dilakukan bukannya merupakan tindakan yang menguntungkan, tetapi justru merugikan perusahaan-organisasi kerja.

### 3. Jenis-Jenis Mutasi.

Menurut Sadili (2006) berpendapat bahwa jenis perpindahan pegawai dapat dibedakan menjadi perpindahan atas keinginan sendiri dan perpindahan atas kebijakan manajemen.

#### a. Perpindahan atas Keinginan Sendiri

Kadang-kadang pegawai secara spontanitas mengajukan keinginannya untuk dipindahkan ke tempat kerja lain yang ada dalam lingkungan organisasi. Berbagai alasan yang dikemukakan misalnya tugas dan pekerjaan yang dikerjakan selama ini tidak sesuai dengan keinginan atau karena lingkungan kerja kurang menggairahkan.

Menurut sifatnya, keinginan mutasi pegawai dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu mutasi jangka pendek dan jangka panjang.

##### 1) *Perpindahan jangka pendek.*

Pegawai mengajukan permohonan pindah kepada manajemen agar mereka dipindahkan pada posisi ketenagaan yang lain meskipun sifatnya jangka pendek. Hal ini terjadi karena beberapa sebab misalnya pegawai yang bersangkutan mengikuti pendidikan dan pelatihan, tugas belajar, penataran, seminar, cuti, menderita sakit, berlibur, dan sejenisnya.

##### 2) *Perpindahan jangka panjang.*

Pegawai yang bersangkutan pindah tempat tugas atau mengalami perubahan status kepegawaiannya dalam jangka waktu lama dan sifatnya tetap. Kegiatan ini terjadi karena beberapa kemungkinan, misalnya menggantikan pegawai lain yang meninggal dunia,

pensiun, atau mungkin dipromosikan ke jenjang jabatan yang lebih tinggi.

b. Perpindahan atas Kebijakan Manajemen.

Manajemen sumber daya manusia yang baik akan memprogramkan kebijakan ini, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

1) *Perpindahan jangka pendek.*

Manajemen sumber daya manusia memindahkan pegawai dalam jangka pendek, sehingga dalam batas waktu yang telah ditetapkan mereka dikembalikan ke tempat kerja semula. Hal ini terjadi karena beberapa kemungkinan, misalnya pegawai yang digantikan mengalami sakit, sedang mengikuti pendidikan dan pelatihan atau tugas belajar dan sejenisnya serta dalam waktu yang telah ditetapkan kembali ke tempat tugas sebagaimana mestinya.

2) *Perpindahan jangka panjang*

Manajemen SDM memindahkan pegawai dalam jangka panjang yang sifatnya konstan dan tetap untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut. Kegiatan ini bisa terjadi karena beberapa kemungkinan, misalnya pegawai yang digantikan meninggal dunia, pensiun atau dipromosikan pada jabatan yang lebih tinggi.

#### 4. Karakteristik Desa dan Kota Serta Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan di Desa.

Menurut UU No. 5 Tahun 1979 Desa adalah suatu wilayah yang ditempati oleh sejumlah penduduk, sebagai kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai organisasi pemerintahan terendah langsung di bawah camat dan mempunyai hak otonomi dalam ikatan negara kesatuan RI.

Menurut Jaya (2009) standar sarana dan prasarana di desa merupakan kebutuhan utama sekolah juga yang harus terpenuhi, tentunya kelengkapan sarana prasarana yang ada di sekolah-sekolah yang ada di wilayah desa harus sesuai dengan amanat UUSPN No 20 Tahun 2000, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 dan Permendiknas Nomor 24 Tahun 2007. Selain itu, juga harus memenuhi dari ketentuan pembakuan sarana dan prasarana pendidikan yang telah dijabarkan dalam Keputusan Mendiknas Nomor 129a/U/2004 tentang Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan.

Standar sarana dan prasarana pendidikan yang dimaksudkan di sini baik mengenai jumlah, jenis, volume, luasan, dan lain-lain sesuai dengan

kategori atau tipe sekolahnya masing-masing. Dengan posisi geografis dan keadaan ekonomi yang rendah, biasanya menjadi momok bagi tenaga pengajar untuk mau mengabdikan diri di sekolah-sekolah yang berada di wilayah perbatasan, sehingga yang terjadi adalah jumlah tenaga pendidik sedikit. Hal ini menjadi penghambat dalam kegiatan proses belajar mengajar.

#### 5. Penyebab Kurangnya Tenaga Pendidik di Desa dan Cara Mengatasinya.

Agustino dan Dewi (2010) berpendapat bahwa Penyebab kurangnya tenaga pendidik di perdesaan diantaranya :

- a. Kurangnya fasilitas di daerah pedalaman;
- b. Kurangnya apresiasi bagi para tenaga pendidik yang mengajar di daerah pedalaman;
- c. Biaya hidup di daerah pedalaman rata-rata terlalu tinggi jika dibandingkan daerah yang lain;
- d. Banyak tenaga pendidik yang ditempatkan di daerah menolak dan memilih ditempatkan di daerah lain yang kondisinya lebih baik dari daerah tersebut.

Sedangkan menurut Marwansyah (2012) berpendapat bahwa Banyaknya perpindahan tenaga guru menunjukkan perlunya dilakukan perbaikan dalam sistem manajemen kepegawaian dalam rangka pemberdayaan aparatur negara. Perbaikan tersebut bisa difokuskan pada tiga unsur utama dalam upaya menciptakan kinerja aparatur yang bersih dan profesional, yaitu :

- a. Metode dan pola recruitment;
- b. Sistem pengembangan pola karier
- c. Sistem pengukuran beban kerja.

Ketiga unsur ini merupakan *core* (inti) dari sistem pendayagunaan aparatur. Metode dan pola recruitment penting karena dari sinilah bibit aparatur mulai dipilih dan diterima. Bibit aparatur yang baik harus memenuhi persyaratan pendidikan, keahlian khusus, integritas dan kompetensi yang sesuai dengan jabatannya.

Pola pengembangan karier penting mengingat karier adalah bagian dari *reward* dan motivator bagi pegawai. Semangat kerja, kompetensi, etos dan tanggung jawab seorang pegawai seharusnya berbanding lurus dengan karier yang dijalaninya. Sistem pengembangan karier yang baik harus

didasarkan pada *merit sistem* atau prestasi kerja yang diukur dengan baik dan transparan. sehingga pola karier yang didasarkan pada senioritas atau DUK (Daftar Urut Kepangkatan) harus ditinggalkan. Demikian pula dengan pengukuran beban kerja memainkan peran yang tidaklah pentingnya dibandingkan dua unsur sebelumnya, seringkali ada satu unit kerja yang beban kerjanya berlebihan sementara unit lainnya santai saja. Sehingga seharusnya kebutuhan pegawainya pun harus disesuaikan dengan beban kerja tersebut. Untuk itu seharusnya beban kerja dilakukan bersamaan dengan penentuan *job description* pegawai dan perlu dilakukan review secara bergilir untuk evaluasi.

#### 6. Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur Sipil Negara.

Marwansyah (2012) berpendapat bahwa Pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerjaan untuk mengambil keputusan menyangkut semua pengembangan produk dan pengambilan keputusan, pemberdayaan juga merupakan hubungan antar personal berkelanjutan untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Lebih lanjut menurut Marwansyah (2012) bahwa Secara garis besar, kondisi SDM aparatur di Indonesia saat ini mempunyai beberapa masalah, yaitu : (1) dari segi kepegawaian sistem manajemen kepegawaian berdasarkan merit sistem sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 7, 12 dan 17 UU Nomor 43 Tahun 1999 belum dapat diterapkan dengan baik karena belum adanya instrumen pendukung; (2) Distribusi pegawai belum merata baik dilihat antar pusat dan daerah maupun antar instansi dan diindikasikan tidak sesuai dengan beban kerja yang ada; (3) Komposisi pegawai yang belum/tidak mampu mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi karena tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki; (4)

Struktur gaji belum/tidak dapat berfungsi pemicu peningkatan kinerja karena tidak terkait dengan kinerja, kompetensi dan tanggung jawab.

## 7. Mempertahankan Sumber Daya Manusia.

Menurut Hadrani N (2001) bahwa Sumber Daya Manusia yang unggul harus dapat dipertahankan secara berkelanjutan, diperlukan suatu kebijakan dalam pemberdayaan budaya sebagai aktualisasi kemampuan mengembangkan setiap individu secara mandiri, dengan budaya perusahaan yang melahirkan kebersamaan pola pikir, mendorong kebiasaan SDM yang unggul memiliki komitmen dalam menjalankan peran yang ditugaskan kepadanya.

Sedangkan menurut Marwansyah (2012) berpendapat bahwa kepemimpinan kolaboratif akan selalu mendorong pola pikir untuk menghindari masalah, sehingga mencari dan mempertahankan SDM yang unggul sebagai suatu tantangan bahwa kehilangan karyawan menyebabkan efek domino harus dapat dihindari dengan melaksanakan pemberdayaan budaya ke dalam kebiasaan yang produktif melalui 7M (Memahami, Mempercayai, Mendengarkan, Mendorong, Menghormati, Mengakui, Menghargai).

Secara singkat 7M tersebut dapat diungkapkan sebagai pemahaman dalam kebersamaan berpikir dan bertindak seperti di bawah ini:

### a. Memahami

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi haruslah berperan untuk meletakkan diri anda pada posisi orang lain, maka anda akan dapat memahaminya. Dalam usahanya untuk memahami, pemimpin mencoba belajar memastikan letak permasalahan yang sebenarnya. Dengan memahami, maka pemimpin belajar untuk memahami karyawan dengan segala permasalahannya.

### b. Mempercayai

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi haruslah berperan untuk mempercayai bawahan, harus mempercayai diri sendiri. Sejalan dengan pikiran tersebut, maka akan melihat seluruh kekurangan

serta kelebihan mereka pada dirinya, dia yakin betul bahwa dia selamanya melakukan yang terbaik, demikian juga bawahannya. Pemimpin mempercayai bawahannya karena dia yakin mereka akan melakukan yang terbaik bagi perusahaan, bagi unit kerja, baginya serta diri mereka sendiri. Mereka yang melakukan terbaik baginya karena mereka mempercayainya karena mereka yakin dia pun akan melakukan yang terbaik bagi mereka.

*c. Mendengarkan*

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi haruslah berperan bahwa setelah belajar berbicara, siapa yang akan belajar untuk mendengarkan? Pemimpin adalah pendengar yang baik. Dia cukup rendah hati dengan mau menyadari bahwa ia bisa belajar banyak dari yang dikatakan orang lain, hanya dengan bersedia mendengarkan masalah orang lain yang datang padanya orang tersebut mungkin dapat menemukan cara penyelesaian masalahnya.

*d. Mendorong mencapai yang terbaik*

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi haruslah berperan, bahwa pemimpin tidak akan hanya duduk diam dan menunggu didorong oleh orang lain. Dia akan berdiri di barisan terdepan untuk memberikan semangat karyawan mencapai yang terbaik, standar yang lebih tinggi dan kontribusi yang lebih besar lagi demi keuntungan perusahaan.

Pemimpin berusaha untuk mendorong mencapai yang terbaik, memahaminya dan memberikan imbalan nya melalui penghargaan dan



memberikan umpan-balik yang membangun untuk mereka yang belum berhasil. Untuk dapat mencapai yang terbaik ia akan memilih orang yang terbaik dan menjamin bahwa mereka mendapatkan pelatihan dan pengembangan yang terbaik pula.

*e. Menghormati.*

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi haruslah berperan bahwa menghormati adalah sikap menganggap, memandang atau mempertimbangkan karyawan. Jika suasana menghormati tidak dirasakan, bekerja rasanya tidak nyaman. Menghormati karyawan besar sekali manfaatnya. Tanpa rasa hormat kepada karyawan, segala tindakan dan komunikasi pun tidak akan berpengaruh banyak bagi peningkatan kenyamanan tempat kerja. Menghormati karyawan bukanlah merupakan kegiatan yang bisa begitu saja anda melakukan, tetapi sikap yang harus tertanam untuk menjaga hubungan pimpinan dengan para karyawan. Mengembangkan sikap menghormati karyawan memerlukan waktu, upaya, kesabaran dan pengendalian diri.

*f. Mengakui.*

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi harus mengakui keberadaan adalah sikap memperhatikan dan menyadari sungguh-sungguh, sehingga kurang peka nya pimpinan terhadap kebutuhan dan reaksi karyawan biasanya merupakan awal dari permasalahan dalam mempertahankan karyawan. Mengakui sebagai penghargaan terhadap prestasi atau tanda terima kasih misalnya memberikan hadiah dsb, namun bentuk penghargaan tersebut memang

merupakan bagian dari pengakuan terhadap karyawan. Pemahaman dalam arti luas, maka pengakuan terhadap karyawan harus ditunjukkan dalam sikap dan atau perilaku sebagai perhatian istimewa atau spesial dan diekspresikan dengan sikap yang mencerminkan penghargaan.

g. *Menghargai.*

Pimpinan pada semua tingkatan dalam organisasi harus menghargai, balas jasa ekstra yang harus diupayakan setelah menghormati dan mengakui sehingga karyawan merasa bernilai dan mau bekerja keras, hal ini bagian yang penting sebagai upaya untuk mempertahankan karyawan.

## 8. Konsep Perilaku

H. L. Blum dalam Notoatmodjo (2010) membagi perilaku dalam tiga domain/ranah, ketiga domain itu diukur dari :

a. Pengetahuan (*knowledge*)

Pengetahuan adalah hasil penginderaan manusia, atau hasil penginderaan seseorang terhadap objek melalui indra yang dimilikinya yaitu mata, hidung, telinga, dan sebagainya. Tanpa memiliki pengetahuan seseorang tidak punya dasar untuk mengambil keputusan dan menentukan tindakan terhadap masalah. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengetahuan seseorang yaitu faktor internal, faktor eksternal dan faktor pendekatan belajar. Pengetahuan individu terhadap objek mempunyai tingkat yang berbeda. Secara garis besarnya dibagi dalam 6 tingkat pengetahuan, yakni :

1) Tahu (*know*)

Tahu diartikan hanya sebagai *recall* (memanggil) memori yang telah ada sebelumnya setelah mengamati sesuatu.

2) Memahami (*comprehension*)

Memahami objek tidak hanya tahu terhadap objek, tetapi harus dapat menginterpretasikan dengan benar tentang objek yang diketahui.

3) Aplikasi (*application*)

Aplikasi diartikan apabila orang telah memahami objek yang dimaksud dapat menggunakan atau mengaplikasikan prinsip yang diketahui tersebut pada situasi yang lain..

4) Analisis (*analysis*)

Kemampuan untuk menjabarkan dan memisahkan, kemudian mencari hubungan antara komponen dalam suatu masalah yang diketahui.

5) Sintesis (*synthesis*)

Sintesis menunjukkan suatu kemampuan seseorang untuk merangkum atau meletakkan dalam suatu hubungan yang logis dari komponen-komponen yang dimiliki. Misalnya dapat membuat atau meringkas dengan kata-kata atau kalimat sendiri tentang hal – hal yang telah dibaca atau didengar dan dapat membuat kesimpulan tentang artikel yang telah dibaca.

6) Evaluasi (*evaluation*)

Kemampuan seseorang melakukan justifikasi atau penilaian terhadap objek tertentu. Penilaian ini didasarkan pada kriteria yang ditentukan sendiri atau norma yang berlaku di masyarakat.

b. Sikap (*attitude*)

Sikap adalah juga respons tertutup seseorang terhadap stimulus atau objek tertentu, yang sudah melibatkan faktor pendapat dan emosi yang bersangkutan (senang-tidak senang, setuju-tidak setuju, baik-tidak baik, dan sebagainya). Campbell, 1950 mendefinisikan sangat sederhana, yakni : “*An individual's attitude is syndrome of response consistency with regard to object*”. Jadi jelas di sini dikatakan bahwa sikap itu suatu sindrom atau kumpulan gejala dalam merespons stimulus atau objek. Sehingga sikap itu melibatkan pikiran, perasaan, perhatian, dan gejala kejiwaan yang lain.

sikap mempunyai tingkatan sesuai intensitasnya, yaitu:

1) Menerima (*receiving*).

Menerima diartikan bahwa orang atau subjek mau menerima stimulus yang diberikan (objek).

2) Menanggapi (*responding*).

Menanggapi di sini diartikan memberikan jawaban atau tanggapan terhadap pertanyaan atau objek yang dihadapi.

3) Menghargai (*valuing*).

Menghargai diartikan subjek atau seseorang memberikan nilai yang positif terhadap objek atau stimulus, dalam arti membahasnya dengan orang lain, bahkan mengajak atau mempengaruhi atau menganjurkan orang lain merespons.

4) Bertanggung jawab (*responsible*).

Sikap yang paling tinggi tingkatnya adalah bertanggung jawab terhadap apa yang telah diyakininya. Seseorang yang telah mengambil sikap, dia harus berani mengambil risiko.

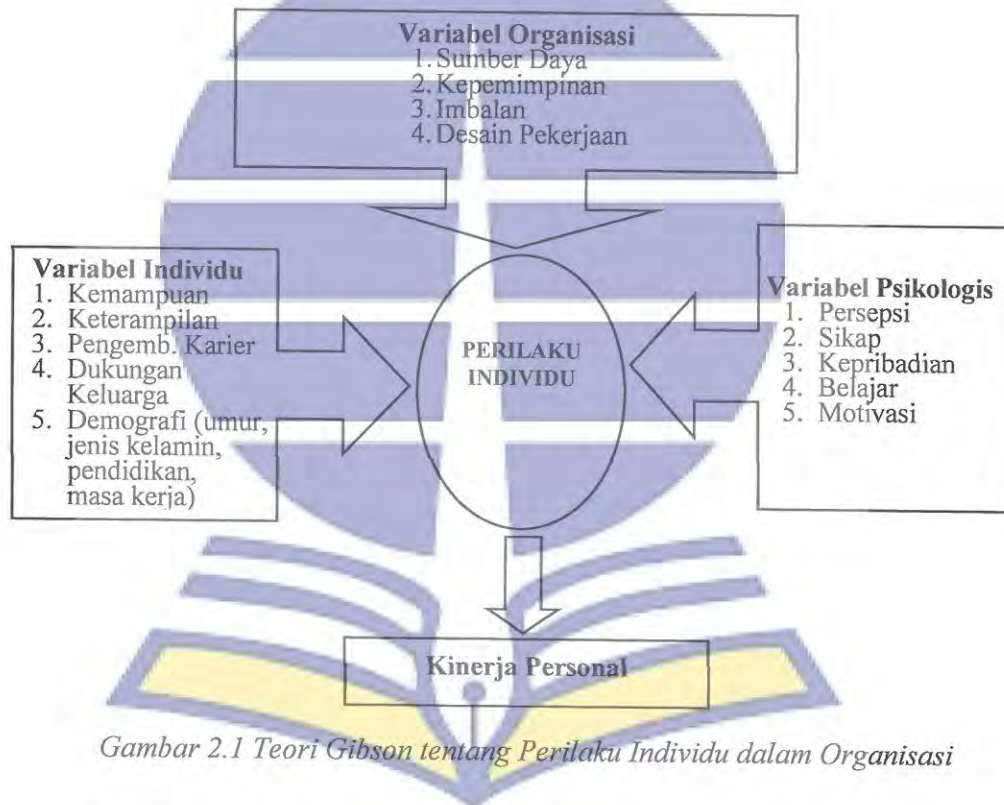
c. Tindakan atau Praktik (*Practice*).

Seperti telah disebutkan diatas bahwa sikap adalah kecenderungan untuk bertindak (praktik). Sikap belum tentu terwujud dalam tindakan, sebab untuk terwujudnya tindakan perlu faktor lain antara lain adanya fasilitas atau sarana dan prasarana.

## 9. Teori Gibson.

Menurut (Gibson, *dkk*, 1985), bahwa Variabel individu terdiri dari *kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografi*. Kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi perilaku individu. Variabel psikologis terdiri dari *persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi*. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja dan sub variabel demografis. Variabel organisasi berefek tidak langsung terhadap perilaku dan kinerja individu, yang terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan.

Desain Perilaku Pekerja dalam organisasi menurut Gibson, *dkk*, adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Teori Gibson tentang Perilaku Individu dalam Organisasi

### a. Variabel Individu

yaitu: kemampuan, keterampilan, demografi (umur, jenis kelamin, pendidikan, masa kerja), pengembangan karier dan dukungan keluarga dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1) Kemampuan

Makmuri (2005) berpendapat bahwa kemampuan di sini diartikan kapasitas individu dalam menyelesaikan berbagai tugas

dalam sebuah pekerjaan. Kemampuan menyeluruh seorang karyawan meliputi kemampuan intelektual, kemampuan kecakapan emosional dan kemampuan fisik.

Prestasi kerja karyawan dengan sendirinya akan meningkat bila kesesuaian antara kemampuan dengan jenis pekerjaannya. Oleh karena itu, kebutuhan akan kemampuan khusus karyawan, baik intelektual, emosional maupun fisik, agar mereka bisa menyelesaikan tugas yang baik, akan bisa terpenuhi kalau persyaratan kemampuan kerja yang diperlukan dirinci secara jelas. Bila manajemen mengabaikan hal ini, berarti manajemen kurang tanggap akan adanya interaksi antara ketiga faktor tersebut.

## 2) Keterampilan

Makmuri (2005) berpendapat bahwa keterampilan diartikan sebagai tingkat pencapaian individu terhadap upaya untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan efisien. Pemahaman keterampilan dalam bekerja merupakan suatu totalitas diri pekerja baik secara fisik maupun mental dalam menghadapi pekerjaannya. Keterampilan fisik didapatkan dari belajar dengan meningkatkan skill dalam bekerja. Keterampilan ini dapat diperoleh dengan cara pendidikan formal maupun informal dalam bentuk bimbingan dalam bekerja. Sedangkan keterampilan mental diartikan sebagai kemampuan berpikir pekerja kearah bagaimana seseorang bekerja secara matang dalam menghadapi permasalahan pekerjaan yang ada.

## 3) Umur

Hasil Kemampuan dan keterampilan seseorang seringkali dihubungkan dengan umur, maka semakin lama umur seseorang maka pemahaman terhadap suatu masalah akan dapat diatasi

dengan lebih dewasa dalam bertindak. Hal lain umur juga berpengaruh terhadap produktivitas dalam bekerja. Tingkat kematangan seseorang yang didapat dari bekerja seringkali berhubungan dengan penambahan umur. Di sisi lain penambahan umur seseorang akan mempengaruhi kondisi fisik seseorang.

Menurut Handoko (2001) karyawan yang lebih muda memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berpindah. Hal ini disebabkan pekerja yang lebih tua enggan untuk melakukan perpindahan kerja karena mobilitas yang menurun.

#### 4) Jenis Kelamin

Menurut Makmuri (2005) berpendapat bahwa jenis kelamin adalah perbedaan antara laki-laki dan perempuan secara biologis sejak seseorang lahir. Dalam banyak penelitian telah terbukti bahwa terdapat perbedaan yang cukup penting antara karyawan laki-laki dan perempuan dalam hal prestasi kerja, motivasi kepemimpinan, kemampuan spesialisasi dan kemampuan belajar. Dalam masalah pindah kerja, angka pindah kerja karyawati lebih banyak dari pada karyawan laki-laki.

Menurut Fottler *et al.* dalam Makmuri (2005) bahwa *turn over* lebih sering terjadi pada karyawan wanita. Alasan yang mendukung turnover adalah faktor umur, jumlah anak, umur anak, tingkat gaji, pengalaman kerja dan tingkat pendidikan.

#### 5) Pendidikan

Azrul (2009) berpendapat bahwa pendidikan adalah suatu proses belajar yang berarti di dalam itu terjadi proses pertumbuhan, perkembangan atau berubah ke arah yang lebih dewasa, lebih baik dan matang pada diri individu, kelompok atau masyarakat. Tingkat pendidikan seseorang berpengaruh dalam memberikan respons terhadap sesuatu yang datang dari luar. Orang berpendidikan tinggi akan lebih rasional dan kreatif serta

terbuka dalam menerima adanya bermacam usaha pembaharuan. Makin tinggi tingkat pendidikan seseorang, makin mudah menerima informasi sehingga makin banyak pula pengetahuan yang dimiliki.

#### 6) Masa Kerja

Azrul (2009) menyatakan bahwa masa kerja adalah lamanya bekerja, berkaitan erat dengan pengalaman yang telah didapat selama menjalankan tugas. Pengalaman seseorang melakukan tugas tertentu secara terus menerus dalam waktu yang lama biasanya meningkatkan kedewasaan teknisnya. Hal ini merupakan kelebihan manusia dibandingkan makhluk lainnya, adanya pengalaman belajar dari pengalaman terutama yang berakhir dengan kesalahan. Semakin lama karyawan bekerja, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan mereka. Para karyawan yang relatif baru cenderung kurang terpuaskan karena berbagai pengharapan yang lebih tinggi.

Sedangkan menurut Makmuri (2005) bahwa masa kerja berkaitan dengan pengalaman yang didapat selama dalam menjalankan tugas. Mereka yang berpengalaman dipandang lebih mampu dalam melaksanakan tugas, makin lama masa kerja seseorang kecakapan mereka akan lebih baik karena sudah menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaannya.

#### 7) Pengembangan Karier

Sedangkan menurut (Handoko, 2011) berpendapat perencanaan karier tidak menjamin keberhasilan karier. Sikap atasan, pengalaman, pendidikan dan juga nasib memainkan peranan penting dalam permasalahan.

Persyaratan suatu jabatan menitik beratkan pada syarat-syarat perseorangan yang diperlukan untuk mencapai hasil pekerjaan yang lebih baik. Jabatan dalam suatu perusahaan atau

kantor menuntut adanya syarat-syarat pendidikan umum dan khusus, baik itu jenjang pendidikan ataupun keahlian yang dimiliki oleh seseorang, dengan adanya pengembangan bagi karyawan maka kesempatan untuk meningkatkan karier itu lebih besar, dimana pendidikan, keahlian, dan keterampilan dalam menjalankan pekerjaannya lebih baik dari sebelum mereka mendapat pengembangannya. Dengan melihat keahlian, kemampuan, serta keterampilan yang dimiliki seorang karyawan maka semua itu bisa dijadikan suatu promosi untuk mendapatkan atau menduduki suatu jabatan yang lebih baik dari sebelumnya.

Handoko (2001) berpendapat bahwa banyak orang gagal mengelola karier karena tidak memperhatikan konsep dasar perencanaan karier. Sasaran-sasaran karier dapat memacu karier mereka dan menghasilkan sukses yang lebih besar, namun kenyataannya banyak karyawan yang kurang tahu tentang perencanaan karier, mereka sering tidak mengetahui kebutuhan dan keuntungan-keuntungan perencanaan karier. Karyawan sering tidak mempunyai informasi yang diperlukan untuk membuat rencana-rencana karier mereka secara sukses.

#### 8) Dukungan Keluarga

Menurut Makmuri (2005) performa seseorang sangat dipengaruhi bagaimana dan apa yang didapatkan dari lingkungan keluarga. Sebuah unit interaksi yang utama dalam mempengaruhi karakteristik individu adalah organisasi keluarga. Hal demikian karena keluarga berperan dan berfungsi sebagai pembentukan sistem nilai yang akan dianut oleh masing-masing anggota keluarga. Dalam hal ini keluarga mengajarkan bagaimana untuk mencapai tujuan hidup dan apa yang seharusnya kita melakukan untuk menghadapi hidup. Hasil proses interaksi yang lama dengan anggota keluarga menjadikan pengalaman dalam diri anggota keluarga.



## b. Variabel Organisasi.

yaitu: sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), desain pekerjaan, iklim kerja dan kebijakan pemerintah dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1) Sumber Daya

Sumber daya didefinisikan sebagai alat untuk mencapai tujuan atau kemampuan memperoleh keuntungan dari kesempatan-kesempatan yang ada. Setiap organisasi mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya, tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber daya yang ada.

Menurut Simamora (2006) bahwa meskipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia. Adapun yang dimaksud SDM antara lain tenaga profesional, non profesional, staff administrasi. Sedangkan yang dimaksud dengan sumber daya lainnya adalah uang, metode, peralatan dan bahan-bahan.

Sedangkan menurut Harbani (2011) terkait dengan perencanaan kebutuhan pegawai negeri sipil perencanaan kebutuhan pegawai merupakan suatu proses yang sistematis untuk menganalisis kebutuhan sumber daya manusia bagi organisasi, dalam kondisi dan kebijakan personalia yang berkembang untuk efektifitas organisasi jangka panjang.

### 2) Kepemimpinan

Menurut Suwatno (2011) bahwa kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah. Kepemimpinan atau *leadership* merupakan suatu proses

mempengaruhi perilaku orang lain agar berperilaku seperti yang akan dikehendaki. Selain itu kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Lebih lanjut menurut Suwatno (2011) bahwa kepemimpinan di era globalisasi akan menghadapi tuntutan yang semakin kompleks. Kondisi demikian menuntut kapabilitas dan keterampilan pemimpin dalam mengelola perubahan. Pemimpin era mendatang akan lebih banyak memiliki karakteristik antara lain; a) Tingkat persepsi dan wawasan yang luar biasa terhadap realita dunia; b) Tingkat motivasi yang luar biasa; c) Kekuatan emosional; d) Keterampilan baru dalam menganalisis asumsi kultur, mengidentifikasi asumsi fungsional dan dis fungsional; e) Kemauan dan kemampuan untuk melibatkan orang lain serta menarik partisipasi mereka; dan f) Kemauan dan kemampuan untuk membagi kekuasaan serta kontrol. Oleh karena itu, pemimpin pada era mendatang harus menyadari bahwa peranannya akan berubah secara nyata. Hal tersebut mengakibatkan implikasi; a) fleksibilitas; b) pengalaman yang luas; c) tanggung jawab seremonial atau spiritual menjadi suatu fungsi yang diperlukan; dan d) pembuatan keputusan tidak dapat dibuat secara efektif terpusat di puncak organisasi (Suwatno, 2011).

Pimpinan dan kepemimpinan yang diemban memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja organisasi. Pemimpin yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan orang/personil ke arah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya pemimpin yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapasitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

### 3) Imbalan (Kompensasi)

Menurut Azrul (1996) bahwa pegawai yang tidak terpelihara dan merasa tidak memperoleh ganjaran atau imbalan yang wajar dan adil akan mudah sekali tergoda dengan keadaan di luar organisasi dan melarikan diri dari organisasi semula.

Sedangkan menurut Simamora (2004) bahwa kompensasi akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan prestasi kerja atau memotivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, penting sekali

perhatian organisasi atau perusahaan terhadap pengaturan kompensasi dan penghargaan secara benar dan adil. Suatu kompensasi harus memiliki dasar yang logis dan rasional dalam pemberian kompensasi dan penghargaan tersebut.

Simamora (2004) dan Ike R.K. (2008) berpendapat bahwa faktor yang penting untuk meningkatkan prestasi kerja adalah dengan motivasi dan kepuasan kerja adalah dengan pemberian kompensasi. Kompensasi kerja dikelompokkan kedalam kompensasi finansial. Kompensasi finansial dikelompokkan lagi menjadi kompensasi finansial langsung (upah, gaji, komisi dan bonus) dan tak langsung (bantuan sosial karyawan, tunjangan sosial, akses, cuti libur, izin sakit dan ketidakhadiran yang digaji). Sedang kelompok kompensasi non finansial dikelompokkan kedalam kelompok kompensasi non finansial dalam pekerjaan (tanggung jawab), penuh tantangan, pengakuan, peluang akan adanya promosi dan kelompok kompensasi non finansial di lingkungan pekerjaan (kebijakan yang sehat, supervisi yang kompeten, rekan kerja yang menyenangkan, kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan, waktu kerja yang cukup, simbol status yang tepat dan pembagian kerja yang adil).

#### 4) Desain pekerjaan

Menurut Suwatno (2011) bahwa desain kerja adalah cara tugas-tugas digabungkan untuk menciptakan pekerjaan individual, tingkat keluwesan yang memiliki pegawai dalam pekerjaan mereka, dan ada atau tidaknya sistem pendukung organisasi seperti cuti. Semuanya mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Pekerjaan yang dirancang dengan baik akan dapat meningkatkan motivasi yang merupakan faktor penentu produktivitas seorang pegawai. Tujuan akhir dari desain kerja adalah produktivitas yang biasanya diukur dengan tolak ukur efisiensi yaitu dengan sumber daya sekecil mungkin untuk memperoleh hasil sebesar mungkin dengan alasan dengan tugas yang lebih efisien akan menurunkan biaya pegawai dan selanjutnya akan menuju efektifitas organisasi.

#### 5) Iklim Kerja

Menurut Makmuri (2005) dan Surya (2009) bahwa iklim kerja adalah status emosi yang ditunjukkan oleh anggota sistem. Iklim ini dapat formal, rileks, defensif, berhati-hati, menerima, percaya dan sebagainya. Iklim ini adalah subjektif karyawan atau persepsi mereka tentang organisasi mereka. Unsur-unsur yang terdapat di dalam iklim kerja sebagai berikut:

- a) Komunikasi
- b) Hubungan Kerja (*human relation*) :

- (1) Hubungan antara para karyawan
  - (2) Hubungan karyawan dengan karyawan
  - (3) Hubungan antara para manajemen.
- 6) Kebijakan Pemerintah

Mengacu kepada Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, bahwa penyelenggaraan manajemen pegawai negeri sipil daerah baik Provinsi maupun Kabupaten meliputi: penetapan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji, menentukan tunjangan, kesejahteraan, menetapkan hak dan kewajiban serta kedudukan hukum dan pengembangan kompetensi serta pengendalian jumlah. Pengembangan tenaga kependidikan yang diarahkan untuk menyediakan tenaga bermutu dalam jumlah dan jenis yang sesuai sehingga mampu mengadakan perubahan, pertumbuhan, dan pembaharuan dalam Kebijakan program pengembangan karier perlu dilakukan untuk meningkatkan keterampilan kepada pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Harbani (2011) berpendapat bahwa manajemen kepegawaian itu meliputi: (1) bagaimana memperoleh, mengembangkan dan memberi motivasi kerja kepada pegawai yang diperlukan suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut; (2) bagaimana mengembangkan suatu struktur dan iklim kerja, dan gaya manajemen organisasi agar diperoleh kerja sama dan komitmen dalam organisasi; (3) bagaimana mempergunakan skill dan kapasitas terbaik dari seluruh pegawai negeri; (4) bagaimana memenuhi tanggung jawab sosial dan hukum dari suatu organisasi kepada pegawainya, terutama dalam kondisi dan kualitas kerja yang diberikan kepada mereka.

**c. Variabel Psikologis.**

yaitu: persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1) Persepsi

Makmuri (2005) bahwa Persepsi didefinisikan sebagai suatu proses kognitif yang dipergunakan oleh seseorang untuk menafsirkan dan memahami dunia sekitarnya. Persepsi diri dalam bekerja mempengaruhi perilaku, sebagai contoh seorang bawahan menanggapi permintaan atasannya didasarkan atas pemikiran apa yang ia dengan dari atasannya, bukan apa yang sebenarnya diminta.

### 2) Sikap

Sthepen dan Timothy (2009) berpendapat bahwa sikap (*attitude*) adalah pernyataan evaluatif baik yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan terhadap suatu objek, individu ataupun peristiwa. Untuk benar-benar memahami sikap, kita harus mempertimbangkan karakteristik fundamental mereka.

### 3) Kepribadian

Gibson, *dkk*, (1985) berpendapat bahwa kepribadian ini dibentuk sejak lahir dan berkembang sampai dewasa. Kepribadian seseorang sulit diubah karena elemen kepribadian (*id, ego, superego*) dibangun dari hasil bagaimana dia belajar saat sampai dewasa. Dalam hubungannya dengan bekerja dan bagaimana seseorang berpenampilan diri terhadap lingkungan, maka seseorang berperilaku. Perilaku ini dapat diubah dengan meningkatkan pengetahuan dan memahami sikap yang positif dalam bekerja. Kepribadian berhubungan dengan perilaku individu, dimana kepribadian merupakan pola perilaku dan proses mental yang unik, yang mencirikan seseorang. Kepribadian dipengaruhi oleh faktor kebudayaan dan sosial.

### 4) Belajar

Lebih lanjut menurut Gibson, *dkk*, (1985) bahwa ada umumnya perilaku dalam organisasi merupakan perilaku yang dipelajari. Pembelajaran merupakan proses terjadi perubahan yang relatif abadi dalam perilaku sebagai suatu hasil dari praktik (baik pelatihan formal maupun pengalaman). Pembelajaran tidak dapat diamati secara langsung, tetapi dapat diamati secara tidak langsung melalui perubahan perilaku yang muncul pada individu.

5) Motivasi

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuan, orang merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan daya dorong yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi.

Menurut Suwatno dan Donni (2014) berpendapat bahwa karyawan yang diperdayakan dengan baik akan memberikan kinerja terbaiknya, selama hal tersebut diiringi dengan kompensasi yang memadai. Pemberdayaan yang tepat akan memberikan kontribusi bagi optimalisasi kinerja organisasi maupun perusahaan.

**C. Penelitian Terdahulu.**

Beberapa penelitian serupa oleh peneliti sebelumnya seperti yang terlihat dalam tabel 2.1 di bawah ini:

Tabel 2.1 Keaslian Penelitian

No/Judul/Peneliti/ Tahun	Metode	Variabel	Hasil
1.Evaluasi Dampak Kebijakan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Dalam Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang/ Hesti Nuraeni”, Mahasiswi	<i>Police Research</i>	Karakteristik, Persepsi, Kompensasi.	Minimnya perhatian Pemerintah Kabupaten Sintang melalui Dinas Pendidikan Kabupaten Sintang dalam memenuhi hak-hak dasar guru selaku PNS yang bertugas di sejumlah kecamatan Kabupaten Sintang semakin kuat menginspirasi keinginan guru mengajukan pindah ke Kota Sintang. Meskipun alasan pengajuan pindah umumnya bermotif

<p>Pascasarjana Program Magister Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura Pontianak /2014</p>	<p>kepentingan keluarga, seperti ikut suami atau ingin merawat orang tua yang telah sakit-sakitan, tetapi pada prinsipnya perpindahan itu adalah untuk memperoleh hak-hak dasarnya seperti jaminan karier, peningkatan kinerja dan kecakapan maupun kesejahteraannya. Besarnya keinginan guru untuk pindah dapat dinilai sebagai dampak dari kurang terlaksananya kebijakan mutasi secara merata dan terkesan subjektif. Pelaksanaan kebijakan mutasi yang selama ini sifatnya tidak terprogram, perlu diperbaiki pelaksanaannya berdasarkan prinsip efektivitas, efisiensi, responsif dan memiliki ketepatan dalam menjawab masalah.</p>	
<p>2.Implementasi Pemerataan Guru PNS di Kota Batam (Studi Kasus Pada Jenjang Sekolah Dasar) / Desi Ratnasari, Mahasiswi Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan ilmu Politik Universitas Maritim Raja Ali Haji/2017</p>	<p><i>Deskriptif</i> <i>Kuantitatif.</i> Komunik asi, Disposisi.</p>	<p>Hasil penelitian ditemukan bahwa kurangnya sosialisasi kepada guru dan sekolah tentang pentingnya pemerataan guru, sehingga sekolah-sekolah yang kekurangan guru tidak tahu harus mengajukan ke siapa kekurangan tersebut, tidak didukung oleh aturan yang kuat seperti syarat pemerataan Guru, pendanaan, dsb. Faktor disposisi atau sikap pelaksana belum mendukung karena masih banyak kekurangan dari sekolah yang ada di Batam namun luput dari pengawasan Dinas Pendidikan, mengakibatkan jumlah Guru di sekolah-sekolah di Batam tidak seimbang antara Guru dengan murid</p>
<p>3.Faktor-faktor yang Menyebabkan Guru SLTP Kabupaten Serang Mengajukan Permohonan Pindah Tempat Tugas dan Upaya Penanggulangannya / H.Agus Ma'mun, Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia/2001.</p>	<p><i>Kualitatif</i> Latar Belakang, Individu (<i>holistik</i>), Organisasi.</p>	<p>Landasan teoretis dalam: (1) Pembinaan personil dalam administrasi pendidikan, (2) Peranan Guru dalam permasalahan penyelenggaraan pendidikan, (3) Konsep dasar pelaksanaan mutasi, (4) Pola pembinaan Guru, dan (5) Telaahan karya penelitian yang relevan. Hasil penelitian: Kabupaten Serang mengalami kekurangan guru SLTPN sebanyak 826 orang. Kekurangan guru ini disebabkan 2 (dua) hal yaitu: (1) Pembangunan unit gedung baru (UGB) SLTPN dan pertumbuhan sekolah dalam rangka menyukseskan Wajar Dikdas tidak disertai dengan pengangkatan guru yang memadai dan (2) Tingginya mutasi guru SLTPN, baik ke luar kabupaten maupun</p>

<p>4. Kebijakan Distribusi Guru Melalui Partisipasi Manajemen pada Era Otonomi Daerah (Studi Kasus Sekolah Dasar Kunjung Kabupaten Sukabumi Jawa Barat /Ahmad Yani, Dosen Jurusan Pendidikan Geografi dan MRL FPIPS - UPI Bandung/ Jurnal Manajerial Vol. 9, No. 17, Juli 2010 : 47 – 54/2010</p>	<p><i>Kualitatif</i></p>	<p>Distribusi Partisipasi Manajemen.</p>	<p>ke kota kabupaten. Di samping kekurangan guru, Kabupaten Serang juga menyalami masalah penyebaran guru, antara lain karena 2 (dua) hal yaitu : (1) guru lebih banyak terkonsentrasi di SLTPN sekitar daerah Serang kota dan sekitarnya (jalur utama jalan Jakarta-Merak); (2) Kekurangan guru pada semua mata pelajaran yang diajarkan di SLTP. Kecenderungan penyebaran guru yang tidak merata dipicu oleh tiga hal : (a) UGB dibangun di pelosok sehingga mengundang permintaan mutasi guru, (b) Pertumbuhan UGB tidak disertai tambahan guru baru, dan (c) Terdapat kesenjangan pembangunan fasilitas umum dan sosial antar wilayah sehingga mengundang permintaan guru pelosok untuk mutasi ke perkotaan. Pengangkatan dan penempatan guru yang berorientasi kepada kebutuhan daerah.</p>
<p>5. Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik Melalui Kebijakan Penataan dan Pemerataan Guru di Kabupaten Semarang / Fathuroji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Wali</p>	<p><i>Kualitatif</i></p>	<p>Distribusi , Kinerja.</p>	<p>Kebutuhan guru tampaknya selama ini penghitungan kebutuhan guru kelas dan guru Mapel PNS di sekolah langsung diatasi dengan pengangkatan guru non PNS. Hampir di semua jenjang tingkat pendidikan kekurangan guru, dan masih terdapat beberapa guru yang kurang memenuhi standar kompetensi serta banyaknya guru yang memasuki pensiun menambah banyaknya kebutuhan guru di Kabupaten</p>



<p>Songo Semarang/ Journal of Islamic Education Management ISSN: 2461-0674/2017</p>		<p>semarang.</p>
<p>6.Kurangnya Tenaga Pendidik Di Daerah Terpencil Indonesia Dalam Perspektif Pancasila Sila Ke 5/Nila Puspita Sari/Pascasarjana Universitas Negeri Malang</p>	<p><i>Kualitatif</i> Kinerja, Penataan, Pemerataan, Kebijakan</p>	<p>Kabupaten Yahukimo-Papua terdapat 66 sekolah dan hanya ada 117 orang guru, artinya setiap sekolah hanya kurang dari dua orang guru. Pemecahan masalah, diantaranya: (1) memperbaiki proses berjalannya sistem Pendidikan Nasional agar berjalan sesuai dengan tujuan awal, (2) menjadikan masalah kependidikan sebagai prioritas utama yang harus diselesaikan, (3) meningkatkan kesejahteraan guru yang mengajar di pedalaman, (4) penerapan sanksi berupa pencabutan SK kepada CPNSD, (5) Pemberian intensif yang memadai, (6) Mengefektifkan program SM3T, (7) Memberikan beasiswa S2 bagi guru-guru yang sudah mengajar lama di pedalaman.</p>

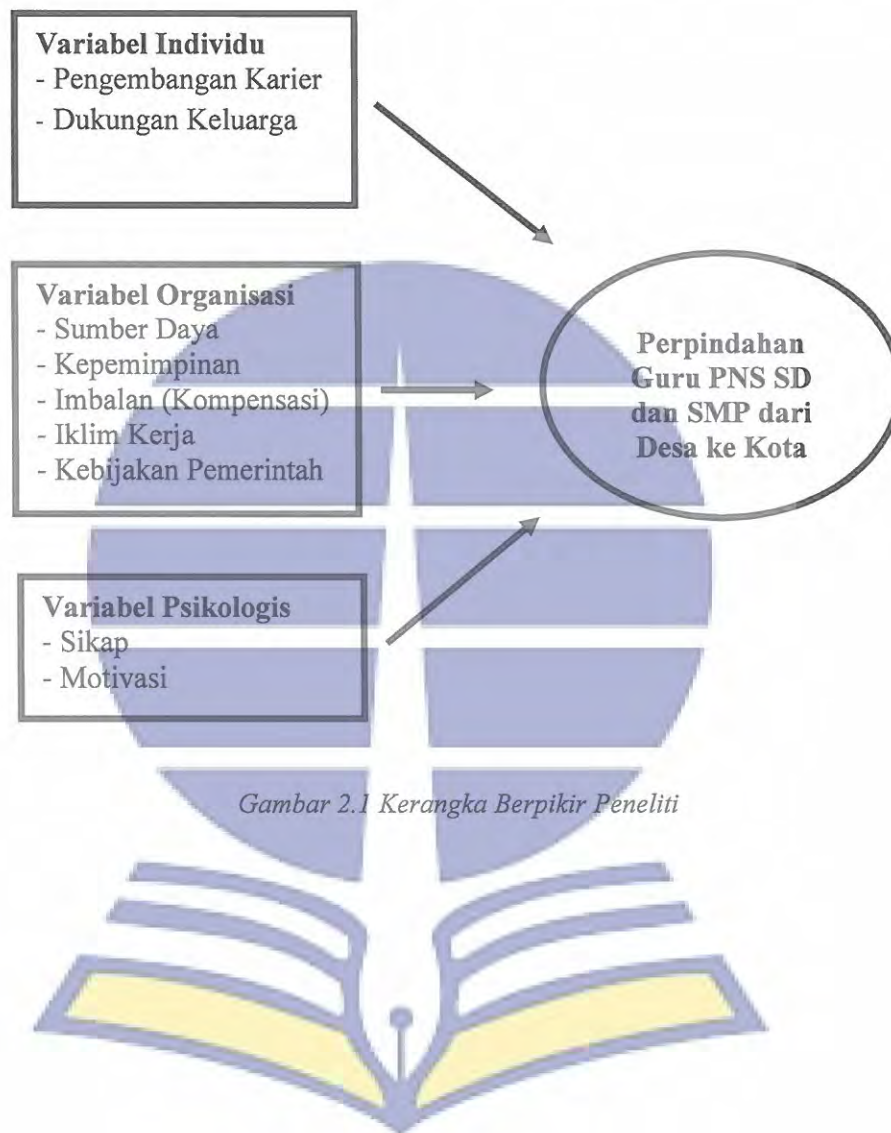
Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya bisa dilihat dari beberapa aspek yaitu sebagai Informan Penelitian adalah Guru Sekolah SD dan SMP yang pindah ke dalam kota di Kabupaten Kotawaringin Timur, Lokasi Penelitian Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur dan Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur, variabel penelitian ini adalah: *Pengembangan Karier, Dukungan Keluarga, Sumber Daya, Kepemimpinan, Imbalan (Kompensasi), Iklim Kerja, Kebijakan Pemerintah, Sikap dan Motivasi*, serta jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian *Kualitatif Eksploratif*.

#### D. Kerangka Berpikir.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah perilaku guru pindah dari desa ke dalam kota. Peneliti menggunakan *teori perilaku* sebagai dasar pemikiran dalam menganalisa permasalahan penelitian dengan memakai Teori Gibson, yaitu : *Variabel Individu, Variabel Organisasi dan Variabel Psikologis*.

Berdasarkan data-data di lapangan yang peneliti temukan dari berbagai sumber baik informan maupun data pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur bahwa alasan yang mempengaruhi sikap guru memutuskan untuk pindah dari desa ke kota yang potensial dan sering terjadi di Kabupaten Kotawaringin Timur ada sembilan indikator, yaitu : *Pengembangan Karier, Dukungan Keluarga, Sumber Daya, Kepemimpinan, Imbalan, Iklim Kerja, Kebijakan Pemerintah, Sikap dan Motivasi* maka peneliti memprioritaskan untuk hanya meneliti ke-sembilan indikator tersebut di atas, sementara untuk indikator : *Kemampuan, Keterampilan, Desain Pekerjaan, Persepsi, Kepribadian, Belajar, Latar Belakang dan Demograf (Umur, Jenis Kelamin, Pendidikan, Masa Kerja)* tidak dimasukkan dalam indikator penelitian ini dikarenakan cakupan pembahasan yang cukup luas sementara peneliti memiliki keterbatasan waktu dalam penelitian ini.

Gambar Kerangka Berpikir Peneliti dapat dilihat dari Gambar 2.2:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Peneliti

### BAB III METODE PENELITIAN.

#### A. Desain Penelitian.

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan *Penelitian Kualitatif*, karena untuk menjawab permasalahan tentang analisis penyebab perpindahan guru PNS SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur objek yang ditelitinya berupa *nilai, sikap, perilaku serta simbol dari perilaku* guru yang melakukan pindah tugas dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur, dimana permasalahannya cenderung belum jelas, holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna, sehingga tidak mungkin data pada situasi sosial tersebut dijarah dengan metode penelitian kuantitatif yang menggunakan instrumen seperti angket, kuesioner dan lain sebagainya.

Menurut (Sugiyono, 2007) Penelitian kualitatif ada 5 karakter yaitu:

- a. Mempunyai setting yang alamiah, dilakukan dalam situasi yang wajar dan realistis dari fenomena yang nyata, setting alamiah merupakan sumber data, peneliti sendiri bertindak sebagai instrumen penelitian.
- b. Data yang dikumpulkan dalam bentuk kalimat, gambar dan lainnya yang berisi deskripsi, transkrip, interview, catatan kaneah penelitian dan lain-lain.
- c. Peneliti-peneliti kualitatif lebih mementingkan proses dari pada hasil, karena penelitian ini menggunakan pernyataan “bagaimana” sehingga jawabannya adalah proses sesuatu diteliti.

- d. Penelitian kualitatif mementingkan makna, ini berarti peneliti berusaha memahami makna fenomena yang sedang diteliti.
- e. Penelitian kualitatif tidak diarahkan pada kesimpulan salah-benar, tidak menguji suatu hipotesis diterima-ditolak, tetapi lebih ditekankan pada pengumpulan data untuk mendeskripsikan keadaan sesungguhnya yang terjadi di lapangan secara mendalam.

Pendekatan penelitian *kualitatif* disajikan dengan rancangan *Deskriptif Eksploratif*, yaitu suatu penelitian yang menggambarkan makna yang mendalam pada fenomena yang diamati (Sugiyono, 2008), sehingga memperoleh data tentang alasan-alasan yang menyebabkan informan guru SD dan SMP pindah dari desa ke kota. Pendekatan yang digunakan dalam pengumpulan data dengan metode *in depth interview guide* (wawancara mendalam).

## B. Waktu dan Lokasi Penelitian.

### 1. Waktu Penelitian.

Waktu Penelitian dilaksanakan mulai bulan Maret s/d Juni 2019

### 2. Lokasi Penelitian.

Penelitian dilaksanakan pada Dinas pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur dan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur, Pilihan ini didasarkan atas pertimbangan untuk memudahkan peneliti menggali data primer dan data sekunder dan informasi lain yang terkait dengan kepindahan guru dari desa ke kota,

serta memudahkan peneliti mendapatkan informasi, dimana kedua dinas ini yang terlibat dalam birokrasi perpindahan PNS.

### C. Informan Penelitian.

Informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Purposive Sampling* (*tidak* secara acak), sengaja, beralasan, ada tujuan dan pertimbangan tertentu dan ditentukan sendiri oleh peneliti.

Peneliti ini menggunakan kriteria khusus agar informan yang diambil sesuai dengan tujuan penelitian dapat memecahkan permasalahan penelitian serta dapat memberikan nilai yang lebih representatif. Sehingga teknik yang diambil dapat memenuhi tujuan sebenarnya dilakukannya penelitian dimana sumber data dalam penelitian ini berupa informan-informan terpilih yang kaya dengan informasi kasus dan studi yang bersifat mendalam.

Menurut (Nursalam, 2003), *Inklusi* adalah karakteristik umum dari suatu populasi target yang akan dijadikan subjek penelitian, Sedangkan Kriteria *eksklusi* adalah mengeluarkan atau menghilangkan beberapa subjek yang memenuhi kriteria inklusi dari penelitian dikarenakan kriteria dan sebab-sebab tertentu.

*Inklusi Subjek Informan Utama* dalam penelitian ini adalah 178 orang PNS yang pindah ke wilayah kota pada rentang waktu tahun 2015 s/d 2018; berprofesi sebagai guru, baik itu Guru Kelas, Guru Mata Pelajaran, Guru Bimbingan dan Konseling pada tingkat SD dan SMP; kooperatif; dan bersedia menjadi informan dan mengetahui permasalahan yang akan diteliti.

Sedangkan *kriteria eksklusi* Informan Utama adalah kalau menolak menjadi informan, tidak ada saat ditempat dan cuti informan akan dikeluarkan.

Informan Triangulasi adalah adalah proses untuk mengecek kebenaran data dengan cara membandingkannya dengan data yang diperoleh dari sumber lain (Satori, 2011). Untuk Kriteria *Inklusi Informan Triangulasi* di sini peneliti mengambil informan dari petugas/pejabat yang terlibat dalam birokrasi mutasi PNS dari Dinas Pendidikan dan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur, serta guru SD dan SMP di desa yang tidak pindah tempat tugas ke kota yang bersedia menjadi Informan Triangulasi.

Dari 178 orang guru Pegawai Negeri Sipil yang mengurus pindah tugas ke wilayah kota di Kabupaten Kotawaringin Timur, terdiri dari 98 orang guru SD dan 80 orang guru SMP berasal dari berbagai kecamatan yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur. di sini peneliti mengambil informan sebanyak 10 orang guru yang mewakili 10 Kecamatan yang paling banyak pindah ke kota, 4 orang Informan Lain yang terlibat langsung dalam birokrasi kepindahan guru, dan sebagai informasi tambahan peneliti juga mengambil informan dari 2 orang Kepala Sekolah di desa dan 2 orang guru di desa yang tidak pindah ke kota sebagai informasi tambahan dengan Kriteria *Inklusi* dan *Eksklusi*.

Adapun rincian ke-14 informan dalam penelitian ini terdiri dari :

- 1) Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur
- 2) Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur;

- 3) Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Dasar Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur;
- 4) Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Menengah Pertama Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur;
- 5) 5 orang Guru SD yang telah mengurus pindah dari desa ke kota;
- 6) 5 orang Guru SMP yang telah mengurus pindah dari desa ke kota;

#### **D. Instrumen Penelitian.**

##### **1. Instrumen Utama.**

Dalam penelitian ini yang menjadi instrumen utama adalah peneliti sendiri, kehadiran peneliti dalam melakukan penelitian ini dilakukan dalam jangka waktu 4 bulan untuk mencari data mengenai analisis penyebab perpindahan guru PNS SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur. Menurut Spradley *dalam* (Harsono, 2008: 158), kedudukan peneliti adalah sebagai instrumen penelitian dan siswa. Kedudukan peneliti dalam penelitian ini sebagai instrumen penelitian dengan maksud sebagai alat pengumpul data.

Menurut Mantja *dalam* (Harsono, 2008: 158) kedudukan peneliti sebagai siswa dalam penelitian adalah mengamati perilaku objek dan di sini dimaksudkan ialah sebagai pengamat berperan serta yang menceritakan apa yang dilakukan orang-orang. Menjadi anggota kelompok subjek yang diteliti sehingga tidak lagi dipandang sebagai peneliti asing, tetapi sudah menjadi teman yang dipercaya.



## 2. Instrumen Pendukung.

Instrumen pendukung dalam penelitian ini adalah panduan wawancara mendalam (*indepth interview guide*) tentang pengembangan karier, dukungan keluarga, sumber daya, kepemimpinan, imbalan (kompensasi), iklim kerja, kebijakan pemerintah, sikap dan motivasi.

1. Untuk memperoleh data yang diperlukan, peneliti menggunakan alat bantu berupa:

- a. *Pedoman wawancara*, diperlukan untuk menggali informasi tentang perpindahan tenaga guru
- b. *Recorder voice* dan kamera, untuk merekam semua informasi yang diberikan oleh informan sebagai dokumentasi penelitian.
- c. *Alat tulis*, untuk mencatat informasi yang diperlukan.

2. Untuk menjaga validitas data, maka dilakukan teknik triangulasi yaitu pengumpulan data dari berbagai sumber/ informan yang berbeda.

## E. Prosedur Pengumpulan Data.

Jenis data yang dikumpulkan terdiri atas *data primer* dan *data sekunder*. *Data Primer* yaitu data yang diperoleh secara langsung dari Informan dengan wawancara mendalam. Sedangkan *Data Sekunder* dikumpulkan dari instansi terkait, dan studi literatur yang berhubungan dengan perpindahan guru dari desa ke kota. Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan metode :

## 1. Wawancara Mendalam.

Menurut Mantja *dalam* (Harsono, 2008), wawancara merupakan proses pengumpulan data yang langsung memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara mendalam merupakan percakapan terarah yang tujuannya untuk mengumpulkan informasi etnografi. Wawancara mendalam dapat diberi makna kombinasi antara pertanyaan-pertanyaan deskriptif, struktural dan kontras. Wawancara mendalam dilakukan secara langsung dengan Informan Utama dan Informan Lain.

Wawancara mendalam dilakukan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan jawaban secara luas. Data yang diperoleh dari wawancara mendalam berupa pengalaman, pendapat, perasaan, dan pengetahuan informan mengenai penyebab atau alasan Guru SD dan Guru SMP di Kabupaten Kotawaringin Timur mengurus pindah tugas dari desa ke kota dengan menggunakan alat berupa panduan wawancara, record voice, kamera dan alat tulis untuk mendokumentasikan kegiatan.

## 2. Observasi.

Dalam tahap ini peneliti hadir sebagai peneliti murni bukan sebagai karyawan/pegawai. Teknik observasi ini dilakukan untuk mendapat data tentang langkah-langkah prosedur pengurusan pindah tugas guru atas permintaan sendiri di Kabupaten Kotawaringin Timur. Observasi dilakukan dengan terjun langsung ke lapangan secara aktif untuk

memperoleh gambaran dan keterangan real mengenai sikap dan perilaku informan, kemudian keterangan dan informasi yang didapat dianalisis, ditafsirkan serta disimpulkan. Untuk memperoleh data, peneliti berlaku sebagai pengamat, sehingga kesan subjektif dapat diredam.

### 3. Dokumentasi.

Dokumentasi adalah pengambilan data yang diproses melalui dokumen-dokumen. Metode dokumentasi dipakai untuk mengumpulkan data dari sumber-sumber dokumen yang mungkin mendukung atau bahkan berlawanan dengan hasil wawancara (Harsono, 2008). Teknik ini dilakukan untuk memperoleh data berupa dokumen ataupun arsip. Metode dokumentasi dilaksanakan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Data yang diperoleh bisa berupa tulisan, rekaman, seperti buku-buku pedoman, laporan resmi, catatan harian, notulen rapat. (Arikunto, 2002).

Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi dilakukan dengan cara mengumpulkan dokumen-dokumen resmi yang berhubungan penyebab perpindahan guru PNS SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur.

### F. Analisis Data.

Menurut (Harsono, 2008) analisis data mempunyai posisi strategis dalam suatu penelitian. Namun perlu dimengerti bahwa dengan melakukan analisis tidak dengan sendiri dapat langsung menginterpretasikan hasil analisis tersebut. Menginterpretasikan berarti menggunakan hasil analisis agar

memperoleh makna. Interpretasi mempunyai dua arti yaitu dalam arti sempit yaitu interpretasi data yang dilakukan hanya sebatas pada masalah penelitian yang diteliti berdasarkan data yang dikumpulkan dan diolah untuk keperluan penelitian tersebut; interpretasi dalam arti luas bertujuan mencari makna dan hasil penelitian dengan jalan tidak hanya menjelaskan atau menganalisis data hasil penelitian tersebut tetapi juga melakukan intervensi dari data yang diperoleh dengan teori yang relevan dengan penelitian.

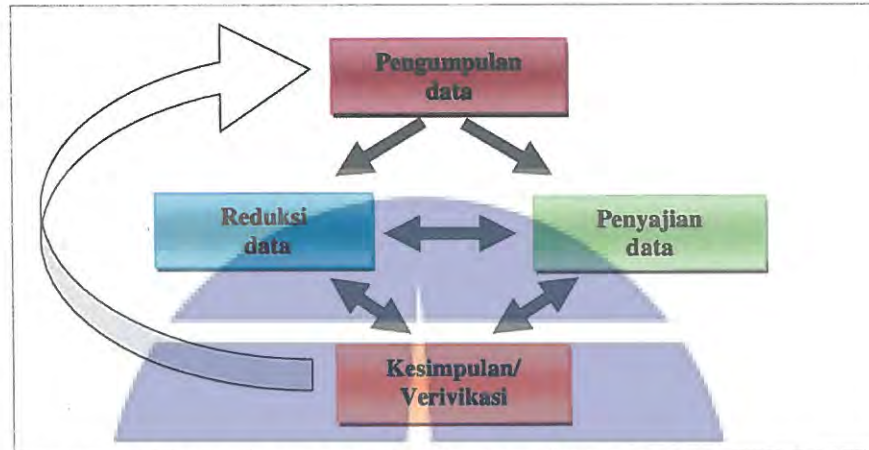
Milles and Haberman *dalam* (Sugiyono, 2008), mengemukakan aktivitas dalam analisis data kualitatif harus dilakukan secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Apabila jawaban yang disampaikan oleh orang yang diwawancarai setelah dianalisis dirasa kurang memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data atau informasi yang lebih kredibel.

Jenis data utama dalam penelitian ini dapat berupa peristiwa, informasi, jawaban berupa kata-kata atau tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai. Peneliti mengumpulkan data kualitatif yang berupa kata-kata dalam bentuk deskripsi dan angka-angka. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan penyebab perpindahan guru SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur.

Untuk menyajikan data agar mudah dipahami dalam penelitian ini menggunakan *Analysis Interactive Model* Milles dan Huberman, 1992. Langkah-langkah dalam analisis data dengan beberapa bagian yaitu pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian

data (*data display*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclutions*).

Gambar tahapan dan alur teknik analisis data menurut Milles Huberman dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3.1 Tahapan dan Alur Teknik Analisis Data Model Interaktif (digambar ulang dari Milles & Huberman, 1992:20)

### 1. Pengumpulan Data.

Pada analisis model pertama dilakukan pengumpulan data primer dan sekunder dari hasil wawancara, hasil observasi, dan berbagai dokumen berdasarkan kategorisasi yang sesuai dengan masalah penelitian yang kemudian dikembangkan penajaman data melalui pencarian data selanjutnya.

### 2. Reduksi Data.

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu dan mengorganisasi data dengan cara sedemikian rupa sehingga simpulan final dapat ditarik dan diversifikasi (Milles dan Huberman, 2007). Menurut Mantja *dalam* (Harsono, 2008), reduksi data berlangsung

secara terus menerus sepanjang penelitian belum diakhiri. Produk dari reduksi data adalah berupa ringkasan dari catatan lapangan, baik dari catatan awal, perluasan, maupun penambahan.

Dalam tahap ini Peneliti melakukan pemilihan, penyederhanaan, penggolongan, pengkodean, dan pengategorian data. Hal ini untuk menajamkan, mengarahkan dan membuang bagian data yang tidak diperlukan. Proses reduksi dilakukan selama proses penelitian hingga laporan akhir penelitian lengkap tersusun.

### 3. Penyajian Data.

Penyajian data bertujuan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan simpulan serta memberikan tindakan (Milles dan Huberman, 2007). Menurut Sutopo *dalam* (Harsono, 2008) bahwa sajian data berupa narasi kalimat, gambar/skema, jaringan kerja dan tabel sebagai narasi nya.

Dalam tahap ini kegiatan reduksi dan penyajian data merupakan aktivitas yang terkait langsung dengan proses analisis data, sehingga dalam tahap ini berlangsung selama proses hingga akhir penelitian.

### 4. Penarikan Kesimpulan.

Penarikan kesimpulan merupakan bagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh (Milles dan Huberman, 2007). Kesimpulan-kesimpulan juga diversifikasi selama penelitian berlangsung. Kesimpulan ditarik semenjak peneliti menyusun pencatatan, pola-

pola, pernyataan-pernyataan, konfigurasi, arahan sebab akibat, dan berbagai proposisi (Harsono, 2008:169).

Kegiatan dalam proses ini adalah membuat pola dan tema (kode) yang sama, mengelompokkannya dalam bentuk kategori dan mencari kasus yang menyimpang (kasus yang khas dan berbeda dari kebiasaan/ketentuan yang berlaku).

Panduan yang dijadikan dalam proses analisis data adalah sebagai berikut:

- a) Dari hasil wawancara, observasi, pencatatan dokumen, dibuat catatan lapangan secara lengkap. Catatan lapangan ini terdiri atas deskripsi dan refleksi.
- b) Berdasarkan catatan lapangan, selanjutnya dibuat reduksi data. Reduksi data ini berupa pokok-pokok temuan yang penting.
- c) Dari reduksi data kemudian diikuti penyusunan sajian data yang berupa cerita sistematis dengan suntingan peneliti supaya maknanya lebih jelas dipahami. Sajian data ini, dilengkapi dengan faktor pendukung, antara lain metode, skema, bagan, tabel, dan sebagainya.
- d) Berdasarkan sajian data tersebut, kemudian dirumuskan kesimpulan sementara.
- e) Kesimpulan sementara tersebut senantiasa akan terus berkembang sejalan dengan penemuan data baru dan pemahaman baru, sehingga akan didapat suatu kesimpulan yang mantap dan benar-benar sesuai

dengan keadaan yang sebenarnya. Demikian seterusnya aktivitas penelitian ini berlangsung, yaitu terjadi, interaksi yang terus menerus antara ketiga komponen analisisnya bersamaan dengan pengumpulan data baru yang dirasakan bisa menghasilkan data yang lengkap sehingga dapat dirumuskan kesimpulan akhir.

- f) Dalam merumuskan kesimpulan akhir, agar dapat terhindar dari unsur subjektif, dilakukan dengan melengkapi data kualitatif dan mengembangkan “inter subjektivitas”, melalui diskusi dengan orang lain.

### **G. Uji Keabsahan Data.**

Untuk menjaga keabsahan data hasil penelitian dilakukan uji keabsahan data dengan melihat validitas dan reliabilitas.

#### **1. Validitas.**

adalah suatu indeks yang menunjukkan alat ukuran yang digunakan benar-benar mengukur apa yang diukur, validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan Teknik Triangulasi.

Menurut (Corbin, 2009; Suwandi, 2009 dan Lexy J, 2011) Triangulasi adalah membandingkan dan mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Tujuan triangulasi dengan sumber adalah untuk membandingkan data dari subjek/ informan yang berbeda. Sedangkan menurut (Milles dan Huberman, 2009), triangulasi adalah metode analisis data dengan menggunakan sumber dan metode lebih dari satu dan menggunakan teori yang berbeda untuk memperoleh hasil yang

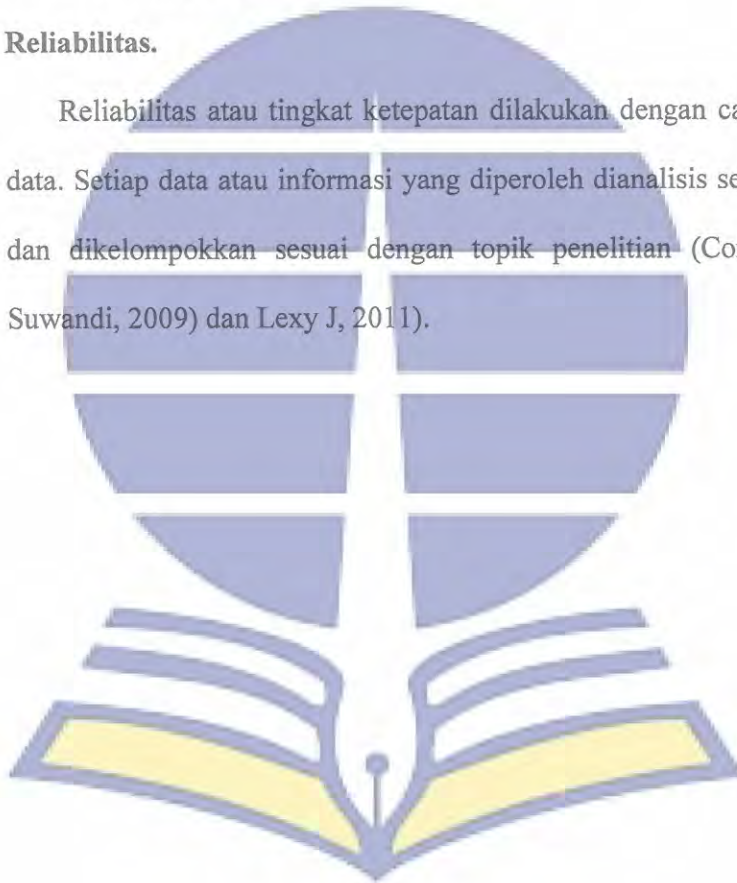


sama melalui metode wawancara mendalam, observasi dan studi dokumen.

Teknik Triangulasi ini dilakukan untuk pemeriksaan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain, diluar data itu sendiri, hal ini dilakukan untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang di dapatkan.

## 2. Reliabilitas.

Reliabilitas atau tingkat ketepatan dilakukan dengan cara auditing data. Setiap data atau informasi yang diperoleh dianalisis secara terinci dan dikelompokkan sesuai dengan topik penelitian (Corbin, 2009; Suwandi, 2009) dan Lexy J, 2011).



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN.

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.

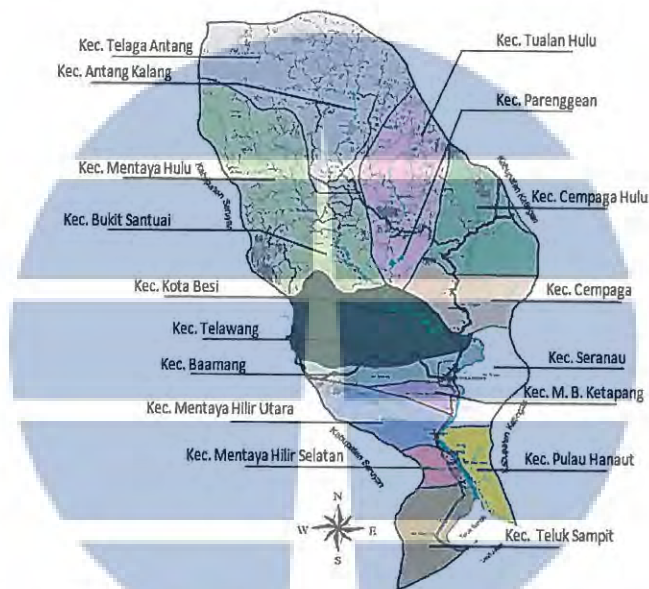
##### 1. Keadaan Wilayah dan Letak Geografi.

Penelitian dilakukan di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah. Kabupaten ini merupakan salah satu kabupaten tertua di Provinsi Kalimantan Tengah. Total luas wilayah Kabupaten Kotawaringin Timur adalah 16.796 Km<sup>2</sup> atau 10,94 persen dari total luas Provinsi Kalimantan Tengah. Batas Wilayah Kabupaten Kotawaringin Timur sebelah utara berbatasan dengan Provinsi Kalimantan Barat, di sebelah selatan berbatasan dengan Laut Jawa, disebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Katingan dan di sebelah barat berbatasan dengan Kabupaten Seruyan.

Kabupaten Kotawaringin Timur terdiri atas 17 Kecamatan, 186 Desa dan 18 Kelurahan. Kabupaten Kotawaringin Timur adalah kabupaten dengan jumlah penduduk terbanyak di Provinsi Kalimantan Tengah yaitu sebesar 436.276 pada tahun 2018. Kecamatan dengan penduduk terbanyak adalah Kecamatan Mentawa Baru Ketapang dengan sebaran distribusi penduduk sebesar 19,47 persen, kepadatan penduduk di kecamatan ini mencapai 119,61 jiwa per kilometer persegi. Sedangkan kecamatan dengan penduduk terkecil adalah Kecamatan Teluk Sampit dengan distribusi sebaran penduduk sebesar 2,33 persen, dengan kepadatan penduduk sebesar 17,03 jiwa per kilometer persegi. Sementara Kecamatan dengan

kepadatan penduduk paling rendah adalah Kecamatan Mentaya Hulu sebesar 7,36 jiwa per kilometer persegi (BPS Kabupaten Kotawaringin Timur, 2019).

Gambar letak 17 kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur dapat dilihat dari gambar di bawah ini :



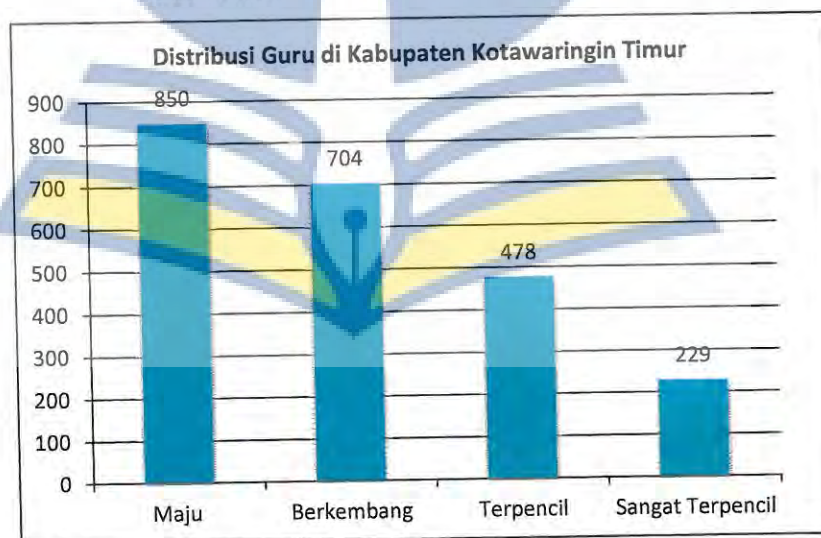
Gambar 4.1 Peta Kecamatan Kabupaten Kotawaringin Timur

Dinas Pendidikan merupakan salah satu SOPD di Kabupaten Kotawaringin Timur yang mempunyai visi dari penjabaran misi Bupati Kotawaringin Timur yaitu *“Terpenuhinya layanan pendidikan yang prima untuk semua lapisan masyarakat Kotawaringin Timur, Cerdas Komprehensif dan Sejahtera”*. Sedangkan Misi Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur adalah: (1) *Menciptakan pendidikan bermutu dan berkualitas secara merata*; (2) *Meningkatkan ketersediaan, keterjangkauan, mutu dan relevansi, kesetaraan dan kepastian*

*memperoleh layanan pendidikan; (3) Meningkatkan pemenuhan 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan secara bertahap.*

Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur membina 485 sekolah yang tersebar di tujuh belas kecamatan terdiri dari 374 SD dan 109 SMP, jumlah murid SD 51.450, murid SMP 17.057, dengan jumlah guru PNS sebanyak 2.256 orang. Dalam distribusi guru Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur memakai pembagian wilayah yang ditetapkan oleh Kementerian PMD yaitu wilayah maju, berkembang, terpencil dan sangat terpencil dalam pembagian status zona atau wilayah tugas guru PNS untuk menentukan, tunjangan dan insentif guru. Gambaran distribusi penyebaran guru di Kabupaten Kotawaringin Timur pada tahun 2019 dapat dilihat pada Gambar 4.2 berikut:

Gambar 4.2 Distribusi Guru PNS di Daerah Maju, Berkembang, Terpencil dan Sangat Terpencil di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019



*Sumber : Analisis Data Sekunder, 2019*

Menurut Gambar 4.2 di atas menunjukkan bahwa pembagian distribusi guru PNS terpusat di kota sebanyak 850 orang guru, distribusi guru P<sub>x</sub>NS di wilayah berkembang sebanyak 704 orang, di wilayah terpencil sebanyak 478 guru, dan distribusi tenaga guru PNS yang bekerja di daerah sangat terpencil sebanyak 229 orang. Ketimpangan guru antara kota dan desa ini disebabkan oleh tidak meratanya distribusi guru, juga karena guru PNS yang pensiun cukup tinggi, dan sejak tahun 2012-2018 tidak ada penerimaan PNS untuk mengisi kekosongan guru di daerah, hal ini kemudian diperparah dengan tingginya angka perpindahan guru atas permintaan sendiri dari desa ke kota yang mengakibatkan kekurangan guru di desa.

Perpindahan guru dari desa ke kota berdampak terhadap penurunan efektifitas dan produktivitas kerja serta menurunnya kinerja organisasi sekolah. Perpindahan guru ke dalam kota mengakibatkan masalah baru bagi daerah yang ditinggalkan, keberlangsungan pelayanan pendidikan dasar dan program pelayanan lainnya terganggu, sehingga tidak dapat mencapai target. Berdasarkan data Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur terjadi penurunan capaian kinerja di sekolah yang ada di desa. Penurunan capaian kinerja pendidikan di SD-SMP daerah terpencil dan sangat terpencil dengan angka capaian pendidikan di wilayah perkotaan, tertuang pada tabel 1.1 berikut ini:

Tabel. 4.1. Persentase Angka Capaian Kinerja Pendidikan SD dan SMP Tahun 2017-2018

SEKOLAH		Rata-Rata Peresentase Capaian Pendidikan(%)	
		Tahun 2017	Tahun 2018
SD	Kota	88,7	89,8
	Desa	78,1	76,3
SMP	Kota	95,5	97,8
	Desa	83,2	81,4

Sumber : Data Primer Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur, 2019

Dari Tabel 4.1. dapat dilihat bahwa pada sekolah dasar di desa terjadi penurunan angka capaian pendidikan sebesar 1,8%, dimana angka capaian pendidikan pada tahun 2017 sebesar 78,1% mengalami penurunan pada tahun 2018 dengan nilai sebesar 76,3%. Sedangkan pada sekolah di kota angka capaian pendidikan mengalami peningkatan sebesar 1,1% , dimana pada tahun 2017 sebesar 88,7% meningkat pada tahun 2018 menjadi 89,8%.

Capaian kinerja pendidikan di daerah juga tergambar dari angka melek huruf berdasarkan data BPS Kab. Kotawaringin Timur pada Tabel 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2. Angka Melek Huruf Menurut Area di Kab. Kotawaringin Timur

Tipe Wilayah Sekolah	Angka Melek Huruf (%)				$\Sigma$
	2015	2016	2017	2018	
Kota	96,93	97,63	98,22	99,07	98,1
Desa	95,52	96,26	98,15	98,72	97,16

Sumber : Data Primer Dinas Pendidikan Kab. Kotim Tahun 2019

Dari Tabel 4.2 di atas menggambarkan bahwa terdapat perbedaan angka melek huruf antara desa dan kota. Data dari tahun 2015 s/d 2018 rata-rata angka melek huruf di kota sebesar 98,1% dan rata-rata angka melek huruf di desa sebesar 97,16% dengan selisih angka sebesar 0,94%

## 2. Keadaan Pendidikan Tingkat Dasar di Kabupaten Kotawaringin Timur.

Jumlah sekolah tingkat SD dan SMP, jumlah murid, rasio murid-guru pada 17 kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur tersaji dalam Tabel 4.3 berikut :

Tabel 4.3 Jumlah Sekolah SD dan SMP, Jumlah Murid, Sebaran Guru dan Rasio Guru-Murid pada 17 Kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019.

No.	KECAMATAN	SEKOLAH	MURID	GURU	RASIO
1.	Antang Kalang	31	3.020	77	39,22
2.	Baamang*	37	7.692	310	21,57
3.	Bukit Santuai	22	1.997	30	66,57
4.	Cempaga	27	3.726	166	22,43
5.	Cempaga Hulu	32	4.728	117	40,41
6.	Kota Besi	27	3.101	140	24,04
7.	Mentawa Baru Ketapang*	58	16.827	540	24,37
8.	Mentaya Hilir Selatan	27	2.928	136	21,53
9.	Mentaya Hilir Utara	19	3.752	75	50,03
10.	Mentaya Hulu	42	4.838	92	52,59
11.	Parenggean	33	5.058	142	35,62
12.	Pulau Hanaut	25	2.037	95	21,44
13.	Seranau	18	1.702	88	19,34
14.	Telaga Antang	26	3.503	81	38,49
15.	Telawang	27	4.890	74	66,08
16.	Teluk Sampit	14	1.577	51	30,92
17.	Tualan Hulu	20	1.806	42	42,27
<b>TOTAL</b>		<b>485</b>	<b>73.182</b>	<b>2.256</b>	<b>32,44</b>

Ket. \* : Wilayah Kota

Sumber : Analisis Data Sekunder Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur, 2019

Dari Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa meskipun Kabupaten Kotawaringin Timur memiliki 2.256 guru PNS namun penyebaran tenaga guru di kabupaten ini belum merata sehingga rasio rata-rata guru terhadap murid di daerah 1 : 32,44 lebih besar dari standar rasio guru -murid yang ditetapkan pemerintah yaitu 1 : 28 untuk SD dan 1 : 32 untuk SMP.

Secara terpisah jumlah sekolah dasar negeri dan swasta, jumlah murid dan sebaran guru SD di 17 kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur disajikan dalam Tabel 4.4 berikut :

Tabel 4.4 Jumlah SD Negeri dan Swasta, Jumlah Murid SD dan Sebaran Guru SD di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019

No	KECAMATAN	SEKOLAH DASAR			MURID	GURU	RASIO
		NEGERI	SWASTA	TOTAL			
1	Antang Kalang	19	4	23	2.256	53	42,57
2	<b>Baamang</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>28</b>	<b>4.996</b>	<b>217</b>	<b>23,02</b>
3	Bukit Santuai	13	5	18	1.483	26	57,04
4	Cempaga	21	2	23	2.584	127	20,35
5	Cempaga Hulu	20	4	24	3.500	91	30,46
6	Kota Besi	20	1	21	2.243	109	20,58
7	<b>M.B. Ketapang</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>43</b>	<b>10.046</b>	<b>392</b>	<b>25,63</b>
8	Mentaya Hilir Selatan	22	1	22	2.180	114	19,12
9	Mentaya Hilir Utara	13	2	15	2.841	53	53,60
10	Mentaya Hulu	21	13	34	3.745	71	52,75
11	Parenggean	21	3	24	3.699	93	39,77
12	Pulau Hanaut	19	-	19	1.594	74	21,54
13	Seranau	12	1	13	1.137	63	18,05
14	Telaga Antang	18	3	21	2.729	71	38,44
15	Telawang	15	4	19	3.690	53	69,62
16	Teluk Sampit	10	-	10	1.254	40	31,35
17	Tualan Hulu	11	6	17	1.473	42	35,07
<b>Total</b>		<b>313</b>	<b>62</b>	<b>374</b>	<b>51.450</b>	<b>1.689</b>	<b>Σ 30,46</b>

Sumber : Analisis Data Sekunder, 2019

Dari Tabel 4.4 di atas menggambarkan bahwa jumlah Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Kotawaringin Timur sebanyak 313 dan 62 SD swasta, dengan jumlah murid 51.450 orang, dengan guru PNS 1.689 orang,



tersebar di 17 kecamatan. Tenaga guru SD terbanyak berada di wilayah kota yaitu di Kecamatan M.B. Ketapang sebanyak 392 orang dan di Kecamatan Baamang sebanyak 217 orang. Jumlah tenaga guru paling sedikit berada di Kecamatan Bukit Santuai yang hanya di isi oleh 26 orang dengan jumlah murid sebanyak 1.483 orang. Sementara itu untuk rasio guru -murid terbesar di tingkat SD diduduki oleh Kecamatan Telawang dengan rasio sebesar 1 : 69,62 dengan jumlah murid sebanyak 3.690 orang, sementara tenaga guru PNS hanya 53 orang. Keadaan guru dan murid SMP di 17 kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur dapat dilihat pada tabel 4.5. berikut:

Tabel 4.5 Jumlah SMP Negeri dan Swasta, Murid dan Sebaran Guru SMP di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019

No	KECAMATAN	SEKOLAH MENENGAH PERTAMA			MURID	GURU	RASIO
		NEGERI	SWASTA	TOTAL			
1	Antang Kalang	8	-	8	764	24	31,83
2	Baamang	5	4	9	1.692	93	18,19
3	Bukit Santuai	2	2	4	514	4	128,50
4	Cempaga	4	-	4	1.140	39	29,23
5	Cempaga Hulu	6	2	8	1.228	26	47,23
6	Kota Besi	5	1	6	858	31	27,68
7	M.B. Ketapang	6	8	14	3.112	148	21,03
8	M.H. Selatan	3	1	4	748	22	34,00
9	Mentaya Hilir Utara	3	1	4	911	22	41,41
10	Mentaya Hulu	5	3	8	1.093	21	52,05
11	Parenggean	7	2	9	1.359	49	27,73
12	Pulau Hanaut	6	-	6	443	21	21,10
13	Seranau	4	1	5	565	25	22,60
14	Telaga Antang	4	1	5	774	10	77,40
15	Telawang	4	4	8	1200	21	57,14
16	Teluk Sampit	4	-	4	323	11	29,36
17	Tualan Hulu	2	1	3	333	-	-
<b>Total</b>		<b>78</b>	<b>31</b>	<b>109</b>	<b>17.057</b>	<b>567</b>	<b>Σ 30,08</b>

Sumber : Analisis Data Sekunder, 2019

Dari Tabel 4.5. di atas menggambarkan bahwa jumlah SMP di Kabupaten Kotawaringin Timur sebanyak 78 SMP negeri dan 31 SMP swasta, jumlah murid sebanyak 17.057 orang, dengan jumlah guru PNS sebanyak 567 orang. Guru PNS tingkat SMP terbanyak berada di wilayah kota yaitu di Kecamatan M.B. Ketapang sebanyak 148 orang dan Kecamatan Baamang sebanyak 93 orang.

Hal ini berbanding terbalik dengan guru PNS tingkat SMP di Kecamatan Tualan Hulu tidak ada satu orang pun guru PNS yang bertugas, padahal di kecamatan ini terdapat 2 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta dengan jumlah murid sebanyak 333 orang. Di Kecamatan Bukit Santuai guru PNS setingkat SMP hanya ada 4 orang dengan jumlah murid sebanyak 514. Sementara rasio tertinggi murid : guru di tingkat SMP berada di Kecamatan Telaga Antang dengan rasio sebesar 1 : 77,40 dengan jumlah murid sebanyak 774 orang, sementara guru PNS hanya ada 10 orang. Artinya satu orang guru PNS di Kecamatan Telawang mengajar 77 murid.

### 3. **Perpindahan Guru dari Kota Ke Desa di Kab. Kotawaringin Timur.**

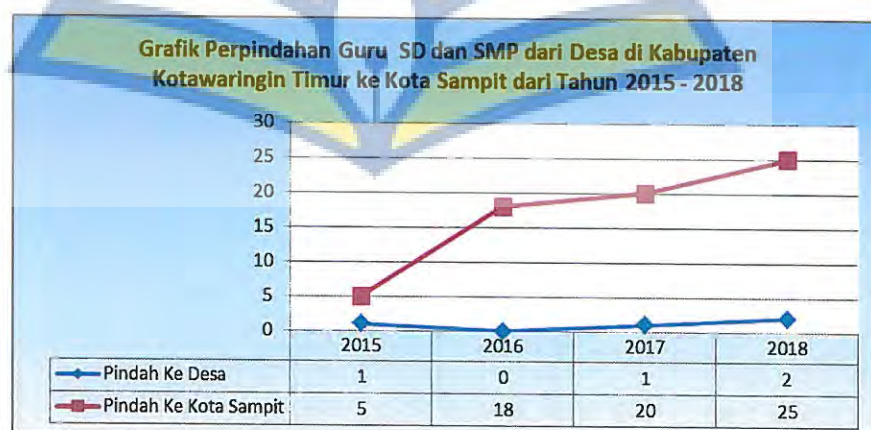
Menurut data Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur perpindahan Guru SD dan SMP dari desa di Kabupaten Kotawaringin Timur ke kota dari tahun 2015-2018 dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6 Perpindahan Guru SD dan SMP dari desa di Kabupaten Kotawaringin Timur ke Kota dari Tahun 2015 - 2018

TAHUN	Ibu kota Kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur	Ibu kota Kabupaten (Sampit)	Ibu kota Provinsi Kalteng (P.Raya)	Kota Lain
2015	37	5	2	5
2016	26	18	3	2
2017	21	20	2	7
2018	4	25	-	1
<b>Total</b>	<b>88</b>	<b>68</b>	<b>7</b>	<b>15</b>

Sumber : Data Primer Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur, 2019

Berdasarkan Data Badan Kepegawaian Kabupaten Kotawaringin Timur yang tertuang dalam Tabel 4.6 di atas, bahwa guru yang pindah dari Desa ke kota dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 berjumlah 178 guru yang sebagian besar pindah ke ibu kota kecamatan sebanyak 88 guru dan ke dalam Kota Sampit sebanyak 68 guru, serta sebagian kecil pindah ke ibu kota provinsi sebanyak 7 orang dan pindah ke kota lain diluar provinsi Kalimantan Tengah sebanyak 15 guru. Kepindahan guru ke Kota Sampit setiap tahun semakin meningkat setiap tahunnya. Hal ini dapat dilihat pada gambar 4.3. di bawah ini:



Gambar 4.3 : Data Sekunder Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kotim 2019

Gambar 4.3 di atas menunjukkan perpindahan guru SD dan SMP ke Kota Sampit cenderung naik, tercatat sejak tahun 2015 s/d 2018 sebanyak 68 orang guru yang pindah ke Kota Sampit, dengan rician: tahun 2015 jumlah mutasi guru dari desa ke dalam kota sebanyak 5 orang; tahun 2016 sebanyak 18 orang, tahun 2017 sebanyak 20 orang serta tahun 2018 sebanyak 25 orang. Sementara guru yang meminta pindah ke desa sangat rendah dalam empat tahun terakhir hanya 4 orang, yakni pada tahun 2015 hanya 1 orang; tahun 2016 tidak ada yang pindah ke desa; tahun 2017 hanya 1 orang; dan pada tahun 2018 hanya 2 orang. Perpindahan guru ke desa ini belum bisa menutup/mengganti kekurangan guru yang mengurus pindah tugas ke kota yang angkanya lebih besar. Keadaan guru sebelum dan sesudah pindah pada 15 kecamatan di desa dapat dilihat dalam Tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Keadaan Guru sebelum dan sesudah pindah ke Kota Sampit pada 15 Kecamatan di Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2019

No	Kecamatan	Jumlah Guru Awal	Guru SD Pindah	Guru SMP Pindah	Total Guru Pindah	Guru Setelah pindah	Jumlah Murid SD dan SMP	Rasio Guru Sebelum Pindah	Rasio Guru Setelah Pindah	Kenaikan Rasio
1.	Antang Kalang	80	1	2	3	77	3.020	37,75	39,22	1,47
2.	Bukit Santuai	33	3	-	3	30	1.997	60,52	66,57	6,05
3.	Cempaga	168	1	1	2	166	3.724	22,17	22,43	0,3
4.	Cempaga Hulu	120	1	2	3	117	4.728	39,40	40,41	1,01
5.	Kota Besi	148	3	5	8	140	3.101	20,95	22,15	1,20
6.	M.H. Selatan	138	1	1	2	136	2.928	21,22	21,53	0,31
7.	M.H. Utara	78	-	3	3	75	3.752	48,10	50,03	1,92
8.	Mentaya Hulu	98	4	2	6	92	4.838	49,37	52,59	3,22
9.	Parenggean	143	1	-	1	142	5.058	35,37	35,62	0,25
10.	Pulau Hanaut	104	6	3	9	95	2.037	19,59	21,44	1,86
11.	Seranau	91	2	1	3	88	1.702	18,70	19,34	0,64
12.	Telaga Antang	82	1	-	1	81	3.503	42,72	43,25	0,53

13.	Telawang	76	2	-	2	74	4.890	63,34	66,08	1,74
14.	Teluk Sampit	52	1	-	1	51	1.577	30,33	30,92	0,59
15.	Tualan Hulu	44	2	-	2	42	1.806	41,05	43,00	1,95
<b>Total</b>		<b>2.455</b>	<b>29</b>	<b>20</b>	<b>49</b>	<b>1.406</b>	<b>48.661</b>	<b>33,44</b>	<b>34,61</b>	<b>1,17</b>

Sumber : Analisis Data Sekunder, 2019

Tabel 4.7. menunjukkan guru yang pindah ke Kota Sampit merata berasal dari semua kecamatan di desa yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur yakni 15 kecamatan. Guru yang paling banyak melakukan pindah tugas dari desa ke Kota Sampit berasal dari Kecamatan Pulau Hanaut dan Kota Besi yaitu sebanyak 9 dan 8 orang. Akibat perpindahan guru pada dua kecamatan ini terjadi kenaikan rasio sebesar 1,86 dan 1,20. Dari Tabel di atas dapat dilihat dampak yang paling terasa akibat perpindahan guru dari desa ke kota pada Kecamatan Bukit Santuai, dengan kepindahan 3 orang guru saja mengakibatkan kenaikan rasio sebesar 6,05 yakni dari 60,52 menjadi 66,57 yang memang pada awalnya di kecamatan ini sudah sangat kekurangan guru ditandai dengan rasio yang cukup tinggi yakni satu orang guru PNS harus mengajar 60 orang murid, kemudian diperparah dengan kepindahan 3 orang guru yang pada akhirnya satu orang guru harus mengajar 66 murid, hal ini terjadi akibat jumlah murid di kecamatan tersebut 1.997 murid tidak diimbangi dengan ketersediaan tenaga guru PNS di daerah tersebut.

#### 4. Karakteristik Umum Wilayah Kerja Informan Guru.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti saat mengunjungi beberapa sekolah di desa yang merupakan sekolah asal dari guru SD dan SMP yang pindah, dan berdasarkan data informasi yang peneliti gali, secara umum

berada di lokasi yang sulit di akses melalui transportasi darat, sebagian besar berada di luar pemukiman penduduk dan penampilan secara fisik sekolah di desa kurang terawat bahkan tidak layak. Berikut akan Peneliti deskripsikan kondisi masing-masing Sekolah tersebut:

1. *SMPN 2 Antang Kalang Kecamatan Antang Kalang.*

Kecamatan Antang Kalang memiliki luas 1.579 Km<sup>2</sup>, jumlah penduduk 16.258 terdiri dari 14 desa, laju pertumbuhan penduduk 3,64 sementara kepadatan penduduk 9,64 per Km<sup>2</sup>. Jumlah anak usia pendidikan dasar sebanyak 2.298, Memiliki 18 SD Negeri, 3 SD Swasta dan 8 SMP berstatus Negeri, guru PNS sebanyak 70 orang.

SMPN 2 Antang Kalang merupakan tempat tugas lama Guru yang beralamat di Desa Batu Agung Kecamatan Antang Kalang, Desa Batu agung ini memiliki luas sebesar 123 Km<sup>2</sup>. Desa ini termasuk dalam kategori desa berkembang, berjarak 183 Km dari Kota Sampit. SMP ini merupakan sekolah berstatus negeri dengan nomor NPSN 30204250 jumlah murid sebanyak 168 murid dan guru PNS sebanyak 3 orang, dengan rombongan belajar (rombongan belajar) sebanyak 4 kelas.

Akses utama ke sekolah melalui jalan darat, pada musim hujan terputus akibat banjir. Wilayah kerja sebagian besar dikelilingi oleh hutan dan perkebunan kelapa sawit. Sumber air bersih didapatkan dari danau, air hujan, sungai serta sumur timba sedangkan listrik hanya mengalir dari jam 06.00-24.00 WIB.

## 2. SDN 1 Lunuk Bagantung Kecamatan Bukit Santuai.

Kecamatan Bukit Santuai memiliki luas 1.636 Km<sup>2</sup>, jumlah penduduk 16.258 jiwa, laju pertumbuhan penduduk 4,61 dengan kepadatan penduduk 9,94 per Km<sup>2</sup>, terdiri dari 12 desa dan memiliki 13 SD Negeri, 5 SD Swasta dan 4 SMP Negeri. Anak usia pendidikan dasar di kecamatan ini sekitar 5.285 orang dengan keadaan sekolah di Kec. Bukit Santuai ini rata-rata kekurangan guru terutama guru PNS.

SDN 1 Lunuk Bagantung terletak di Desa Lunuk Bagantung Kecamatan Bukit Santuai dengan luas Desa sebesar 123 Km<sup>2</sup>, SD ini bernomor NPSN 30201517 saat ini memiliki 43 murid, 6 rombongan belajar. Di SD tersebut saat ini tidak ada satu orang pun guru PNS yang bertugas, hanya ada tenaga honor daerah sebanyak 3 orang. SD ini berjarak 300 Km dari Kota Sampit. Akses ke desa ini melalui transportasi darat dan sungai. Akses utama melalui Sungai Mentaya yang ditempuh 2 hari dari Sampit, atau 12 jam dari Kuala Kuayan. Banyak terdapat anak putus sekolah, gizi buruk, perkelahian, serta kecelakaan kerja sebab berdekatan dengan perkebunan kelapa sawit.

## 3. SDN 1 Luwuk Kama Kecamatan Cempaga.

Kecamatan Cempaga memiliki luas 1.253 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 26.123 orang. Jarak ke ibu kota kabupaten 48 km. Kecamatan ini memiliki 21 SD Negeri, 3 SD Swasta, 6 SMP Negeri dan 2 SMP Swasta dengan jumlah guru PNS sebanyak 130 guru SD

dan 36 guru SMP sementara jumlah anak usia pendidikan dasar di kecamatan ini sebanyak 5.825 anak.

SDN 1 Luwuk Kama tempat tugas lama Guru ini terletak di Jl. Cilik Riwut Desa Cempaka Mulia Km.40 beralamat di Luwuk Kama Desa Jemaras Kecamatan Cempaga dan merupakan sekolah Negeri dengan nomor NPSN 30201519. Akses ke sekolah ini melalui jalan darat ke arah Utara dari Kota Sampit dengan medan jalan yang cukup sulit. Pemukiman penduduk di daerah ini tersebar di sepanjang Sungai Cempaga dan jalan provinsi, di kelilingi oleh perkebunan kelapa sawit sehingga rawan kecelakaan lalu lintas. SD ini memiliki 112 murid, 4 orang guru PNS dengan 6 rombongan belajar dengan kondisi sekolah sudah cukup lapuk dimakan usia serta sarana dan prasarana sekolah sangat kurang.

#### 4. *SDN 2 Pundu Kecamatan Cempaga Hulu.*

Kecamatan Cempaga Hulu memiliki luas 1.183 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 31.856 jiwa, jarak ke ibu kota dari kecamatan 124 Km, memiliki 11 desa. Kecamatan Cempaga Hulu memiliki 21 SD Negeri, 2 SD Swasta, 6 SMP Negeri dan 2 SMP Swasta dengan jumlah murid sebanyak 4.728 orang, dengan jumlah guru PNS sebanyak 117 orang, terdiri dari 91 guru SD dan 26 guru SMP.

SDN 2 Pundu terletak di Jl. Cilik Riwut Km.129 Kecamatan Cempaga Hulu merupakan sekolah Negeri dengan nomor NPSN



30201593 memiliki 175 murid, dengan jumlah guru 7 orang termasuk Kepala Sekolah. Sekolah ini dapat diakses melalui jalan darat dan transportasi air menggunakan “kelotok” ke arah utara dari Kota Sampit. Wilayah kerja sebagian besar dikelilingi oleh perkebunan kelapa sawit. Luas wilayah Desa Pundu 275 Km<sup>2</sup>, masyarakat mayoritas beragama kaharingan dan sering kali diselenggarakan ritual adat “tiwah” untuk mengangkat tulang belulang leluhur yang sudah meninggal dunia yang mana dalam prosesnya ada kegiatan minum arak (dengan sebutan Baram) dan kegiatan perjudian sehingga rawan terjadi perkelahian antar warga. Kadaan ini salah satu yang membuat Guru merasa tidak nyaman tinggal di desa.

5. *SMP 1 Kotabesi Kecamatan Kota Besi.*

Kecamatan Kota Besi merupakan kecamatan terluas di Kabupaten Kotawaringin timur dengan luas 1.889 Km<sup>2</sup> atau 11,25% dari luas wilayah kabupaten. dengan 19.477 jiwa, terdiri dari 11 desa. Kecamatan ini memiliki 20 SD Negeri 1 SD Swasta, 5 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta dengan jumlah murid sebanyak 3.101, sementara keadaan guru PNS SD sebanyak 109 orang dan 31 guru SMP.

SMP 1 Kotabesi tempat Guru bertugas sebelum pindah ke kota terletak di Jl. Teilik Riwut Km 17 cukup dekat dengan Kota Sampit. Nomor NPSN sekolah 30203787 memiliki murid sebanyak 419 murid dengan jumlah guru sebanyak 16 orang terdiri dari 10 rombongan belajar. Akses melalui jalan darat ke arah utara dari Kota Sampit.

Pemukiman tersebar sepanjang tepi sungai dan sekitar perkebunan kelapa sawit serta sepanjang jalan lintas provinsi.

6. *SMP 2 Mentaya Hilir Selatan.*

Kecamatan Mentaya Hilir Selatan memiliki luas 312 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk 24.190 jiwa, jarak ke ibu kota kabupaten 48 Km. di kecamatan ini memiliki murid usia pendidikan dasar sebanyak 2.928 yang sekolah di 22 SD Negeri, 1 SD Swasta, 3 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta. Jumlah guru PNS di kecamatan ini sebanyak 114 guru SD dan 22 guru SMP.

SMP 2 Mentaya Hilir Selatan tempat Guru bertugas beralamat di jalan Trans Handil Sohor No.07 terletak di Desa Handil Sohor. Saat ini memiliki 187 murid yang terdiri dari 6 rombongan belajar dengan jumlah guru PNS yang bertugas sebanyak 9 orang. Akses menuju sekolah melalui jalur darat ke arah selatan dari Kota Sampit, dengan keadaan jalan rusak parah karena sering dilalui oleh Truk pengangkut CPO dan melewati perkebunan kelapa masyarakat yang rawan kecelakaan dan tingkat kejahatan cukup tinggi

7. *SMPN 2 Mentaya Hilir Utara.*

Kecamatan Mentaya Hilir Utara memiliki luas 725 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 17.994 jiwa, akses dari kecamatan ke Kota Sampit 28 Km. Kecamatan ini memiliki 14 SD Negeri, 1 SD Swasta, 3 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta dengan jumlah guru di Kecamatan ini sebanyak 53 guru SD dan 22 guru SMP.

SMPN 2 Mentaya Hilir Utara tempat Guru mengajar sebelum pindah ke kota tahun 2017 ini terletak di Desa Pondok Damar Kecamatan Mentaya Hilir Utara dengan nomor NPSN 30204086 memiliki 102 murid memiliki 4 rombongan belajar dan hanya memiliki 3 orang guru PNS. Akses ke SMP ini melalui jalan darat tetapi rawan kecelakaan lalu-lintas sebab merupakan perlintasan truk pengangkut *Crued Palm Oil* (CPO) dari perkebunan di seluruh Kotawaringin Timur menuju pelabuhan CPO di muara Sungai Mentaya. Wilayah ini sebagian merupakan daerah endemis diare sebab sulit mengakses air bersih saat musim kemarau, pemukiman penduduk tersebar di sepanjang Sungai Mentaya.

8. *SMPN 1 Mentaya Hulu Kecamatan Mentaya Hulu.*

Kecamatan ini memiliki luas 1.712 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebanyak 28.795 jiwa, terdiri dari 16 desa, jarak menuju kota 165 Km. di Kecamatan Mentaya Hulu ini memiliki 29 SD Negeri, 5 SD Swasta, 7 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta dengan jumlah murid sebanyak 4.838 dan jumlah guru PNS sebanyak 71 guru SD dan 21 guru SMP.

SMP 1 Mentaya Hulu tempat tugas lama Guru terletak di Jl. Jumai No. 678 Kuala Kuayan Kecamatan Mentaya Hulu dengan nomor NPSN 30201342, memiliki murid sebanyak 287 orang dengan jumlah guru PNS yang bertugas sebanyak 6 orang. Akses melalui darat sering terhambat saat musim hujan akibat jalan yang terputus,

sedangkan akses melalui transportasi air menggunakan “kelotok” membutuhkan waktu 2-3 hari.

9. *SDN 1 Bapinang Hilir Laut Kecamatan Pulau Hanaut.*

Kecamatan Pulau Hanaut memiliki luas wilayah 620 Km<sup>2</sup> dengan jumlah penduduk sebesar 17.994 jiwa, jumlah desa di kecamatan ini 14 desa, jarak ibu kota kecamatan (Bapinang) ke ibu kota kabupaten (Kota Sampit) 48 Km. di Kecamatan ini memiliki 19 SD Negeri dan 6 SMP Negeri dengan jumlah murid keseluruhan sebanyak 2.037 orang, sementara jumlah guru PNS yang bertugas di Kecamatan Pulau Hanaut ini hanya 71 orang guru SD dan 21 orang dan guru SMP.

SDN 1 Bapinang Hilir Laut terletak di Jl. Padat Karya Rt.05/02 Desa Babirah Kec. Pulau Hanaut, dengan nomor NPSN 30201479. Di desa ini terdapat 103 murid dan guru PNS sebanyak 4 orang dengan 6 rombongan belajar. Akses ke SD ini melalui jalan darat sejauh 53 Km ke arah selatan dari Kota Sampit, dilanjutkan dengan transportasi air menggunakan “kelotok” menyeberangi Sungai Mentaya ke arah timur. Pada saat musim kemarau air sungai menjadi lebih asin dan keruh karena dekat dengan laut sehingga warga kesulitan mengakses air bersih. Namun akses listrik dari PLN sudah cukup baik.

10. *SDN 1 Bukit Indah Kecamatan Telaga Antang.*

Kecamatan Telaga Antang merupakan kecamatan pemekaran dari Kecamatan Antang Kalang mempunyai luas wilayah 1.456,21 Km<sup>2</sup>, dengan jumlah penduduk 21.050 jiwa, jarak kecamatan ke Kota Sampit

160 Km. Kecamatan ini memiliki 18 SD Negeri 2 SD Swasta, 4 SMP Negeri dan 1 SMP Swasta dengan jumlah murid 3.583 sementara jumlah guru PNS SD 71 orang dan guru PNS SMP 10 orang.

SDN 1 Bukit Indah terletak di Jln. Antang RT.10/04 Desa Bukit Indah Kecamatan Telaga Antang. SD ini bernomor NPSN 30201473 berstatus sekolah Negeri, Jumlah murid yang sekolah di SD tersebut berjumlah 206 orang, guru PNS hanya 4 orang yang sebagian besar mendekati usia pensiun. Akses melalui jalan darat pada musim hujan sering terputus akibat banjir. Akses melalui jalur sungai membutuhkan waktu antara 3 hari menyusuri Sungai Mentaya. Suplai air bersih diperoleh dari sungai dan sumur bor, fasilitas listrik tidak ada sehingga digunakan genset sebagai suplai listrik untuk operasional sekolah.

#### **5. Model dan Strategi Standar Nasional Pendidikan Dasar.**

Standar Nasional Pendidikan adalah sebagai dasar dalam melakukan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas. Sedangkan fungsi standar nasional pendidikan menurut Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2015 adalah sebagai acuan atau dasar dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas; Memberikan jaminan pendidikan nasional yang bermutu dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter dan peradaban bangsa yang bermartabat; serta Standar Nasional Pendidikan diselenggarakan secara terencana, terarah, dan

berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan kehidupan nasional dan global.

Ada 8 standar pendidikan nasional di Indonesia, yaitu: Standar isi; Standar kompetensi lulusan; Standar proses pendidikan; Standar sarana dan prasarana; Standar pengelolaan; Standar pembiayaan pendidikan; Standar penilaian pendidikan; dan Standar pendidik dan tenaga kependidikan.

Standar tenaga pendidik (guru) yaitu harus mempunyai kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat rohani dan jasmani, serta mampu mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pendidik harus memiliki ijazah dan/ atau sertifikat keahlian sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik adalah: guru harus memiliki kompetensi pedagogi; kompetensi kepribadian; kompetensi profesional; dan kompetensi sosial.

Standar sarana pembelajaran dalam Permenristekdikti Nomor 44 Tahun 2015 paling sedikit terdiri atas: perabot; peralatan pendidikan; media pendidikan; buku, buku elektronik, dan repositori; sarana teknologi informasi dan komunikasi; instrumentasi eksperimen; sarana olahraga; sarana berkesenian; sarana fasilitas umum; bahan habis pakai; dan sarana pemeliharaan, keselamatan, dan keamanan.

Strategi pelaksanaan pendidikan nasional berbasis perubahan paradigma meliputi perencanaan dan pelaksanaan input, proses, target luaran dan outcome yang akan dicapai baik melalui pendidikan formal, nonformal dan informal. Strategi pencapaian tujuan pendidikan nasional

harus mencakup: tanggung jawab pemangku kepentingan yang terkait, dalam menentukan kebijakan dan kemauan politik untuk menghadapi tantangan perubahan paradigma. Strategi pendidikan yang meliputi pelaksanaan operasional untuk mencapai sasaran paradigma:

- a. Menumbuhkan komitmen, meningkatkan daya pemangku kepentingan antara lain badan eksekutif pusat sampai daerah dan jajarannya maupun badan legislatif pusat dan daerah melalui tugas dan fungsi terkaitnya masing-masing.
- b. Meningkatkan keterlibatan sektor informal dan lembaga swadaya masyarakat terutama dalam pendidikan nonformal maupun informal sesuai dengan paradigma baru.
- c. Menumbuhkan dan meningkatkan kreativitas inovatif masyarakat dalam pengembangan dan pelaksanaan paradigma yang sesuai dengan budaya setempat.
- d. Menumbuhkan dan meningkatkan sumber daya manusia bidang pendidikan yang mengacu pada implementasi paradigma.
- e. Meningkatkan dan pemerataan keberadaan pendidikan formal, seras nonformal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan potensi pengembangan daerah masing-masing.

Namun model dan strategi standar pendidikan di Kabupaten Kotawaringin Timur sangat minim sekali, faktanya, sekolah di daerah perkotaan cenderung lebih maju daripada di daerah pedesaan, terlebih lagi di daerah pedalaman Kabupaten Kotawaringin Timur pendidikan di wilayah ini

masih rendah karena program pemerataan pendidikan belum merata. berdasarkan data Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Guru SD dan SMP terbanyak terdapat di wilayah ibu kota kabupaten dengan rasio guru-murid SD dan SMP sebesar 21,57 s/d 24,37. Sementara rasio guru-murid se-Kabupaten Kotawaringin Timur untuk jenjang pendidikan SD dan SMP berkisar antara 19,34 s/d 66,57. Rasio terbesar berada di Kecamatan Bukit Santuai dan Telawang sebesar 66,57 dan 66,08, padahal dalam Permendiknas Nomor 41 tahun 2007 menetapkan rasio murid : guru untuk jenjang SD diperbolehkan hanya sampai dengan rasio 1: 28 dan untuk jenjang SMP diperbolehkan sampai dengan rasio 1 : 32, akan tetapi di 10 kecamatan di luar kota satu orang guru ada yang harus membina sampai 66 murid.

Untuk standar kompetensi pendidikan tenaga pendidik di Kabupaten Kotawaringin Timur sendiri sudah mendekati standar, yakni mayoritas guru di desa lulusan S1, namun untuk kompetensi lulusan khususnya tingkat pendidikan guru SMP di desa antara tupoksi dengan ijazah masih ada yang tidak linear. Sementara untuk fasilitas sarana dan prasarana sekolah di desa berdasarkan data Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur masih kurang, seperti kondisi perumahan dinas guru masih banyak yang tidak layak huni, fasilitas toilet, penerangan, fasilitas kendaraan seperti kendaraan roda dua yang minim, terbatasnya sarana pendidikan di sekolah yang ada di desa-desa menjadi kendala dalam melaksanakan pekerjaan.

Dalam strategi komitmen, meningkatkan daya pemangku kepentingan antara badan eksekutif di daerah dan jajarannya dalam pemerintah Kabupaten



Kotawaringin Timur masih kurang berjalan dengan baik, terbukti masih ada guru yang pindah ke kota tanpa melalui prosedur yang telah ditentukan, menyebabkan terganggunya fungsi pengendalian manajemen sekolah dan terjadinya kekosongan guru di desa dan menumpuknya guru di kota.

## **B. Mekanisme Perpindahan Guru PNS di Kabupaten Kotawaringin Timur.**

Gagasan perpindahan tugas guru tidak selamanya berasal dari kebijakan pemerintah daerah, tetapi sering kali juga berawal dari kebutuhan perorangan guru. Mekanisme perpindahan PNS (termasuk untuk guru) di Kabupaten Kotawaringin Timur secara umum tertuang dalam Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018 tentang Mekanisme Mutasi Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur

Jenis perpindahan guru yang ada di Kabupaten kotawaringin Timur ini terdiri dari :

### **1. Perpindahan Tugas Guru Antar Satuan Kerja atas Permintaan Perangkat Daerah.**

Mekanisme Perpindahan PNS atas Permintaan Perangkat Daerah di Kabupaten Kotawaringin Timur tertuang dalam Pasal 8 ayat 2 Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018 antara lain:

- (1) Kepala Sekolah/Kepala SOPD mengajukan permohonan mutasi PNS.
- (2) Permohonan ditujukan kepada Bupati melalui BKD melampirkan dokumen: Rekapitulasi Hasil Analisis Beban Kerja (ABK); Fotokopi SK Pangkat/Golongan terakhir PNS yang dibutuhkan; Fotokopi SK Jabatan terakhir PNS yang dibutuhkan yang dilegalisir.

(3) Kepala BKD menindaklanjuti permohonan tersebut dan meminta tanggapan atasan PNS.

Perpindahan Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Perangkat Daerah di Kabupaten Kotawaringin Timur harus melalui tahapan yang telah ditentukan dalam Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018. Perpindahan Guru Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Perangkat Daerah dapat dilihat pada gambar 4.4. berikut ini :



Gambar 4.4 . Skema Perpindahan Guru SD dan SMP Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Perangkat Daerah.

## 2. Perpindahan Tugas Guru Atas Permintaan Sendiri.

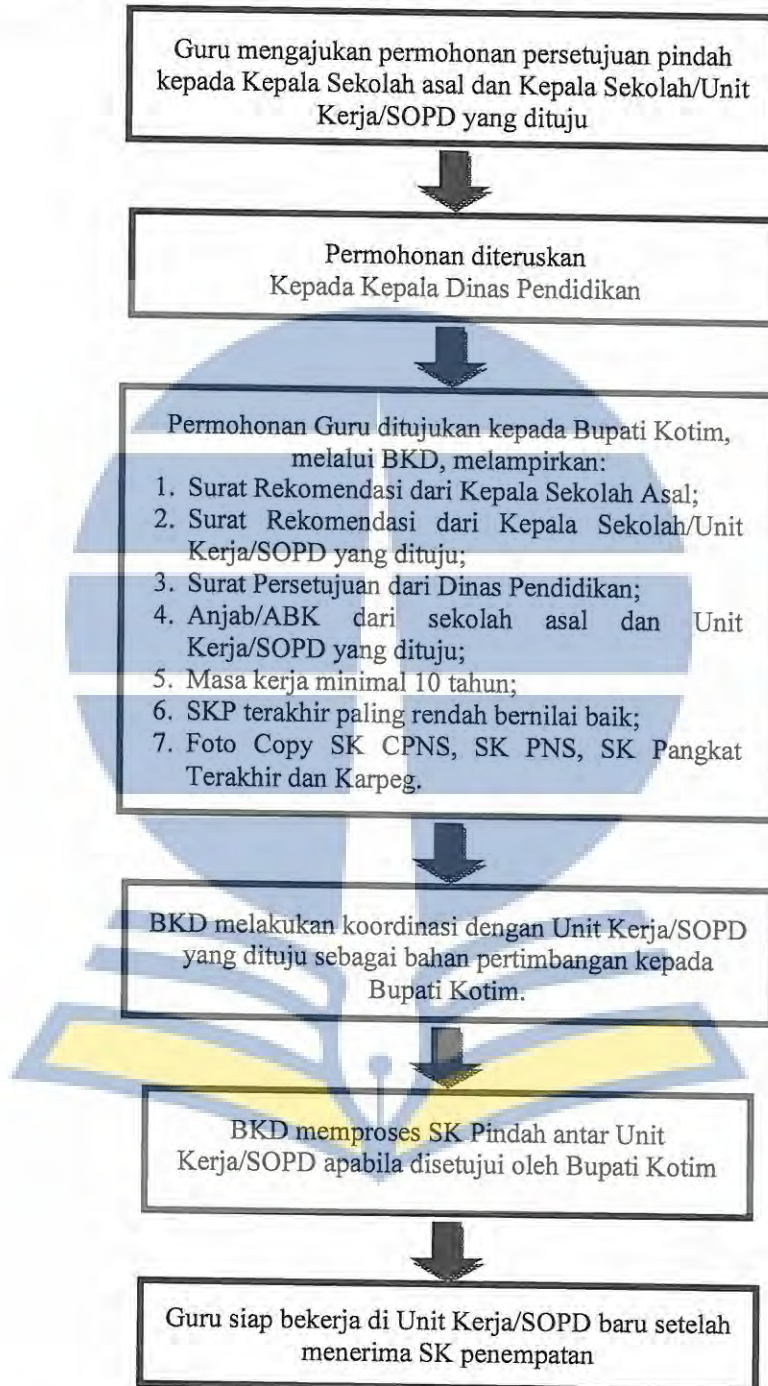
Mutasi/perpindahan tugas atas permintaan sendiri adalah perpindahan tempat tugas yang dilakukan atas keinginan sendiri dari pegawai yang bersangkutan dengan mendapat persetujuan dari pimpinan organisasi. Pemindahan karena keinginan pegawai sesuai dengan namanya, lebih banyak didasarkan pada kehendak dari pegawai yang bersangkutan, biasanya terjadi karena pegawai tersebut kurang tepat pada jabatan semula, atau karena ia merasa tidak dapat bekerja sama dengan rekan sepekerjaan ataupun dengan atasannya langsung. Pemindahan seperti ini sering pula terjadi karena pegawai yang bersangkutan merasa bahwa keadaan atau lingkungan dimana ia bekerja kurang sesuai dengan keadaan fisiknya.

Mekanisme Perpindahan guru atas permintaan sendiri di Kabupaten Kotawaringin Timur sama dengan aturan perpindahan PNS secara umum di Lingkup Kabupaten Kotawaringin Timur, dalam Pasal 9 ayat (1) sampai (2), dan Pasal 10 ayat (1) sampai (3) Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018, bahwa :

- (1) Guru mengajukan permohonan pindah.
- (2) Pengajuan pindah tersebut harus memenuhi persyaratan meliputi:
  - a. Terdapat formasi yang dapat diisi dan tenaganya dibutuhkan oleh SOPD/Unit Kerja yang dituju, dengan melampirkan Anjab/ABK;
  - b. Telah memiliki masa kerja paling sedikit 10 tahun;

- c. Setiap unsur Penilaian Prestasi Kerja dalam 1 tahun terakhir paling rendah bernilai baik;
  - d. Tidak pernah dijatuhi hukuman disiplin tingkat sedang atau berat berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan
  - e. Tidak sedang menjalani tugas belajar.
- (3) Guru yang mengajukan pindah Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Sendiri terlebih dahulu harus menyampaikan Surat Permohonan kepada Kepala Sekolah asal dan Permohonan Formasi Kepala Sekolah/Unit Kerja/SOPD yang dituju.
- (4) Jika Kepala Sekolah asal dan Kepala Sekolah/Unit Kerja/SOPD yang dituju menyetujui permohonan Guru, selanjutnya permohonan dilanjutkan kepada Kepala Dinas Pendidikan.
- (5) Dinas Pendidikan kemudian meneruskan permohonan Guru tersebut kepada Bupati melalui Kepala BKD dengan melampirkan dokumen:
- a. Surat Rekomendasi dari Kepala Sekolah asal;
  - b. Surat Persetujuan Formasi Kepala Sekolah/Unit Kerja/SOPD yang dituju
  - c. Melampirkan Rekomendasi Hasil Anjab/ABK;
  - d. Fotokopi penilaian prestasi kerja dalam 1 (satu) tahun terakhir minimal bernilai baik yang telah dilegalisir;
  - e. Fotokopi SK Pengangkatan CPNS, PNS, SK Pangkat Terakhir dan Karpeg yang dilegalisir;

Skema Perpindahan Guru Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Sendiri dapat dilihat pada gambar 4.5 berikut ini:



Gambar 4.5 Skema Perpindahan Guru Antar Satuan Kerja Atas Permintaan Sendiri

Berdasarkan Data Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur, perpindahan guru di lingkup kabupaten dari tahun 2015-2019 dari 49 orang guru yang pindah ke kota ternyata seluruhnya pindah berdasarkan atas keinginan sendiri, tidak ada satu orang pun guru yang pindah antar satuan kerja atas permintaan perangkat daerah.

Data perpindahan jabatan Guru dari desa ke kota dapat kita lihat dalam Tabel 4.8 berikut ini:

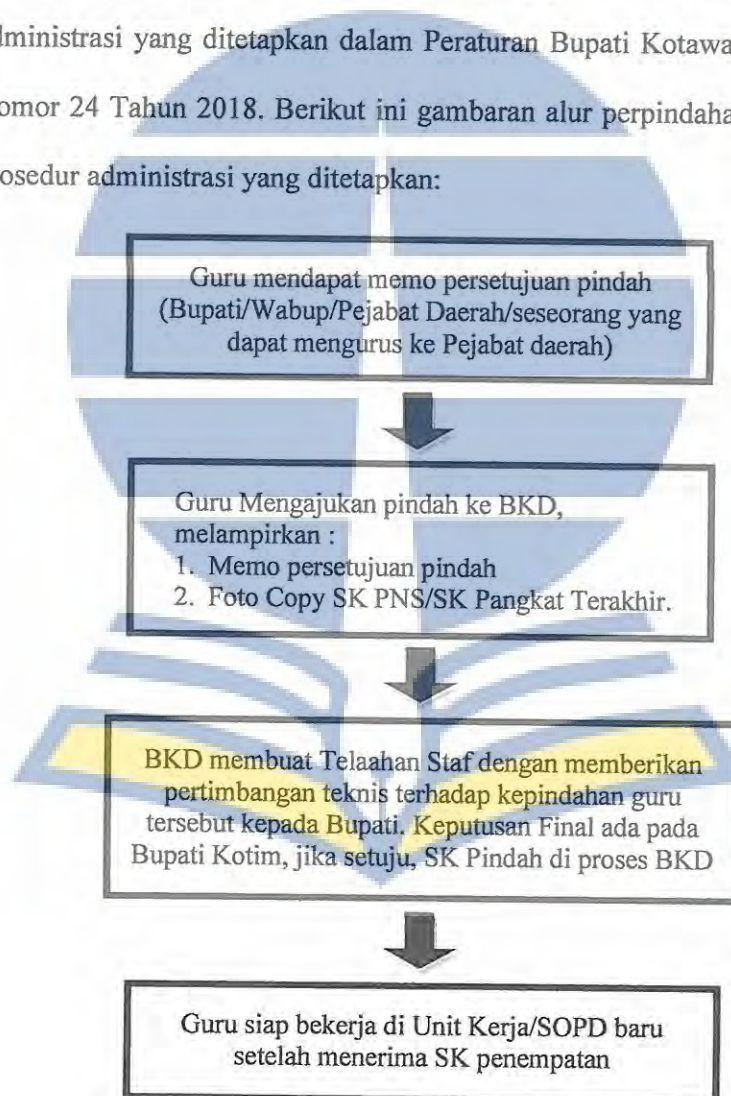
Tabel 4.8 Data Perpindahan Jabatan Guru dari Desa ke Kota

KODE INFORMAN	JABATAN LAMA	JABATAN BARU
1	Guru PPKN SMPN 2 Antang Kalang	Guru PPKN SMPN 1 Sampit
2	Guru Kelas SDN 1 Lunuk Bagantung Kec. Bukit Santuai	Guru Kelas SDN 3 M.B. Hulu
3	Guru Kelas SDN 1 Lunuk Kama Kec. Cempaga	Guru Kelas SDN 6 Baamang
4	Guru Kelas SDN 2 Pundu Kec. Cempaga Hulu	Guru Kelas SDN 2 Sawahan
5	Guru Matematika SMPN 1 Kota Besi	Pengadministrasi Umum Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah
6	Guru IPS SMPN 2 Mentaya Hilir Selatan	Pengelola Sarana dan Prasarana Pembelajaran Dinas Pendidikan
7	Guru PPKN SMPN 2 Mentaya Hilir Utara	Guru PPKN SMPN 1 Sampit
8	Guru Bahasa Indonesia SMPN 1 Mentaya Hulu	Guru Bahasa Indonesia SMPN 11 Sampit
9	Guru Kelas SDN 1 Bapinang Hilir Laut Kec. Pulau Hanaut	Guru Kelas SDN 1 Ketapang
10	Guru Kelas SDN 1 Bukit Indah Kec. Telaga Antang	Guru Kelas SDN 1 Ketapang

Sumber : Analisis Data Sekunder Badan Kepegawaian Daerah, 2019

Dari Tabel 4.8 rata-rata guru pindah ke kota dalam jabatan yang sama, hanya ada dua orang informan yang pindah ke dalam Jabatan Struktural Pengadministrasi Umum dan Pengelola Sarana dan Prasarana

Pembelajaran, hal ini sesuai dengan pendapat (Hasibuan, 2001) bahwa perpindahan tugas atas permintaan sendiri karyawan pada umumnya hanya perpindahan pada jabatan dan peringkat yang sama, baik antar bagian maupun pindah ke tempat lain. Peringkatnya sama artinya kekuasaan, tanggung jawab atau besaran balas jasa. Dari ari 10 orang informan terdapat 2 orang guru SD dan 2 orang Guru SMP yang pindah tidak sesuai prosedur administrasi yang ditetapkan dalam Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018. Berikut ini gambaran alur perpindahan guru tanpa prosedur administrasi yang ditetapkan:



Gambar 4.6 Skema Gambaran Perpindahan Guru SD dan SMP Tanpa Prosedur

## C. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Individu.

### 1. Pengembangan Karier.

- a. *Pelaksanaan pengembangan karier berupa studi lanjut yang pernah dilaksanakan.*

Pengembangan karier bagi seorang karyawan sangat penting mengingat karier adalah bagian dari *reward* dan motivasi bagi pegawai, semangat kerja, kompetensi, etos kerja dan tanggung jawab seorang pegawai pengembangan karier ini seharusnya berbanding lurus dengan karier yang dijalannya. Pengembangan Karier ini salah satunya adalah pembedayaan SDM yang dilakukan melalui peningkatan pendidikan, hal ini dapat memberi bekal pengetahuan dan kompetensi jangka panjang. Pengembangan pendidikan ini sangat penting untuk membekali guru agar siap dalam mengelola tugas dan pekerjaannya.

#### 1) Wawancara dengan Guru SD.

Hasil wawancara dengan 5 orang Informan Guru SD mengenai pelaksanaan pengembangan karier berupa studi lanjut yang pernah dilaksanakan untuk guru SD, menurut mereka:

*“Tidak ada program pelaksanaan pengembangan karier di sekolah saya hanya mengajar saja”  
(Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019)*

*“Belum pernah ada program pengembangan karier, guru di desa masih kurang diperhatikan, pada umumnya Guru yang dalam kota sering melanjutkan pendidikan, tetapi Kepala Sekolah di daerah mendukung untuk melanjutkan pendidikan”  
(Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*



*“Sangat jauh dari bagus, pengembangan karier sangat kurang, pengawas sekolah jarang datang karena sulit dijangkau susah mencari informasi, listrik sinyal saja tidak ada” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Sangat kurang, kami hanya monoton mengajar di desa” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Kurang, pelatihan-pelatihan hampir tidak pernah” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Menurut 5 orang informan Guru SD bahwa pengembangan karier bagi guru berupa studi lanjut masih sangat kurang dan kalau pun ada program studi lanjut mayoritas yang dapat mengikuti hanya guru-guru yang berada di kota saja, akibat kendala medan yang jauh dan sulit serta biaya yang besar sehingga guru terhambat dalam menerima program pengembangan karier, informan merasa bahwa selama ini hanya monoton mengajar di desa dan mereka sulitnya mendapatkan informasi. Bahkan ada guru yang tidak tau tentang pengembangan karier berupa studi lanjut.

## 2) Wawancara dengan Guru SMP.

Hasil wawancara dengan 5 orang Informan Guru SMP mengenai pelaksanaan pengembangan karier berupa studi lanjut yang pernah dilaksanakan untuk guru SMP, 4 orang menjawab:

*“Jauh dari bagus, untuk mendapat informasi saja saya masih sulit sekali waktu di desa” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Tidak ada, paling bagi yang mau sekolah langsung mencari informasi ke Dinas Pendidikan atau BKD”*

*(Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Pengembangan karier kurang, tidak ada kegiatan yang menunjang kegiatan karier guru hanya monoton mengajar” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Ada, tapi masih jarang dilaksanakan di sekolah-sekolah” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Senada dengan jawaban Guru SD, menurut 4 orang informan Guru SMP pengembangan karier bagi guru berupa studi lanjut masih kurang, informan merasa bahwa selama ini hanya monoton mengajar di desa, untuk mendapatkan informasi guru harus mencari tau sendiri ke Dinas Pendidikan dengan biaya sendiri.

Namun pernyataan berbeda diungkapkan oleh 1 orang Informan guru SMP bahwa pelaksanaan pengembangan karier untuk guru sudah sesuai jenjang. Berikut pernyataan Bapak Hewo Priatama, S.Pd. seorang guru yang pindah menjadi pejabat struktural pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur :

*“Bagus, sesuai jenjang saja menurut saya” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama, S.Pd tanggal 2 Mei 2019)*

Hal ini diperkuat oleh pernyataan yang disampaikan oleh pegawai pada Dinas Pendidikan bahwa:

*“Dinas Pendidikan mendukung guru untuk melanjutkan sekolah, tetapi dengan memperhatikan ketersediaan guru di sekolah kami memprioritaskan kebutuhan di sekolah dulu terutama di sekolah yang banyak kekurangan guru” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Bapak Suparmadi, S.E., M.M tanggal 2 Mei 2019).*

*"... ..Dinas Pendidikan mensosialisikan ke UPT-UPT di kecamatan siapa-siapa yang mau melanjutkan pendidikan" (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD Bapak Muhamad Yamin, S.Pd. tanggal 25 April 2019).*

*"Dengan meningkatkan pendidikan bagi yang usia muda yang berpotensi kita dorong untuk melanjutkan pendidikan minimal ke tingkat S1" (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP Bapak M. Irfansyah, S.H., M.Si. tanggal 30 April 2019).*

Pernyataan di atas didukung oleh Kepala Bidang Mutasi Promosi bahwa pengembangan karier guru sudah sesuai dengan regulasi yang ada, berikut pernyataan beliau:

*"Selama ini umumnya berjalan baik sesuai dengan regulasi yang ada, misal dalam kenaikan pangkat, sebagian besar guru bisa naik pangkat dalam jangka waktu 4 tahun pada umumnya, sedangkan dalam pengembangan karier tugas belajar tidak semua guru dapat difasilitasi untuk tugas belajar karena berkaitan dengan kampus yang jauh dari tempat tugas yang sebagian besar di desa-desa dan harus mengorbankan murid, serta biaya yang tidak sedikit, selama ini sebagian guru yang bisa membagi waktu dan punya biaya sendiri mengurus izin belajar ke sini. Risikonya program studi ada yang tidak pas/linier dengan bidang tugasnya, karena di kota ini terbatas kampusnya. ...." (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makkalepu, S.Hut.MM. tanggal 3 Mei 2019).*

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa Program melanjutkan studi bagi guru didukung oleh Dinas Pendidikan, namun disesuaikan dengan keadaan, karena Kabupaten Kotawaringin Timur masih kekurangan guru, tidak memungkinkan guru untuk tugas belajar, namun untuk izin belajar sangat didukung asal tidak meninggalkan tugasnya sebagai guru, program ini menurut Dinas Pendidikan sudah disosialisasikan ke sekolah-sekolah, tetapi guru yang pindah ke kota

merasa waktu di desa tidak ada program tentang pengembangan karier dalam melanjutkan pendidikan namun menurut informan guru bahwa guru yang bertugas di desa merasa kurang diperhatikan, program melanjutkan pendidikan lebih banyak peluang untuk guru yang bertugas di kota, karena mereka lebih dekat dan lebih cepat aksesnya untuk mengetahui informasi tersebut, dan minimnya biaya yang dikeluarkan.

b. *Bentuk program yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah*

Salah satu upaya pemberdayaan SDM dalam sebuah organisasi agar karyawan betah dalam bekerja adalah pimpinan harus menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan kerja karyawan. Hasil wawancara tentang bentuk program yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah selain studi lanjut.

1) Wawancara dengan Guru SD:

Menurut 3 orang Guru SD orang menjawab tidak pernah ada program pengembangan karier dan 2 orang menjawab pernah ada pengembangan karier, berikut pernyataan mereka:

*“Tidak tau, karena tidak ada orang Dinas Pendidikan datang ke sekolah saya untuk sosialisasi” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019)*

*“Tidak ada program pengembangan karier untuk guru di desa” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Tidak ada, tapi tidak tau kalau guru di kota mungkin mereka dilibatkan” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Pernah dulu ada program Percepatan bagi Guru yang berijazah SMA ke S1” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019)*

*“Ada, pernah saya ikut program izin belajar ke S1” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP

Wawancara dengan guru SMP tentang bentuk program pengembangan karier yang pernah dilaksanakan Dinas Pendidikan, 2 orang menjawab tidak tau dan 1 orang menjawab program tersebut hanya dilaksanakan di sekolah yang ada di kota atau sekolah yang jaraknya dekat ke kota saja, berikut pernyataan Bapak Zulfaisal

Saputera

*“.....Waktu di daerah jarang sekali, lebih mengutamakan Guru di kota atau sekolah yang dekat ke kota” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

2 orang Guru SMP yang lain menjawab ada program pengembangan karier di sekolah mereka, berikut pernyataan mereka:

*“Ada, pernah ikut pelatihan kurikulum, dan ikut seminar dan lomba guru teladan ke Palangka Raya” (Wawancara dengan Bapak Junardi, S.Pd. tanggal 2 Mei 2019).*

*“Dinas memfasilitasi pengembangan karier guru, pada dasarnya dinas mendukung agar Guru semua minimal berpendidikan S1 untuk menunjang syarat mendapat sertifikasi” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

Menurut 2 orang Guru SMP program yang pernah dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan di sekolah mereka adalah

pelatihan kurikulum, seminar, UKG, KKG, lomba guru teladan, dan mendukung program melanjutkan ke S1 agar semua guru mendapat sertifikasi. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Informan dari Dinas Pendidikan bahwa:

*“Dinas Pendidikan berusaha setiap tahunnya memanggil guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan pertemuan melalui Bidang Pembinaan SD dan Bidang Pembinaan SMP terkait program pengembangan karier guru” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

Dari hasil wawancara dengan guru SD dan SMP di atas dapat disimpulkan bahwa jenis program pengembangan karier dari Dinas Pendidikan menurut 6 orang Informan tidak pernah ada, sebagian guru SD dan SMP merasa guru di desa jarang dilibatkan tetapi yang sering dilibatkan adalah guru di kota karena lebih dekat. bahkan ada Informan guru dari desa yang tidak tau sama sekali tentang program pengembangan karier, mereka hanya monoton mengajar di desa. Namun 4 orang guru yang pindah ke kota merasa Dinas Pendidikan pernah memfasilitasi pengembangan karier dalam bentuk pelatihan kurikulum, program percepatan dari SMA ke S1, izin belajar, UKG, seminar, pelatihan, dan lomba. Hal ini diperkuat pernyataan pegawai dinas Pendidikan bahwa bentuk pengembangan karier yang sudah dilaksanakan Dinas Pendidikan berupa pelatihan, seminar melalui Bidang pembinaan SD dan SMP, KKG, Program Percepatan, pertemuan kedinasan terkait program yang ditangani, kenaikan pangkat dalam 2,5 tahun, Izin belajar, UKG serta berbagai macam lomba.

c. *Syarat-syarat pengembangan karier dalam program melanjutkan studi.*

Sebelum melanjutkan studi tentunya guru harus mengetahui syarat-syarat dalam melaksanakan studi lanjut agar di kemudian hari pendidikan dan gelar yang telah guru dapatkan dapat diakui dalam pengembangan karier mereka ke depan.

1) Wawancara dengan Guru SD

Untuk syarat-syarat pengembangan karier khususnya melanjutkan studi, 3 orang Guru SD menjawab tidak tau, dan 2 orang Guru SD menjawab bahwa:

*"IP minimal 3,75 atau minimal tidak ada nilai D boleh ikut percepatan"* (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).

*"Setahu saya asal tidak mengganggu mengajar boleh kuliah, waktu itu saya ikut kuliah di Universitas Terbuka setiap minggu bulak balik ke Sampit"*. (Wawancara dengan ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).

2) Wawancara dengan Guru SMP.

Hasil wawancara dengan Guru SMP 3 orang menjawab tidak mengetahui syarat melanjutkan studi dan 2 orang informan menjawab bahwa mereka sudah mengetahui sebagian kecil syarat untuk melanjutkan pendidikan tersebut namun pengetahuan mereka di sini masih sangat minim, tidak mengetahui secara detail syarat yang lengkap, berikut pernyataan mereka:

*"Harus sudah mengikuti diklat prajabatan"* (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).

*"Harus linier itu pun jarang sekali tugas belajar karena murid akan telantar, tapi kalau izin belajar"*

*didukung saja” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Dari hasil wawancara dengan 10 orang Guru SD dan SMP Jawaban ke-4 guru didukung oleh pernyataan Informan pada Dinas Pendidikan dan bahwa syarat untuk mengajukan studi lanjut adalah:

*”Untuk mengikuti pendidikan harus linier dengan tupoksinya dan masa kerjanya diutamakan yang sudah 2 tahun atau lebih. ....” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*”Melalui pengembangan diri seperti ikut diklat, publikasi penelitian ilmiah, pelatihan, dll. Selain kegiatan rutin tugas guru mengajar di kelas” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*”Untuk mengikuti pendidikan harus linier dengan tupoksinya dan masa kerjanya diutamakan yang sudah 2 tahun atau sudah lama dan berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan, sehingga guru kuliah tidak asal-asalan” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*”Melalui pengembangan diri seperti ikut diklat, publikasi penelitian ilmiah, pelatihan, dll. ....” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas Informan (6 orang) tidak tau syarat-syarat untuk mengajukan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi, ketidaktahuan mereka ini tidak dijelaskan secara rinci oleh informan, namun sebagian kecil menjelaskan bahwa ketidaktahuan mereka akan syarat-syarat studi lanjut dikarenakan mereka belum pernah melakukan studi lanjut juga dan akibat kurangnya sosialisasi yang dilakukan oleh dinas terkait tentang program izin belajar maupun tugas belajar di sekolah yang ada di desa.



Hanya sebagian kecil saja yang tau tentang syarat tersebut yaitu guru yang pernah izin belajar. Sementara syarat untuk melanjutkan pendidikan adalah sudah lulus diklat prajabatan, masa kerja minimal 2 tahun, Ijazah terakhir, jurusan yang diambil harus linear, dan tidak meninggalkan tugas.

d. *Proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier.*

Pertanyaan point ke-empat tentang proses pengajuan tugas belajar untuk mendukung pengembangan karier sebagian besar guru tidak tau proses pengajuan tugas belajar.

1) Wawancara dengan Guru SD.

Hasil wawancara dengan guru SD tentang proses pengajuan tugas belajar, 3 orang menjawab tidak tau, alasan ketidaktahuan mereka akan proses pengajuan tugas belajar ini tidak dirinci lebih detail, namun satu orang guru menjawab bahwa mereka tidak tau akan proses pengajuan tugas belajar dikarenakan mereka belum pernah melaksanakan tugas belajar. Jawaban berbeda dari 2 guru SD yang pindah ke kota pernah ikut program percepatan dan izin belajar dari dinas pendidikan dengan mengurus izin terlebih dahulu kepada

Bupati melalui BKD, berikut pernyataan:

*"Kalau saya ikut percepatan hanya mengumpulkan Ijazah terakhir D-1, Saya mengajukan izin dari Bupati lewat BKD" (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*"Minta SK izin belajar ke BKD sebelum kuliah" (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Pernyataan Guru SD dalam hasil wawancara di atas diperkuat oleh Informan dari Dinas Pendidikan dan BKD bahwa:

*“Untuk pengembangan karier salah satunya dalam melanjutkan pendidikan dipengaruhi oleh masa kerja, yang baru PNS harus mengabdikan selama 2 tahun baru bisa melanjutkan sekolah. Itu bagi yang tugas belajar tetapi selama ini terus terang belum ada yang tugas belajar karena kekurangan tenaga guru, tetapi kalau ingin izin belajar didukung asal tidak meninggalkan sekolah” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*”Mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah, diketahui Dinas Pendidikan, SK Bupati melalui BKD” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP

Hasil wawancara dengan Guru SMP didapatkan bahwa semua guru SMP tidak tau tentang proses pengajuan tugas belajar karena memang Dinas Pendidikan belum pernah memprogramkan Tugas belajar untuk guru akibat kurangnya guru di sekolah yang ada di desa.

Dari wawancara ini dapat ditarik kesimpulan bahwa Sebagian besar Guru SD maupun Guru SMP belum mengetahui proses untuk melanjutkan pendidikan tugas belajar, karena belum pernah mengusulkan untuk melanjutkan studi. Sedangkan guru yang pernah melanjutkan pendidikan mereka sudah tau prosesnya. Hal ini didukung oleh Informan yang berasal dari Dinas Pendidikan dan BKD, proses pengajuan tugas belajar untuk pengembangan karier menurut mereka harus mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah, diketahui Dinas

Pendidikan kemudian mengajukan Izin belajar kepada Bupati Kabupaten Kotawaringin Timur melalui BKD.

e. *Tanggapan dinas pendidikan tentang studi lanjut bagi guru.*

1) Wawancara dengan Guru SD

Hasil wawancara dengan Guru SD tentang tanggapan Kepala Sekolah, apabila guru mengusulkan tugas belajar, menurut Guru SD Kepala sekolah mendukung untuk guru melanjutkan studi minimal ke jenjang S1, namun hanya diperbolehkan Izin belajar saja, kalau tugas belajar belum boleh karena di desa kekurangan guru

2) Wawancara dengan Guru SMP

Senada dengan Jawaban Guru SD, hasil wawancara dengan Guru SMP tentang tanggapan Kepala Sekolah, apabila guru mengusulkan tugas belajar, menurut Guru SMP Kepala sekolah mendukung melanjutkan studi minimal ke jenjang S1, namun hanya diperbolehkan Izin belajar saja.

Dari ke-10 Informan Guru SD dan SMP mereka semua menjawab bahwa Dinas Pendidikan mendukung mereka dalam melanjutkan pendidikan asal tidak meninggalkan tugas sebagai guru, hal ini sesuai dengan pendapat Informan dari Dinas Pendidikan bahwa:

*“Kita sangat mendukung asal tidak meninggalkan tugas mengajar, karena untuk saat ini belum bisa Tugas Belajar dikarenakan masih kekurangan guru di daerah. Kalau Izin belajar silahkan selama masih bisa membagi waktu dengan mengajar di sekolah” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“.....yang kami ketahui selama ini beberapa guru yang mengajukan izin belajar syaratnya tentu harus memegang*

*rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan lebih dahulu” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Kami sangat mendukung sepanjang tidak meninggalkan tugas dan tidak mengganggu proses belajar mengajar, biasanya mereka kuliah sabtu minggu di UT mereka Izin Belajar saja. Tapi kalau Tugas Belajar sementara ini belum ada guru di Kabupaten Kotawaringin Timur yang tugas belajar karena meninggalkan siswa susah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

Di sini dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat kecocokan antara jawaban guru dengan Informan dari Dinas Pendidikan dan BKD bahwa Dinas Pendidikan mendukung guru melanjutkan pendidikan, namun hanya diperbolehkan Izin Belajar, jika guru ingin Tugas Belajar tidak diperbolehkan karena guru di desa masih kurang.

*f. Sosialisasi pengembangan karier di sekolah.*

1) Wawancara dengan Guru SD

Hasil wawancara dengan Guru SD tentang sosialisasi Dinas Pendidikan dalam program pengembangan karier, ke-5 Guru SD di desa merasa tidak pernah ada sosialisasi tentang pengembangan karier di sekolah.

2) Wawancara dengan Guru SMP

Senada dengan Jawaban Guru SD, tanggapan Kepala Sekolah guru SMP, 4 orang menjawab tidak pernah ada sosialisasi pengembangan karier sewaktu mereka tugas di desa.

Dari hasil wawancara dengan guru SD maupun SMP dapat ditarik kesimpulan bahwa Dinas Pendidikan kurang dalam melakukan

sosialisasi tentang pengembangan karier khususnya dalam Tugas Belajar atau Izin Belajar baik pada guru setingkat SD maupun SMP, hal ini diperkuat oleh pernyataan Kabid. Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur bahwa selama ini ada guru yang tidak tau proses pengajuan Izin Belajar yakni guru langsung melanjutkan studi tanpa mengurus Izin Belajarnya terlebih dahulu kepada Bupati melalui BKD, berikut pernyataan beliau:

*“.....ada yang beberapa pegawai yang tidak mengurus izin belajar terlebih dahulu, karena ketidaktahuan mereka langsung kuliah, restu dari dinas memang dipegang, namun izin ke Bupati melalui BKD tidak mereka urus terlebih dahulu, sehingga ijazah mereka ada yang tidak diakui dalam administrasi kepegawaian kami, pengakuan gelar tidak bisa diproses itu jadi sia-sia. Mungkin itu karena kurang sosialisasi tentang pengajuan tugas belajar atau izin belajar” (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makallepu tanggal 3 Mei 2019).*

Namun hal berbeda disampaikan oleh Informan dari Dinas Pendidikan yang merasa sudah melakukan sosialisasi ke sekolah-sekolah di Kabupaten Kotawaringin Timur tentang pengembangan karier guru, menurut mereka:

*“Saya informasikan pada saat pertemuan dan pelatihan yang dilaksanakan di kabupaten” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Kami setiap kunjungan kerja minimal satu tahun sekali kami selalu menyosialisasikan agar guru yang belum S1 wajib melanjutkan ke S1” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019.)*

*“Sosialisasi tertulis dari kami belum disebar ke semua sekolah, tapi kalau sifatnya himbauan ada dari tahun 2015 harus kualifikasi S1 bagi semua guru yang*

*terutama untuk sertifikasi guru wajib S1,” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Pernyataan Dinas Pendidikan ini dirasakan oleh satu orang Guru SMP yang bertugas tidak jauh jaraknya cukup dekat dengan ibu kota kabupaten, beliau menjawab bahwa pernah ada sosialisasi, Dinas Pendidikan pernah menjangkau sekolah untuk sosialisasi, sebagaimana diungkapkan berikut:

*“di SMP kami pernah ada program sosialisasi untuk pengembangan karier misalnya untuk izin belajar dan seminar serta pelatihan-pelatihan.....” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

Pernyataan Guru SMP ini sesuai dengan Dinas Pendidikan kemungkinan dikarenakan jarak tempat tugas Guru yang bersangkutan sangat dekat dengan kota sehingga masih terjangkau Dinas Pendidikan dalam program pengembangan karier bagi guru, sementara guru yang bertugas di pelosok Dinas Pendidikan sulit menjangkau.

**\* Pembahasan Umum Indikator Pengembangan Karier.**

Berdasarkan hasil identifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota variabel pengembangan karier dalam bentuk melanjutkan studi sebenarnya ada dan didukung oleh pejabat berwenang, tetapi dalam pelaksanaannya tugas belajar untuk guru tidak pernah diprogramkan akibat kekurangan guru di desa, sedangkan untuk izin belajar tanpa meninggalkan tugas mereka sebagai guru diizinkan, namun pilihan kampusnya terbatas.

Menurut Peneliti dengan ada melanjutkan studi hanya diperbolehkan izin belajar tanpa bisa meninggalkan tugasnya sebagai guru apalagi dengan biaya sendiri ini menambah berat beban biaya bagi mereka yang mengajar

di daerah, guru terpaksa harus bulak balik ke Sampit atau ke Palangkaraya memanfaatkan hari libur untuk kuliah dan bila tidak mampu dalam biaya dan tenaga ke kampus yang lebih lengkap pilihan jurusannya terpaksa guru hanya memilih kampus yang terdekat di Kota Sampit dengan jurusan yang diambil sangat terbatas, dan mengambil jurusan tidak linier dengan risiko pada akhirnya tidak mendukung karier guru dan merugikan guru itu sendiri. Namun memang problem ini dilema bagi Dinas Pendidikan di satu sisi bila guru diberi izin tugas belajar murid tidak ada gurunya, seharusnya ada penambahan tenaga guru di daerah dan ada program tugas belajar untuk guru yang dibiayai oleh Pemerintah daerah agar pengembangan karier guru lebih optimal.

Selain itu untuk syarat dan proses studi lanjut banyak guru di desa yang tidak mengetahuinya. Sosialisasi yang disampaikan sering kali bersamaan dengan kegiatan pelatihan atau kunjungan kerja tetapi masih dirasakan kurang jelas oleh guru sehingga sebagian besar merasa tidak mengetahuinya. Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara Informan guru dan Informan dari Dinas Pendidikan, sebab pihak Dinas Pendidikan merasa sudah memberikan sosialisasi tentang pengembangan karier dalam bentuk studi lanjut tetapi informasi tidak diterima dengan baik oleh tenaga guru yang bertugas di desa, hal ini sesuai dengan pendapat (Handoko, 2011) bahwa dalam kenyataannya banyak karyawan yang kurang atau tidak tahu tentang perencanaan karier, mereka sering tidak mengetahui kebutuhan dan keuntungan-keuntungan

perencanaan karier. Pegawai juga sering kurang mendapat informasi yang diperlukan untuk membuat rencana karier mereka agar sukses.

Tidak sampainya informasi ini dipengaruhi oleh banyak faktor, mulai dari saluran komunikasi maupun tanggapan penerima terhadap informasi yang diberikan. Saluran informasi yang tidak efektif dalam penelitian ini adalah sosialisasi secara informal dan tidak tertulis sehingga guru menyatakan bahwa informasi itu tidak jelas. Terkait dengan pengusulan Izin Belajar, syarat utama adalah memiliki masa kerja minimal 2 tahun setelah diangkat menjadi PNS. Syarat lainnya adalah direkomendasikan oleh Kepala Sekolah, pendidikan yang akan diambil sesuai bidang tugasnya. proses pengajuan izin belajar harus berupa usulan tertulis dari Kepala Sekolah disertai persyaratan lain ke Dinas Pendidikan, kemudian diteruskan secara berjenjang sehingga guru mendapat SK dari Bupati. tetapi proses ini banyak tidak diketahui guru yang bertugas di desa. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan Kepala Bidang Mutasi dan Pengembangan Karier BKD bahwa:

*“.....Belum ada perencanaan tertulis ke BKD untuk Tugas Belajar dari Dinas Pendidikan, ..... ada guru yang melanjutkan studi, karena ketidaktahuan guru tentang persyaratan izin belajar langsung kuliah tanpa mengurus izin belajarnya kepada Bupati melalui BKD terlebih dahulu, yang mengakibatkan tidak diakui dalam administrasi kepegawaian, sehingga pada akhirnya akan merugikan guru itu sendiri” (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makallepu tanggal 3 Mei 2019).*

Komunikasi antara Dinas Pendidikan ke Sekolah yang belum efektif ini menyebabkan banyak guru di desa yang menyatakan bahwa pengembangan karier bagi guru yang bekerja di desa tidak jelas.



Pengembangan karier yang dinyatakan oleh informan di sini adalah kesempatan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Hal ini menjadi salah satu faktor yang mendorong guru SD maupun SMP pindah ke dalam kota agar mudah mendapatkan akses dan informasi untuk melanjutkan pendidikan. Hal ini dikuatkan dengan pernyataan Informan dari Dinas Pendidikan bahwa program sekolah (Izin belajar) bagi guru di perkotaan lebih banyak dari pada guru yang bertugas di desa.

Dinas Pendidikan sendiri sebenarnya selalu menerima dan menampung usulan guru untuk Tugas Belajar, tetapi dalam pelaksanaannya belum ada alokasi dana untuk guru Tugas Belajar, sedangkan untuk Izin Belajar guru harus menyesuaikan dengan tugasnya mengajar di desa yang cukup terpencil sehingga butuh biaya dan waktu yang lebih besar dibanding dengan guru di kota. Sebenarnya tugas belajar yang dibiayai oleh pemerintah dengan dibebaskan sementara dari tugasnya dalam mengajar di desa lebih cocok untuk pengembangan karier guru, namun akibat tidak dialokasikan anggaran dan distribusi guru di daerah masih sangat kurang mengakibatkan program tugas belajar bagi guru tidak berjalan sama sekali di Kabupaten Kotawaringin Timur.

Pengembangan karier sebenarnya merupakan bagian yang sangat penting karena menentukan dinamika organisasi untuk manajemen sumber daya manusia. Menurut (Sadili, 2006) Pengembangan karier sebenarnya adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau lebih tinggi di dalam organisasi. Menurut (Suwatno dan Donni, 2011)

bahwa pengembangan karier biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Dan menurut (Ike RK, 2008) Pengembangan karier guru diarahkan untuk menyediakan tenaga guru yang bermutu dalam jumlah dan jenis yang sesuai sehingga mampu mengadakan perubahan, pertumbuhan, dan pembaharuan. Dalam kebijakan program pengembangan karier perlu dilakukan untuk meningkatkan keterampilan kepada pegawai sehingga pegawai dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Program pengembangan karier bagi guru PNS yang sebenarnya harus mengacu pada Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 04 Tahun 2013 Tentang Pemberian Tugas Belajar dan Izin Belajar Bagi PNS yang menyebutkan bahwa pendidikan berkelanjutan dalam bentuk tugas belajar dan izin belajar bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme dan kemampuan PNS berbasis kompetensi. syarat bidang keilmuan yang akan ditempuh harus sesuai dengan pengetahuan dan keahlian yang disyaratkan dalam jabatan pada organisasi dan sesuai dengan analisis beban kerja dan perencanaan SDM instansi masing-masing. Karena itu pelaksanaan studi lanjut sebagai bagian dari upaya pengembangan karier harus ada analisis beban kerja dan perencanaan pengembangan SDM dari Sekolah kepada Dinas Pendidikan sehingga memiliki pola yang baik dan terstruktur.

Peraturan formal tentang izin belajar semestinya disosialisasikan ke Sekolah-sekolah di desa melalui saluran kedinasan dan merupakan

tanggung jawab Dinas Pendidikan, sebab peraturan tersebut berkaitan langsung dengan kebutuhan pegawai yang ingin mengikuti studi lanjut. Tetapi karena saluran informasi yang digunakan lebih banyak bersifat informal maka tidak tersampaikan dengan baik. Selain itu guru juga tidak pernah mencoba melakukan pencarian informasi menggunakan media elektronik padahal jangkauan layanan komunikasi di Kabupaten Kotawaringin Timur sudah bisa mencapai daerah tersebut. Sebenarnya dalam pengembangan karier izin belajar agar dalam pelaksanaan programnya ini efektif maka sosialisasinya juga harus secara formal dalam bentuk surat edaran atau pengumuman.

Namun demikian Dinas Pendidikan masih memberikan penghargaan dalam bentuk lain untuk mengembangkan karier guru berupa pengembangan diri dalam pelatihan, seminar, KKG, Program Percepatan, pertemuan kedinasan terkait program yang ditangani, kenaikan pangkat dalam 2,5 tahun, UKG, lomba, dsb. Tetapi hal ini tidak memiliki implikasi langsung terhadap jenjang karier.

Pola pengembangan karier merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen, mengingat karier adalah bagian dari *reward* dan salah satu motivator utama bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Semangat kerja, kompetensi, etos dan tanggung jawab seorang pegawai seharusnya berbanding lurus dengan karier yang dijalannya. Sesuai dengan pendapat (Suwatno dan Donni, 2011) bahwa apabila pengembangan karier di desa tidak jelas maka pegawai akan mencari

tempat kerja yang memungkinkan dirinya mengembangkan kariernya secara lebih baik.

Seluruh Informan guru dalam penelitian ini sepakat bahwa kejelasan peluang karier dan jenjang karier itu hanya mereka dapatkan di sekolah wilayah perkotaan. Oleh karena itu, pemahaman tentang manajemen karier harus dicermati dengan baik, agar pemberdayaan SDM dapat diarahkan kepada pengembangan karier SDM atau karyawan. Menurut (Suwatno dan Donni, 2011) bahwa dengan pemberdayaan SDM yang efektif di daerah terpencil maupun sangat terpencil diharapkan mengurangi angka perpindahan guru ke kota yang menimbulkan penumpukan SDM di satu sisi (*polarisasi*) dan terjadi kekurangan SDM di sisi lain (*depolarisasi*).

Kesempatan promosi pengembangan diri karyawan dalam karier memiliki hubungan yang sangat bermakna dengan intense *turnover*, hal ini menunjukkan apabila kesempatan promosi banyak diberikan kepada karyawan, akan mempengaruhi loyalitas tenaga untuk tetap bekerja dan tidak ingin pindah (Tai. TWC, 1998).

## **2. Dukungan Keluarga.**

Per formasi seseorang sangat dipengaruhi bagaimana dan apa yang didapatkan dari lingkungan keluarga. Sebuah unit interaksi yang utama dalam mempengaruhi karakteristik individu adalah organisasi keluarga. Keluarga berperan dan berfungsi sebagai pembentukan sistem nilai yang akan dianut oleh masing-masing anggota keluarga. Dalam hal ini keluarga mengajarkan bagaimana untuk mencapai tujuan hidup dan apa yang

seharusnya kita lakukan untuk menghadapi hidup. Hasil proses interaksi yang lama dengan anggota keluarga menjadikan pengalaman dalam diri anggota keluarga. Dukungan keluarga memiliki pengaruh cukup besar dalam mendukung aspek psikologis tenaga/karyawan, sehingga mereka mampu bekerja dengan tenang, konsentrasi, termotivasi dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi.

a. Bentuk dukungan keluarga dalam kepindahan guru ke kota.

1) Wawancara dengan Guru SD.

Dalam wawancara mendalam dengan 5 orang guru SD tentang dukungan keluarga dalam proses kepindahan guru ke kota didapat jawaban bahwa semua keluarga mereka sangat mendukung dan mendorong dalam kepindahan mereka ke kota.

2) Wawancara dengan Guru SMP.

Dalam wawancara mendalam dengan 5 orang guru SMP tentang dukungan keluarga dalam proses kepindahan guru ke kota didapat jawaban bahwa semua keluarga mereka sangat mendukung dan mendorong dalam kepindahan mereka ke kota, bahkan ada sebagian anggota keluarga guru yang membantu menguruskan proses kepindahan mereka melalui pejabat yang berpengaruh di kabupaten.

Jawaban Informan ini diperkuat oleh Informan yang berasal dari Dinas Pendidikan dan BKD, berikut pernyataan mereka:

*“Rata-rata semua pindah ke kota itu sangat didukung keluarga, untuk berkumpul atau untuk mengembangkan karier” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Mayoritas guru yang pindah ke kota ini di dukung oleh keluarganya” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi Promosi tanggal 3 Mei 2019).*

*“Ada, keluarga yang ikut campur tangan, dalam hal perpindahan tersebut meminta Kepala Sekolah memberikan rekomendasi pindahnya” (Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Dari keluarga kebanyakan menyuruh pindah, bahkan keluarga yang mengurus kepindahan mereka” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Di sini Informan menyatakan bahwa kepindahan guru ke kota sangat didukung oleh keluarga, bahkan ada keluarga yang mengurus langsung kepindahan guru.

b. *Alasan Guru Pindah.*

1) *Wawancara dengan Guru SD.*

Didapatkan jawaban yang beragam dari hasil wawancara dengan Guru SD tentang alasan mereka pindah ke kota, yaitu:

*“Suami sudah PNS di Kemenag, saya berat berpisah dengan 2 anak saya, biayanya hidup dua dapur juga sangat besar” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Anak sakit, untuk berobat susah transportasi lewat sungai itu pun harus jalan kaki dulu 2 jam ke dermaga baru naik kelotok 1 jam untuk sampai ke Kota besi, baru naik angkutan darat ke Kota Sampit, mau mendekati suami agar anak kumpul dengan bapaknya, mendekati tempat yang lebih ramai dan fasilitas lengkap” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Akses ke sana sangat sulit kenaikan pangkat saya sempat tertinggal waktu di desa, juga saat itu saya baru melahirkan ingin dekat dengan suami” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Ingin berkumpul dengan keluarga besar itu saja sih alasan saya, sebenarnya kalau di sana betah saja mengajar saya bersemangat sudah 11 tahun saya mengabdikan di desa, tapi karena keluarga jauh serta sarana dan prasarana kurang susah tidak fokus saya mengajar” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Biar biaya hidup tidak membengkak karena dua dapur susah kita tidak cukup dengan gaji yang ada, insentif tidak ada, risiko hidup di desa besar, banyak pemuda desa yang mengganggu saya karena saya perempuan saya takut tinggal di rumah dinas yang sudah tidak layak” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Dari hasil wawancara dengan guru SD di atas bahwa alasan mereka pindah ke kota adalah :

- Mengikuti Suami yang mendapat PNS
- Berkumpul dengan anak
- Mendekati keluarga besar
- Biaya hidup di desa sangat mahal terutama transportasi
- Menghemat biaya akibat berjauhan dengan keluarga
- Anak sakit
- Mendekati fasilitas kesehatan dan pendidikan.
- Agar karier lancar (karena akibat sulit informasi di desa kenaikan pangkat guru tertunda)
- Di kota yang sarana dan prasarana lebih lengkap
- Insentif tambahan untuk guru sangat terpencil tidak cukup untuk biaya hidup di desa
- Merasa tidak aman tinggal di desa karena banyak pemuda yang mengganggu guru perempuan.

## 2) Wawancara dengan Guru SMP

*“Yang pasti tidak mau berpisah sama keluarga, biaya hidup besar karena dua dapur, gaji habis di jalan habis untuk biaya transportasi saja, dan saya di desa mengajar tidak cocok/linier dengan keahlian dan*

*pendidikan saya” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Ingin mendekati keluarga dan ingin mencari suasana kerja ditempat yang baru” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Biar dekat dengan keluarga, dan saya di sini pindah menjadi struktural ” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Sudah cukup saya mengabdikan di sana 9 tahun, ingin berkumpul keluarga, ada saudara yang sakit perlu saya yang merawat karena orang tua sudah meninggal, di sekolah lama tidak ada perkembangan, tidak mendapat sertifikasi akibat kurang jam mengajar, kegiatan monoton dan saya sangat bosan tidak ada aktivitas untuk pengembangan karier saya terutama pangkat saya sempat tertunda 4 tahun waktu di sana akibat hubungan saya dengan Kepala Sekolah kurang bagus” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Untuk berkumpul keluarga dan agar karier saya lebih meningkat mungkin kalau di kota akan lebih banyak peluang yang saya dapatkan dibanding di desa, di sana informasi saja susah, listrik internet tidak ada, sama biaya hidup sangat tinggi di sana” (Wawancara dengan Bapak Semun tanggal 30 April 2019).*

Hasil wawancara dengan Guru SMP didapat jawaban bahwa alasan mereka pindah ke kota adalah:

- Ingin berkumpul dengan keluarga
- Biaya hidup di desa lebih besar terutama untuk biaya transportasi
- Mengurus keluarga yang sakit
- Mencari suasana tempat kerja yang baru
- Ingin mendapat sertifikasi
- Agar jabatan linear dengan pendidikan yang dimiliki
- Di desa Sulit naik pangkat akibat iklim kerja yang kurang baik
- Sarana dan prasarana di desa sangat kurang



- Peluang pengembangan karier ke Jenjang Struktural.

Terdapat kesamaan dan perbedaan alasan Guru SD dan SMP dalam kepindahan mereka ke kota, persamaannya adalah sama-sama ingin berkumpul dengan keluarga, biaya hidup di desa sangat mahal, sarana dan prasarana tidak memadai, di desa sulit mengurus kenaikan pangkat karena sulitnya informasi jarak tempuh yang jauh dan. Sementara perbedaan alasan pindah ke kota antara Guru SD dan SMP adalah: Guru SD cenderung pindah karena alasan perlu mendekati fasilitas pendidikan dan kesehatan anak, insentif khusus bagi guru sangat terpicil masih belum mencukupi, dan Guru SD Perempuan merasa tidak aman tinggal di desa, sementara Guru SMP ingin mencari suasana kerja yang baru, ingin mendapat sertifikasi, guru SMP ada konflik internal antara yang bersangkutan dengan Kepala Sekolah serta ada peluang pengembangan karier dalam Jenjang Struktural yaitu ada dua orang Guru SMP yang pindah ke dalam jabatan struktural sebagai Pen administrasi Umum pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah dan Jabatan Pengelola Sarana dan Prasarana Pembelajaran pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur.

Penyataan Guru SD dan SMP ini didukung oleh pernyataan Informan lain bahwa alasan kepindahan guru ke kota adalah:

*“...pada umumnya beralasan untuk mengikuti suami atau istri yang bekerja di perkotaan” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur tanggal 2 Mei 2019).*

*“Alasannya yang pertama itu pasti keluarga rata-rata, orang tuanya, suaminya atau istrinya berada di kota,*

*fasilitas di desa untuk pengembangan pendidikan dan Pendidikan anaknya kurang memadai, mendekati sarana pendidikan, pindah karena lingkungan tidak cocok, adat budaya berbeda jadi psikis nya tertekan, mendekati lokasi pendidikan untuk mengembangkan karier” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Mengikuti tugas suami di kota, mengurus orang tua yang sakit biasanya itu alasan mereka” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Biasanya untuk agar karier lebih berkembang, dan peningkatan pendidikan dan untuk perbaikan ekonomi, mendekati keluarga, mengurus orang tua yang sakit, mengurangi biaya, dsb” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

#### **\* Pembahasan Umum Indikator Dukungan Keluarga.**

Hasil identifikasi penyebab pindah Guru SD dan Guru SMP dari desa ke kota dilihat dari variabel Individu tentang dukungan keluarga, menunjukkan besarnya dukungan keluarga terhadap kepindahan guru, bahkan ada keluarga guru yang ikut membantu proses kepindahan keluarganya dengan cara mencari rekomendasi dari pejabat berwenang.

Pada umumnya alasan guru pindah ke kota adalah agar dapat berkumpul dengan keluarga, mengurus keluarga yang sakit, di samping alasan lain karena sarana dan prasarana yang kurang di desa seperti jarak tempuh yang begitu jauh ke kota, akses jalan sulit ditembus, biaya hidup mahal, perumahan guru tidak layak, sarana dan prasarana sekolah kurang, insentif yang tidak mencukupi, air bersih, listrik, sinyal, internet, akses informasi, akses Pendidikan, dan pendidikan yang bagus bagi anak mereka sulit di dapat, sebagian guru lagi ada yang pindah karena ada konflik di tempat tugas yang lama, lingkungan kerja yang tidak nyaman, butuh

penyegaran dan demi menunjang pengembangan karier mereka karena mereka beranggapan semua hal di atas lebih gampang mereka dapatkan jika mereka tinggal di kota.

Besarnya dukungan dari keluarga menunjukkan hubungan yang kuat dengan keinginan pindah kerja dari desa. Menurut (Surya, 2008) yang mengutip pendapat Schwarz *et al*, dalam studinya mengenai keinginan pindah pada pekerja teknologi informasi menyimpulkan pertimbangan negatif pindah kerja yang paling banyak dikemukakan oleh karyawan (>30%) adalah menghindari konflik antara pekerjaan dan keluarga.

Alasan kepindahan guru adalah karena jarak tempuh menuju tempat tugas yang sangat jauh dan keinginan untuk dekat dengan anggota keluarga. Daerah yang digolongkan sangat terpencil memang merupakan daerah yang sangat sulit dicapai dengan sarana transportasi yang ada, baik karena lokasi yang jauh, maupun keterbatasan sarana dan prasarana. Sebagaimana Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 140 Tahun 2014 Tentang Kriteria Daerah Khusus dan Pemberian Tunjangan Khusus bagi guru di daerah terpencil, sangat terpencil dan kurang diminati bahwa daerah terpencil adalah daerah yang sulit diakses, baik karena kendala geografis, sulitnya transportasi maupun kendala ekonomi. Hal ini yang kemudian menjadi alasan bagi anggota keluarga untuk meminta guru untuk pindah ke dalam kota. Hal ini sebenarnya merupakan sesuatu yang wajar sebab kebutuhan afektif

(mempertahankan keharmonisan, cinta dan kasih sayang dalam sebuah keluarga) merupakan salah satu kebutuhan utama seorang manusia.

Besarnya dukungan keluarga terhadap keputusan untuk pindah ke kota sebenarnya menunjukkan bahwa keluarga tidak mendukung mereka bekerja di desa. Karena tidak ada dukungan itulah maka mereka memutuskan untuk pindah dan keputusan pindah itu mendapatkan dukungan yang besar. Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan dukungan orang lain, termasuk keluarga. Demikian juga karyawan dalam suatu organisasi dalam hal ini guru yang mengajar di sekolah, mereka membutuhkan dukungan dari pasangan, keluarga bahkan teman. Hal ini terungkap dari ungkapan semua Informan yang menyatakan ada keterlibatan keluarga dalam mengurus pindah.

Dukungan yang diberikan oleh keluarga menunjukkan kuatnya hubungan untuk membantu memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan baik bersifat langsung maupun tidak langsung. Menurut (Surya, 2008) yang mengutip pendapat Ganster tahun 1986 bahwa dukungan keluarga memiliki pengaruh cukup besar dalam mendukung aspek psikologis tenaga/karyawan, sehingga mereka mampu bekerja dengan tenang, konsentrasi, termotivasi dan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sedangkan tenaga/karyawan yang kurang atau tidak mendapat dukungan keluarga bisa mengalami frustrasi, stres dalam bekerja sehingga prestasi kerja menjadi buruk, tingginya absensi kerja, keinginan pindah tempat kerja bahkan sampai berhenti bekerja.

## D. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Organisasi.

### 1. Sumber Daya.

#### a. Distribusi guru.

Perencanaan kebutuhan dan distribusi guru merupakan suatu proses yang sistematis untuk menganalisis kebutuhan sumber daya manusia bagi sekolah, untuk efektivitas organisasi sekolah dalam jangka panjang, distribusi guru ini adalah sebuah strategi penting guna mencapai keberhasilan pembangunan di bidang pendidikan.

#### 1) Wawancara dengan Guru SD

Semua Informan Guru SD yang pindah ke kota menyatakan di daerah masih kurang merata, akibat kurang guru di desa mengakibatkan beban kerja guru di desa cukup tinggi berikut ini saya kutip sebagian pernyataan mereka:

*“Sangat-sangat kurang dan belum terpenuhi karena masih banyak daerah yang kosong gurunya, ini merupakan yang menjadi masalah kami di daerah karena ada tenaga guru yang melayani 2-3 kelas sekaligus” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Belum sesuai karena masih banyak guru kelas yang kosong. Untuk mengisi kekosongan tersebut kami diberikan tugas tambahan mengajar dobel beberapa kelas sekaligus sehingga beban kerja kami bertambah berat” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 01 Mei 2019).*

#### 2) Wawancara dengan Guru SMP.

Hasil wawancara dengan guru tentang penyebaran atau distribusi tenaga guru yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur

saat ini semua Informan guru SMP yang pindah ke kota menyatakan di daerah masih kurang merata terutama di daerah.

Pernyataan Guru SMP bahwa distribusi guru di Kabupaten Kotawaringin Timur belum merata, dikuatkan oleh Informan yang berasal dari Dinas Pendidikan dan BKD, berikut pernyataan beliau:

*“Masih terjadi kesenjangan, memang rata-rata di daerah kita tenaga guru menumpuk di kota. Alasannya fasilitas di dalam kota terpenuhi dan akses informasi, kebanyakan guru perempuan mengikuti tugas suaminya, Ada daerah yang rasio tenaganya berlebihan dan ada juga kekurangan. Hal ini dikarenakan belum ada hak untuk pindah misalnya untuk yang baru diangkat CPNS beberapa tahun kemudian sudah minta pindah, padahal syarat mutlak yang harus dipenuhi adalah bersedia ditempatkan dimana saja tetapi kenyataan tidak. Ini karena ada ketidaksinkronan nan pimpinan dalam memberikan rekomendasi pinda. ....” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Belum merata, sangat timpang antara desa dan kota, di desa sangat kurang dari segi jumlah guru. tapi kebutuhan di kota juga sesuai saja karena muridnya banyak rombongan belajar banyak namun di kota tidak ditambah guru juga tidak apa-apa, sudah memadai saja gurunya, namun di desa keberadaan guru ini sangat dibutuhkan” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Belum merata, namun tahun ini pemerataan sudah mulai ada, hanya saja guru masih saja kurang dikarenakan ada yang pensiun, ada yang pindah, ada yang meninggal, sedangkan moratorium penerimaan CPNS sudah lama sekali, baru tahun ini Pemerintah daerah membuka penerimaan CPNS lagi” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

Di sini dapat ditarik kesimpulan bahwa distribusi guru di Kabupaten Kotawaringin Timur masih belum merata terutama di desa

masih kurang guru, sedangkan guru di kota sudah cukup, guru di desa harus melakukan pekerjaan tambahan dan beban kerja lebih berat karena dalam satu sekolah guru di desa harus merangkap mengajar beberapa kelas sekaligus.

b. *Ketersediaan sarana dan prasarana sekolah.*

Banyak hal yang menyebabkan kurangnya tenaga pendidik di desa. salah satu diantaranya adalah akibat kurangnya sarana dan prasarana di desa terutama di daerah sangat terpencil, berikut hasil wawancara dengan Informan Guru SD dan SMP

1) Wawancara dengan Guru SD.

Menurut Guru SD ketersediaan sarana dan prasarana di sekolah yang ada di desa masih sangat kurang memadai terutama bangunan sekolah, ruang kelas, bangku dan meja serta rumah dinas guru tidak layak huni bahkan tidak ada rumah dinas, dan harus mengontrak rumah penduduk, listrik, air, akses jalan, internet, sinyal telepon, sangat sulit, berikut pernyataan mereka:

*“Kurang kalau di desa, kelasnya kurang memadai, listrik tidak ada, transportasi susah enam jam ke kecamatan, naik kelotok 3 jam, rumah dinas tidak layak sehingga saya menyewa di rumah penduduk” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Bangunan sudah sangat rusak, guru sangat kurang PNS hanya ada dua orang harus mengajar 6 kelas, ruang kelas kurang sehingga harus disekat-sekat, listrik tidak ada, air bersih sulit” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Ruang kelas kurang harus disekat-sekat, listrik tidak ada, sinyal tidak ada, air susah, gaji tidak cukup karena biaya*

*transportasi sangat tinggi” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Kurang perumahan guru tidak ada, jalan rusak, sinyal hand phone tidak ada di sana bertahan 11 tahun, gurunya kekurangan sarana dan prasarana, media pembelajaran, alat-alat peraga kurang” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Kurang, perumahan guru sudah tidak layak atap bocor, ruang kelas kurang, listrik tidak ada” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP.

Hal serupa disampaikan oleh guru SMP bahwa sarana dan prasarana di desa masih sangat kurang, berikut pernyataan mereka:

*“Sangat kurang, jalan rusak, listrik hanya malam saja pakai genset, internet tidak ada” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Kalau sarana prasarana masih sangat kurang sehingga perlu pembuatan tempat tinggal dan perhatian pemerintah, karena masih banyaknya guru yang belum mempunyai tempat tinggal terutama guru yang baru sangat membantu untuk tempat tinggal karena di desa sangat sulit mencari kontrakan” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“perlu perhatian sarana penunjang terutama alat transportasi, penerangan, selama ini kan sarana prasarana ini masih kurang di daerah. Karena untuk mencari kontrakan di desa harganya mahal” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Jauh dari baik, atap sekolah bocor perpustakaan toilet tidak ada, rumah dinas guru sudah hancur jadi saya menyewa di rumah penduduk” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Hanya ada dua orang informan Guru SMP yang menyatakan bahwa sarana dan prasarana di sekolah sudah memadai, berikut pernyataan beliau:



*“Sudah memadai, tapi tidak tau di daerah lain belum pernah meninjau” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

Setelah peneliti amati ternyata letak sekolah SMP yang bersangkutan meskipun di luar kota namun jaraknya cukup dekat dengan wilayah kota yaitu hanya 17 Km dari Ibu kota kabupaten sehingga sarana dan prasarana sudah memadai.

Pernyataan Guru SD dan SMP tentang sarana dan prasaran di sekolah yang ada di desa minim ini didukung oleh pernyataan Informan dari dinas Pendidikan dan BKD berikut pernyataan mereka:

*“Masih minimnya fasilitas pendukung, misalnya sarana tempat tinggal perumahan guru di daerah, sarana pendukung tugas mereka kendaraan, akses jalan yang kurang baik dan belum memadai, serta sebagian rumah dinas di daerah memang ada yang tidak layak lagi untuk dipergunakan oleh guru akan tetapi tetap ditempati oleh guru yang ada” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Masih kurang, ketersediaan rumah dinas dibangun saat program inpres zaman Presiden Soeharto jadi keadaannya sekarang sudah sangat tidak layak, karena dulu tidak ditempati jadi tidak terurus, mobiler, meja bangku, ruang kelas, bangunan sekolah sudah banyak yang rusak. Ini semua sudah kami ajukan dalam musrembang dari tingkat desa-kabupaten. Perlu rehabilitasi sarana tempat tinggal yang kurang layak, terutama listrik dan air agar tetap tinggal di daerah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

Di sini hanya ada satu Informan Kabid. Pembinaan SMP Dinas Pendidikan yang menjawab sarana dan prasarana sudah terpenuhi, tapi itu pun menurut beliau belum terakomodir semua sekolah, berikut pernyataannya:

*“Saat ini alhamdulillah sudah terpenuhi untuk sarana dan prasarana di sekolah di Kabupaten Kotawaringin Timur, dari 17 Kecamatan ini kami sudah mulai ada program perbaikan dan rehab sekolah serta rumah dinas, untuk penerimaan CPNS ada 299 guru tahun ini kami sudah usahakan merehab rumah dinas guru” (Wawancara dengan Bapak M. Irfansyah tanggal 30 April 2019).*

Dari hasil wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa sarana dan prasarana untuk sekolah yang ada di desa terutama daerah pelosok masih kurang memadai terutama untuk bangunan sekolah, rumah dinas guru, akses jalan, bangku, meja dan ruang kelas yang membuat tenaga guru tidak betah tinggal di desa.

c. *Strategi mengatasi kekosongan guru*

Dalam meniyasati kekosongan guru akibat pindah ke kota, menurut informan Guru SD maupun Guru SMP semua menjawab dengan memanfaatkan tenaga guru dan honor yang ada harus diberdayakan Pemerintah daerah harus mengangkat tenaga guru PNS yang baru dan mengangkat guru honor baru yang berasal dari daerah setempat, agar guru betah mengajar di desa, berikut pernyataan salah satu informan:

1) Wawancara dengan Guru SD.

*“Harus ditambah guru di sana, dan sebaiknya diangkat guru yang berasal dari daerah setempat agar betah” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019.)*

*“Pemerintah harus melihat kembali dan merekrut guru honorer dan guru PNS yang tempat tinggal dari sekitar sekolah itu, kalau guru dari luar kemungkinan besar akan minta pindah” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

2) Wawancara dengan Guru SMP.

*“Pemerintah harus melihat kembali dan merekrut Guru honorer yang tempat tinggal dari sekitar sekolah itu, kalau Guru dari luar kemungkinan besar akan minta pindah kembali ke daerah asal” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

Sedangkan menurut Informan dari Dinas Pendidikan dan BKD

bahwa untuk mengatasi kekosongan guru adalah:

*“Proporsi pengangkatan pegawai antara daerah dan kota sudah diatur dan diperhitungkan, namun kenyataannya yang ada, ada yang baru diangkat PNS sudah pindah tugas dengan jalan pintas dengan mengandalkan kekuatan pejabat tanpa melalui prosedur. Sehingga akibat kekurangan tenaga mengakibatkan ada yang menanggung beban kerja yang berlebihan untuk menjalankan kegiatan mengajar di sekolah” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Inisiatif setempat mengambil dari tenaga kontrak daerah, tenaga honor BOS sekolah yang sumber dananya dari sekolah sendiri, untuk di beberapa sekolah Kepala Sekolah minta dukungan tenaga honor yang dibiayai oleh perusahaan melalui dana CSR untuk membantu pendidikan di desa yang ada di sekitar perusahaan” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Mengangkat guru honor kontrak daerah, ada aturan harus 15% dari dana BOS maksimalnya untuk menggaji honor, padahal kami kekurangan guru mau bagaimana lagi. Apalagi saat ini sudah tidak boleh mengangkat tenaga honor baru. serba salah kita menyikapinya” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Menempatkan guru tersebut berdasarkan SK yang sudah diterima supaya dijalankan terlebih dahulu sesuai perjanjian yang sudah di tanda tangani sewaktu melamar yaitu tidak pindah sebelum masa kerja 10 tahun, sehingga dapat mengisi kekurangan guru, dan memberi motivasi agar tidak pindah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

**\* Pembahasan Umum Indikator Sumber Daya.**

Di sini dapat disimpulkan bahwa menurut Informan untuk mengatasi dampak kekosongan guru akibat pindah ke kota harus dilakukan pemberdayaan guru yang ada, baik guru honor maupun guru PNS, penerimaan tenaga guru baru dengan perjanjian kerja dan memotivasi guru lain agar tidak pindah serta penegakan aturan mengenai kepindahan itu sendiri, serta pengangkatan tenaga Guru PNS atau Guru Honor yang berasal dari daerah setempat sehingga ke depannya akan meminimalisir keinginan guru pindah ke kota. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Razi, 2016) bahwa Faktor penting dalam fungsi *staffing* agar mengurangi eksodus guru dari desa ke dalam kota adalah dengan menempatkan tenaga yang berasal dari daerah tersebut atau daerah terdekat. Mereka inilah yang harus diperdayakan dan dikembangkan agar kompeten, sebab mereka sudah berada di lingkungan keluarga sehingga tidak mungkin pindah.

Berdasarkan identifikasi penyebab perpindahan guru dilihat dari variabel organisasi tentang sumber daya di atas, diketahui bahwa jumlah guru di desa sangat kurang sehingga setiap orang harus melakukan pekerjaan tambahan dan beban kerja menjadi tinggi.

Jumlah tenaga yang kurang tersebut juga berdampak kepada peningkatan beban kerja bagi tenaga yang ditinggalkan sebab Kepala Sekolah terpaksa harus memberdayakan tenaga yang tersisa untuk memberikan layanan. Hal ini dikuatkan oleh pernyataan guru yang tidak pindah dan Kepala Sekolah di desa yang peneliti wawancara sebagai

tambahan informasi bahwa untuk mengatasi kekurangan tenaga tersebut mereka terpaksa melakukan pekerjaan dengan rangkap jabatan pekerjaan. Kurangnya tenaga ini masih ditambah lagi dengan kurangnya sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas seperti rumah dinas guru, bangunan sekolah yang sudah tua, bangku kursi kurang, sulitnya air bersih, listrik dan sinyal internet tidak yang menunjang pendidikan sangat sulit.

Kurangnya fasilitas perumahan, listrik dan air bersih yang layak secara manusiawi memang menjadi pendorong guru untuk pindah ke kota untuk mendapatkan lingkungan kerja yang lebih baik. Kondisi perumahan yang kurang layak ini juga merupakan sebuah fakta sebab hal ini juga dikatakan Informan dari Dinas Pendidikan yang membina sekolah di Kab. Kotim.

Menurut (Dewi, 2016) dalam penelitiannya tentang Implementasi Kebijakan Pemerataan Guru Studi Kasus pada Sekolah di Kab. Bengkulu Utara bahwa Implementasi kebijakan perpindahan guru harus memperhatikan analisis lingkungan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan penilaian karena dengan terpenuhinya kebutuhan guru yang mengajar sesuai dengan bidang ilmu yang dimiliki dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Perencanaan guru secara nasional dalam rangka mewujudkan pelayanan yang komprehensif kepada masyarakat sebenarnya sudah diatur dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional disebutkan bahwa setiap warga negara punya hak yang sama dalam memperoleh pendidikan bermutu. Demikian pula warga negara di daerah

terpencil atau terbelakang berhak memperoleh pendidikan layanan khusus.

Adapun prinsip dasar dari perencanaan kebutuhan guru adalah :

1. Disesuaikan dengan kebutuhan pembangunan pendidikan, baik lokal, nasional, maupun global.
2. Pendayagunaan SDM-Pendidikan diselenggarakan secara merata, serasi, seimbang dan selaras oleh pemerintah, masyarakat dan dunia usaha.
3. Penyusunan perencanaan didasarkan pada sasaran upaya Pendidikan nasional dan rencana pembangunan Pendidikan menuju Indonesia pintar.
4. Metode perhitungan kebutuhan guru didasarkan pada kesesuaian metode dengan kemampuan dan keadaan daerah masing-masing.

Distribusi pegawai yang tidak merata dan polarisasi tenaga di perkotaan akan menyebabkan tidak berimbang nya distribusi tugas dan hal ini sudah terjadi di wilayah Kabupaten Kotawaringin Timur. Beban kerja akibat kurangnya tenaga di suatu sekolah akan ditanggung oleh tenaga lain yang tidak pindah. Tentunya akan sangat merugikan bagi organisasi sebab beban kerja yang tinggi mempercepat kelelahan dan kejenuhan. Beban kerja yang tinggi ini sudah dirasakan dan dikonfirmasi oleh guru yang tidak pindah. Faktor-faktor beban kerja tinggi, kelelahan dan kejenuhan secara akumulatif merupakan penyebab dari kepindahan itu sendiri. Terjadilah siklus yang merugikan organisasi dimana kepindahan berdampak pada peningkatan potensi kepindahan itu sendiri. Hal ini sesuai dengan pendapat (Makmuri, 2005) bahwa Rasa kebosanan terhadap tugas dan pekerjaan yang setiap hari dipikul oleh seorang tenaga kerja mencapai tingkat maksimum, dampak

negatif atas kondisi ini bukan hanya akan menurunkan moral kerja, tetapi lebih dari itu dapat menimbulkan keinginan tenaga kerja yang bersangkutan untuk keluar dari perusahaan, *labour turnover* yang tinggi dapat mengantarkan perusahaan pada kebangkrutan jika tidak segera ditanggulangi dengan tepat sesuai dengan kemampuannya.

Oleh karena itu perlu dilakukan pengadaan tenaga baru untuk mengisi kekosongan tersebut, di samping pemberdayaan tenaga yang ada, sesuai dengan pernyataan Kepala Dinas Pendidikan dan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD. Selain itu juga perlu penegakan aturan terhadap guru yang baru bekerja, misalnya dengan perjanjian kerja untuk tidak pindah dalam jangka waktu tertentu. Kebijakan jangka pendek yang diambil adalah sesuai dengan yang diungkapkan Kepala Dinas Pendidikan dan Kabid. Mutasi dan Promosi yaitu pengadaan tenaga kontrak di desa yang kekurangan guru. Pengangkatan tenaga kontrak ini bukan merupakan kebijakan nasional, tetapi hanya kebijakan Dinas Pendidikan saja dan didukung oleh Pemerintah Daerah dengan mengalokasikan gaji tenaga kontrak bersumber dari APBD atau Guru Honor dari dana BOS.

Apabila tidak dilakukan penerimaan tenaga baru maka sekolah sebagai ujung tombak pelayanan pendidikan akan tidak berdaya. Hal ini disebabkan antara lain kurangnya dukungan sumber daya organisasi baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Faktor lain yang dapat menurunkan kapasitas organisasi sekolah adalah kurangnya dana operasional dan program, keterbatasan sarana dan prasarana, alat Pendidikan dan sarana penunjang

lainnya baik jenis maupun jumlahnya. Kondisi ini secara psikologis akan berpengaruh pada iklim kerja dan menurunkan produktivitas.

Fasilitas sarana dan prasarana memiliki peran yang cukup besar dalam hal pelayanan pendidikan, saat ini sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah masih kurang memadai. Kondisi perumahan dinas guru yang tidak layak huni, fasilitas toilet, penerangan, fasilitas kendaraan seperti kendaraan roda dua yang minim, terbatasnya sarana pendidikan di sekolah yang ada di desa-desa menjadi kendala dalam melaksanakan pekerjaan. Dalam hal sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah masih jauh dari kecukupan hampir di semua sekolah masih kurang. (Keban, 2004), menyatakan bahwa dalam manajemen SDM perlu diperhatikan jumlah, jenis kualitas dan distribusi SDM yang bekerja dalam organisasi. Jumlah, jenis dan kualitas sangat berkenaan dengan tuntutan pekerjaan-pekerjaan yang ada. Sedangkan menurut (Harbani, 2011) bahwa distribusi SDM sangat tergantung pada beban kerja dari setiap unit kerja yang ada.

Kewenangan manajemen pegawai di era otonomi daerah sudah beralih pada Pemerintah Daerah sebab Bupati/Walikota mempunyai kewenangan penuh menentukan kebutuhan dan penempatan guru di daerahnya, termasuk penempatan tenaga guru di sekolah. Apabila dibutuhkan, pemerintah daerah seharusnya bersikap tegas terhadap guru yang tidak mengikuti rencana penempatan sesuai yang ditetapkan oleh pejabat berwenang.

Dampak dari kebijakan penerimaan tenaga kontrak ini terhadap indikator-indikator pendidikan masih belum bisa dirasakan dalam jangka



waktu dekat. Sebab kemampuan mengajar dari tenaga baru ini juga masih kurang dari segi pendidikan, pengalaman dan pelatihan masih minim. Jika terbukti penempatan tenaga kontrak/tenaga honor guru ini tidak efektif juga untuk memperbaiki indikator-indikator yang ada maka mungkin saja kebijakan ini dihentikan. Tetapi apabila ternyata tenaga kontrak/tenaga honor ini memiliki retensi yang lebih baik untuk tetap tinggal di daerah maka bisa saja ini menjadi pilihan yang harus diambil Pemerintah Daerah, sebab secara aturan, memberhentikan tenaga kontrak lebih mudah daripada memberhentikan PNS. Jika tenaga kontrak tersebut terbukti kurang disiplin dalam menjalankan tugas atau minta pindah maka Dinas Pendidikan bisa langsung melakukan pemutusan hubungan kerja dan diganti dengan tenaga kontrak baru. Dengan demikian alokasi anggaran untuk tenaga masih tidak terbebani. Tetapi apabila yang pindah adalah tenaga PNS dan penggantinya harus menunggu recruitment PNS baru maka akan terlalu lama terjadinya kekurangan tenaga. Dari segi anggaran, pemerintah daerah terpaksa harus mengalokasikan gaji untuk dua orang untuk mengatasi 1 masalah. Artinya gaji PNS yang pindah dan gaji PNS yang baru. Berbeda halnya dengan tenaga kontrak maka mata anggaran hanya mengalokasikan gaji untuk 1 orang saja. Jika yang bersangkutan pindah maka tinggal mengganti orangnya saja tanpa menambah anggaran gaji baru.

Berdasarkan paradigma bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak, membawa implikasi bahwa pemerintah perlu menjamin akses penduduk terhadap pelayanan Pendidikan

yang lebih baik. Upaya pemerataan distribusi guru juga dilaksanakan melalui pemberian insentif antara lain melalui pemberian insentif finansial, kesempatan menjadi pegawai negeri sipil, kesempatan mengikuti pendidikan, beasiswa serta bentuk insentif lainnya (Suwatno, 2011).

Berdasarkan paradigma bahwa setiap warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak, membawa implikasi bahwa pemerintah perlu menjamin akses penduduk terhadap pelayanan Pendidikan yang lebih baik. Upaya pemerataan distribusi guru juga dilaksanakan melalui pemberian insentif antara lain melalui pemberian insentif finansial, kesempatan menjadi PNS, kesempatan mengikuti pendidikan, beasiswa/tugas belajar serta bentuk insentif lainnya (Suwatno, 2011).

## 2. Kepemimpinan

### a. Sikap kepala sekolah terhadap kepindahan guru

Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin memiliki fungsi strategis yang menentukan kinerja organisasi sekolah. Kepala sekolah yang melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, dapat menggerakkan orang/personil ke arah tujuan yang dicita-citakan, akan menjadi panutan dan teladan. Sebaliknya Kepala sekolah yang keberadaannya hanya sebagai figur dan tidak memiliki pengaruh serta kemampuan kepemimpinan, akan mengakibatkan kinerja organisasi menjadi lambat, karena ia tidak memiliki kapasitas dan kecakapan untuk menghasilkan kinerja terbaik.

#### 1) Wawancara dengan Guru SD

Hasil wawancara dengan guru SD tentang sikap Kepala Sekolah atas kepindahan guru, 3 orang menjawab bahwa mereka diizinkan oleh Kepala Sekolah walaupun tadinya keberatan dengan kepindahan mereka. Sementara 2 orang Guru SD menjawab bahwa kepindahan mereka tidak diizinkan oleh Kepala Sekolah, namun mereka pindah karena diurus oleh seseorang yang punya akses dengan pejabat yang ada di daerah.

*“Tidak diberi izin pindah, Kepala Sekolah tidak memberi rekomendasi, saya dipertahankan tetap di sana dan akhirnya saya mengurus sendiri menyuruh orang yang bisa mengurus” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Tidak mendukung sama sekali, akhirnya saya mengurus pindah lewat jalur belakang” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP

Wawancara dengan guru SMP tentang sikap Kepala Sekolah atas kepindahan guru, 4 orang menjawab bahwa kepindahan mereka diizinkan oleh Kepala Sekolah walaupun tadinya keberatan dengan kepindahan mereka, dan 1 orang menjawab bahwa Kepala Sekolah mereka mendukung.

Respons Kepala Sekolah yang tidak menyetujui kepindahan guru SD dan SMP ini didukung oleh pendapat Informan lain bahwa sikap Kepala Sekolah sebenarnya keberatan mengizinkan guru pindah dari sekolah karena kekurangan guru, berikut ini pernyataan mereka:

*“Rata-rata selama ini Kepala Sekolah yang datang melaporkan ke saya keberatan dengan kepindahan guru di sekolahnya, tetapi sebagian lagi guru ada yang sudah mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolahnya” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“ rata-rata 99% kurang setuju kalau gurunya minta pindah, yang 1% diizinkan saja karena rata-rata guru yang minta pindah itu selalu memohon pindah mungkin karena alasan kemanusiaan atau daripada mengajar tidak benar di sekolahnya ya akhirnya diizinkan dengan terpaksa mengeluarkan surat rekomendasi” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Di sini dapat disimpulkan pengajuan pindah yang dilakukan oleh guru rata-rata sudah sesuai prosedur dan sikap Kepala Sekolah keberatan memberi rekomendasi pindah, namun ada sebagian kecil pindah tidak sesuai dengan prosedur, yaitu tidak meminta izin/rekomendasi dari Kepala Sekolah, tapi menggunakan faktor kedekatan dengan pejabat agar prosesnya lancar.

*b. Proses administrasi yang ditempuh guru untuk mengajukan pindah.*

Wawancara dengan guru SD tentang bagaimana proses administrasi yang ditempuh sampai bisa pindah ke sekolah di kota 3 orang menjawab sesuai prosedur, berikut jawaban mereka:

1) Wawancara dengan Guru SD:

*“.....melalui prosedur saja, mulai dari minta surat rekomendasi dari Kepala Sekolah, kepala UPT, Dinas Pendidikan terus ke BKD” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Minta rekomendasi dari Kepala Sekolah, UPT, Camat, Kepala Dinas Dinas pendidikan, terus ke BKD proses hampir satu tahun baru gol” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019)*

*“Setelah 7 tahun bertahan di desa baru bisa mengurus pindah dengan proses 2 tahun”. (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Sementara dua orang guru SD menjawab bahwa kepindahan mereka dibantu oleh pejabat pemerintah daerah setempat, berikut pernyataan mereka:

*“Karena sudah berkali-kali mengurus pindah sesuai prosedur tidak pernah berhasil, terus terang saya akhirnya mengurus langsung menemui Bupati dan mendapat memo dari beliau akhirnya langsung keluar SK pindah dari BKD” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Saya tidak tau, karena saya langsung minta uruskan Kepala Sekolah yang baru melalui Anggota Dewan di Sampit” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP.

*“Rekomendasi Kepala Sekolah, Anjab ABK, rekomendasi dinas” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Dari Sekolah, terus ke dinas, terus ke BKD” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Awalnya Kepala Sekolah tidak mengizinkan terus saya minta rekomendasi Kepala UPT, baru Kepala Sekolah mengizinkan baru ke Dinas Pendidikan dan BKD” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Wawancara dengan Guru SMP tentang proses kepindahan tugas ke kota, 3 orang menjawab sudah sesuai prosedur:

Sementara 2 orang guru SMP yang lain menjawab bahwa perpindahan mereka tidak melalui prosedur akan tetapi langsung diurus oleh pejabat yang berpengaruh di Pemerintah Daerah

Kabupaten Kotawaringin Timur. Sesuai dengan jawaban mereka berikut ini:

*“Karena Kepala Sekolah tidak memberi rekomendasi pindah maka Saya langsung menemui Kabid. Pembinaan SD, pertama ditolak Dinas Pendidikan, terus saya tidak menyerah menghadap Kabid. lagi setelah disetujui Kabid. mau tidak mau Kepala Sekolah memberikan rekomendasi” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019)*

*“Pertama saya mengajukan sesuai prosedur dua kali tapi tidak berhasil, yang ketiga kali saya langsung lewat Wabup baru berhasil” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

Dari hasil wawancara dengan guru SD dan SMP diketahui bahwa dari 10 orang guru yang di wawancara, 6 orang informan menjawab bahwa proses administrasi yang ditempuh dalam pengajuan perpindahan guru dari desa ke kota melalui prosedur yang ditentukan, dan 4 orang lain menjawab pindah ke kota tidak melalui prosedur administrasi yang ditentukan. Pernyataan guru ini diperkuat oleh pernyataan informan lain. Berikut ini hasil wawancara peneliti:

*“Rata-rata yang mengurus pindah sesuai prosedur saja, namun ada sebagian kecil yang belum sesuai karena mereka pindah tanpa melalui prosedur yang jelas cenderung guru tersebut membawa nota pejabat tertentu, sedangkan kalau melalui prosedur yang jelas akan diketahui persyaratannya lengkap atau tidak” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Yang bersangkutan mengajukan surat permohonan kepada bupati melalui BKD disertai persyaratan-persyaratan lain sesuai ketentuan yang berlaku” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Rekomendasi dari Kepala Sekolah, Rekomendasi dari SOPD yang dituju, Rekomendasi dari UPT, Rekomendasi dari Dinas, BKD” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Kalau berkasnya tidak lengkap kami tolak, artinya guru tidak membawa rekomendasi dari Kepala Sekolahnya, keadaan guru di sana kurang, itu kami tolak. Tetapi ada saja yang pindah tanpa melalui prosedur artinya tanpa melewati kami, langsung ke Bupati dan BKD itu yang kami susah mau tidak mau menerima”. (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Di sini terdapat kecocokan antara keterangan informan guru dengan informan yang lainnya dari Dinas Pendidikan yang terlibat dalam birokrasi kepindahan guru ke kota, bahwa dalam pengajuan perpindahan dari desa ke kota ada yang melalui prosedur yang ditentukan dan ada yang pindah tanpa melalui prosedur.

c. *Kemampuan Kepala Sekolah dalam menangani masalah atau konflik*

Kemampuan Kepala Sekolah dalam menangani konflik di sekolah berpengaruh terhadap iklim kerja di sekolah hal ini sangat dibutuhkan untuk kenyamanan seluruh karyawan/guru di sekolah. Dalam wawancara mendalam peneliti menanyakan bagaimana sikap seorang pemimpin dalam menangani konflik yang ada di sekolah. Jawaban guru SD dan SMP sebagai berikut:

1) Wawancara dengan Guru SD

4 orang informan guru SD menjawab bahwa sikap kepala sekolah sudah cukup bagus. Hampir semua guru menjawab bahwa Kepala Sekolah dalam menangani konflik di sekolah sudah cukup baik Kepala Sekolah memusyawarahkan segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah, kalau ada masalah di panggil semua pihak yang terlibat. Hanya ada satu orang informan Guru SD yang menjawab

bahwa Kepala Sekolah kurang bisa menyelesaikan konflik di sekolah, berikut pernyataan mereka:

*“Waktu itu Kepala Sekolah mengusul pindah saya juga mau mengusul pindah jadi sama-sama mau meninggalkan SD, Karena duluan saya yang gol Kepala Sekolah marah dengan saya” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP.

Senada dengan hasil wawancara dengan Guru SD, saat mewawancarai Guru SMP 4 orang menjawab Kepala Sekolah mereka sudah sangat bagus dalam menangani konflik di sekolah, dan 1 orang menjawab bahwa Kepala Sekolah mereka belum bagus dalam menangani konflik di sekolah, namun ternyata konflik di sini bukan konflik secara umum di lingkungan sekolah, akan tetapi konflik pribadi antara yang bersangkutan dengan Kepala Sekolah, berikut pernyataan beliau:

*“Kepala Sekolah kurang bisa menangani konflik, contohnya masalah dengan saya sampai kenaikan pangkat saya tertunda 4 tahun gara-gara kurang suka dengan saya” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputera tanggal 2 Mei 2019).*

Dari hasil wawancara dengan 10 orang guru dari SD dan SMP hanya dua orang yang menjawab bahwa Kepala Sekolah kurang bagus dalam menangani konflik di sekolah, hal ini sesuai dengan pendapat Informan dari Dinas Pendidikan berikut pernyataan mereka:

*“Tidak ada permasalahan yang mencuat di sekolah yang menimbulkan seseorang itu mengakibatkan perpindahan karena selama ini selalu berunding dan mau menerima saran apabila ada permasalahan di sekolah. Biasanya*



*kalau ada pun sangat kecil sekali, apabila Kepala Sekolah sudah tidak bisa diselesaikan di sekolah mereka meminta kami untuk menangani, ya seperti dalam masalah kekurangan guru atau kepindahan guru seperti ini” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Kalau masih bisa diatasi di level sekolah cukup diselesaikan di sekolah, kalau tidak bisa biasanya ke level dinas, nah kalau dinas masih belum bisa mengatasi diluar kewenangannya misal, biasanya melibatkan BKD yang memproses dengan vonis akhirnya melalui SK Bupati” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Baik, mereka kalau tidak bisa menyelesaikan berkoordinasi dengan kami Dinas Pendidikan” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Tidak ada, kalau ada diselesaikan secara intern dengan memanggil kedua belah pihak untuk diselesaikan, apabila tidak bisa diselesaikan barulah dilaporkan ke kepala Dinas Pendidikan terutama yang berkaitan dengan hukum” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Peran Kepala Sekolah dalam menangani konflik sudah bagus, ,  
kalaupun ada Kepala Sekolah menyelesaikan masalah dengan musyawarah dan rapat dengan guru maupun orang tua murid, kalau tidak bisa ditangani biasanya melibatkan Dinas Pendidikan dan BKD secara berjenjang.

*d. Kemampuan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan.*

Dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah peran kepala sekolah menurut mayoritas guru sudah cukup bagus namun masih terkendala sarana dan prasarana sehingga pelayanan pendidikan menjadi kurang maksimal. Hanya tiga orang Informan yang menjawab masih belum bagus, berikut pernyataan menurut mereka :

1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil wawancara dengan Guru SD tentang kemampuan Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan 3 orang menjawab peran Kepala Sekolah sudah sangat baik di sekolah, namun 2 orang Guru SD menjawab peran Kepala Sekolah belum bagus, berikut pernyataan mereka:

*“Kurang bagus, mungkin karena sama-sama tidak betah tinggal di desa jadi kurang maksimal karena sarana prasarana juga kurang” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Kurang bagus, karena beliau sendiri kurang aktif disekolah” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

2) Wawancara dengan Guru SMP:

Hasil wawancara dengan 5 orang Guru SMP, mereka menjawab bahwa peran Kepala Sekolah sudah bagus, dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah. Pernyataan Guru SD dan SMP bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di desa sudah bagus didukung oleh pernyataan Informan Kabid. Pembinaan SMP, berikut pernyataan beliau:

*“Cukup baik dan tidak ada masalah dalam pelayanan pendidikan karena sampai saat ini masih bisa ditanggulangi oleh sekolah dengan memberikan tugas tambahan ke guru” (Wawancara dengan Bapak M. Irfansyah tanggal 30 April 2019).*

Dari hasil wawancara di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah memiliki kemampuan yang baik serta mampu memberdayakan staf/guru untuk meningkatkan kualitas layanan akan tetapi karena sarana

dan prasarana di sekolah masih sangat kurang pelayanan pendidikan menjadi kurang maksimal sehingga kualitas pendidikan masih belum sebaik di kota. Hanya ada satu orang informan yang menyatakan peran layanan pendidikan Kepala Sekolah masih kurang dikarenakan bukan penduduk asli yang menyebabkan tidak betah di sekolah.

***\* Pembahasan Umum Indikator Kepemimpinan.***

Hasil identifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota dilihat dari variabel organisasi tentang gaya kepemimpinan, melalui wawancara mengenai peran kepemimpinan dalam hubungannya dengan kepindahan guru, secara umum di dapat bahwa Kepala Sekolah sebagai pemimpin sudah menampilkan kemampuan memimpin yang baik. Penyelesaian masalah dengan cara berunding, rapat, menampung keluhan dan mediasi sebenarnya adalah pendekatan akomodatif dan gaya kepemimpinan interaccional dalam menyelesaikan masalah.

Kepala Sekolah mampu memberdayakan tenaga guru untuk meningkatkan pelayanan belajar mengajar meski dengan kendala keterbatasan SDM dan sarana prasarana yang terbatas. Dengan demikian kapasitas kepemimpinan Kepala Sekolah sudah mampu mengelola dinamika yang berkembang di organisasi sehingga pelayanan pendidikan anak di desa tetap berjalan meski dengan keterbatasan yang ada. Meski ada Kepala Sekolah yang kurang baik dalam pelaksanaan layanan pendidikan dikarenakan tidak betah tinggal di desa karena bukan Kepala Sekolah dari daerah setempat, namun ini hanya sebagian kecil saja.

Menurut (Suwatno, 2011) salah satu penyebab karyawan ingin keluar dari organisasi adalah ketidakpuasan dengan tata kelola organisasi dan konflik dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan pernyataan sebagian guru bahwa mereka pindah karena tidak cocok dengan Kepala Sekolah sampai tertunda kenaikan pangkat 4 tahun karena masalah tersebut, Tetapi dalam penelitian ini kemampuan Kepala Sekolah dalam menyelesaikan masalah, konflik serta keluhan dari guru pada umumnya sudah baik. Informan mengemukakan bahwa Kepala Sekolah menggunakan strategi mediasi melalui rapat apabila ada permasalahan muncul di Sekolah. Melalui rapat ini dibahas masalah yang terjadi dan masing-masing pegawai akan memberikan saran dan masukan untuk penyelesaian masalah. Hasil dari strategi yang diterapkan ini kadang memuaskan bagi guru tetapi kadang juga tidak memuaskan. Contohnya tentang masalah pindah tempat kerja meskipun dibahas dalam forum rapat tetapi tetap dirasa tidak memuaskan bagi pegawai lainnya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa sikap Kepala Sekolah sangat tidak setuju dengan ada perpindahan guru ke kota, sebab akan terjadi kekurangan dan perubahan dalam organisasi. Tetapi guru yang pindah tetap berusaha dengan segala cara agar bisa pindah. Bahkan proses administrasi yang dilakukan oleh guru tidak sesuai dengan prosedur pindah dan cenderung menggunakan pendekatan kekuasaan, jadi belum ada kewenangan penuh Kepala Sekolah untuk menolak perpindahan. Hal ini dikonfirmasi oleh Kepala Dinas Pendidikan, Kepala Bidang Pembinaan SD

dan Kabid. Pembinaan SMP bahwa ada nota dinas pejabat yang dibawa saat meminta rekomendasi dalam pengajuan pindah adalah bukti bahwa guru yang pindah menggunakan pendekatan kekuasaan untuk mencapai tujuan. Menurut Kabid. Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur yang terlibat langsung dengan proses administrasi kepindahan guru menyatakan bahwa:

*“Untuk menyikapi kalau ada guru yang mengajukan pindah tanpa melalui prosedur yang sudah ditetapkan, seperti lewat orang yang berpengaruh, sepanjang itu tersedia formasi yang dituju BKD buat kan telaahan staf, karena dalam Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018 tentang mutasi bahwa Bupati memiliki kewenangan menyetujui atau tidak menyetujui, memindahkan kapan saja sesuai pertimbangan Bupati semua diserahkan kepada bapak bupati, kalau Bupati setuju diproses, tapi kalau bupati tidak setuju tidak diproses. Karena kewenangan terakhir ada pada bupati. Namun demikian BKD sebagai pengelola manajemen tetap memberikan pertimbangan teknis terhadap kepindahan guru tersebut kepada bupati” (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makkalepu tanggal 3 Mei 2019).*

Menurut pendapat (Ike, RK, 2008) tentang fungsi pimpinan sebenarnya untuk memudahkan pencapaian tujuan secara kooperatif diantara para pegawai dan memberikan kesempatan bagi pertumbuhan dan perkembangan pribadi pegawai. Lebih lanjut menurut Ike seorang pimpinan mempunyai tiga fungsi yaitu:

- a) Menyediakan sistem komunikasi organisasi yakni pimpinan bertanggung jawab untuk menetapkan struktur organisasi (*organizing*), menempatkan pegawai (*staffing*) yang loyal dan bertanggung jawab;
- b) Mengangkat pegawai untuk menduduki jabatan non manajerial di dalam organisasi; dan

- c) Merumuskan tujuan organisasi dan untuk mencapainya pimpinan harus menyediakan insentif bagi pegawai atau ia harus mengurangi beban-beban negatif.

Perpindahan guru tanpa meminta izin terlebih dahulu menunjukkan ada kebuntuan sistem komunikasi organisasi. guru lebih memilih untuk merahasiakan kepindahan tersebut daripada merundingkannya dengan pimpinan. Padahal sudah dikonfirmasi sebelumnya bahwa Kepala Sekolah masih mau berunding jika ada permasalahan. Hal ini kemungkinan karena sudah disadari sejak awal bahwa jumlah tenaga yang ada masih kurang sehingga pimpinan akan sulit memberikan izin pindah. Tetapi sepatutnya bukan alasan pembenaran untuk tidak menegosiasikannya terlebih dahulu. Masih ada pilihan lain yang dapat dinegosiasikan sebelum akhirnya memutuskan untuk pindah. Misalnya guru bersedia tidak pindah asalkan diizinkan tugas belajar dalam 1 tahun ke depan, pimpinan (dalam hal ini kepala UPTD) mengizinkan pindah tetapi ke sekolah yang lebih dekat ke arah kota namun masih dalam wilayah kerja yang sama, atau hal-hal lain yang mungkin masih bisa disepakati tanpa harus memilih pindah, negosiasi ini lah yang tidak berjalan ketika guru menginginkan pindah. Hal ini sesuai dengan pendapat (Makmuri, 2005) bahwa pelaksanaan pindah/mutasi hendaknya dilakukan secara terkoordinasi karena pindah yang dilakukan umumnya menyangkut aktivitas lainnya secara berantai.

Menurut Peneliti sebenarnya juga dibutuhkan pendekatan baru selain memberikan nasihat atau motivasi agar guru tidak pindah dan mau

mengabdikan sesuai penugasan awal, antara lain: penataan jenjang karier yang lebih jelas. Agar dapat merumuskan kebijakan karier yang efektif Kepala Sekolah bisa menggunakan analisis beban kerja dan analisis jabatan sehingga seluruh pegawai yang ada dapat diperdayakan secara efektif untuk menyelesaikan tugas di sekolah. Kepala Sekolah yang baik juga harus mampu mengembangkan kegiatan lain yang bermakna bagi pegawai yang ada sehingga tidak terjadi kejenuhan dan kelelahan, misalnya dengan membentuk club olah-raga agar guru juga ada kegiatan yang bersifat rekreasi dan dapat mengisi waktu luang.

Berdasarkan hasil analisis aspek kepemimpinan secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang ditampilkan oleh Kepala Sekolah secara umum tidak menimbulkan masalah yang mendorong pegawai untuk pindah. Bahkan ada guru yang sangat menghargai Kepala Sekolah asal dan masih respek dengan gaya kepemimpinannya. Meskipun ada juga guru yang mengeluhkan gaya kepemimpinan Kepala Sekolah asal yang dirasakan kurang tegas dan tidak konsisten, atau tidak aktif di sekolah sehingga dirasa menyulitkan yang bersangkutan. Perbedaan pendapat menunjukkan bahwa pola komunikasi berpengaruh terhadap hubungan pimpinan dan staf sehingga dengan komunikasi yang baik diharapkan terjadi *bargaining* dan negosiasi yang baik terhadap kebijakan sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif.

Menurut (Harbani, 2011) kepemimpinan yang efektif, pengembangan motivasi, komunikasi dan pengarahan sangat membantu

suksesnya pelaksanaan fungsi aktuasi. Sementara hasil penelitian (Sofia Hasanah, 2010) tentang Pengaruh Diklat kepemimpinan guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja guru Sekolah Dasar Se kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta bahwa Kepala Sekolah yang dinilai memiliki gaya kepemimpinan yang baik, sebagian besar dari mereka mengutamakan kedisiplinan, tetapi bisa berunding dalam pengambilan keputusan dalam menyelesaikan masalah maupun menanggapi keluhan para bawahannya.

Dalam hal organisasi ataupun pekerjaan, pengaruh dari pemimpin tentunya membawa dampak sangat besar pada hasil pekerjaan yang dilakukan oleh pekerjanya (Sadili, 2006). Apabila hasil penelitian dihubungkan dengan fungsi-fungsi manajemen yang merupakan fungsi dari seorang pemimpin, maka terlihat bahwa fungsi pengendalian Kepala Sekolah terhadap kepindahan guru dikalahkan oleh tekanan kekuasaan dari manajemen yang berada jauh di atas level nya. Dalam perspektif manajemen organisasi, situasi ini sebenarnya tidak baik untuk membangun tata kelola sekolah yang efektif sebab dapat merusak fungsi-fungsi manajemen di sekolah bahkan hingga pada fungsi perencanaan. Hal ini tentu akan sangat mengganggu jika rencana distribusi beban kerja yang sudah didesain seketika dirusak oleh ada faktor dari luar organisasi yang sangat dominan. Apabila intensitas gangguan ini terlalu sering dapat mendorong pemimpin melepaskan peran manajerial nya sehingga terjadi kondisi coatis (tidak ada kepemimpinan) dalam organisasi.



#### 4. Kompensasi/Imbalan.

Pemberian Kompensasi bertujuan untuk memberikan rangsangan kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja. Kepuasan kerja karyawan terletak pada salah satu faktor, yaitu kompensasi yang merupakan segala sesuatu yang diterima tenaga kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Kompensasi bisa bertindak sebagai perangsang atau insentif untuk mempertahankan karyawan.

Pemberian insentif ini bertujuan untuk membuat setiap orang dalam organisasi merasa betah dan senantiasa bertahan dan untuk menjaga kestabilan dalam sebuah organisasi. Pegawai yang tidak terpelihara dan merasa tidak memperoleh imbalan yang wajar dan adil akan mudah sekali tergoda dengan keadaan di luar organisasi dan melarikan diri dari organisasi semula. Dalam wawancara dengan informan peneliti menanyakan tentang:

##### a. Pemberian insentif bagi guru.

Hasil wawancara dengan guru tentang pemberian insentif, didapatkan bahwa semua guru menjawab pemberian insentif selama ini belum sesuai dengan harapan mereka, ada yang merasa insentif yang mereka terima masih jauh dari cukup dan tidak sesuai dengan harapan, dan pencairan dana kadang per tiga bulan kadang per enam bulan sekali, ada yang menjawab hanya pernah satu kali menerima insentif dan ada yang menjawab bahwa tidak pernah mendapatkan sama sekali insentif dari pemerintah, karena selama ini yang mendapatkan insentif hanya guru yang bertugas di desa yang sangat terpencil saja.

Perbedaan penerimaan insentif bagi guru ini dikarenakan guru yang peneliti wawancara berasal dari desa dari wilayah yang berbeda, mulai dari wilayah kota sampai wilayah sangat terpencil. Di dalam peraturan Menteri Pemberdayaan Masyarakat Desa yang menerima tunjangan khusus hanya untuk guru yang bertugas di wilayah sangat terpencil saja, sedangkan untuk wilayah terpencil-maju tidak ada.

Dalam wawancara tentang pemberian insentif ini ternyata didapat ada ketidakpuasan guru di desa terhadap pemberian insentif. Namun hal ini tidak dirasakan oleh pembuat kebijakan, mereka merasa pemberian insentif ini sudah sesuai untuk guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Informan dari Dinas Pendidikan berikut ini:

*“Selama ini pemberian insentif di sekolah di daerah khususnya untuk daerah sangat terpencil/terdalam melalui APBN untuk diberikan kepada guru yang ada di sekolah sangat terpencil, sementara untuk guru yang bertugas di sekolah yang terpencil masih belum dapat. Belum ada anggaran lagi, aturannya belum ada” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Saya kira sudah sesuai, insentif ini diberikan untuk guru di daerah sangat terpencil/tertinggal dari APBN. Kalau guru ada yang merasa belum menerima itu mungkin karena setiap tahun datanya berubah dari Kementerian Desa Tertinggal setiap desa itu, misal tahun ini masuk tahun depan bisa saja tidak masuk tergantung penilaian keberhasilan pembangunan di sana. kami menyesuaikan dengan data dari kementerian” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Ada namanya tunjangan khusus untuk daerah sangat terpencil sebesar satu bulan gaji namun dibayarkan satu tahun sekali. Program ini baru berjalan tahun ini, dulu tidak sebesar ini, makanya sebenarnya guru yang mengajar di daerah sangat terpencil itu beruntung besar sekali gajinya, dapat Tunjangan daerah, dapat sertifikasi, dapat tunjangan daerah terpencil itu diluar gaji, tetapi*

*anehnya banyak sekali yang meminta pindah ke kota".  
(Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30  
April 2019).*

Sementara untuk tunjangan dari pemerintah daerah (TPP) diberikan kepada seluruh PNS yang bertugas di Kabupaten Kotawaringin Timur yang besaran nya sama untuk seluruh PNS, TPP ini diberikan belum berdasarkan status wilayah kerja, namun diberikan berdasarkan perbedaan jenjang jabatan PNS. Berikut pernyataan Kabid. Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur:

*"Kalau di BKD yang kita proses hanya TPP saja, karena sudah ada ketentuannya sudah ada Peraturan Bupatinya, saat ini untuk daerah terpencil sangat terpencil atau daerah 3D belum ada insentif dari APBD. Untuk TPP belum ada perbedaan antara yang di desa dengan kota, selama ini hanya berdasarkan atas perbedaan jenjang jabatan, dalam Peraturan Bupati belum berlaku perbedaan insentif antara wilayah terpencil, sangat terpencil maupun daerah wilayah sangat terpencil" (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makkalepu tanggal 3 Mei 2019).*

*b. Harapan guru terhadap pemberian insentif.*

Hasil wawancara tentang harapan yang diinginkan oleh guru SD dan SMP dalam pemberian insentif khusus untuk Guru yang mengajar di daerah, bahwa semua guru mempunyai harapan agar pemerintah menaikan insentif mereka dan semua guru yang mengajar di daerah seharusnya semuanya menerima baik di daerah terpencil maupun sangat terpencil, serta besaran nya disesuaikan dengan kebutuhan dan biaya di daerah jangan dipukul rata antara satu daerah dengan yang lain serta pencairan dananya setiap bulan.

Pendapat guru ini senada dengan Informan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD, bahwa seharusnya semua mendapat insentif baik daerah terpencil maupun sangat terpencil dan besarnya disesuaikan dengan biaya hidup masing-masing daerah, berikut pendapat beliau:

*“Seharusnya ada perbedaan besaran insentif karena dalam Permendagri diakomodir bahwa pemberian insentif berdasarkan salah satunya lokasi kerja, artinya PNS yang bertugas di lokasi yang mempunyai kesulitan tingkat tinggi mendapatkan insentif tambahan selain PNS yang di kota” (Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makkalepu tanggal 3 Mei 2019).*

Sementara harapan Informan yang lain tentang pemberian insentif bagi guru adalah:

*“Selama ini guru di daerah minta insentifnya dicairkan setiap bulan, tetapi kendalanya bendahara gaji di sana tidak mau kalau harus berangkat setiap bulan sebab biaya transportasinya saja sudah melebihi insentifnya sendiri, kami berupaya mencari dasar payung hukum yang bisa memberikan penghasilan tambahan bagi seluruh guru yang bertugas di mana pun, intinya mengkaji aturan-aturan untuk mendapatkan insentif yang sama halnya dengan guru di daerah sangat terpencil dan dapat dicairkan setiap bulannya” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Dengan ada insentif harapan kami Bapak/Ibu guru bisa betah tinggal di sana” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Pada intinya masalah kesejahteraan perlu diperhatikan, terutama insentif seharusnya mendapat insentif sedangkan sekarang ini hanya tenaga-tenaga yang ada di daerah sangat terpencil yang mendapat insentif” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Menurut Informan dari Dinas Pendidikan harapannya tentang insentif bahwa semua guru yang mengajar di daerah seharusnya semuanya menerima insentif, ada perbedaan besaran insentif untuk

setiap daerah disesuaikan biaya hidup dan bisa diterima tepat setiap bulan agar kesejahteraan guru terjamin.

**\* Pembahasan Umum Indikator Imbalan.**

Berdasarkan hasil identifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota variabel organisasi penelitian tentang pemberian insentif bagi guru di desa sudah sesuai dengan aturan yang berlaku, tetapi waktu pencairannya tidak setiap bulan, oleh karena itu mereka berharap agar insentif sebagai tambahan penghasilan diberikan setiap bulan dan melekat pada gaji agar bisa cair setiap bulan, serta besarnya disesuaikan dengan biaya hidup di daerah masing-masing. Harapan-harapan tersebut merupakan hal yang wajar sebab sering kali kebutuhan hidup di daerah lebih tinggi karena harga-harga kebutuhan pokok relatif lebih mahal akibat ada tambahan biaya transportasi.

Hal ini juga dikonfirmasi oleh Kepala Dinas Pendidikan dan Kabid. Pembinaan SD maupun Kabid. Pembinaan SMP. Insentif tersebut hanya diberikan kepada guru yang bekerja di daerah sangat terpencil saja, sesuai dengan zona yang ditetapkan oleh Kemendes. Tetapi waktu pencairan insentif tersebut yang tidak bisa dibayarkan setiap bulan tetapi satu tahun sekali, untuk menghemat biaya inilah yang kemudian menjadi alasan Guru SD maupun SMP memilih pindah ke kota, sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pujiyanto, 2007) tentang Karakteristik Tenaga Guru dan Persepsi Tentang Kecukupan Pemberian Kompensasi yang Berhubungan Dengan Keinginan Berpindah (*Turnover Intentions*) Tenaga Guru SDN Inpres Timika XIII tahun 2007 menyatakan bahwa terdapat hubungan antara

persepsi kecukupan pemberian kompensasi non finansial dan keinginan berpindah tempat kerja.

Guru di dalam kota sebenarnya tidak memperoleh insentif tambahan. Justru guru yang di desa yang mendapat tambahan penghasilan berupa insentif khusus, meskipun tidak diberikan secara reguler setiap bulan. Tetapi sepertinya kompensasi berupa tambahan penghasilan ini tidak menghalangi minat mereka untuk pindah ke kota.

Kompensasi sebenarnya bertujuan untuk membuat setiap orang dalam organisasi merasa betah dan senantiasa bertahan sekalipun terjadi hal-hal yang mengganggu kestabilan dan keadaan organisasi (Sadili, 2006). Dalam hal pendapatan yang berupa pemberian insentif guru mengharapkan ada insentif tiap bulan karena di daerah akses jalan dan transportasinya sulit, tentu membutuhkan biaya transportasi yang lebih banyak dari pada guru yang berada di kota. Hal ini yang menyebabkan guru di desa tidak mau bertahan di daerah karena merasa insentif yang diterima masih belum sesuai dengan tuntutan biaya hidup yang ada.

Menurut (Azrul, 2009), agar seseorang mau dan bersedia melakukan seperti yang diharapkan kadang kala perlu disediakan perangsang (insentif).

Motivasi perangsang ini dibedakan menjadi 2 macam yakni :

- 1) Perangsang positif ialah imbalan yang menyenangkan yang disediakan untuk karyawan yang berprestasi seperti hadiah, pengakuan, promosi dan ataupun melibatkan karyawan tersebut pada kegiatan yang bernilai gengsi yang lebih tinggi.

2) Perangsang negatif ialah sanksi yang tidak menyenangkan berupa hukuman bagi karyawan yang tidak berprestasi dan ataupun yang berbuat tidak seperti yang diharapkan seperti teguran, denda, pemindahan tempat ataupun pemberhentian.

Sebenarnya insentif sebagai *reward* tidak hanya berupa pemberian uang, namun juga berupa pemberian dispensasi libur, pemberian fasilitas, sertifikat pengakuan pemerintah terhadap pengabdian yang dapat digunakan untuk memudahkan kenaikan pangkat, publikasi tentang pengabdian di media massa, pemberian penghargaan atas masa pengabdian.

Warga negara berhak mendapatkan pendidikan yang layak, membawa implikasi bahwa pemerintah perlu menjamin akses penduduk terhadap pelayanan Pendidikan yang lebih baik. Upaya pemerataan distribusi guru juga dilaksanakan melalui pemberian insentif antara lain melalui pemberian insentif finansial, kesempatan menjadi pegawai negeri sipil, kesempatan mengikuti pendidikan, beasiswa/tugas belajar serta bentuk insentif lainnya (Suwatno, 2011).

Kompensasi atau insentif sebenarnya memiliki tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja. Kepuasan kerja pegawai juga dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Selain kompensasi yang bersifat finansial berupa gaji, upah dan tunjangan, terdapat pula yang bersifat materi dan bukan materi. Kompensasi yang bersifat materi antara lain berupa pengobatan, fasilitas perumahan, kendaraan,

pendidikan dan sebagainya. Sedang yang bersifat bukan materi sangat bervariasi jenis, sifat dan besar kecilnya (Suwatno, 2011).

Pemberian tugas belajar sebenarnya juga merupakan sebuah kompensasi dan hasil identifikasi variabel individu sudah didapatkan data bahwa guru yang pindah ke kota karena ingin mengikuti tugas belajar/Izin belajar. Kurang jelasnya informasi tentang tugas belajar secara tidak langsung menunjukkan bahwa pemberian kompensasi yang sesuai harapan masih belum optimal sebab informasi yang mereka terima kurang jelas.

Menurut (Suryani, 2014) dalam penelitiannya bahwa kinerja seseorang berkaitan dengan kualitas perilaku yang berorientasi pada tugas dan pekerjaan, demikian halnya dengan kinerja guru dapat terlihat dari rasa tanggung jawabnya menjalankan amanat dari profesi yang diembannya, mengabdikan dengan tulus, penuh rasa tanggung jawab moral di pundaknya, dalam penelitiannya Suryani didapatkan kesimpulan bahwa kompetensi dan komitmen guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di sekolah.

Menurut (Sulistiyani, 2004), kompensasi yang diterima PNS di Indonesia memang sangat berbeda. Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan dalam menentukan kompensasi PNS di Indonesia yaitu:

- 1) Kompensasi harus dapat memenuhi kebutuhan hidup minimal, artinya kompensasi terendah yakni kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan dan pendidikan.
- 2) Kompensasi harus dapat mengikat, maksudnya besarnya kompensasi yang ditetapkan haruslah diusahakan sedemikian rupa sehingga dapat



mengikat para pegawai. Hal ini dimaksudkan agar PNS tidak keluar atau pindah ke instansi lain di luar organisasi pemerintah.

- 3) Kompensasi harus dapat menimbulkan semangat dan gairah kerja.
- 4) Kompensasi harus adil, maksudnya kompensasi yang diberikan kepada PNS tidak menimbulkan diskriminasi.

Analisis terhadap variabel kompensasi menunjukkan bahwa kompensasi langsung berupa insentif masih dirasakan belum sesuai dengan tuntutan biaya hidup di daerah dan kompensasi tidak langsung yang diharapkan berupa tugas belajar juga tidak ada kepastian, hal ini merupakan salah satu pendorong kepindahan guru ke kota yang dianggap lebih nyaman dan menguntungkan. Sebab meskipun tidak ada tambahan penghasilan bagi tenaga guru yang tugas di kota tetapi karena biaya hidup masih dapat dijangkau maka dianggap lebih menarik, sebenarnya kompensasi yang diterima guru di kota masih lebih baik dibandingkan di desa, menurut pernyataan guru. Meskipun sehari-hari guru yang bertugas di daerah sangat terpencil masih mendapatkan penghasilan tambahan dari tunjangan khusus, tetapi hal ini masih belum mampu membuat mereka untuk bertahan di daerah pelosok karena biaya hidup di pelosok masih jauh lebih mahal dibandingkan insentif yang mereka dapatkan, sehingga tunjangan khusus ini tidak membuat mereka bertahan sehingga memilih untuk pindah ke kota.

##### **5. Iklim Kerja.**

Iklim kerja adalah status emosi yang ditunjukkan oleh anggota sistem. Unsur-unsur yang terdapat di dalam iklim adalah Komunikasi dan

hubungan kerja antar karyawan, antara karyawan dengan atasan, dan antara karyawan dengan manajemen (Makmuri, 2005 dan Surya, 2009).

Dalam Iklim kerja ini banyak sekali yang memengaruhi seorang karyawan dalam bekerja misalnya: struktur tugas, beban kerja, imbalan, hukuman, sentralisasi keputusan, tekanan pada prestasi., tekanan pada latihan dan pengembangan, rasa aman, keterbukaan atau tertutupan, status, kedudukan semangat kerja, pengakuan atau umpan-balik. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan dalam hal ini guru dalam mengajar di sekolah. di sini peneliti mencoba menggali faktor yang menyebabkan pindah guru dari segi iklim kerja.

#### *a. Iklim Kerja di Sekolah yang lama*

Wawancara dengan Informan tentang iklim kerja di sekolah yang lama sebelum mereka pindah ke kota dengan mengajukan pertanyaan Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan? didapat jawaban bahwa mayoritas informan tidak mempunyai konflik dengan lingkungan sekolah yang lama, berikut jawaban mereka:

##### 1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil Wawancara dengan 5 orang Guru SD mengenai iklim kerja di sekolah mereka waktu di desa, 3 orang menjawab bahwa iklim kerja di sana bagus, bahwa kepindahan mereka bukan karena ada konflik di sekolah mereka yang lama akan tetapi lebih didorong

ingin berkumpul dengan keluarga, dan ingin menghemat biaya hidup akibat terpisah dengan keluarga, berikut pernyataan mereka:

*“Tidak ada, semua baik-baik saja hubungan saya dengan teman-teman guru juga baik, hanya karena suami melanjutkan pendidikan anak tidak ada yang mengurus” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Tidak ada konflik, hanya jauh dari keluarga saja susah membagi ongkos” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

Namun dua orang informan Guru SD menjawab bahwa kepindahan mereka ke kota karena ada masalah dengan lingkungan sekolah, berikut pernyataan mereka:

*“Ada, waktu itu masyarakat melaporkan saya ke Dinas Pendidikan bahwa saya tidak mengajar tiga minggu, padahal saya sedang prajabatan. Tapi mereka tidak mau tau tetap menyalahkan saya, mereka keras wataknya. Masyarakat di sana mayoritas agama kaharingan jadi minum-minum itu sudah biasa kalau saya tidak ikut minum dianggap tidak menghargai mereka, saya merasa terganggu dengan pemuda desa yang suka menggoda, kalau tidur saya merasa tidak aman karena rumah dinas pada bolong” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Saya merasa tidak aman tinggal di rumah dinas waktu itu banyak yang mengintip pemuda-pemuda desa. kalau di sekolah saya tidak ada konflik” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

Hasil Wawancara dengan Guru SMP mengenai iklim kerja di sekolah yang lama apakah ada konflik didapat jawaban bahwa sebagian besar informan Guru SMP menjawab tidak ada konflik yang berarti di sekolah yang menyebabkan mereka pindah ke kota,

hanya ada 1 orang informan guru yang pindah menyatakan bahwa mereka pindah dari desa ke kota karena ada konflik pribadi dengan Kepala Sekolah:

*“.....satunya saya ada konflik dengan Kepala Sekolah di sana sehingga kenaikan pangkat saya juga tertunda 4 tahun.” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

Jawaban Guru SD dan SMP ini didukung oleh pernyataan

Informan lain pada Dinas Pendidikan dan BKD bahwa:

*“Rata-rata guru yang berasal dari kota lantas ditugaskan di daerah terpencil dan pelosok secara psikologis belum siap untuk ditempatkan, karena kebiasaan hidup yang layak terus ditempatkan seperti diasingkan dan ditugaskan pada luar daerah belum siap” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Kecil sekali, hampir-hampir tidak ada konflik, namun ada sebagian guru yang beralasan pindah karena tidak nyaman karena diganggu oleh pemuda sekitar desa” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Kalau konflik tidak ada” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Kalau konflik tidak ada, namun kebanyakan guru yang mengajukan pindah itu beralasan tidak nyaman bertugas di desa, namanya desa sangat terpencil kecamatan sangat terpencil semua kekurangan itu wajar artinya guru tersebut benar-benar harus punya hati yang besar dan tulus untuk melaksanakan tugasnya” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Mayoritas jawaban dari Informan Guru SD dan SMP bahwa konflik di sekolah yang lama ini hampir tidak ada, di sini peneliti menyimpulkan konflik yang besar di sekolah memang tidak ada, akan tetapi guru pindah dari desa ke kota penyebabnya karena konflik batin akibat tidak bisa menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan

setempat walaupun konflik tersebut tidak bisa dilihat langsung namun dapat dirasakan oleh guru yang menyebabkan tidak betah mengajar di desa, hal ini sesuai dengan pendapat Kepala Dinas Pendidikan di atas. Secara umum konflik dalam organisasi sekolah dapat dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah bahwa perpindahan guru sering kali berhubungan dengan perbedaan sosial budaya dengan masyarakat atau ketidaksiapan menghadapi kondisi di daerah yang terbatas.

*b. Hubungan komunikasi dalam melaksanakan tugas.*

Kelancaran hubungan komunikasi dalam sebuah lingkungan kerja sangat penting, komunikasi yang terbuka dapat menciptakan saling memahami antara karyawan dan manajemen. Keterbukaan ini dapat diwujudkan dengan ada kritik dan saran terhadap hasil dan prestasi yang dilakukan pekerja, misalnya dalam menetapkan kebijakan, mendiskusikan permasalahan secara terbuka, menciptakan kesempatan untuk saling bertukar ide/pendapat.

1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil wawancara dengan informan Guru SD, 4 orang menjawab bahwa hubungan komunikasi di sekolah mereka waktu di desa mayoritas sudah lancar, seperti hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara guru dengan Kepala Sekolah, dengan sesama guru, orang tua murid serta antara sekolah dengan dinas terkait, namun 1 orang informan menjawab bahwa hubungan komunikasi dikarenakan Kepala Sekolah kurang aktif, berikut pernyataan beliau:

*“Kurang lancar karena Kepala Sekolah kurang aktif akibat tidak ada pengawas sekolah turun ke lapangan” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

2) Wawancara dengan Guru SMP:

Hasil wawancara dengan Guru SMP tentang hubungan komunikasi antara sekolah dengan Dinas Pendidikan, Guru, Murid maupun orang tua murid ke-5 informan menjawab sudah bagus, pernyataan mayoritas Guru SD dan SMP ini sesuai dengan keterangan Informan dari Dinas Pendidikan bahwa:

*“Tidak ada masalah, karena dinas pendidikan selalu mengadakan rapat koordinasi dan konsultasi dengan Kepala Sekolah dipanggil untuk menyampaikan permasalahan yang ada di tempat tugas masing-masing” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

Hubungan komunikasi dan koordinasi dalam menjalankan tugas secara umum sudah berjalan dengan baik antara sesama guru, guru dengan Kepala Sekolah dan Kepala Sekolah dengan Dinas Pendidikan, meski masih ada kendala termasuk transportasi, biaya, sinyal telepon dan sebagainya, akan tetapi selama ini masih bisa diatasi.

c. *Pelaksanaan kerja di tempat kerja baru (sekolah di kota).*

Hasil wawancara tentang pelaksanaan kerja di tempat kerja baru didapat bahwa guru sangat betah mengajar di kota:

1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil wawancara dengan Guru SD seluruh Guru menjawab bahwa mereka sangat betah di tempat tugas yang baru di kota karena

sesuai dengan keinginan mereka untuk mendekati keluarga dan untuk mengembangkan karier, berikut pernyataan mereka:

*“Alhamdulillah sudah betah karena dekat keluarga” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Saya sangat betah mengajar di tempat kerja baru di kota ini karena dekat keluarga dan karier saya bagus, yang jelas di sini saya lebih cepat tau informasi dan berurusan dekat” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Senang saja mengajar di sana tetapi jarak sangat jauh, biaya hidup mahal, kalau ada urusan biaya ke kabupaten berurusan sangat besar itu semua ditanggung pribadi, juga jauh dari anak” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Sangat betah, yang jelas biaya tidak terbagi lagi menjadi dua dapur, uang gaji tidak terpakai lagi untuk transportasi, waktu lebih banyak dengan keluarga, tempat hiburan dan sarana Pendidikan lebih dekat” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

Begitu juga hasil wawancara dengan Guru SMP didapat bahwa seluruh guru menjawab bahwa mereka sangat betah di tempat tugas yang baru di kota, berikut pernyataan mereka:

*“Sangat betah karena sudah linier dan mendapat sertifikasi serta dekat dengan keluarga” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Sangat senang bisa pindah dan bekerja di tempat baru sebagai tenaga struktural merupakan penyegaran dan pengalaman baru buat saya” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Alhamdulillah betah, walaupun tidak mendapat insentif karena saya pindah struktural, tetapi karier saya di sini lebih baik” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Sangat betah, walaupun di sini saya masih belum bisa mendapatkan tunjangan sertifikasi akibat kelebihan guru PPKN tetapi saya bisa mengurus saudara saya yang sakit dan bisa dekat dengan keluarga” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Sudah sangat tenang karena bisa dekat keluarga dan akses serta fasilitas cukup lengkap akan tetapi di sini saya tidak bisa mendapat sertifikasi karena kurang jam mengajar saya karena guru mata pelajaran PPKN ada tiga orang guru” (Wawancara dengan Bapak Semun tanggal 30 April 2019).*

Seluruh guru baik Guru SD maupun Guru SMP menjawab bahwa di tempat kerja yang baru sangat betah karena dekat dengan keluarga, biaya hidup lebih ringan, serta mudahnya mendapatkan informasi dan untuk peluang pengembangan karier cukup bagus, walaupun ada yang masih belum mendapatkan tunjangan sertifikasi karena kekurangan jam mengajar akibat banyaknya guru mata pelajaran yang sama di sekolah yang sama, serta ada juga yang belum lulus tes sertifikasi akan tetapi mereka cukup betah mengajar di kota. Sesuai dengan pernyataan informan dari Dinas Pendidikan bahwa guru yang pindah ke kota betah karena memang itu yang mereka inginkan, dekat dengan keluarga fasilitas pendidikan dan hiburan lengkap

**\* Pembahasan Umum Indikator Iklim Kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian penyebab pindah guru dari desa ke kota dilihat dari variabel organisasi tentang iklim kerja secara umum di dapatkan kesimpulan bahwa iklim kerja di desa pada umumnya baik, konflik dalam organisasi sekolah dapat dikelola dengan baik sehingga tidak mengganggu interaksi.



Informan dari Dinas Pendidikan menilai bahwa penyebab utama kepindahan tersebut lebih karena ketidaksiapan guru untuk bekerja di desa. Hal ini dikonfirmasi oleh Kepala Dinas Pendidikan. Penilaian ini didasarkan pada analisa mereka terhadap latar belakang guru yang pindah. Tetapi hal ini tidak diungkapkan oleh guru sebab mereka sendiri tidak menyadarinya. Apabila dikaitkan dengan pernyataan guru terhadap sarana dan prasarana, maka dapat disimpulkan bahwa pendapat Informan tersebut benar dan merupakan sebuah kenyataan, bahwa perubahan kebiasaan, gaya hidup dan fasilitas yang tersedia tidak dapat diadaptasi oleh guru tersebut sehingga mereka memutuskan pindah. Akar masalah sebenarnya adalah perubahan pola hidup guru yang semula hidup di kota dengan fasilitas yang layak, kemudian saat bertugas di desa mereka harus berhadapan dengan segala keterbatasan yang ada. Tetapi apabila suasana kerja di sana dibuat menyenangkan kemungkinan besar mereka mampu beradaptasi dengan situasi dan mampu bertahan. Tetapi manakala keterbatasan fasilitas itu ditambah dengan konflik yang tidak menyenangkan, berkepanjangan dan cenderung berulang maka solusi jangka pendek yang diambil umumnya adalah pindah. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian (Sofia Hasanah, 2010) tentang Pengaruh Diklat Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar se-Kecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta bahwa iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SD sebesar 67%, makin membaiknya iklim kerja maka akan makin membaik kinerja guru di lingkungan sekolah.

Namun ada empat orang informan yang melaporkan ada konflik yang mendorong perpindahan, namun sebagian besar (6 orang) guru melaporkan bahwa konflik bukanlah alasan utama yang mendorong terjadinya perpindahan, tetapi hal ini kemungkinan besar disebabkan perbedaan dalam menafsirkan konflik itu sendiri. Konflik dalam bentuk konflik fisik kemungkinan besar memang tidak ada, tetapi konflik secara psikologis dan sosial budaya memang terjadi dan hal itu tidak dirasakan sebagai sebuah konflik oleh sebagian besar guru. Konflik sosial budaya ini seperti ada seorang guru beragama Islam ditempatkan di lingkungan yang mayoritas Kaharingan sehingga yang bersangkutan merasa tidak cocok dan merasa ingin pindah, hal ini sebagaimana diungkapkan pula oleh Kepala Bidang Mutasi dan Promosi BKD bahwa:

*"Kecil sekali, hampir-hampir tidak ada konflik, namun ada sebagian guru yang beralasan pindah karena tidak nyaman karena diganggu oleh pemuda sekitar desa"*  
(Wawancara dengan Bapak Kamaruddin Makkalepu tanggal 3 Mei 2019).

Konflik ketidaknyamanan akibat keadaan rumah dinas yang kurang layak menyebabkan guru jadi merasa tidak aman tinggal sendiri di desa, sehingga guru yang tidak berhasil beradaptasi lebih memilih pindah untuk menghindari konflik.

Kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) menurut (Robbins, 2008) berhubungan langsung dengan suasana organisasi yang dapat memotivasi individu-individu menumbuhkan kerja sama antar individu dan

kelompok serta menumbuhkan kreativitas dan inisiatif, mengurangi dan menekan stress pada lingkungan kerja.

Agar guru mau bertahan lebih lama di daerah sarana penunjang seperti perumahan yang baik, suplai listrik dan air bersih yang baik serta fasilitas penunjang pelaksanaan tugas harus memadai. Hal ini untuk mengurangi gaps antara kondisi lingkungan yang lama dengan kondisi lingkungan yang baru di tempat kerja. Setelah terjadi perpindahan, tentunya akan banyak terjadi perubahan karena berubahnya kepemimpinan, kebiasaan dan pengetahuan, terutama dalam hal pelaksanaan pekerjaan.

Secara umum pelaksanaan pekerjaan di tempat tugas baru (di kota) berjalan baik sebab sesuai dengan harapan guru yang pindah. Dampak yang dirasakan setelah pindah antara lain secara psikologis lebih tenang karena sudah dekat dengan keluarga sehingga memotivasi yang bersangkutan untuk meningkatkan kinerja, bertambahnya informasi dan pengetahuan, karena di kota tentunya lebih banyak program pelatihan dari pada di desa, dan teknologi komunikasi sebagai sumber informasi juga lebih baik dibandingkan di desa. Perubahan ini juga berhubungan dengan berubahnya pola kepemimpinan, kebiasaan dan pengetahuan sebab guru yang pindah merasa sudah dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan sudah sesuai dengan tupoksi dan profesinya.

Menurut Schermerhorn *dalam* (Sumarsono, 2004) kualitas kehidupan kerja yang tinggi adalah yang menawarkan kepada karyawan hal-hal sebagai berikut: 1) gaji yang cukup dan adil untuk suatu pekerjaan; 2)

kondisi pekerjaan yang aman dan sehat; 3) kesempatan untuk belajar dan menggunakan keterampilan/keahlian yang baru; 4) bisa tumbuh dan berkembang dalam karier; 5) integrasi sosial dalam organisasi; 6) perlindungan terhadap hak-hak pribadi; 7) ada keseimbangan kerja dan tuntutan-tuntutan di luar pekerjaan; dan 8) kebanggaan atas kerja itu sendiri dan terhadap organisasinya. dengan peningkatan kualitas kehidupan kerja akan mengurangi tingkat absensi dan *turn over*.

## 6. Kebijakan Pemerintah.

### a. Kebijakan Pemerintah dalam pemerataan tenaga guru di Kab. Kotim.

Mengacu kepada Undang-undang Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, penyelenggaraan manajemen Pegawai Negeri Sipil daerah baik Provinsi maupun Kabupaten meliputi: penetapan formasi, pengadaan, pengangkatan, pemindahan, pemberhentian, penetapan pensiun, gaji, tunjangan, kesejahteraan, hak dan kewajiban kedudukan hukum, pengembangan kompetensi, dan pengendalian jumlah.

Hasil wawancara dengan informan tentang kebijakan pemerintah yang telah dilakukan Pemerintah Daerah dalam pemerataan tenaga guru di Kab. Kotawaringin Timur mayoritas Informan Guru SD maupun Guru SMP menjawab bahwa Pemerintah daerah telah melakukan pengangkatan guru kontrak dan mendata ketersediaan guru.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan Informan lain bahwa kebijakan yang pernah Pemerintah daerah melakukan dalam pemerataan distribusi guru adalah:

*“Dulu kami masih terbantu dengan ada tenaga honor yang di kontrak daerah, tetapi untuk sekarang kami sudah tidak boleh lagi mengangkat tenaga honor ada aturan baru terkait rencana pemerintah mendata tenaga kontrak untuk diangkat jadi P3K, ini sangat terasa sekali buat kami untuk mengisi kekosongan yang ada sulit dipenuhi, paling kepala sekolah mengangkat honor yang di gaji oleh dana BOS itu pun dananya terbatas” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Kita sudah memetakan kebutuhan guru, kekurangan guru kita sudah tau sekolah mana yang masih kekurangan, tahun ini kami mengajukan formasi CPNS guru sebanyak 299 orang untuk mengisi kekosongan di daerah-daerah, yang belum bisa dipenuhi CPNS kita masih mengkomodir tenaga kontrak yang sebenarnya sudah tidak diperbolehkan lagi, tetapi karena untuk memenuhi tanggung jawab Pemerintah Daerah dalam bidang pelayanan dasar bidang pendidikan harus menyediakan tenaga guru di seluruh unit-unit sekolah negeri di Kabupaten Kotawaringin Timur” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Melihat sekolah mana yang perlu di isi guru dengan dana APBN tahun ini penerimaan CPNS guru sebanyak 299 orang, untuk dari APBD dulu kita bisa mengangkat guru Kontrak Daerah namun mulai tahun ini dilarang mengangkat guru kontrak lagi” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Kebijakan yang diambil oleh kami dilakukan dengan cara meminta kuota formasi guru PNS di daerah di tambah lagi untuk pemerataan, dan bagi guru yang ingin pindah kami teliti dan seleksi benar-benar apakah perlu diberi izin pindah atau tidak, namun saat ini sebagian kecil kebijakan yang kami ambil tidak dipergunakan oleh BKD atau yang lainnya, karena keputusannya akhirnya ada di BKD dalam hal ini Bupati, karena ada saja guru tanpa rekomendasi dari Kepala Sekolah dapat lolos pindah, sepertinya ada benturan kebijakan karena ada saja guru yang berhasil pindah tanpa prosedur yang formal atau resmi melalui kami” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

kebijakan yang diambil Pemerintah daerah dalam pemerataan guru adalah dengan cara mendata ulang sekolah mana yang perlu guru, mengusulkan CPNS guru untuk di isi di sekolah-sekolah di daerah yang kosong, mengangkat guru honorer, mempertegas aturan mutasi, konsistensi aturan dalam menempatkan guru sesuai dengan SK yang diterima dari awal diangkat menjadi guru, mencermati distribusi guru dengan prioritas harus di isi, agar kebijakan ini terlaksana maka dalam pelaksanaannya harus tegas dan konsisten sehingga penyebaran guru merata di daerah.

*b. Syarat Pindah Tempat Tugas.*

Kebijakan terkait perpindahan pegawai tertuang dalam Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 tahun 2018, salah satu penegasannya adalah pegawai diperbolehkan pindah setelah bertugas minimal 10 tahun, sekolah yang ditinggalkan cukup guru, dan sekolah yang dituju memang membutuhkan. di sini permasalahannya aturan tersebut tidak selalu ditaati, terbukti dengan ada beberapa pegawai yang pindah sebelum masa kerja 10 tahun. Sehingga terjadi kekosongan guru di desa.

1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil wawancara dengan Guru tentang syarat pindah tempat tugas diperoleh jawaban semua Guru SD mengetahui tentang syarat untuk pindah tempat tugas, berikut jawaban mereka:

*"Harus mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan dinas pendidikan serta instansi yang dituju, Dinas*

*Pendidikan Baru ke BKD” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Ada Anjab ABK kebutuhan guru dan murid di sana, ada rekomendasi Kepala Sekolah, berhubung saya tidak dapat rekomendasi jadi saya meminta orang yang kenal wakil bupati saja minta tolong” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Kepala Sekolah, Camat, UPT, Dinas Pendidikan melepas semua baru ke BKD” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Harus mendapat izin dari Kepala Sekolah lama dan formasi dari tempat kerja baru” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Masa kerja minimal harus 10 tahun, mendekati keluarga, penyegaran ada izin Kepala Sekolah lama”. (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Guru SD mengetahui syarat mengajukan pindah tugas harus mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan, dan sekolah yang ditinggalkan tidak kekurangan guru, serta ada formasi yang kosong.

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

Senada dengan jawaban Guru SD, hasil wawancara dengan Guru SMP tentang syarat pindah tempat tugas didapat jawaban bahwa semua guru mengetahui syarat untuk mengajukan pindah tugas, berikut jawaban mereka:

*“Harus cukup guru, Ada pengganti guru di sana, dan tempat yang dituju ada formasi kosong sama dapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan baru ke BKD” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Rekomendasi dari Kepala Sekolah asal sama rekomendasi di tempat kerja baru” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Sekolah yang ditinggalkan tidak kekurangan guru dan ada formasi yang kosong di tempat baru, keadaan sekolah jumlah murid dan guru di sana” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Dapat rekomendasi Kepala Sekolah yang di tuju dengan Kepala Sekolah asal, Dinas Pendidikan terus ke BKD” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Ada izin/rekomendasi dari Kepala Sekolah” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Sebagian besar guru mengetahui persyaratan guru untuk pindah adalah harus memberikan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) di tempat tugas yang akan ditinggalkan tidak kekurangan guru dan yang akan dituju ada formasi yang kosong serta harus ada surat rekomendasi dari Kepala Sekolah, Surat Rekomendasi dari Kepala Dinas Pendidikan, serta masa kerja minimal 10 tahun. Hal ini sesuai dengan pernyataan Informan dari Disdik bahwa syarat pindah guru adalah:

*“Menyesuaikan aturan yang ada, kita hanya mengikuti prosedur yang berlaku” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Surat Rekomendasi Kepala Sekolah, Surat Persetujuan Formasi dari SOPD yang dituju, Rekomendasi hasil Anjab/ABK, Fotokopi SKP 1 tahun terakhir, SK CPNS, SK PN, SK Jabatan Terakhir, Foto copy Karpeg” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Sekolah yang ditinggalkan tidak kekurangan guru dan sekolah yang akan dituju kurang guru dan ada rekomendasi dari Kepala Sekolah masing-masing” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Dalam perpindahan guru harus sesuai dengan aturan yaitu, seharusnya 10 tahun masa kerja, surat pengantar dari Kepala Sekolah, rekomendasinya dari Kepala UPT, surat keterangan formasi ketenagaan, surat keterangan pengganti tenaga guru, surat pemeriksaan Pendidikan,*



*surat foto copy tempat tugas suami/istri yang di tuju untuk pindah, akta perkawinan, SK CPNS, SK PNS, SK Terakhir. surat tidak menuntut jabatan. Yang harus dilengkapi oleh guru pindah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Dari jawaban seluruh Informan baik guru maupun pejabat di Dinas Pendidikan dan BKD masing-masing sudah tau dan sepakat bahwa guru pindah sudah jelas aturannya bahwa harus ada rekomendasi dari Kepala Sekolah dan yang ditinggalkan harus cukup guru, serta sekolah yang dituju memang kekurangan guru, namun nyatanya hal ini tidak diindahkan guru karena berbagai kepentingan. buktinya sekolah yang ditinggalkan pada kenyataannya sangat kekurangan guru, aturan masa kerja minimal 10 tahun, nyatanya informan ada yang baru 3 tahun diangkat PNS sudah bisa pindah ke kota, hal ini dibuktikan dengan pernyataan Kepala Sekolah di desa yang peneliti gali saat kunjungan ke sekolah, berikut ini pernyataan beliau:

“Karena guru datang sudah membawa SK dari Bupati mau tidak mau tetap melepas. Selama ini perpindahan guru tersebut tanpa ada rekomendasi dari saya tetapi tetap guru bisa pindah ke kota”(Wawancara dengan Kepala Sekolah di Desa Tanggal 4 Mei 2019).

*c. Proses Pindah.*

Dari 10 orang guru, 6 orang guru menjawab bahwa proses yang ditempuh dalam kepindahan mereka ke kota adalah melalui prosedur dan ketentuan yang berlaku, namun ada 4 orang guru yang menjawab bahwa mereka pindah tanpa melalui prosedur/proses yang ditentukan namun

memanfaatkan kedekatan dan koneksi dengan pejabat di Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Timur, berikut pernyataan mereka:

1) Wawancara dengan Guru SD:

*“Sangat sulit, saya tidak mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan, saya langsung ke Wakil Bupati” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Tidak tau, karena saat itu saya mengurus lewat jalur belakang menyuruh orang menguruskan” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

2) Wawancara dengan Guru SMP:

*“Wajar saja kalau minta pindah itu, Sebenarnya diminta rekomendasi dari SMP yang lama, rekomendasi dari Dinas Pendidikan, rekomendasi dari Kepala Sekolah, baru ke BKD, tetapi saya tidak mengurus itu saya lewat belakang saja langsung ke Bupati” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Sangat sulit saya sampai 4 kali mencoba baru bisa pindah karena dibantu oleh Bapak Bupati saat itu waktu berkunjung ke rumah saya” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

Pernyataan ke-10 Guru ini diperkuat oleh jawaban Informan lain bahwa selama ini guru pindah ke kota harus melalui tahapan-tahapan dan memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam peraturan namun ada saja yang pindah tanpa melalui prosedur, berikut jawaban mereka:

*“Proses terjadinya perpindahan, kalau melalui dinas melalui prosedur, kalau kepindahan tidak melalui Dinas Pendidikan ada yang terkadang sudah memegang SK pindah mau tidak mau kita mengikuti. Kalau melalui Dinas Pendidikan pasti disesuaikan dengan prosedur, kalau waktunya belum bisa pindah tetapi pindah itu tidak melalui Dinas Pendidikan” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Prosesnya melalui prosedur dan ada juga yang langsung kebijakan bupati” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Perpindahan guru seharusnya sesuai aturan dan berjenjang tetapi ada saja guru yang mengurus sendiri dengan berbagai cara, karena tidak sesuai aturan Dinas Pendidikan tiba-tiba menerima SK pindah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Dari jawaban seluruh Informan di atas menyatakan bahwa beragam proses yang dilewati guru untuk pindah ke kota ada yang melalui prosedur dan ada yang tanpa prosedur. Proses pindah seharusnya sesuai Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018, yaitu mengajukan permohonan tertulis kepada Kepala Sekolah lalu diproses berjenjang dan baru pindah setelah ada penggantinya. Tetapi kenyataannya masih ada proses pindah yang tidak prosedur supaya lebih cepat.

**\* Pembahasan Umum Indikator Kebijakan Pemerintah.**

Berdasarkan hasil Identifikasi penyebab perpindahan guru dari desa ke kota dilihat dari variabel organisasi tentang kebijakan pemerintah, secara umum guru setuju bahwa pelayanan pendidikan di desa merupakan hak masyarakat dan merupakan tugas pengabdian yang mulia, tetapi kebanyakan mereka tidak siap dengan keterbatasan yang ada. Hal ini kemungkinan karena perbedaan antara harapan mereka terhadap pekerjaan dengan kenyataan yang ada di tempat kerja. Kepindahan guru tersebut memiliki pengaruh terhadap psikologi organisasi dan masyarakat, dan hal ini juga disadari oleh guru yang pindah. Hal ini sebenarnya belum menunjukkan ada sikap yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Sikap guru yang pindah

ini hanya sampai menghargai pekerjaan menurut (Notoatmodjo, 2010). Harusnya kalau mereka bersikap tanggung jawab terhadap pekerjaannya maka tentu mereka akan memikirkan kembali rencana pindah tadi. Dan seluruh Informan dari Dinas Pendidikan maupun dari BKD mengemukakan bahwa sikap guru seharusnya diarahkan pada sikap pengabdian dan menyadari bahwa menjadi guru adalah pekerjaan yang mulia. Sikap yang diharapkan ini adalah wujud dari sikap menghargai dan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara bahkan ada seorang guru yang menyikapi perpindahan pegawai sebagai sesuatu yang wajar, biasa terjadi dan banyak orang melakukannya untuk mencari tempat kerja lain yang lebih baik. Pernyataan ini adalah sebuah bentuk mekanisme pertahanan diri (*defens mechanism*) yang disebut rasionalisasi yaitu upaya pembenaran terhadap tindakan yang tidak benar atau dalam istilah umum disebut : mencari alasan. Hal ini dilakukan sebab mereka menyadari tindakannya salah dan untuk mengurangi rasa bersalah itu maka dilakukan rasionalisasi.

Proses pindah kerja merupakan akibat dari perasaan puas dan tidak puas seorang pekerja terhadap kondisi pekerjaannya. Jika pekerja merasa tidak puas terhadap pekerjaan, maka ia mulai berpikir untuk pindah kerja (Gomes, 2003). Keputusan pindah akan didahului oleh pertimbangan-pertimbangan terhadap pilihan-pilihan yang berkisar pada: 1) usaha mengganti pekerjaan alternatif yang tersedia; 2) spekulasi mengenai apa yang dapat diharapkan jika mereka pindah atau bertahan.

Dalam kehidupan sehari-hari sikap juga merupakan reaksi yang bersifat emosional terhadap stimulus sosial. Salah satu ahli psikologi sosial menyatakan sikap (*attitude*) adalah perilaku terselubung atau perilaku tertutup (*co-vert*) yang merupakan kesiapan atau kesediaan untuk bertindak, dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu. Karena itu dalam proses penerimaan guru, sebaiknya dilakukan pemeriksaan psikologis untuk menilai bagaimana sikap seorang guru terhadap pelayanan pendidikan di desa. Sebab dari sikap yang baik dan mencintai pekerjaan tersebut, akan tumbuh semangat mengabdikan sehingga mau dan mampu beradaptasi dengan keterbatasan yang ada. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah melaksanakan test psikometri sebelum penempatan guru PNS.

#### **E. Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat dari Variabel Psikologis.**

##### **1. Sikap.**

Sikap (*attitude*) juga merupakan pernyataan evaluatif tentang apa yang dirasakan individu, baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan terhadap objek, individu atau peristiwa. (Robbins, 2009).

##### *a. Sikap guru terhadap pelayanan pendidikan di desa.*

Hasil wawancara terhadap guru tentang sikap guru terhadap pelayanan pendidikan di desa, mereka menjawab bahwa:

##### 1) Wawancara dengan Guru SD:

*“saya senang mengajar di desa namun kondisi di lapangan tidak sesuai dengan perkiraan karena jauhnya tempat tugas dan semuanya harus ditangani sendiri karena kurang guru, beban kerja saya berat”*

*(Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019)*

*“Kalau saya pribadi terpaksa saja, cuma karena tugas harus dijalani walau berat hati bertahan sampai 7 tahun disana” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Saya kaget karena kondisi di sana tidak sesuai dengan perkiraan yaitu sarana tidak lengkap dan jarak yang sangat jauh, dan menurut saya peran guru masih kurang, karena peran pengawas kurang maksimal jadi guru banyak yang malas dan asal-asalan dalam mengajar di sana” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Karena di daerah sarana dan prasarana kurang jadi dalam mengajar juga kurang bersemangat” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Saya sangat senang mengajar anak di desa, namun sarana dan prasarana di sekolah sangat kurang yang menyebabkan saya tidak betah di sana” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

*“Bagus bahkan kami sebenarnya nyaman mengajar disana, sangat bersemangat mendidik anak, namun ya itu tidak linier dengan pendidikan sebagai guru PPKN” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Saya mendukung penempatan guru di daerah asal masyarakat di sana cocok dan bisa menerima guru dengan baik terutama untuk mendukung kegiatan bidang Pendidikan” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Bagus, kalau untuk guru yang berasal dari daerah setempat tetapi, kalau untuk guru yang berasal dari kota penyesuaian dengan di daerah sangat sulit, tempat hiburan tidak ada, tinggal di desa kaget, jadinya down, semangat mengajar kurang” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Itu semua tergantung masing-masing guru, kalau guru sudah jenuh mengajar pasti mengajar asal memenuhi tugas saja, apalagi kalau gurunya*

*bermasalah hubungan dengan Kepala Sekolah” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Cukup baik kalau mengajar, tetapi karena kendala sarana prasarana kurang lengkap kadang mengganggu aktivitas dan kelancaran mengajar” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Jawaban yang sangat beragam diperoleh dari guru tentang sikap guru dalam menjalankan tugas mengajar di desa, pada intinya sebagian guru merasa bersemangat mengajar di desa, secara umum guru setuju bahwa pelayanan pendidikan di desa merupakan hak masyarakat dan merupakan tugas pengabdian yang mulia, tetapi mereka tidak siap dengan keterbatasan yang ada. Hal ini kemungkinan karena perbedaan antara harapan dengan kenyataan, dimana kendala sarana dan prasarana kurang, ada konflik dengan masyarakat, peran pengawasan guru di daerah kurang, sarana kesehatan, hiburan yang kurang yang menyebabkan mereka tidak betah mengajar di desa.

Sementara dari jawaban Informan lain tentang sikap guru dalam mengajar di desa di dapat jawaban sebagai berikut :

*“Mereka yang ditempatkan di desa-desa apalagi daerah terpencil seharusnya sudah siap bekerja dengan keterbatasan di daerah, Dinas Pendidikan mempertegas aturan yang ada tanpa memikirkan siapa ada di belakangnya sehingga tingkat perpindahan akan tertangani” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Mereka sepertinya kurang sreg dengan kondisi tempat tugas, sebenarnya kalau disyukuri akan terasa nikmat, pekerjaan mulia. Kalau Kepala Sekolah menyikapi persoalan pindah itu suatu hal yang kurang wajar karena masa bakti mereka kadang-kadang belum sampai 2 tahun PNS yang baru datang sudah*

*mengajukan pindah, mestinya Guru paling tidak 5-6 tahun bisa mengusulkan pindah dengan berbagai alasan ke perkotaan” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Sebagian besar sepertinya tidak siap, mungkin harapan mereka berbeda dengan kenyataan di lapangan sehingga ketika melihat perumahan yang kurang layak, sikap mereka berubah, perlu ada ketegasan antar instansi untuk menolak dan menerima perpindahan Guru apabila salah satu persyaratan pindah belum terpenuhi. Sebagian besar sepertinya tidak siap meskipun mereka sebenarnya juga mendukung ada pelayanan di sekolah luar kota” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Jawaban dari Informan di atas ini sangat cocok dengan alasan yang dikemukakan oleh guru bahwa akibat keterbatasan sarana dan prasarana di desa, ada konflik, serta guru tidak bisa beradaptasi dengan tempat dan lingkungan baru menyebabkan sikap guru dalam menjalankan tugas di desa kurang bertanggung jawab terhadap jabatan yang mereka emban sehingga meminta pindah ke kota.

*b. Pengaruh kepindahan terhadap pelayanan pendidikan di desa.*

Hasil wawancara dengan guru tentang pengaruh kepindahan guru ke kota terhadap pelayanan pendidikan di desa didapat bahwa menurut mereka kepindahan mereka ke kota tidak ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di desa karena terbantu oleh tenaga honor, namun jawaban ke-5 orang Informan Utama ini kemungkinan hanya sebagai pembenaran diri dalam sikap mereka yang sudah pindah ke kota dengan meninggalkan murid yang sangat kekurangan guru, hal ini berdasarkan jawaban 4 informan guru yang lain dan hasil observasi di lapangan dan



wawancara peneliti dengan pihak Kepala Sekolah yang ditinggalkan menyatakan bahwa kepindahan mereka sangat berpengaruh terhadap pelayanan pendidikan di desa. hal ini diperkuat oleh pernyataan 5 orang informan lain, berikut pernyataan mereka:

1) Wawancara dengan Guru SD:

*“Ada pengaruhnya pasti bu, waktu saya tinggalkan guru di sana kurang, cuma saya berat dengan keluarga” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Ada, di sana semakin kurang guru” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

2) Wawancara dengan Guru SMP:

*“Ada pengaruhnya pasti” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Pasti sangat berpengaruh, di sana semakin kurang guru” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Ada pengaruh pasti, .....yang jelas di sana sangat kurang guru” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Kemudian hal ini dipertegas pula oleh jawaban Informan lain yang bertugas pada Dinas Pendidikan dan BKD bahwa kepindahan guru ke kota sangat berpengaruh terhadap menurun pelayan pendidikan di desa, berikut pernyataan mereka:

*“Ya ada, karena kalau belum apa-apa mereka minta pindah, yang kasihan masyarakat di sana, tidak bisa menikmati pelayanan pendidikan dengan baik, akan terjadinya rangkap jabatan satu orang guru memegang beberapa kelas dan menambah beban tugas meningkat, hal ini mengakibatkan pelayanan pendidikan sedikit akan terhambat, yang kasihan anak didik di sana*

terbengkalai” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).

“Biasanya pelayanan akan sedikit terganggu, namun pada umumnya biasanya Kepala Sekolah yang mengusahakan, kalau Kepala Sekolah memberi rekomendasi paling tidak sudah ada planning dia siap menyediakan pengganti tenaga guru honor” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD BKD tanggal 3 Mei 2019).

“Saya kira tidak ada pengaruh yang berat apabila pindah sesuai prosedur, akan tetapi kalau tidak dengan prosedur otomatis akan berdampak pada proses belajar mengajar pasti murid ada yang ditinggal gurunya” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).

“Pasti berpengaruh, karena kekurangan guru dalam memberikan pelayanan pendidikan di desa dan kemungkinan capaian kegiatan belajar menurun, karena beban mengajar bagi guru yang tersisa di desa terlalu berat, hasilnya pun akan kurang efektif kalau terlalu berat beban guru tersebut” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).

Dari hasil wawancara di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa menurut Informan yang berasal dari Dinas Pendidikan dan BKD kepindahan guru ke kota sangat berpengaruh baik terhadap pelayanan pendidikan yang ada di desa maupun terhadap organisasi (penurunan kinerja), begitu juga menurut sebagian informan guru, menurut Peneliti ada sebagian guru yang merasa tidak ada pengaruh atas kepindahannya ke kota hanya sebagai pembenaran diri dalam sikap mereka yang sudah meninggalkan murid yang sangat kekurangan guru. Sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Suryani, 2014) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru

SMA Negeri 1 Bunut Pelalawan, bahwa kompetensi dan komitmen guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

**\* Pembahasan Umum Indikator Sikap.**

Berdasarkan hasil identifikasi penyebab perpindahan guru dilihat dari variabel psikologis tentang sikap guru terlihat bahwa pendapat masing-masing Informan berbeda-beda dalam menjelaskan solusi pemecahan masalah. Kepala Dinas Pendidikan dan Kabid. Pembinaan SD dan SMP Dinas Pendidikan cenderung pada peningkatan fasilitas sedangkan Kabid. Mutasi Promosi BKD cenderung agar dilakukan penghitungan ulang ketenagaan yang ada dibandingkan dengan kebutuhan. Sedangkan informan guru yang pindah ke kota cenderung berorientasi pada recruitment tenaga kontrak terutama yang berasal dari daerah setempat. Peneliti menilai ketiganya sama-sama efektif dan merupakan suatu kesatuan sebab mereka adalah pihak yang mengetahui permasalahan secara langsung sesuai dengan bidangnya masing-masing. Karena itu Peneliti menyimpulkan bahwa distribusi guru kemungkinan akan merata jika pemerintah menghitung ulang kebutuhan, melengkapi fasilitas pendukung dan pengadaan tenaga. Agar kebijakan ini terlaksana maka dalam pelaksanaannya harus tegas dan konsisten agar penyebaran tenaga menjadi merata dan berimbang.

Mengatasi dampak akibat kepindahan dapat dilakukan dengan kebijakan penerimaan tenaga CPNS maupun tenaga kontrak yang berasal dari daerah setempat. Beberapa Informan lain menilai recruitment tenaga kontrak masih lebih efektif dibandingkan dengan penerimaan CPNS.

Terutama kalau dalam recruitment tenaga kontrak itu mengutamakan putra daerah setempat bersamaan dengan serta meningkatkan sarana yang ada, selain memberikan lapangan kerja baru bagi lulusan guru dari wilayah setempat, hal ini juga meningkatkan retensi tenaga di daerah sebab mereka memang berasal dari sana dan sudah terbiasa dengan cara hidup setempat, dan pemberhentian tenaga kontrak juga lebih mudah daripada PNS, sehingga pengendalian guru akan lebih mudah. Namun perbedaan tingkat akuntabilitas seorang tenaga kontrak dan PNS terhadap hasil pekerjaan juga harus dijadikan pertimbangan di sini.

Menurut Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018 Tentang Mutasi Pegawai di Lingkungan Kabupaten Kotawaringin Timur, syarat-syarat untuk pindah antara lain : sudah mencapai 10 tahun masa kerja, ada surat pengantar dari Sekolah, rekomendasi Kepala Sekolah asal, formasi tempat tugas dari Kepala Sekolah tujuan, surat keterangan pengganti guru, hasil pemeriksaan Pendidikan, surat keterangan tempat tugas suami/istri, SK (CPNS, PNS dan kenaikan pangkat terakhir) serta tidak menuntut fasilitas dan jabatan. Proses pindah seharusnya mengajukan permohonan tertulis kepada Kepala Sekolah lalu diproses berjenjang dan baru pindah setelah ada penggantinya. Hal ini sudah dikonfirmasi oleh seluruh informan. Berarti syarat dan prosedur tersebut sudah sama-sama dipahami oleh semua pihak terkait. Tetapi kenyataannya masih ada proses pindah yang tidak prosedural dengan menggunakan kesempatan kedekatan dengan pejabat daerah.

Selama ini banyak terjadi ketidak sesuaian antara apa yang tertuang dalam peraturan perpindahan guru dengan kenyataan yang ada di lapangan. Masih ada guru yang menggunakan bantuan birokrasi dengan pejabat setempat agar dapat pindah ke sekolah dalam kota. Masih ada guru yang pindah tidak mengikuti prosedur administrasi yang telah ditetapkan, dan tidak melaksanakan Surat Pernyataan bahwa tidak meminta pindah sebelum masa kerja 10 tahun, akan tetapi belum masanya guru sudah minta pindah ke dalam kota dan diluluskan, akibatnya terjadinya kekurangan guru di Desa. Hal inilah yang menjadi penyebab tidak meratanya distribusi guru antara kota dan desa.

Kepindahan itu di satu sisi menimbulkan kekosongan pelaksana tugas di desa yang ditinggalkan, tetapi di sisi lain juga membuka peluang untuk lapangan kerja baru. Ada kekosongan tersebut seharusnya dapat disikapi dengan membuka recruitment guru baru terutama bagi putra daerah setempat yang sudah menyelesaikan pendidikan di bidang pendidikan sehingga warga setempat merasa diperdayakan dan guru tersebut merasa memiliki dengan daerahnya sehingga dapat bekerja dengan baik. Apabila ditambah lagi dengan *reward* yang berkualitas maka pelayanan pendidikan akan lebih optimal, sebab secara psikologis mereka sudah berada dalam komunitas nya sendiri (Suwatno, 2011).

(Suwatno, 2007) menyebutkan sebuah model pemberdayaan yang dapat dikembangkan dalam sebuah organisasi untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan dalam organisasi. Dan untuk menjamin suksesnya

pemberdayaan maka dibutuhkan komunikasi yang baik yang merupakan ruh dari organisasi itu sendiri. Menurut (Ilyas, 2001) pada era desentralisasi terjadi perubahan yang mendasar pada manajemen SDM guru antara lain: 1) pola manajemen tadinya sangat sentralistik menjadi decentralists; 2) terjadi transfer otoritas yang tadinya pusat sangat *powerful* menjadi *sharing power* dengan daerah; 3) pola perencanaan SDM tadinya *top-down* menjadi *bottom-up*; 4) perubahan regulasi SDM; 5) perubahan fungsi dan tanggung jawab pusat dan daerah dengan jelas. Terkait dengan hasil penelitian, transfer otoritas kepada pemerintah daerah ini turut berkontribusi pada terjadinya pindah diluar prosedur resmi.

Pemerintah Daerah juga cenderung kurang menjalankan pemberian *reward negative*, seperti misalnya pemberian sanksi terhadap PNS yang pindah tidak sesuai aturan. Hal inilah yang nantinya harus dipelajari lebih jauh tentang sanksi bagaimana yang efektif diberikan supaya mereka mendapatkan efek jera tetapi sanksi tersebut tidak menghambat perkembangan karier yang bersangkutan.

Sebagian besar Informan mengemukakan bahwa aturan mengenai syarat-syarat pindah harus ditegakkan secara konsisten. Dan secara bertahap kekurangan tenaga tersebut harus di isi melalui recruitment baru. Solusi yang paling tepat untuk mengidentifikasi masalah sebenarnya adalah dengan membuat Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja bagi pihak-pihak yang terkait (misalnya Kepala Sekolah) sehingga secara periodik mereka mampu melakukan evaluasi terhadap kebijakan yang sudah dijalankan dan mencari

solusi baru untuk mengimbangi dinamika di tempat kerja yang terus berubah (Harbani, 2011).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang membuat proses perpindahan tersebut tidak prosedural adalah tidak dipenuhinya syarat-syarat administratif, mereka memanfaatkan faktor kedekatan dengan pejabat berwenang agar mendapatkan rekomendasi untuk pindah dengan mudah.

Namun karena pendekatan proses pindah tadi menggunakan pendekatan *top-down* maka pejabat di bawah akhirnya dengan terpaksa menyetujui kepindahan tersebut. Pada prinsipnya pemegang kebijakan tidak pernah membatasi atau melarang seseorang untuk pindah tugas sebab hal itu juga hak PNS untuk mengembangkan diri. Tetapi yang diinginkan adalah ada komunikasi yang baik dan saling menghargai regulasi yang sudah berjalan agar terpenuhi rasa keadilan. Dinas Pendidikan sebagai pembuat kebijakan juga menyatakan kecewa dengan ada perpindahan yang tidak sesuai dengan peraturan yang ada, sebab sebagian besar dari mereka tidak memenuhi syarat administratif yang ada, secara tiba-tiba mengajukan pindah dengan membawa rekomendasi dari pejabat setempat sehingga pemimpin yang berada di bawah kekuasaan pejabat setempat tidak dapat berbuat banyak, hanya mampu menerimanya dan menghadirkan masalah baru yaitu kekosongan guru di desa.

Namun Badan Kepegawaian Daerah kabupaten Kotawaringin Timur sebagai pemangku kebijakan menyikapi berbeda atas kepindahan PNS yang

tidak melalui tahapan yang berjenjang dengan membawa memo dari pejabat di daerah menurut Kabid. Mutasi dan Promosi bahwa:

*“Untuk menyikapi kalau ada guru yang mengajukan pindah tanpa melalui prosedur yang sudah ditetapkan seperti lewat orang yang berpengaruh di Kabupaten Kotawaringin Timur, sepanjang itu tersedia formasi yang dituju kita buatlah telaahan staf, karena dalam Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018 tentang Mutasi bahwa Bupati memiliki kewenangan menyetujui atau tidak menyetujui, memindahkan kapan saja sesuai pertimbangan beliau kita serahkan kepada Bupati, kalau beliau setuju kita proses, tetapi kalau Bupati tidak setuju tidak kami proses. Karena kewenangan terakhir ada pada bupati. Namun demikian BKD sebagai pengelola manajemen tetap memberikan pertimbangan teknis terhadap kepindahan guru tersebut kepada bupati, namun pertimbangan terakhir ada pada Bupati. Perpindahan atas permintaan sendiri ke kota selama ini kita hindari kalau tidak tersedia formasi karena akan berdampak pada kelebihan guru, yang kita proses itu yang masih tersedia formasi. kalau pindah tanpa rekomendasi Kepala Sekolah belum ada yang komplain ke BKD, karena selama ini yang pindah itu sesuai prosedur walau beberapa kelengkapan tidak selengkap sebagaimana yang di atur karena ada pemukul kewenangan bupati tetap kita setujui, tetapi itu jarang terjadi dari sekian ratus tidak sampai 10 orang biasanya minimal ada rekomendasi Kepala Sekolah, jadi selama ini Kepala Sekolah atau Dinas Pendidikan belum ada yang komplain ke BKD. (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

Menurut Kabid. Mutasi dan Promosi agar tidak terjadi kekurangan guru di desa Badan Kepegawaian Daerah selektif dalam meloloskan kepindahan guru, dengan memperhatikan Anjab ABK memungkinkan tidak untuk ditinggalkan dan ditempati. Badan Kepegawaian Daerah sudah memetakan kebutuhan guru, dan kekurangan guru di sekolah mana yang masih kekurangan, tahun ini Pemerintah Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur sudah mengangkat 299 orang formasi CPNS guru untuk mengisi



kekosongan di daerah-daerah, memang belum terpenuhi semua karena terbatasnya formasi yang di berikan oleh BKN, untuk yang belum bisa dipenuhi CPNS masih mengakomodir tenaga kontrak yang sebenarnya sudah tidak diperbolehkan lagi, tetapi karena untuk memenuhi tanggung jawab pemerintah daerah dalam bidang pelayanan dasar bidang pendidikan harus menyediakan tenaga guru di seluruh unit-unit sekolah negeri di Kabupaten Kotawaringin Timur. Hal ini sesuai dengan pendapat (Harbani, 2011) bahwa perencanaan kebutuhan pegawai adalah suatu proses yang sistematis dan kontinu untuk menganalisis kebutuhan tenaga bagi suatu organisasi, dalam kondisi dan kebijakan personalia yang berkembang untuk efektivitas organisasi jangka panjang.

## 2. Motivasi.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan, karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi maka salah satu hal yang perlu dilakukan manajer adalah memberikan daya dorong yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku para pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya dorong tersebut disebut sebagai motivasi, karena dalam melakukan suatu pekerjaan setiap karyawan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja.

### a. Motivasi guru dalam bekerja.

## 1) Wawancara dengan Guru SD:

Hasil wawancara tentang motivasi guru dalam bekerja, Guru

SD menjawab:

*“Biasa aja, yang penting bekerja dan mendapatkan penghasilan, dan karena merasa dibutuhkan saya bertahan pada awalnya, lama-lama saya pindah juga” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Sebenarnya pada awalnya saya ingin memajukan pendidikan di desa namun karena karena jauh dari keluarga saya tidak bisa bertahan mengajar di daerah” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Menjalankan tugas sesuai janji kita di awal di angkat menjadi PNS dan mencoba menyesuaikan diri dengan keadaan di sana” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Demi memajukan anak di desa, mungkin kalau keluarga tinggal di sana sarana prasarana cukup saya betah di sana” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Untuk mengabdikan di masyarakat mencerdaskan pendidikan anak di daerah” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

Hasil wawancara tentang motivasi guru dalam bekerja, Guru

SMP menjawab:

*”Sangat bersemangat mengajar di sana karena antara guru dan murid sangat dekat dibanding dengan anak didik di kota, di sana guru lebih di masyarakat” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Untuk mencerdaskan anak di desa” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Pertama dalam diri guru ada semangat maju dulu, baru semangat membangun sekolah” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

“Tidak ada hanya ingin menjadi PNS saja baru nanti pindah ke kota” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).

“Supaya punya penghasilan tetap sebagai PNS” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).

Beragam motivasi yang dikemukakan oleh guru SD dan SMP dalam mengajar di desa, mayoritas menjawab mereka ingin untuk mengabdikan dan memajukan pendidikan anak di desa karena merasa dibutuhkan bertahan di sana serta menjalankan tugas sesuai janji waktu di angkat menjadi CPNS guru di desa, dan sebagian kecil ada yang mempunyai motivasi agar ada penghasilan tetap sebagai PNS.

Sementara itu jawaban Informan dari Dinas Pendidikan dan BKD tentang motivasi guru dalam melaksanakan tugas mengajar di sekolah adalah:

*“Dinas Pendidikan memotivasi mereka harusnya mengabdikan terlebih dahulu di daerah untuk melayani masyarakat terutama di daerah dengan memperhatikan kebutuhan guru tersebut dengan memberi insentif, namun kami sadari masih ada kekurangan dalam memenuhi kebutuhan mereka di daerah, ke depannya semoga semua dapat teratasi karena kami pun tetap berusaha” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“.....Guru di daerah seharusnya mampu mengamalkan ilmu untuk mencerdaskan anak di desa, serta dapat berpenghasilan yang lebih dari cukup, agar betah di daerah” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Harusnya mereka mengabdikan untuk Kabupaten Kotawaringin Timur disesuaikan dengan SK penempatannya, tanpa memikirkan pindah ke kota” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Sementara jawaban dari Kabid. Mutasi Promosi BKD mengatakan bahwa tidak mengetahui motivasi guru dalam bekerja. Beragam motivasi yang dikemukakan oleh Informan, menurut Kepala Dinas Pendidikan guru harus mengabdikan diri di daerah dengan meningkatkan pelayanan dalam pendidikan dengan sebaik-baiknya dan Dinas Pendidikan memotivasi mereka dengan insentif agar mereka betah mengajar di desa, namun di sini ada sebagian kecil Informan guru yang pindah ke kota termotivasi mengajar di desa hanya karena penghasilan (imbalan) dan kebanggaan sebagai PNS.

Di sini ada perbedaan pendapat tentang motivasi guru dalam pelayanan di desa seharusnya guru harus diarahkan agar pengabdian dalam rangka mencerdaskan kehidupan masyarakat. Jika motivasi kerjanya hanya berorientasi terhadap penghasilan dan kebanggaan maka besar kemungkinan guru untuk pindah tempat tugas.

*b. Motivasi guru pindah ke kota*

Dalam kepindahan guru dari desa ke kota tentunya mempunyai motivasi masing-masing individu guru. Hasil wawancara dengan Guru tentang motivasi mereka pindah tugas ke kota adalah:

1) Wawancara dengan Guru SD:

*“Ingin berkumpul bersama keluarga dan agar mudah mendapatkan informasi untuk mengembangkan karier” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Mendekati tempat berobat anak agar gampang, berkumpul dengan suami, biaya hidup lebih bisa ditekan kalau satu dapur” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Ingin mendekati suami dan agar pendidikan anak saya lebih terjamin di kota, juga saya tidak ingin pengalaman saya gara-gara kurang informasi di daerah sampai pangkat saya tertunda 4 tahun” (Wawancara dengan Ibu Winda Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Ingin berkumpul dengan keluarga dan memperbaiki ekonomi keluarga karena kalau berkumpul biaya hidup tidak begitu besar” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Berkumpul dengan keluarga dan mengurangi biaya hidup yang tinggi di daerah” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Hasil wawancara dengan Guru SD, bahwa motivasi mereka

pindah ke kota adalah :

- Ingin berkumpul dengan keluarga;
- untuk pengembangan karier;
- Mendekati tempat berobat anak;
- Insentif khusus bagi guru daerah sangat terpencil masih kurang; dan
- Menghemat biaya hidup akibat berpisah dengan keluarga.

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

*“Untuk pengembangan karier saya lebih baik karena di sini alhamdulillah saya sudah mengajar linier sehingga saya mendapat sertifikasi dan untuk mendekati keluarga” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Untuk pengembangan karier saya dan yang jelas saya dekat dengan keluarga dan tidak ada risiko perjalanan jauh lagi seperti dulu” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Kumpul dengan keluarga, penyegaran, ada keinginan untuk mengembangkan karier, ingin mempermudah menjangkau kampus agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*

*“Untuk mengembangkan karier saya dan mengurus saudara yang sakit” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Yang jelas saya ingin dekat dengan keluarga, dan untuk penyegaran serta ingin mendapat tunjangan sertifikasi, di kota lebih dekat ke fasilitas pendidikan kesehatan dan hiburan bagi anak saya” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Hasil wawancara dengan Guru SMP tentang motivasi mereka

pindah ke kota adalah :

- Untuk pengembangan karier;
- Agar mengajar bisa linear dengan ijazah;
- Mendekati keluarga,
- Penyegaran tempat tugas,
- Ingin mempermudah menjangkau tempat studi lanjut,
- Mengurus saudara yang sakit,
- Ingin mendapat sertifikasi
- Agar anak mendapat pendidikan yang lebih berkualitas, serta
- Mendekati fasilitas dan hiburan yang lebih lengkap.

Motivasi guru SD dan SMP ini diperkuat oleh keterangan dari Informan lain, yaitu motivasi guru pindah ke kota mayoritas untuk berkumpul bersama keluarga serta untuk pengembangan karier mereka, berikut pernyataan mereka:

*“Biasanya mereka beralasan karena mengikuti suami, penyegaran, ingin mengembangkan karier, sudah lama ditempatkan pada daerah terpencil, kami dinas hanya bisa mengikuti aturan-aturan yang berlaku dalam merespons keinginan guru tersebut, kalau tidak memungkinkan pindah kami tolak” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Rata-rata ingin berkumpul dengan keluarga” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi tanggal 3 Mei 2019).*

*“Untuk pengembangan karier, mendekati keluarga, melanjutkan pendidikan, dsb.” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Pada umumnya masalah keluarga, mengikuti suami dan istri yang mengakibatkan terjadinya perpindahan tersebut. Alasan yang utama mengakibatkan guru pindah, mengikuti suami, kemudian masalah transportasi yang sangat sulit, kedua keperluan mereka bahan pokok sangat kekurangan, ketiga, listrik dan alat penerangan semua tidak ada di sana. ....” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Dari hasil wawancara dengan semua Informan di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi guru untuk pindah ke kota antara lain: demi keluarga, pengembangan karier terutama melanjutkan pendidikan, dan penyegaran/mencari suasana baru.

c. *Motivasi yang seharusnya ditanamkan agar guru tidak pindah ke kota.*

Hasil wawancara dengan guru tentang motivasi apa yang harus ditanamkan kepada guru agar tidak pindah ke desa mereka menjawab:

1) Wawancara dengan Guru SD.

*“Itu masing-masing pribadi saja bu kalau cepat menyesuaikan dengan lingkungan mungkin betah mengajar di sana” (Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti tanggal 27 April 2019).*

*“Memperhatikan sarana prasarana, menyediakan sarana penunjang terutama alat transportasi, penerangan, selama ini kan sarana prasarana ini masih kekurangan di daerah, memberikan reward supaya guru di daerah merasa dihargai serta diperjuangkan insentifnya lebih tinggi. Insentif dibayar setiap bulan” (Wawancara dengan Ibu Eliya Wati tanggal 29 April 2019).*

*“Dengan cara memotivasi untuk pembayaran insentif setiap bulan dan mengusulkan agar mendidik putra-putri yang berasal dari daerah tersebut untuk ditempatkan kembali ke daerah asalnya” (Wawancara dengan Ibu Windia Kartini tanggal 1 Mei 2019).*

*“Seharusnya guru benar-benar punya komitmen untuk mengabdikan dimana saja dan melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.” (Wawancara dengan Bapak Agus Rahman tanggal 27 April 2019).*

*“Itu tergantung masing-masing bu, kalau saya tidak sanggup jauh dari keluarga, tetapi mungkin agar betah mengajar, guru diangkat dari orang daerah sana atau menikah dengan orang sana tidak pindah” (Wawancara dengan Ibu Misnawati tanggal 27 April 2019).*

Agar guru tidak pindah ke kota menurut Guru SD:

- Harus bisa beradaptasi dengan lingkungan baru di desa
- Pemerintah harus memperhatikan sarana dan prasarana kebutuhan guru baik dalam mengajar maupun untuk kebutuhan pribadi
- Pembayaran insentif tepat waktu
- Mendidik putra putri daerah untuk sekolah kemudian setelah lulus ditempatkan kembali ke daerah asalnya
- Guru harus punya komitmen mengajar dimana pun ditempatkan
- Mengangkat guru yang berasal dari daerah setempat

## 2) Wawancara dengan Guru SMP:

*“Memberikan insentif yang cukup bagi guru di daerah, dan mengusulkan guru mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai tupoksinya sebagai guru. Dan memprioritaskan untuk sekolah bagi guru di daerah.” (Wawancara dengan Bapak Junardi tanggal 2 Mei 2019).*

*“Mungkin sarana dan prasarana harus lebih ditingkatkan dan insentif harus cukup dengan biaya hidup di sana baru guru akan betah” (Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani tanggal 30 April 2019).*

*“Cintailah pekerjaan sebagai guru, manfaatkan kondisi lingkungan di sekitar yang dimiliki baik sekolah maupun siswanya sebagai aset penyemangat membangun pendidikan di sana” (Wawancara dengan Bapak Hewo Priatama tanggal 2 Mei 2019).*



*“Dijalani saja tugas guru dengan sebaik-baiknya dan sebaiknya pengabdian guru di desa lebih dihargai misalnya dengan memberikan insentif yang layak dan rumah dinas yang memadai agar guru betah” (Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra tanggal 2 Mei 2019).*

*“Seharusnya Dinas Pendidikan memberikan arahan dan bimbingan semangat untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya, serta memberikan kesempatan untuk mengikuti penilaian guru teladan dan ada reward supaya guru semangat” (Wawancara dengan Bapak Senun tanggal 30 April 2019).*

Hasil wawancara dengan Guru SMP bahwa motivasi yang harus ditanamkan agar guru tidak pindah ke kota adalah:

- Guru di desa diprioritaskan untuk melanjutkan pendidikan
- Memberikan insentif sesuai dengan biaya hidup di daerah
- Meningkatkan sarana dan prasarana sekolah maupun keperluan guru
- Harus mencintai pekerjaan sebagai guru
- Dinas Pendidikan harus memberikan reward kepada guru berprestasi

Dari Hasil wawancara dengan Guru SD dan SMP di atas diambil kesimpulan bahwa keinginan guru agar betah mengajar di desa adalah seharusnya guru punya komitmen untuk mengabdikan di desa dan ada reward dari pemerintah baik itu fasilitas dilengkapi, pemberian insentif khusus bagi guru yang mengajar di daerah, pemerintah memberikan penghargaan dsb, hal ini sesuai dengan pendapat Informan lain bahwa:

*“Pembinaan bersama dengan bidang lain baik SD maupun SMP, karena mereka perlu perhatian dan penghargaan secara kekeluargaan tanpa ada perhatian dari Dinas Pendidikan maka tenaga guru tersebut akan meninggalkan tempat tugas, serta dilengkapi fasilitas, sarana dan*

*prasarana diperbaiki dan memberikan kesempatan untuk mendapatkan penghargaan bagi guru yang berprestasi” (Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan tanggal 2 Mei 2019).*

*“Supaya betah kalau PNS dia sudah menghibahkan diri sebagai guru di mana pun berada, kalau itu yang dia pegang dia akan betah, tetapi kalau berpikir saya ingin juga tinggal di kota susah. Mungkin motivasi pendukung tadi, kalau keluarganya atau pasangannya sama-sama bekerja di sekitar lokasi yang bersangkutan mungkin akan betah. Ketika Pengangkatan tenaga kontrak pakai tes tujuannya mengisi yang kekosongan pengisian tes diusahakan asal daerah. Di Kabupaten Kotawaringin Timur baru sekali lewat tes sebelumnya melalui mekanisme siapa yang melamar” (Wawancara dengan Kabid. Mutasi dan Promosi BKD tanggal 3 Mei 2019).*

*“Kita beri insentif agar ada tambahan penghasilan, untuk sarana prasarana kami ajukan di musrembang supaya diprioritaskan MCK, PAM, perbaikan bangunan sekolah, dan rumah dinas” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SD tanggal 25 April 2019).*

*“Memberikan reward, insentif, rehab perumahan dinas, fasilitas kendaraan dinas, penambahan tunjangan kinerja, penilaian tenaga berprestasi, yaitu guru berprestasi, dan diberikan pembangkit listrik tenaga surya untuk menunjang kegiatan pendidikan” (Wawancara dengan Kabid. Pembinaan SMP tanggal 30 April 2019).*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi guru dalam mengajar di desa sebagian guru ada yang masih termotivasi oleh imbalan materi maupun non materi. Motivasi yang berdasarkan atas imbalan sebenarnya adalah motivasi tingkat rendah. Hal ini kemungkinan berkaitan dengan gaya hidup sebelumnya, atau sikap mereka yang masih belum sampai pada tahap bertanggung jawab terhadap masyarakat. Terlihat di sini bahwa rendahnya motivasi berhubungan dengan rendahnya sikap guru terhadap pelayanan di sekolah desa. Motivasi guru harusnya diarahkan sebagai pengabdian dan ibadah dalam rangka membantu masyarakat di pelosok.

Jika motivasi kerjanya hanya berorientasi terhadap penghasilan dan kebanggaan maka besar kemungkinan untuk pindah tempat tugas. Sebagian lagi Guru termotivasi mereka untuk pindah ke kota antara lain: demi keluarga, pengembangan karier melanjutkan pendidikan, dan penyegaran/mencari suasana baru. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu (Raze, 2016) tentang Faktor-Faktor Sosial yang Mempengaruhi Motivasi Guru Pedesaan di Irian Jaya untuk Bekerja, menyebutkan bahwa faktor dominan yang mempengaruhi pindahnya tenaga guru yaitu motivasi.

Pelaksanaan pekerjaan setiap pegawai membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu semangat atau kegairahan dalam bekerja. Ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri karyawan itu sendiri dan dari faktor luar karyawan. Setiap karyawan memiliki perbedaan motivasi pada dirinya dalam bekerja ada yang menginginkan suatu penghargaan yang diberikan oleh perusahaan dimana ia bekerja dan rasa puas dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang hanya bisa dirasakan oleh dirinya sendiri (Suwatno, 2011).

Menurut (Suwatno dan Donni, 2014), orang mau bekerja karena; a) *The Desire to Live*, keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang; manusia bekerja untuk dapat makan dan untuk dapat melanjutkan hidupnya; b) *The Desire for Possession*, keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua; c) *The Desire for Power*, keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki; mendorong orang mau bekerja; dan d) *The*

*Desire for Recognition*, keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja. Dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmati nya karena bekerja, maka seorang pemimpin akan mudah memotivasi bawahannya.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa hal yang dilakukan agar guru termotivasi untuk tidak pindah ke kota antara lain : meningkatkan sarana dan prasarana yang ada, memberikan fasilitas pendukung pelaksanaan tugas. *reward* yang lebih tinggi dan kesempatan pengembangan karier yang lebih besar. Meskipun ada pendapat yang menyebutkan bahwa motivasi yang berasal dari luar sangat diperlukan agar bawahan memiliki motivasi untuk bertahan, tetapi menurut Peneliti sendiri hal itu kurang tepat, sebab masih berorientasi pada aspek imbalan saja. Walaupun Kepala Sekolah selalu memperdulikan bawahannya dan memberikan motivasi dalam hal meningkatkan kinerja serta melakukan komunikasi dengan bawahannya tetapi pada kenyataannya ini belum mampu meningkatkan retensi guru di daerah.

Dinas Pendidikan dan Badan Kepegawaian Daerah seharusnya memberikan motivasi dan menanamkan ketulusan bekerja tanpa mengharapkan imbalan sehingga mereka bersedia bertahan, baru kemudian memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap mereka, misalnya dengan cara : mengikuti pemilihan guru teladan, guru berprestasi dan lain sebagainya. Motivasi, pembinaan dan pemberdayaan bukanlah jargon

manajemen semata, ketiganya seharusnya menjadi sumber daya yang dapat digunakan setiap hari. Pemimpin sebaiknya menerapkan teknik, keterampilan dan pengetahuan mengenai teori motivasi untuk membantu guru apa yang mereka inginkan dari pekerjaan sekaligus mendorong kepuasan kerja pegawai.

Robbins dan Judge (2009) mengemukakan bahwa seorang pimpinan dapat memotivasi pegawainya dengan mengubah sifat dari lingkungan kerja yang semula hanya sampai pada tingkat *task identity* (pekerjaan yang hanya berorientasi menjalankan rutinitas sesuai fungsi/peran) menjadi *autonomy* (pekerjaan yang memiliki target kinerja, diarahkan dan disupervisi secara berkala) bahkan hingga tahap *feedback* (mampu menilai pencapaian kualitas kerja secara mandiri dan berusaha meningkatkannya lagi pada fase berikutnya). Jika dicermati data hasil penelitian secara keseluruhan, pola kerja di sekolah masih bersifat *identity*, hal ini dibuktikan dari hasil wawancara tentang sumber daya. Informan mengungkapkan bahwa jumlah guru dirasakan kurang yang berdampak pada peningkatan beban kerja. Kemudian dilanjutkan dengan hasil wawancara tentang dampak kepindahan dimana Informan mengungkapkan bahwa kepindahan berdampak pada penurunan capaian pendidikan. Solusi yang ditawarkan oleh (Robbins dan Judge, 2009) adalah mendesain ulang pekerjaan, salah satunya dengan cara rotasi pekerjaan. Apabila pegawai mengalami rutinitas berlebihan maka dapat diberikan *job rotation* di lingkungan internal organisasi. Variasi-variasi yang ada akan mengurangi rasa bosan pegawai.

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.

### A. Kesimpulan.

1. Perpindahan guru PNS SD dan SMP dari desa ke kota di Kabupaten Kotawaringin Timur antara tahun 2015-2018 sebanyak 178 orang guru, sangat jarang sekali yang pindah atas permintaan perangkat daerah (dipromosikan), tetapi mayoritas guru SD dan SMP pindah atas permintaan sendiri dengan perpindahan melalui prosedur maupun tanpa melalui prosedur peraturan yang berlaku.
2. *Penyebab Guru SD pindah:* mengikuti suami; berkumpul dengan anak; mendekati keluarga besar; biaya hidup di desa tinggi; anak sakit, mendekati akses pendidikan bagi anak, pengembangan Karier; sarana dan prasarana di kota lebih lengkap; insentif khusus untuk guru tidak cukup.  
*Penyebab Guru SMP pindah:* Ingin berkumpul dengan keluarga; biaya hidup di desa lebih besar; mengurus keluarga yang sakit; penyegaran; ingin mendapat sertifikasi; agar jabatan linear dengan pendidikan yang dimiliki; sarana dan prasarana di desa sangat kurang; peluang pengembangan karier di kota lebih baik.
3. Indikator penyebab guru SD dan SMP pindah ke kota:
  - a. **Pengembangan karier**, di desa sulit memperoleh akses dan informasi yang memadai tentang peluang melanjutkan studi dan kemudahan mengurus kenaikan pangkat.
  - b. **Dukungan Keluarga**, keluarga tidak mendukung guru tugas di desa.

- c. **Sumber Daya Manusia** Guru SD dan SMP di desa masih kurang memadai.
- d. **Kepemimpinan**, Kepala Sekolah belum memiliki kewenangan penuh dalam menolak perpindahan guru.
- e. **Kompensasi**, tidak semua guru di desa menerima insentif khusus dan besarnya dirasa masih belum cukup oleh guru.
- f. **Iklm kerja**, dalam organisasi sekolah secara umum sudah bagus, adanya konflik bukan menjadi salah satu faktor terbesar alasan guru pindah ke kota.
- g. **Kebijakan Pemerintah**, aturan regulasi perpindahan guru sudah ada tetapi belum ditegakkan dan masih sering dilanggar.
- h. **Sikap**, Sikap guru hanya sampai menghargai pekerjaan, belum mencapai sikap bertanggungjawab.
- i. **Motivasi**, motivasi guru masih berada pada level bawah dan belum mencapai tingkat bertanggung jawab. *Motivasi Guru SD pindah ke kota: Ingin berkumpul dengan keluarga; pengembangan karier; mendekati tempat berobat dan menghemat biaya. Motivasi Guru SMP pindah ke kota: pengembangan karier; agar mengajar bisa linear dengan ijazah; mendekati keluarga, penyegaran tempat tugas; ingin mempermudah menjangkau tempat studi lanjut, mengurus keluarga yang sakit; ingin mendapat sertifikasi, ingin mendapat pendidikan berkualitas bagi anak.*

## B. Saran.

### 1. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur.

- a. Disarankan agar lebih tegas dalam penegakan aturan terkait perpindahan guru ke kota atas permintaan sendiri.
- b. Memberi kebijakan pengangkatan guru dengan mengutamakan putra daerah untuk mengurangi kepindahan ke kota.
- c. Agar distribusi guru merata, kebijakan yang diambil pemerintah adalah menghitung ulang kebutuhan dan pengadaan tenaga guru baru

### 2. Bagi Dinas Pendidikan.

- a. Agar mengalokasikan dana untuk beasiswa Tugas Belajar bagi guru di daerah agar studi lanjut yang diambil linear dengan jabatannya dan memfasilitasi guru dalam kenaikan pangkat reguler.
- b. Disarankan agar segera memperbaiki serta melengkapi sarana dan prasarana menunjang pendidikan di desa.
- c. Disarankan agar insentif khusus diberikan kepada seluruh guru yang bertugas baik di daerah terpencil maupun sangat terpencil sebagai bentuk stimulasi agar guru betah di desa untuk meningkatkan retensi guru di daerah.
- d. Meningkatkan *reward* bagi guru yang bekerja di desa, baik berupa materi (fasilitas dan tambahan penghasilan) maupun non materi (pengakuan terhadap pengabdian, pemberian tanda jasa pengabdian, beasiswa tugas belajar, kemudahan pengembangan diri).



- e. Disarankan untuk memberikan pembinaan secara periodik terhadap Guru agar memiliki sikap dan motivasi kerja yang baik.

*d. Bagi Kepala Sekolah*

- a. Tidak memberikan izin pindah kepada guru sebelum ada tenaga pengganti di desa, kecuali mutasi karena dipromosikan;
- b. Disarankan agar membuat pemetaan karier yang jelas dalam bentuk Analisis Beban Kerja dan Analisis Jabatan tingkat Sekolah serta sosialisasi sistem karier terbuka yang dapat diakses oleh guru.
- c. Disarankan melakukan modifikasi dan mencari inovasi baru dalam mengurangi tingkat kejenuhan kerja di desa.
- e. *Bagi Guru* agar dalam menjalankan tugasnya sebagai guru jangan setengah hati dan dapat membaktikan diri di mana pun ditugaskan.
- f. *Bagi Kalangan Akademik* ada penelitian penyebab perpindahan guru ke kota dilihat dari indikator: *kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografi, desain pekerjaan, persepsi, kepribadian dan belajar.*



## DAFTAR PUSTAKA.

- Agustino, Leo & Dwi (2010). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Metodologi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- , 2006. *Manajemen Penelitian*. Jakarta. Rineka Cipta
- Azrul. A. 2009. *Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. 2 ed. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- , 1996. *Pengantar Administrasi*. Binarupa Aksara. Jakarta.
- Badan Pusat Statistik Kabupaten Kotawaringin Timur. *Kabupaten Kotawaringin Timur dalam Angka Tahun 2018*.
- Corbin. ASJ. 2009. *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif*. Pustaka Pelajar Offset, Yogyakarta.
- Dewi, Citra. 2016. *Implementasi Kebijakan Pemerataan Guru (Studi Kasus pada Sekolah di Kabupaten Bengkulu Utara)*.
- Donni Juni Priansa 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung : Alfabeta.
- Fottler, et al. and Ford, R.C. 1995. *Empowerment: A matter of degree*. The Academy of Management Executive 9(3): 21-31.
- Gibson J.L., Ivancevich, John M. Donnelly, James H. 1985. *Organisasi, Perilaku-Struktur-Proses*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Gomes.F.C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia.: Andi*. Yogyakarta.
- Hadrani. N. 2001. *Perencanaan SDM untuk Organisasi Profit yang Kompetitif*. Jakarta: Gajah Mada University Press.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia & Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke lima belas.ed. Yogyakarta: BPFE.
- Harbani, P. 2011. *Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta.
- Harsono. 2008. *Etnografi Pendidikan sebagai Desain Penelitian Kualitatif*. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aksara.

- Ike, R.K. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Jaya, Lukmanul. 2009. *Perencanaan Pembelajaran*. Bandung: CV Wacana Prima.
- Lexy J, dan Moleong. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*, Bandung : Remaja Rosda Karya.
- Lagulung, Hasan. 1986. *Manusia dan Pendidikan: Suatu Analisa Psikologi, Falsafah dan Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Al Husna.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisii Kedua. ed. Cv. Alfabeta; Bandung.
- Makmuri, M. 2005. *Perilaku Organisasi.*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Milles, Mathew B. dan A. Michael Huberman, 1992. *Analisis Data Kualitatif. Terjemahan Tjejep Rohidi*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman. 2007. *Qualitative Data Analysis (terjemahan)*. Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru. Jakarta. Universitas Indonesia Press.
- Nursalam. 2003). *Konsep dan Penerapan Metodologi. Penelitian Ilmu Keguruan*. Jakarta: Salemba Medika.
- Nitisemito, Alex, S. 1996. *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta. Ghalia Indonesia.
- Notoatmodjo, Sukidjo. 2010. *Promosi Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Putra, Fadillah. 2003. *Paradigma Kritis dalam Studi Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Pujianto. 2007. *Karakteristik Tenaga Guru dan Persepsi Tentang Kecukupan Pemberian Kompensasi yang Berhubungan dengan Keinginan Berpindah (Turnover Intentions) Tenaga Guru SDN Inpres Timika XIII*
- Razi, Husna. 2016. *Faktor-Faktor Sosial yang Mempengaruhi Motivasi Guru Pedesaan di Irian Jaya untuk Bekerja*.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. TAJ. 2008. *Perilaku Organisasi.*, Jakarta: Salemba Empat.

- Sadili, Samsudin. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Satori, Djam'an & Aan Komariah. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta
- Schermerhorn.J.R. *Management*. Edisi ke-lima ed. Yogyakarta.: Andi; 1996.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi III ed. STIE. YKPN. Yogyakarta.
- , 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sofia Hasanah, Deden. 2010. *Pengaruh Diklat Kepemimpinan Guru dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Sekecamatan Babakancikao Kabupaten Purwakarta*. Jurnal penelitian Vol. 11 No. 2 Oktober 2010
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- , 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sumarsono, HM, Sonny. 2004, *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Jember: Graha Ilmu.
- Sulistiyani. A.T. 2004. *Memahami Good Governace Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Gava Media. Jogjakarta.
- Surya. D. 2009. *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Suryani, Evi. 2014. *Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Bunut Pelalawan*. Jurnal Penelitian Jom FEKON Vol.2 NO. 1 Februari 2014. Suwandi, B. 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Asdita Mahastya. Jakarta.
- Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Suwatno & Priansa, Donni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke-dua. Bandung : Alfabeta.
- Syamsuddin, A.M. 2003. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: PT Rosda Karya Remaja.
- Tai.T.W.C BSIaRCD. 1998. Review Of Nursing Turnover Research. *Journal Soc Sci Med*.

Thoha, Mifta. 2005. *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Husada.

Wawan, A. dan Dewi, M. 2014. *Teori dan Pengukuran Pengetahuan, Sikap dan Perilaku Manusia*. Yogyakarta: Nuha Medika.

Widjaja. A.W., 2006. *Administrasi Kepegawaian*, Jakarta: Rajawali.

01 April 2019. *Cegah Mutasi ke Kota*. dalam *Koran Harian Tabungan*

### **Undang-Undang dan Peraturan :**

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 1979 tentang *Desa*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2000 tentang *Standar Pendidikan Nasional*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang *Pemerintahan Daerah*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*.

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*.

Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 24 Tahun 2007 tentang *Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI)*.

Peraturan Menteri Pendidikan Dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 140 Tahun 2014 Tentang *Kriteria Daerah Khusus Dan Pemberian Tunjangan Khusus*.

Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 129a Tahun 2014 tentang *Standar Pelayanan Minimal Bidang Pendidikan*

Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 4 Tahun 1980 tentang *Penyusunan Rencana Kota*

Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 24 Tahun 2018 tentang *Mutasi Pegawai*

Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 04 Tahun 2013

Palangka Raya, 21 Maret 2019

Nomor : 723 /UN31.UPBJJ.21/PP.05.06.01/2019  
Lampiran : 1 (satu) berkas proposal TAPM  
Hal : Izin Penelitian

Kepada  
Yth. Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur  
dan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur  
Di -

S A M P I T

Sehubungan dengan kegiatan penelitian Tugas Akhir Program Magister (TAPM)  
Mahasiswa Program Magister (S-2) Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangka Raya oleh:

N a m a : Ai LESTARI  
NIM : 530000644  
Jurusan : Magister Administrasi Publik  
Judul Proposal TAPM : Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri  
Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten  
Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah.  
Tempat Pengambilan Data : Kab. Kotawaringin Timur

Bersama ini kami mohon agar kiranya diberikan izin kepada mahasiswa tersebut untuk  
dapat mengumpulkan data yang diperlukan dalam penyelesaian penelitian mulai  
tanggal 20 Maret s/d 20 Mei 2019

Atas kesediaan dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

Kepala



Drs. Haholongan Simanjuntak, M.Pd.  
NIP. 19650521 199103 1 003



# DINAS PENDIDIKAN

Alamat : Jalan Jendral Sudirman Km. 7 Telepon 21426 SAMPIT

## REKOMENDASI

Nomor : 800/1624 /Skrt/2019

- Dasar : 1. Surat dari Kepala Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangkaraya Drs. Haholongan Simanjuntak, M.Pd Nomor : 723/UN31.UPBJJ.21/PP.05.06.01/2019 Tanggal 21 Maret 2019 Perihal Izin Penelitian.
2. Surat dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kotawaringin Timur Nomor : 070/184/Kesbangpol-Sek/IV/2019 Tanggal 9 April 2019 Perihal Rekomendasi.

Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur memberikan Rekomendasi kepada :

Nama : **AI LESTARI**  
NIM : 530000644  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Jurusan : Magister Administrasi Publik  
Judul : **Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah**

Lokasi Penelitian : Kabupaten Kotawaringin Timur

Lama Penelitian : 20 Maret s.d 20 Mei 2019

Demikian Rekomendasi ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

dikeluarkan di : Sampit  
pada tanggal : 9 April 2019

Kepala Dinas Pendidikan  
Kabupaten Kotawaringin Timur,



**SUPARMADI, SE., MM**  
Pembina Utama Muda  
NIP. 19640617 198803 1 016

Tembusan disampaikan kepada :

1. Kepala Universitas Terbuka Palangkaraya
2. Mahasiswa ybs (Ai Lestari)



PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR 44150  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
Alamat : Jl. Jend. Sudirman No. ☎(0531) 21093 Fax 24101  
**SAMPIT**

## REKOMENDASI

NOMOR : 070/184/Kesbangpol-Sek/IV/2019

Menindak lanjuti Surat Dari Kepala Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangka Raya Drs. Haholongan Simanjuntak, M.Pd Nomor: 843/UN31.UPBJJ.21/PP.05.06.01/2019 Tanggal 04 April 2019 Perihal Izin Penelitian.

Sehubungan hal tersebut pada prinsipnya menyetujui / tidak keberatan memberikan Rekomendasi kepada :

Nama : AI LESTARI  
NIM : 530000644  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Perguruan Tinggi : Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangka Raya  
Jurusan : Magister Administrasi Publik  
Judul : **ANALISIS PENYEBAB PERPINDAHAN GURU PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) SD DAN SMP DARI DESA KE KOTA DI KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR PROVINSI KALIMANTAN TENGAH**  
Lokasi Penelitian : Kabupaten Kotawaringin Timur  
Lama Penelitian : 20 Maret S/d 20 Mei 2019

Dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Selama melaksanakan kegiatan agar dapat menjaga keamanan dan ketertiban
2. Melaporkan kehadirannya kepada pimpinan Wilayah
3. Melaporkan kembali setelah selesai melakukan penelitian pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Kotawaringin Timur.

Demikian rekomendasi ini diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dikeluarkan di Sampit  
Pada tanggal 9 April 2019

Pt. Kepala Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik  
Kabupaten Kotawaringin Timur



**H. NUR ASWAN, SH**  
Pembina Utama Muda (IV/c)  
NIP. 19601104 198511 1 001

Tembusan Disampaikan Kepada Yth :

1. Bupati Kotawaringin Timur
2. Kepala BAPPEDA Kab. Kotim
3. Kepala Dinas Pendidikan kab. Kotim
4. Kepala Sekolah SD Se- Kab. Kotim
5. Kepala Sekolah SMP Se- Kab. Kotim
6. Kepala Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangka Raya





PEMERINTAH KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR<sup>44150</sup>  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH

Jl. Jend. Sudirman KM. 5,5 Telp. (0531) 21254, 30524, 30525 Fax. (0531) 30523

e-mail : litbangappedakabkotim@gmail.com

SAMPIT

Sampit, 22 April 2019

Nomor : 050/ 187 /Bapp-I/2019

Lampiran : -

Hal : Surat Izin Penelitian/Riset

K e p a d a

Yth. Kepala Universitas Terbuka UPBJJ-UT  
Palangka Raya

di -

Palangka Raya

Berdasarkan Surat dari Kepala Universitas Terbuka UPBJJ-UT Palangka Raya Nomor : 843/UN31.UPBJJ.21/PP.05.06.01/2019 tanggal 04 April 2019 perihal Mohon Izin Penelitian dan Surat Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Nomor : 070/ 184 /Kesbangpol-Sek/IV/2019 tanggal 09 April 2019 perihal Rekomendasi Penelitian, dan dengan memperhatikan Peraturan Bupati Kotawaringin Timur Nomor 50 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Uraian Tugas Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur, dengan ini kami memberikan izin penelitian yang dilaksanakan oleh :

Nama : AI LESTARI

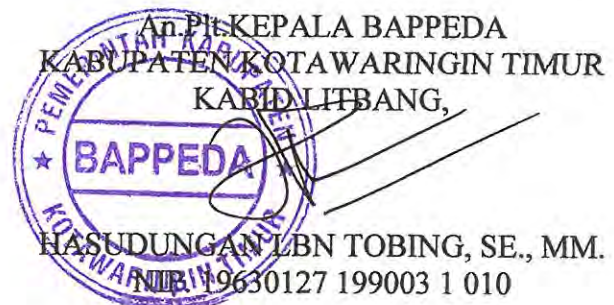
NIM : 530000644

Judul Penelitian : "ANALISIS PENYEBAB PERPINDAHAN GURU PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) SD DAN SMP DARI DESA KE KOTA DI KABUPATEN KOTAWARINGIN TIMUR PROVINSI KALIMANTAN TENGAH"

Lama Penelitian : 3 (Tiga) Bulan

dapat dilaksanakan sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan yang bersangkutan agar menyerahkan salinan hasil penelitian ke Bappeda Kabupaten Kotawaringin Timur cq. Bidang Penelitian dan Pengembangan.

Demikian Surat Izin Penelitian diberikan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.



Tembusan disampaikan kepada Yth.

1. Bupati Kotawaringin Timur (sebagai laporan) di- Sampit.
2. INSPEKTORAT Kab. Kotim di- Sampit.
3. BKD Kab. Kotim di- Sampit.
4. Koleksi Perpustakaan Universitas Terbuka Dinas Pendidikan Kab. Kotim di- Sampit.
5. Arsip.

f. Surat Permohonan untuk Menjadi Informan

### PERMOHONAN MENJADI INFORMAN

Responden yang terhormat, Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ai Lestari

NIM : 530000644

Alamat : Jl. Tidar III Nomor. 2 Sampit Kalimantan Tengah

Sebagai persyaratan tugas akhir mahasiswi Pascasarjana Program Studi Magister Ilmu Administrasi Bidang Minat Ilmu Administrasi Publik pada Universitas Terbuka, saya akan melakukan penelitian tentang ***“Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa Ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah”***

Bersama ini saya memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr./i untuk menjadi responden dalam penelitian ini, sekaligus menjawab pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan dengan kejujuran. Jawaban yang diberikan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan sebagai penelitian, sehingga tidak akan mempengaruhi atau menghambat hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang dilaksanakan oleh Bapak/Ibu/Sdr./i.

Atas bantuan dan partisipasi bapak/ibu/sdr/i, sebelum dan sesudahnya saya sampaikan terima kasih.

Sampit, .....2019

Informan

Peneliti

(.....)

( Ai Lestari )

## Lampiran 2: Pedoman Observasi

### a. Pedoman Wawancara dengan Informan Guru SD yang Pindah ke Kota

#### **Pedoman Wawancara Mendalam Informan Guru SD.**

Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah

#### **IDENTITAS RESPONDEN.**

Nama inisial informan : ..... Jenis Kelamin.....  
Jabatan dalam pekerjaan : ..... Umur.....th  
Tempat Tugas : ..... Masa kerja.....th  
Tanggal, waktu wawancara : ..... Pendidikan terakhir.....  
Lokasi wawancara : ..... Status Kepegawaian.....

#### **Pembukaan.**

1. Salam sesuai waktu dan latar belakang responden secara umum.
2. Memperkenalkan diri : Nama , latar belakang profesi, mengingatkan pernah janji bertemu.
3. Menyampaikan tujuan : mendapatkan informasi tentang perpindahan.
4. Memohon kesediaan waktu

#### **Daftar Pertanyaan :**

##### **I. Pengembangan Karier.**

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karier di Guru selama ini?
2. Selain melanjutkan pendidikan bentuk program apa saja yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah?
3. Apa syarat-syarat untuk pengembangan karier khususnya dalam melanjutkan pendidikan?
4. Bagaimana proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier?
5. Bagaimana tanggapan Dinas Pendidikan apabila sekolah mengusulkan pengembangan karier bagi Guru?
6. Bagaimana sosialisasi pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan selama ini, apakah pernah dilaksanakan?

**II. Dukungan Keluarga.**

1. Bagaimana dukungan keluarga dalam kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?
2. Apa alasan keluarga mendukung kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?

**III. Ketersediaan Sumber Daya Manusia.**

1. Bagaimana menurut bapak/ibu penyebaran/distribusi tenaga Guru yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur saat ini?
2. Bagaimana ketersediaan sarana prasarana di sekolah selama ini?
3. Bagaimana menurut bapak/ibu untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di sekolah setelah terjadinya perpindahan?
4. Sebelum bapak/ibu pindah, apakah sudah ada penggantinya di sekolah bapak/ibu yang lama?
5. Bagaimana bapak/ibu mendapatkan rekomendasi perpindahan dari Kepala Sekolah?

**IV. Kepemimpinan.**

1. Bagaimana sikap dan respons Kepala Sekolah atas kepindahan bapak/ibu?
2. Bagaimana proses administrasi yang ditempuh Bapak/Ibu untuk mengajukan perpindahan?
3. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam menangani masalah atau konflik di sekolah?
4. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah?

**V. Imbalan (Kompensasi).**

1. Bagaimana selama ini pemberian insentif bagi Guru, apakah sudah sesuai dengan aturan yang ada?
2. Bagaimana harapan dan solusi yang seharusnya untuk pemberian insentif?
3. Bagaimana pemberian insentif dilakukan, apakah semua tenaga Guru mendapatkan insentif?

4. Bagaimana dengan di sekolah dalam kota, apakah Bapak/Ibu mendapatkan insentif?

#### **VI. Iklim Kerja.**

1. Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan?
2. Bagaimana hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara dinas pendidikan, sekolah dan staff/Guru?
3. Bagaimana pelaksanaan tugas di tempat kerja anda yang lama?

#### **VII. Kebijakan Pemerintah.**

1. Kebijakan apa yang dilakukan pemerintah daerah (Dinas pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan Guru di desa dan di kota?
2. Bagaimana kebijakan Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan dan BKD) dalam mengatasi dampak perpindahan?
3. Bagaimana persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan?
4. Bagaimana proses perpindahan Guru dari desa ke kota selama ini?

#### **VIII. Sikap.**

1. Bagaimana sikap Guru terhadap pelayanan pendidikan di daerah selama ini?
2. Bagaimana menurut bapak/ibu apakah ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah Bapak/Ibu tinggalkan?
3. Bagaimana pelaksanaan tugas Bapak/Ibu di tempat kerja yang baru?.

#### **IX. Motivasi.**

1. Apa motivasi Guru dalam bekerja di daerah?
2. Apa alasan dan motivasi Guru untuk pindah ke kota?
3. Motivasi apa yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota?

#### **Penutup.**

1. Ucapan terima kasih
2. Permohonan maaf dalam wawancara
3. Penyampaian rencana tindak lanjut
4. Salam Penutup

- b. Pedoman Wawancara dengan Informan Guru SMP yang Pindah ke Kota.

**Pedoman Wawancara Mendalam  
Informan Guru SMP.**

Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah

**IDENTITAS RESPONDEN.**

Nama inisial informan : ..... Jenis Kelamin.....  
Jabatan dalam pekerjaan : ..... Umur.....th  
Tempat Tugas : ..... Masa kerja.....th  
Tanggal, waktu wawancara : ..... Pendidikan terakhir.....  
Lokasi wawancara : ..... Status Kepegawaian.....

**Pembukaan.**

1. Salam sesuai waktu dan latar belakang responden secara umum.
2. Memperkenalkan diri : Nama , latar belakang profesi, mengingatkan pernah janji bertemu.
3. Menyampaikan tujuan : mendapatkan informasi tentang perpindahan.
4. Memohon kesediaan waktu

**Daftar Pertanyaan :**

**I. Pengembangan Karier.**

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karier di Guru selama ini?
2. Selain melanjutkan pendidikan bentuk program apa saja yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah?
3. Apa syarat-syarat untuk pengembangan karier khususnya dalam melanjutkan pendidikan?
4. Bagaimana proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier?
5. Bagaimana tanggapan Dinas Pendidikan apabila sekolah mengusulkan pengembangan karier bagi Guru?
6. Bagaimana sosialisasi pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan selama ini, apakah pernah dilaksanakan?

**II. Dukungan Keluarga.**

1. Bagaimana dukungan keluarga dalam kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?
2. Apa alasan keluarga mendukung kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?

**III. Ketersediaan Sumber Daya Manusia.**

1. Bagaimana menurut bapak/ibu penyebaran/distribusi tenaga Guru yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur saat ini?
2. Bagaimana ketersediaan sarana prasarana di sekolah selama ini?
3. Bagaimana menurut bapak/ibu untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di sekolah setelah terjadinya perpindahan?
4. Sebelum bapak/ibu pindah, apakah sudah ada penggantinya di sekolah bapak/ibu yang lama?
5. Bagaimana bapak/ibu mendapatkan rekomendasi perpindahan dari Kepala Sekolah?

**IV. Kepemimpinan.**

1. Bagaimana sikap dan respon Kepala Sekolah atas kepindahan bapak/ibu?
2. Bagaimana proses administrasi yang ditempuh Bapak/Ibu untuk mengajukan perpindahan?
3. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam menangani masalah atau konflik di sekolah?
4. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah?

**V. Imbalan (Kompensasi).**

1. Bagaimana selama ini pemberian insentif bagi Guru, apakah sudah sesuai dengan aturan yang ada?
2. Bagaimana harapan dan solusi yang seharusnya untuk pemberian insentif?
3. Bagaimana pemberian insentif dilakukan, apakah semua tenaga Guru mendapatkan insentif?

4. Bagaimana dengan di sekolah dalam kota, apakah Bapak/Ibu mendapatkan insentif?

#### **VI. Iklim Kerja.**

1. Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan?
2. Bagaimana hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara dinas pendidikan, sekolah dan staff/Guru?
3. Bagaimana pelaksanaan tugas di tempat kerja anda yang lama?

#### **VII. Kebijakan Pemerintah.**

1. Kebijakan apa yang dilakukan pemerintah daerah (Dinas pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan Guru di desa dan di kota?
2. Bagaimana kebijakan Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan dan BKD) dalam mengatasi dampak perpindahan?
3. Bagaimana persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan?
4. Bagaimana proses perpindahan Guru dari desa ke kota selama ini?

#### **VIII. Sikap.**

1. Bagaimana sikap Guru terhadap pelayanan pendidikan di daerah selama ini?
2. Bagaimana menurut bapak/ibu apakah ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah Bapak/Ibu tinggalkan?
3. Bagaimana pelaksanaan tugas Bapak/Ibu di tempat kerja yang baru?

#### **IX. Motivasi.**

1. Apa motivasi Guru dalam bekerja di daerah?
2. Apa alasan dan motivasi Guru untuk pindah ke kota?
3. Motivasi apa yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota?

#### **Penutup.**

1. Ucapan terima kasih
2. Permohonan maaf dalam wawancara
3. Penyampaian rencana tindak lanjut
4. Salam Penutup



- c. Pedoman Wawancara dengan Informan Kadisdik, Kabid Mutasi, Kabid Pembinaan SD dan SMP, Guru tidak pindah, Kepsek di desa (Informan Lain)

**Pedoman Wawancara Mendalam  
Informan Lain.**

Analisis Penyebab Perpindahan Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) SD dan SMP dari Desa ke Kota di Kabupaten Kotawaringin Timur Provinsi Kalimantan Tengah

**IDENTITAS RESPONDEN.**

Nama inisial informan : ..... Jenis Kelamin.....  
 Jabatan dalam pekerjaan : ..... Umur.....th  
 Tempat Tugas : ..... Masa kerja.....th  
 Tanggal, waktu wawancara : ..... Pendidikan terakhir.....  
 Lokasi wawancara : ..... Status Kepegawaian.....

**Pembukaan.**

1. Salam sesuai waktu dan latar belakang responden secara umum.
2. Memperkenalkan diri : Nama , latar belakang profesi, mengingatkan pernah janji bertemu.
3. Menyampaikan tujuan : mendapatkan informasi tentang perpindahan.

**Daftar Pertanyaan.**

**I. Pengembangan Karier.**

1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karier di sekolah selama ini?
2. Selain melanjutkan pendidikan bentuk program apa saja yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier bagi Guru?
3. Apa syarat-syarat untuk pengembangan karier khususnya dalam melanjutkan pendidikan?
4. Bagaimana proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier?
5. Bagaimana tanggapan Dinas Pendidikan apabila sekolah mengusulkan pengembangan karier terhadap Guru?
6. Bagaimana sosialisasi pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan selama ini, apakah pernah dilaksanakan?

**II. Dukungan Keluarga.**

1. Bagaimana dukungan keluarga dalam kepindahan Guru dari desa ke kota?
2. Apa keluarga untuk mendukung kepindahan tugas dari desa ke kota?

### III. Ketersediaan Sumber Daya Manusia.

1. Bagaimana menurut bapak/ibu penyebaran/ distribusi tenaga Guru yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur saat ini?
2. Bagaimana ketersediaan sarana prasarana sekolah di daerah selama ini?
3. Bagaimana menurut bapak/ibu untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di daerah setelah terjadinya perpindahan Guru dari desa ke kota?

### IV. Kepemimpinan.

1. Bagaimana sikap dan respon Kepala Sekolah atas kepindahan Guru?
2. Bagaimana proses administrasi yang ditempuh Guru untuk mengajukan perpindahan?
3. Bagaimana Kepala Sekolah dalam menangani masalah atau konflik di sekolah?
4. Bagaimana Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah?
5. Bagaimana komunikasi antara sekolah dan Dinas Pendidikan tentang perpindahan?

### V. Imbalan (Kompensasi).

1. Bagaimana selama ini pemberian insentif bagi Guru, apakah sudah sesuai dengan aturan yang ada?
2. Bagaimana harapan dan solusi yang seharusnya untuk pemberian insentif?
3. Bagaimana pemberian insentif dilakukan, apakah semua Guru mendapatkan insentif?

### VI. Iklim Kerja.

1. Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan Guru?
2. Bagaimana hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara dinas pendidikan, sekolah dan staff/Guru?

3. Bagaimana pelaksanaan tugas Guru di tempat kerja barunya (di kota)?

#### **VII. Kebijakan Pemerintah.**

1. Kebijakan apa yang dilakukan Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan tenaga Guru di daerah maupun di kota?
2. Bagaimana kebijakan pemerintah daerah (Dinas Pendidikan dan BKD)
3. dalam mengatasi dampak perpindahan?
4. Bagaimana persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan?
5. Bagaimana proses perpindahan tenaga Guru dari desa ke kota selama ini?
6. Bagaimana hubungan Dinas Pendidikan dan BKD dalam mengatasi perpindahan?

#### **VIII. Sikap.**

1. Bagaimana sikap Guru terhadap pelayanan pendidikan di daerah selama ini?
2. Bagaimana menurut bapak/ibu apakah ada pengaruh kepindahan Guru terhadap pelayanan pendidikan di sekolah?

#### **IX. Motivasi**

1. Motivasi apa tenaga Guru dalam bekerja di daerah/desa?
2. Apa alasan dan motivasi Guru untuk pindah ke kota?
3. Motivasi apa yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak berpindah dari daerah?
4. Motivasi apa yang menyebabkan bapak/ibu bertahan di sekolah sedangkan ibu/bapak berasal dari daerah lain?
5. Menurut bapak/ibu masukan apa yang disampaikan ke Dinas Pendidikan atau BKD sehingga Guru dapat bertahan di sekolah yang ada di daerah?

#### **Penutup**

1. Ucapan terima kasih
2. Permohonan maaf dalam wawancara
3. Penyampaian rencana tindak lanjut
4. Salam Penutup.

### Lampiran 3. Data dan Informasi Hasil Penyebaran Kuesioner

#### 1. Tabel Hasil Wawancara Mendalam Dengan Informan Utama (Guru Pindah)

I. Pengembangan Karier			Kesimpulan	
Pertanyaan	IU.1	IU.2		
1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karier dalam melanjutkan pendidikan di sekolah asal anda bertugas?	Jauh dari bagus, untuk mendapat informasi saya masih sulit sekali waktu di desa.	Tidak tau ada program pelaksanaan pengembangan karier di sekolah saya hanya mengajar.	Pada umumnya Informan Utama (IU) merasa pengembangan karier di sekolah yang ada di desa masih kurang dan masih jauh dari bagus, bahkan ada beberapa IU yang tidak tau, hal ini disebabkan karena sulitnya informasi yang mereka terima, jarak ke Dinas Pendidikan jauh, sinyal dan listrik susah, petugas dari Disdik/pengawas jarang datang ke sekolah yang ada di pelosok. Selama ini bagi Guru yang ingin melanjutkan sekolah harus mencari tahu sendiri informasinya ke Dinas Pendidikan atau BKD.	
	IU.3	IU.4		
	Belum ada masih kurang diperhatikan kalau Guru desa pada umumnya Guru yang dalam kota sering melanjutkan pendidikan, tetapi Kepala Sekolah di daerah mendukung untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.	Sangat jauh dari bagus, pengembangan karier sangat kurang, pengawas sekolah jarang datang karena sulit dijangkau susah mencari informasi, listrik sinyal saja tidak ada		
	IU.5	IU.6		
	Tidak ada, paling bagi yang mau sekolah langsung mencari informasi ke Dinas Pendidikan atau BKD	Pengembangan karier kurang, tidak ada kegiatan yang menunjang kegiatan karier Guru hanya monoton mengajar		
	IU.7	IU.8		
	Bagus sesuai jenjang saja menurut saya	Ada, tetapi masih jarang dilaksanakan di sekolah-sekolah		
	IU.9	IU.10		
	Sangat kurang, kami hanya monoton mengajar di desa	Kurang, pelatihan-pelatihan hampir tidak pernah		
2. Selain melanjutkan pendidikan bentuk program apa saja yang disiapkan oleh Dinas	IU.1	IU.2	Kesimpulan	
	Ada, pernah ikut pelatihan kurikulum, dan ikut seminar dan lomba Guru teladan ke Palangkaraya.	Tidak tau, karena tidak ada orang Dinas Pendidikan datang ke sekolah saya untuk sosialisasi		Sebagian Informan Utama merasa program pengembangan karier dari Dinas Pendidikan tidak pernah ada, mereka merasa bagi Guru di desa jarang dilibatkan tetapi
	IU.3	IU.4		
Tidak ada	Tidak ada, tidak tau kalau			

Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah?		Guru di kota kayanya mereka dilibatkan	yang dilibatkan Guru di kota karena lebih dekat. Informan Utama bahkan ada yang tidak tau sama sekali hanya monoton mengajar di desa. Akan tetapi sebagian Informan Utama lagi merasa pernah ada Dinas Pendidikan memfasilitasi pengembangan karier dalam bentuk pelatihan kurikulum, program percepatan dari SMA ke S1, izin belajar, UKG, seminar, pelatihan, dan lomba-lomba.
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak tau, rasanya tidak pernah ada sosialisasi ke sekolah lama saya	Dinas memfasilitasi saja pada dasarnya dinas mendukung agar Guru semua minimal berpendidikan S1 untuk menunjang syarat mendapat sertifikasi.	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Memfasilitasi Guru untuk mengikuti pelatihan, seperti program UKG, tetapi waktu di daerah jarang sekali, lebih mengutamakan Guru di kota kayanya	Tidak begitu mengerti saya	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Pernah dulu ada program Percepatan bagi Guru yang berijazah SMA ke S1	Ada, pernah saya ikut program izin belajar ke S1,		
3. Bagaimana syarat-syarat untuk pengembangan karier khususnya dalam melanjutkan pendidikan?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama mengatakan bahwa mereka belum mengetahui syarat-syarat untuk melanjutkan pendidikan karena belum pernah bertanya dan belum mau melanjutkan sekolah. Hanya sebagian kecil saja yang tau bagi yang pernah ikut izin belajar.
	Tidak tau sama sekali	Tidak tau, karena belum pernah mengajukan sejak CPNS	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak tau, masalahnya saya sudah S1	Tidak tau	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak tau, karena saya belum ada rencana melanjutkan pendidikan.	Harus PNS	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak tau	Harus linier itu pun jarang sekali tugas belajar karena murid akan telantar, tetapi kalau izin belajar didukung saja	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
IP minimal 3,75 atau	Setahu saya asal tidak		

	minimal tidak ada nilai D boleh ikut percepatan	mengganggu mengajar boleh kuliah, waktu itu saya ikut kuliah di UT setiap minggu bulak balik ke Sampit	
4. Bagaimana proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama mengatakan bahwa mereka belum mengetahui proses untuk melanjutkan pendidikan karena belum pernah mengusulkan. Sedangkan bagi yang pernah izin belajar mereka sudah tau prosesnya
	Tidak tau sama sekali	Tidak tau, belum pernah mengajukan tugas belajar	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak tau	Tidak tau	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Saya tidak tau bu	Tidak tau	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak tau	Kurang tau	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Kalau saya ikut percepatan hanya mengumpulkan Ijazah terakhir D-1, Saya mengajukan izin dari Bupati lewat BKD	Minta SK izin belajar ke BKD sebelum kuliah	
5. Bagaimana tanggapan Dinas Pendidikan apabila sekolah mengusulkan pengembangan karier bagi Guru?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama menyatakan bahwa Dinas Pendidikan mendukung mereka untuk melanjutkan pendidikan terutama ke jenjang S1 terutama kaitannya untuk mendapatkan tunjangan sertifikasi Guru
	Didukung saja sama dinas pendidikan	Tidak tau sih karena belum mengajukan, tetapi saya lihat mendukung saja kalau ada yang melanjutkan sekolah lagi ke jenjang S1, tetapi untuk sosialisasi ke sekolah tidak ada	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Mendukung saja malah disuruh melanjutkan ke S1 agar mendapatkan tunjangan sertifikasi.	Dinas justru mengarahkan kita untuk terus sekolah melanjutkan pendidikan minimal sampai jenjang S1	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Dinas pendidikan mendukung	Mendukung, untuk sertifikasi itu pang.	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Mendukung, tetapi sosialisasi kurang	Mendukung, Asal Izin Belajar saja, kalau tugas belajar kami tidak boleh	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Mendukung, ya itu ada program percepatan	Mendukung, bahkan beliau menghimbau supaya kuliah	

		lagi ke S1	
6. Bagaimana sosialisasi pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan selama ini, apakah pernah dilaksanakan?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama mengatakan Dinas Pendidikan tidak pernah melaksanakan sosialisasi pengembangan karier ke sekolah mereka terutama untuk mendapatkan kesempatan pendidikan, namun ada satu orang IU6 mengatakan pernah ada kemungkinan karena asal tempat tugas IU tersebut walaupun berada di desa namun jaraknya cukup dekat dengan kota kabupaten sehingga Dinas Pendidikan pernah menjangkau sekolah tersebut sosialisasi.
	Tidak pernah dilaksanakan	Tidak Pernah	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak ada sosialisasi	Kalau sosialisasi ke sekolah saya yang dulu tidak pernah ada	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak pernah	Pernah ada	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak ada sosialisasi	Jarang sekali	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Tidak pernah dilaksanakan kalau sosialisasi, tetapi kalau kita ke dinas orang dinas pendidikan menyarankan untuk kuliah lagi	Belum pernah dilaksanakan sosialisasi di sekolah yang lama		
<b>II. Dukungan Keluarga</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	
1. Bagaimana dukungan keluarga dalam kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?	Sangat mendukung	Sangat mendukung	Semua Informan Utama menyatakan bahwa mereka sangat didukung oleh keluarga dalam kepindahan tugas dari desa ke kota bahkan dorongan keluarga ini menjadi faktor utama mayoritas Guru yang mendorong mereka untuk pindah dari desa ke kota
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Sangat mendukung karena kasihan anak-anak tinggal di desa	Jelas didukung keluarga	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Sangat mendukung	Mendukung sekali	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Sangat senang dan mendukung	Mendukung	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Sangat-sangat mendukung	Mendukung sekali		
2. Apa alasan keluarga mendukung kepindahan tugas Bapak/Ibu dari desa ke kota?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Berbagai alasan Informan Utama yang menyebabkan mereka pindah dari desa ke kota, namun pada umumnya karena adanya dukungan dari keluarga untuk pindah agar dapat
	Yang pasti tidak mau berpisah sama keluarga, biaya hidup besar karena dua dapur, gaji habis dijalan untuk biaya transport	Suami sudah PNS di Kemenag, saya berat berpisah dengan 2 anak saya, biayanya hidup dua dapur juga sangat besar	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	

<p>Anak sakit, untuk berobat susah transportasinya lewat sungai itu pun harus jalan kaki dulu 2 jam ke dermaga baru naik kelotok 1 jam untuk sampai ke Kota besi, baru naik angkutan darat ke kota Sampit, mau mendekati suami agar anak-anak kumpul dengan bapaknya, mendekati tempat yang lebih ramai dan fasilitas lengkap</p>	<p>Akses ke sana sangat sulit kenaikan pangkat saya sempat tertinggal waktu di desa, juga saat itu saya baru melahirkan ingin dekat dengan suami</p>	<p>berkumpul dengan keluarga, di samping karena faktor lain diantaranya jarak tempuh yang begitu jauh ke kota, akses jalan sulit ditembus, biaya hidup mahal, perumahan Guru tidak layak, sarana dan prasarana sekolah kurang, insentif yang tidak mencukupi, menurut Informan Utama di desa sangat sulit mendapatkan air bersih, listrik, sinyal, internet, akses informasi, akses Pendidikan, dan pendidikan yang bagus bagi anak-anak mereka sulit di dapat, sebagian Informan Utama lagi ada yang pindah karena ada konflik di tempat tugas yang lama, mengurus keluarga yang sakit, butuh penyegaran dan demi menunjang pengembangan karier mereka karena mereka beranggapan semua hal di atas lebih gampang mereka dapatkan jika mereka tinggal di kota</p>
<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
<p>Ingin mendekati keluarga dan ingin mencari suasana kerja ditempat yang baru</p>	<p>Biar dekat dengan keluarga</p>	
<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
<p>Sudah cukup saya mengabdikan di sana 9 Tahun, ingin berkumpul keluarga, ada saudara yang sakit perlu saya yang merawat karena orang tua sudah meninggal, di sekolah lama tidak ada perkembangan, saya tidak mendapat sertifikasi akibat kurang jam mengajar, kegiatan monoton dan saya sangat bosan tidak ada aktivitas untuk pengembangan karier saya terutama pangkat saya sempat tertunda 4 tahun waktu di sana akibat hubungan saya dengan Kepala Sekolah kurang bagus</p>	<p>Untuk berkumpul keluarga dan agar karier saya lebih meningkat mungkin kalau di kota akan lebih banyak peluang yang saya dapatkan dibanding di desa, di sana informasi saja susah, listrik internet tidak ada, sama biaya hidup sangat tinggi di sana</p>	
<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
<p>Ingin berkumpul dengan keluarga itu saja sih</p>	<p>Biar biaya hidup tidak membengkak karena dua</p>	



	alasan saya, sebenarnya kalau di sana betah saja mengajar saya bersemangat sudah 11 tahun saya mengabdikan di desa, tapi karena keluarga jauh serta sarana dan prasarana kurang susah tidak fokus saya mengajar	dapur susah kita tidak cukup dengan gaji yang ada, insentif tidak ada, resiko hidup di desa besar, banyak pemuda desa yang mengganggu saya karena saya perempuan saya takut tinggal di rumah dinas yang sudah tidak layak karena saya perempuan.	
III. Ketersediaan Sumber Daya Manusia			Kesimpulan
Pertanyaan	IU.1	IU.2	Semua Informan Utama menyatakan bahwa penyebaran tenaga Guru PNS di Kabupaten Kotawaringin Timur belum merata terutama di desa masih sangat kurang, Guru kebanyakan menumpuk di kota.
1. Bagaimana menurut bapak/ibu penyebaran atau distribusi tenaga Guru yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur saat ini?	Masih sangat jauh antara desa dan kota, malah saya di sana mengajar 3 mata pelajaran langsung	Kurang Tau, masalahnya belum survey ke daerah-daerah.	
	IU.3	IU.4	
	Sangat-sangat kurang dan belum terpenuhi karena masih banyak daerah-daerah yang kosong guru nya, ini merupakan yang menjadi masalah kami di daerah karena ada tenaga guru yang melayani 2-3 kelas sekaligus	Belum sesuai karena masih banyak guru kelas yang kosong. Untuk mengisi kekosongan tersebut kami diberikan tugas tambahan mengajar dobel beberapa kelas sekaligus sehingga beban kerja kami bertambah berat	
	IU.5	IU.6	
	Mungkin di daerah lain kurang, tetapi ditempat saya mengajar dulu cukup Gurunya karena ada tenaga honor	Belum merata, terutama di desa sangat kurang.	
	IU.7	IU.8	
	Masih belum merata, di desa kurang, Guru banyak menumpuk di kota itu sudah kodratnya	Kalau di desa masih sangat kurang	
	IU.9	IU.10	
	Masih sangat kurang	Belum merata	
	Pertanyaan	IU.1	IU.2
2. Bagaimana ketersediaan sarana	Sangat kurang, jalan rusak, listrik hanya	Kurang kalau di desa, kelasnya kurang memadai,	Pada umumnya Informan Utama menyatakan bahwa

prasarana di sekolah selama ini?	malam saja pakai genset, internet tidak ada	listrik tidak ada, transportasi susah enam jam ke kecamatan, naik kelotok 3 jam, rumah dinas tidak layak sehingga saya menyewa di rumah penduduk	sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah masih kurang memadai terutama untuk bangunan sekolah dan rumah dinas Guru yang membuat tenaga Guru tidak betah di desa hal ini merupakan salah satu penyebab yang membuat Guru pindah dari desa ke kota
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Bangunan sudah sangat rusak, Guru sangat kurang PNS hanya ada dua orang harus mengajar 6 kelas, ruang kelas kurang sehingga harus disekat-sekat, listrik tidak ada, air bersih sulit.	Ruang Kelas kurang harus disekat-sekat, Listrik tidak ada, sinyal tidak ada, air susah, gaji tidak cukup karena biaya transport sangat tinggi	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Sudah memadai, tetapi tidak tau di daerah lain belum pernah meninjau	Kalau sarana prasarana masih sangat kurang sehingga perlu pembuatan tempat tinggal dan perhatian pemerintah, karena masih banyaknya guru yang belum mempunyai tempat tinggal terutama guru yang baru sangat membantu untuk tempat tinggal karena di desa sangat sulit mencari kontrakan	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Masih kurang sehingga perlu perhatian sarana penunjang terutama alat transportasi, penerangan, selama ini sarana prasarana ini masih kurang di daerah. Karena untuk mencari kontrakan di daerah susah dan harganya mahal	Masih jauh dari baik, atap sekolah pada bocor perpustakaan toilet tidak ada, rumah dinas Guru sudah hancur jadi saya menyewa di sana di rumah penduduk sehingga menambah beban biaya hidup saya di sana	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Kurang perumahan Guru tidak ada, jalan rusak, sinyal hand phone tidak	Kurang, perumahan Guru sudah tidak layak atap bocor-bocor ruang kelas	

	ada di sana bertahan 11 tahun, Gurunya kekurangan sarana dan prasarana, media pembelajaran, alat-alat peraga kurang	kurang, listrik tidak ada	
3. Bagaimana menurut bapak/ibu untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di desa?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Dari pemerintah daerah harus tau keadaan Guru di sana sangat kurang harus mengangkat Guru	Mengangkat tenaga honor	Semua Informan Utama menyatakan bahwa untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di desa pemerintah harus mengangkat tenaga Guru honor daerah yang berasal dari daerah setempat agar tidak lagi terjadi Guru yang mengajukan pindah tugas ke daerah asalnya
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Harusnya ditambah Guru di sana. Sebaiknya diangkat guru yang berasal dari daerah setempat agar betah	Sebaiknya diangkat Guru yang berasal dari daerah setempat agar betah	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Harus ada pengganti atau mengisi kekosongan Guru akibat pindah	Mengangkat Guru honor	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Pemerintah harus melihat kembali dan merekrut Guru honorer yang tempat tinggal dari sekitar sekolah itu, kalau Guru dari luar kemungkinan besar akan minta pindah kembali ke daerah asal	Agar ditambah lagi Guru di sana supaya cukup selama ini wali kelas mengajar merangkap/dobel	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Mungkin dengan mengangkat honor	Pemerintah harus melihat kembali dan merekrut guru honorer dan guru PNS yang tempat tinggal dari sekitar sekolah itu, kalau guru dari luar kemungkinan besar akan minta pindah kembali ke daerah asal.	
4. Sebelum bapak/ibu pindah, apakah sudah ada	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	
	Tidak ada, makanya Kepala Sekolah sangat berat memberi	Belum ada	Sebagian besar Informan Utama yang pindah menyatakan bahwa di

penggantinya di sekolah bapak/ibu yang lama?	rekomendasi kepada saya		sekolah yang mereka tinggalkan tidak ada Guru PNS yang mengganti mereka, kebanyakan mereka hanya diganti dengan Guru honor yang di angkat oleh Kepala Sekolah, atau terkadang Kepala Sekolah atau Guru PNS yang tersisa di desa merangkap mengajar menggantikan Guru yang pindah. Namun untuk sebagian kecil Informan Utama lagi sudah ada penggantinya
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak ada	kebetulan waktu itu ada pelantikan Kepala Sekolah yang baru, otomatis Kepala Sekolah yang lama menjadi Guru kelas di sana menggantikan saya yang pindah	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Karena waktu itu Guru matematika ada dua jadi kepindahan saya tidak berpengaruh	Sebenarnya untuk mapel PAI dan Bahasa Indonesia tidak ada Gurunya, tetapi karena saya Guru IPS sedang di sana Guru IPS ada 2 orang jadi saya mengurus pindah agar saya linier mengajar dan bisa dapat sertifikasi	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak ada	Tidak ada	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Ada honor	Ada tenaga honor		
5. Bagaimana bapak/ibu mendapatkan rekomendasi perpindahan dari Kepala Sekolah?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Pada umumnya Informan Utama menyatakan Guru yang melakukan perpindahan dari desa ke sekolah dalam kota mereka tidak mendapatkan rekomendasi dari Kepala Sekolah di desa tetapi mereka sudah mendapatkan SK perpindahan. Sebagian Informan Utama menyatakan bahwa meski berat Kepala Sekolah akhirnya memberikan rekomendasi karena alasan kemanusiaan
	Kepala Sekolah keberatan karena di sekolah kurang Guru. Tetapi kalau saya bertahan di sana saya tidak dapat sertifikasi.	Agak sulit	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Saya tidak diberi rekomendasi Kepala Sekolah, istilahnya saya dijegal untuk pindah	Saya tidak meminta rekomendasi dari Kepala Sekolah lama, tetapi saya minta tolong menguruskan kepada Kepala Sekolah yang saya tuju	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Kepala Sekolah mendukung karena alasan saya jauh dari keluarga	Saya mengajukan permohonan tertulis kepada Kepala Sekolah	
<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>		

	Saya sudah dua kali mengajukan tetapi Kepala Sekolah tidak setuju	Kepala Sekolah dengan berat mengizinkan namun tidak tertulis hanya lisan saja	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Saya mengajukan izin kepada Kepala Sekolah	Diizinkan saja walau Kepala Sekolah berat	
<b>IV. Kepemimpinan</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	
1. Bagaimana sikap dan respon Kepala Sekolah atas kepindahan bapak/ibu?	Sulit karena di sana kekurangan Guru bahasa indonesia, tetapi karena saya Guru PPKN Kepala Sekolah dengan berat hati melepas saya	Kepala Sekolah sebenarnya keberatan, tetapi karena alasan kemanusiaan tidak bisa memisahkan keluarga? akhirnya saya diberikan rekomendasi	Sebagian besar Informan Utama menyatakan bahwa sikap dan respon Kepala Sekolah atas kepindahan mereka tidak mendukung karena alasan kekurangan Guru. Hanya ada dua orang Guru Informan Utama yang menyatakan kepindahannya ke kota didukung oleh kepala sekolah yang lama
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak diberi izin pindah, Kepala Sekolah tidak memberi rekomendasi, saya dipertahankan tetap di sana dan akhirnya saya mengurus sendiri menyuruh orang yang bisa mengurus	Tidak mendukung sama sekali akhirnya saya mengurus pindah lewat belakang	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Sebenarnya berat, tetapi beliau akhirnya mendukung karena demi karier saya	Mendukung	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak mendukung	Keberatan	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Mengizinkan, beliau tidak keberatan	Awalnya keberatan, tetapi pada akhirnya Kepala Sekolah mengizinkan karena saya saat itu hamil besar anak-anak yang di Sampit tidak ada yang mengurus karena suami saya kuliah mengambil S2 di Malang	
2. Bagaimana proses administrasi	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Karena Kepala Sekolah tidak memberi	Melalui prosedur saja, mulai dari minta surat	Dari 10 orang Informan Utama yang di wawancara

yang ditempuh Bapak/Ibu untuk mengajukan perpindahan?	rekomendasi pindah maka Saya langsung menemui Kabid Pembinaan SD, pertama ditolak Disdik, terus saya tidak menyerah menghadap Kabid lagi setelah disetujui Kabid mau tidak mau Kepala Sekolah memberikan rekomendasi.	rekomendasi dari Kepala Sekolah, kepala UPT, Dinas Pendidikan terus ke BKD	6 orang informan menjawab bahwa proses administrasi yang ditempuh dalam pengajuan perpindahan dari desa ke kota melalui prosedur yang ditentukan BKD, dan 4 orang Informan Utama yang lain menjawab bahwa perpindahan mereka tidak melalui prosedur akan tetapi langsung diurus oleh pejabat yang berpengaruh di Pemda Kab. Kotim.
	IU.3	IU.4	
	Karena sudah berkali-kali mengurus pindah sesuai prosedur tidak pernah berhasil, terus terang saya akhirnya mengurus langsung menemui Bupati dan mendapat memo dari beliau akhirnya langsung keluar SK pindah dari BKD	Saya tidak tau, karena saya langsung minta mengurus Kepala Sekolah yang baru melalui anggota dewan di Sampit	
	IU.5	IU.6	
	Rekomendasi Kepala Sekolah, Anjab ABK, rekomendasi dinas	Dari Sekolah, terus ke dinas, terus ke BKD	
	IU.7	IU.8	
	Pertama saya mengajukan sesuai prosedur dua kali tetapi tidak berhasil, yang ketiga kali saya langsung lewat Wakil Bupati baru berhasil	Awalnya Kepala Sekolah tidak mengizinkan terus saya minta rekomendasi Kepala UPT, baru Kepala Sekolah mengizinkan baru ke Dinas Pendidikan dan BKD	
	IU.9	IU.10	
	Minta rekomendasi dari Kepala Sekolah, UPT, Camat, Dinas pendidikan, terus ke BKD proses hampir satu tahun baru gol	Setelah 5 tahun bertahan baru mengurus pindah dengan proses 2 tahun	
	3. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya	IU.1	
	Baik, bagus saja komunikasi dengan Guru, murid, dan	Bagus saja	Hampir semua Informan Utama menjawab bahwa Kepala Sekolah dalam

dalam menangani masalah atau konflik di sekolah?	masyarakat sekitar bagus		menangani konflik di sekolah sudah cukup baik Kepala Sekolah biasanya memusyawarahkan segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah dan kalau ada masalah di panggil semua pihak yang terlibat. Hanya ada dua orang informan yang menjawab bahwa Kepala Sekolahnya kurang bisa menyelesaikan konflik di sekolah
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Waktu itu Kepala Sekolah mengusul pindah saya juga mau mengusul pindah jadi sama-sama mau meninggalkan SD, Karena duluan saya yang gol Kepala Sekolah marah dengan saya	Baik saja	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Bagus beliau sangat dekat dengan Guru dan murid-murid semua dimusyawarahkan	Dipanggil person	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Kepala Sekolah kurang bisa menangani konflik, contohnya masalah dengan saya sampai kenaikan pangkat saya tertunda 4 tahun gara-gara kurang suka dengan saya	Sudah bagus	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Mengadakan rapat di sekolah dimusyawarahkan semuanya dipanggil yang bersangkutan	Profesional saja	
	4. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah?	<b>IU.1</b>	
Baik, cuman karena sarana prasarana kurang jadi tidak maksimal		Ada, Cuma kendala saran prasaran itu yang menghambat	
<b>IU.3</b>		<b>IU.4</b>	
Kurang bagus, mungkin karena sama-sama tidak betah tinggal di desa jadi kurang maksimal karena sarana prasarana juga kurang		Kurang bagus, karena beliau sendiri kurang aktif di sekolah	
<b>IU.5</b>		<b>IU.6</b>	
Sangat bagus karena	Bagus		

Kepala Sekolah kami yang dulu termasuk Kepala Sekolah yang berprestasi jadi Dalam memimpin sekolah cukup bagus		kurang maksimal. Hanya ada satu orang Informan Utama yang menjawab peran Kepala Sekolah masih kurang karena Kepala Sekolah pun tidak betah mengajar di desa karena bukan penduduk setempat.
IU.7	IU.8	
Sudah baik saja	Bagus	
IU.9	IU.10	
Lumayan bagus, mengadakan pertemuan antara masyarakat, Kepala Sekolah dan komite	Bagus	

V. Kompensasi (Imbalan)			Kesimpulan
Pertanyaan	IU.1	IU.2	
1. Bagaimana selama ini pemberian insentif bagi Guru, apakah sudah sesuai dengan aturan yang ada?	Tidak sesuai sama sekali, sangat jauh, saya hanya menerima satu tahun saja, selanjutnya dihapus insentif tersebut	Belum mencukupi karena untuk ongkos saja tidak menutup	Semua Informan Utama menjawab bahwa pemberian insentif untuk Guru yang mengajar di daerah belum sesuai dengan harapan, besaran nya hanya berbeda Rp. 150.000,- dengan tunjangan Guru yang ada di kota, dua orang Informan Utama juga ada yang menjawab hanya menerima satu tahun saja setelah itu diberhentikan, bahkan dua orang menjawab tidak pernah menerima insentif sama sekali
	IU.3	IU.4	
	Tidak pernah menerima	Belum sesuai dengan kebutuhan biaya transport	
	IU.5	IU.6	
	Menurut saya belum sesuai	Tidak dapat	
	IU.7	IU.8	
	Tidak mendapat insentif	Ada, tetapi belum sesuai dengan biaya hidup	
IU.9	IU.10		
Mendapat insentif per tiga bulan dapat tunjangan khusus sebesar 1 bulan gaji tetapi beda tunjangan dengan yang di kota hanya beda 150 ribu	Tidak menerima tunjangan khusus, saya hanya mendapat setahun sekali dulu itu pun hanya sekali saya terima habis itu dihapuskan		
2. Bagaimana harapan dan solusi yang seharusnya untuk	IU.1	IU.2	Kesimpulan
	Seharusnya pemberian insentif dibedakan antara desa terpencil dan kota	Seharusnya tidak dipukul rata besaran insentif itu, harus disesuaikan aksesnya masing-masing daerah	



pemberian insentif?		berbeda	mempunyai harapan agar pemerintah menaikkan insentif mereka dan semua guru yang mengajar di daerah seharusnya semuanya menerima baik di daerah terpencil maupun sangat terpencil, dan besarnya disesuaikan dengan kebutuhan dan biaya di daerah jangan dipukul rata antara satu daerah dengan yang lain.
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Seharusnya dapat semua karena untuk biaya transport saja gaji tidak cukup	Seharusnya ditambah insentifnya	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Harus ditambah lagi agar cukup	Seharusnya dapat semua	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Harus memadai sesuai kondisi di lapangan insentif hanya 400 ribu sedang ongkos ke sana sekali berangkat tidak cukup 100 ribu	Disesuaikan besarnya, dan kalau bisa tiap bulan cair, karena selama ini bisa enam bulan sekali bisa setahun sekali cair	
<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>		
Seharusnya ditambah lagi dibedakan biaya di daerah lebih besar	Seharusnya ditambah lagi karena biaya hidup di sana sangat sulit transport saja harus naik taxi dari Sampit ke Sangai 6 jam terus naik kelotok 2 jam ke sekolah SDN 1 Bukit Indah tinggal di Perumahan yang bocor dan sudah lapuk, banyak pemudanya desa yang mengintip saya merasa tidak aman disana		
3. Bagaimana pemberian insentif dilakukan, apakah semua tenaga Guru mendapatkan insentif?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama menjawab yang mendapatkan insentif untuk daerah terpencil dan sangat terpencil saja itu pun sebagian hanya mendapat satu tahun saja yang di berikan per tiga bulan, karena ada perubahan status zona wilayah menjadi 3D (Terdalam, Terluar dan Terdepan) sebagian lagi ada yang tidak mendapatkan sama sekali
	Tidak semua dapat, kalau di kota tidak dapat	Tidak, hanya untuk daerah sangat terpencil saja	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Seharusnya semua mendapatkan, terutama Guru yang di daerah. Saya sendiri hanya mendapat setahun diberikan per tiga bulan setelah itu di hapuskan	Tidak semua mendapat, saya sendiri pernah dapat hanya setahun saja setelah itu dihapuskan setelah daerah tempat saya mengajar berubah status menjadi daerah terpencil waktu itu yang mendapat hanya untuk daerah sangat terpencil	
<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>		
Tidak semua mendapat Guru PNS saja untuk	Tidak semua karena ada zona nya 3D Terdalam,		

	Guru honor dan Guru kontrak tidak mendapat	Terluar, Terdepan. Dua kementerian berbeda dalam menetapkan zona antara Kemendes dengan Menteri pendidikan. Kemendes ini berkaitan dengan bantuan desa tertinggal yang satu milyar itu, sementara kemendiknas menetapkan desa ini sudah maju atau belum, bebas buta huruf atau belum berkaitan dengan insentif Guru jadi yang korban Guru, ada yang mendapat insentif ada yang tidak	insentif tersebut. Hal ini diakibatkan ada perbedaan tentang status wilayah antara Kemendes dan Mendiknas jadi yang dirugikan Guru ada yang mendapat insentif dan ada yang tidak walaupun mereka sama-sama mengajar di daerah.
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak, untuk daerah terpencil dan sangat saja	Mendapat semua yang di sekolah saya yang dulu, tidak tau kalau di sekolah lain	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Tidak semua mendapat insentif alasannya daerahnya kalau daerah masih terjangkau tidak di kasih insentif	Tidak semua mendapatkan hanya untuk daerah sangat terpencil saja itu pun hanya setahun habis itu dihapus lagi	
4. Bagaimana dengan di sekolah dalam kota, apakah Bapak/Ibu mendapatkan insentif?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Tidak dapat	Tidak menerima hanya tunjangan daerah dan sertifikasi saja	Seluruh Informan Utama menyatakan bahwa setelah mereka mengajar di kota tidak lagi mendapat insentif, Guru di kota hanya mendapat tunjangan daerah dan sertifikasi saja.
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Tidak ada	Saya tidak mendapat	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak mendapat	Tidak karena saya struktural	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak	Tidak mendapat lagi	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Tidak	Tidak ada insentif kalau dikota tetapi dapat sertifikasi dan tunjangan daerah		
<b>VI. Iklim Kerja</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	

1. Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan?	Tidak ada	Tidak ada, semua baik-baik saja hubungan saya dengan teman-teman Guru juga baik	Sebagian besar Informan Utama menjawab tidak ada konflik di sekolah yang mereka tinggalkan namun tiga orang Informan Utama menjawab mereka pindah dari sekolah ke kota karena ada konflik dengan Kepsek dan masyarakat
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Sebenarnya konflik tidak ada, cuma ya itu pas saya yang duluan bisa mengurus pindah Kepala Sekolah marah dengan saya	Ada, waktu itu masyarakat melaporkan saya ke Dinas Pendidikan bahwa saya tidak mengajar tiga minggu, padahal saya sedang prajabatan. Tetapi mereka tidak mau tau tetap menyalahkan saya, mereka keras wataknya. Masyarakat di sana mayoritas kaharingan jadi minum-minum itu sudah biasa kalau saya tidak ikut minum dianggap tidak menghargai mereka saya merasa terganggu dengan pemuda desa yang suka menggoda, kalau tidur saya merasa tidak aman karena rumah dinas pada bolong”	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak ada, hubungan saya dengan Guru dan murid juga masyarakat di sana baik-baik saya	Tidak ada konflik	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Iya salah satunya saya ada konflik dengan Kepala Sekolah di sana sehingga kenaikan pangkat saya juga tertunda 3 tahun.	Tidak ada	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Tidak ada konflik, hanya jauh dari keluarga saja susah membagi ongkos	Tidak ada konflik hanya karena suami melanjutkan pendidikan anak-anak tidak ada yang mengurus, dan saya merasa tidak aman tinggal di rumah dinas waktu itu banyak yang mengintip pemuda-pemuda desa	

2. Bagaimana hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara dinas pendidikan, sekolah dan staff/Guru?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian besar Informan Utama menjawab hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara Dinas Pendidikan, Sekolah dan staf/Guru cukup baik, hanya satu orang Informan Utama yang menjawab peran Kepsek kurang lancar akibat kurangnya pengawasan dari Dinas Pendidikan.
	Hubungan komunikasi cukup bagus	Lancar-lancar saja	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Sedang saja	Kurang lancar karena Kepala Sekolah kurang aktif akibat tidak ada pengawas sekolah turun ke lapangan	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Sangat Bagus	Lancar, ada komunikasi antara Kepsek dan Disdik	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Bagus, Cuma dengan saya pribadi kurang	Baik	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Hubungan baik-baik saja, bagus semua dimusyawarahkan oleh Kepala Sekolah	Lancar-lancar saja	
3. Bagaimana pelaksanaan tugas di tempat kerja anda yang ditinggalkan?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Sebagian Informan Utama merasa tidak berpengaruh dengan kepindahan mereka ke kota karena ada pengganti Guru honor di sekolah yang lama, dan Guru mata pelajaran lebih, namun sebagian lagi menjawab bahwa ada pengaruh akibat perpindahan mereka ke kota yaitu karena Guru PNS di sana masih sangat kurang, apalagi Guru honor daerah banyak yang mengundurkan diri. Sementara satu orang IU menjawab tidak tau keadaan di sana karena tidak pernah lagi memantau sekolah yang lama.
	Tidak berpengaruh karena Guru PPKN ada dua, namun untuk Guru Mapel bahasa indonesia dan PAI tidak ada	Tidak tau, saya tidak memantau lagi	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Sebenarnya terganggu dengan saya pindah karena bertambah lagi kekurangan Guru di sana, tetapi mau bagaimana lagi keluarga saya juga penting	Tidak ada perbedaan karena muridnya juga sedikit ada Guru honor yang menghandel	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Lancar saja karena di SMP yang dulu Guru matematika nya ada dua orang	Bagus	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Ada Guru honor	Kurang lancar karena Guru sangat kurang, satu orang Guru harus mengajar beberapa kelas	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	

	Sama kaya di kota Cuma bedanya sarana dan prasarananya tidak lengkap di sana dan kekurangan Guru	Sepeninggal saya sepertinya makin kekurangan Guru, karena saat itu juga Guru kontrak mengundurkan diri	
VII. Kebijakan Pemerintah			Kesimpulan
Pertanyaan	IU.1	IU.2	
1. Kebijakan apa yang dilakukan pemerintah daerah (Dinas Pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan Guru di desa dan di kota?	Mengangkat Guru kontrak	Mengangkat Guru kontrak cuma itu dulu Guru kontrak tidak betah sehingga mengundurkan diri	Menurut Informan Utama Kebijakan yang dilakukan pemerintah daerah (Dinas Pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan Guru adalah dengan mengangkat tenaga kontrak, itu terjadi pada tahun-tahun yang dulu sekarang Pemda sudah lama tidak lagi mengangkat tenaga honor, sedangkan tenaga kontrak yang ada pun banyak yang mengundurkan diri.
	IU.3	IU.4	
	Mengangkat Guru kontrak namun waktu itu di sana sudah tidak ada, banyak yang mundur	Ada Guru honor namun itu bukan diangkat oleh pemerintah daerah, itu kebijakan Kepala Sekolah saja	
	IU.5	IU.6	
	Mengecek ketersediaan Guru disini, kunjungan ada dari kabupaten karena ditempat saya yang dulu terjangkau aksesnya	Seharusnya ada pendataan dari BKD dan Dinas Pendidikan untuk mengetahui di daerah mana saja yang ada kekurangan Guru	
	IU.7	IU.8	
	Kurang, mereka hanya mengangkat tenaga kontrak saja itu pun dulu sekarang tidak ada lagi mengangkat.	Mengangkat honor daerah, namun itu dulu, sekarang ada aturannya tidak boleh lagi mengangkat honor daerah.	
	IU.9	IU.10	
	Ada, penerimaan Guru kontrak yang diangkat oleh BKD dan Guru honor yang diangkat Kepala Sekolah	Dulu BKD mengangkat Guru honor	
	2. Bagaimana kebijakan Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan dan BKD) dalam	IU.1	
Hanya mengandalkan Guru kontrak saja itu pun masih kurang, Guru kontrak yang ada banyak mengundurkan diri		Tidak ada, ya itu Cuma mengandalkan tenaga honor yang dibiayai oleh dana BOS, itu pun terbatas	Menurut Informan Utama peran Pemda dalam mengatasi dampak perpindahan dengan mengisi kekosongan dengan tenaga honor yang ada itu pun masih kurang,
IU.3		IU.4	
Kepala Sekolah ada	Kayanya tidak ada, saya		

mengatasi dampak perpindahan?	menghubungi Dinas Pendidikan tetapi Dinas Pendidikan malah menyuruh mencari tenaga honor terkesan mengabaikan	tidak memantau lagi keadaan di sana sepeninggal saya pindah tugas	terkadang satu orang Guru merangkap mengajar beberapa kelas, di samping itu dilakukan dengan memperketat izin pindah Guru ke desa dengan meminta persyaratan-persyaratan diantaranya data keadaan Guru dan murid yang ditinggalkan dan yang akan di tuju
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Diseleksi benar-benar waktu pindah yang ditinggalkan di cek apa kurang Guru atau tidak, sama yang dituju ada formasi kosong atau tidak	Tidak semua Guru yang usul pindah diizinkan, dilihat potensi dan pengembangan kariernya, dilihat keadaan sekolah yang ditinggalkan	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak ada	Tidak tau	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Kita yang mau pindah disuruh mencari Guru pengganti, karena saya tidak mendapatkan akhirnya Kepala Sekolah mengangkat Guru honor	Mencari Guru pengganti dengan tenaga honor oleh Kepala Sekolah dicarikan kemarin		
3. Bagaimana persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Harus cukup Guru, Ada pengganti Guru di sana, dan tempat yang d tuju ada formasi kosong sama dapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan baru ke BKD	Harus mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan dinas pendidikan serta instansi yang dituju, Dinas Pendidikan Baru ke BKD	Sebagian besar Informan Utama menjawab bahwa persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan adalah Guru harus memberikan keadaan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) di tempat tugas yang akan ditinggalkan (tidak kekurangan Guru) dan yang akan dituju (ada formasi yang kosong) serta harus ada surat rekomendasi dari Kepala Sekolah, Kepala UPT, dan Kepala Dinas Pendidikan, serta masa kerja inimal 10 tahun.
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Ada Anjab ABK kebutuhan Guru dan murid di sana, ada rekomendasi Kepala Sekolah, berhubung saya tidak dapat rekomendasi jadi saya meminta orang yang kenal wakil bupati saja minta tolong	Kepala Sekolah, Camat, UPT, Dinas Pendidikan melepas semua baru ke BKD	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
Rekomendasi dari Kepala Sekolah asal sama rekomendasi di	Sekolah yang ditinggalkan tidak kekurangan Guru dan ada formasi yang kosong di		

	tempat kerja baru	tempat baru, keadaan sekolah jumlah murid dan Guru di sana	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Dapat rekomendasi Kepala Sekolah yang di tuju dengan Kepala Sekolah asal, Dinas Pendidikan terus ke BKD	Harus mendapat izin dari Kepala Sekolah lama dan formasi dari tempat kerja baru	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Ada izin/rekomendasi dari Kepala Sekolah	Masa kerja minimal harus 10 tahun, mendekati keluarga, penyegaran ada izin Kepala Sekolah lama	
<b>4. Bagaimana proses perpindahan tenaga Guru dari desa ke kota selama ini?</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Wajar saja kalau minta pindah itu, Sebenarnya diminta rekomendasi dari Wajar saja kalau minta pindah itu, SMP yang lama, rekomendasi dari Disdik, rekomendasi dari Kepala Sekolah, baru ke BKD, tetapi saya tidak mengurus itu saya lewat belakang saja langsung ke Bupati.	Dari rekomendasi Kepala Sekolah terus ke UPT terus ke Dinas Pendidikan baru ke BKD	Menurut sebagian besar Informan Utama proses perpindahan Guru dari desa ke kota melalui proses yang sesuai dengan prosedur yang diminta BKD, namun 4 orang Informan Utama menjawab akibat sulit dan selektif nya Guru yang diizinkan pindah tugas dari desa ke kota mereka mengurus pindah melalui proses jalur belakang dengan memanfaatkan kedekatan dengan pejabat di pemerintah daerah setempat tanpa melalui persyaratan yang diminta Dinas Pendidikan dan BKD
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Sangat sulit, saya tidak mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Disdik, saya langsung ke Wail Bupati	Tidak tau, karena saat itu saya mengurus lewat jalur belakang menyuruh orang menguruskan	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Prosesnya lama dan sangat selektif. Karena saya sampai 4 kali mengajukan baru bisa pindah ke kota	Saya sesuai prosedur saja melalui rekomendasi Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan baru ke BKD	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Sangat sulit saya sampai 4 kali mencoba baru bisa pindah karena dibantu oleh Bapak Bupati saat	Kalau saya melalui proses sesuai jalur saja mulai Kepala Sekolah, Dinas Pendidikan lalu ke BKD	

	itu waktu berkunjung ke rumah saya		
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Cukup sulit, saya saja sampai memakan waktu satu tahun baru bisa pindah, prosesnya lama dan panjang	Saya melalui rekomendasi Kepala Sekolah, Kepala UPT, dan Dinas Pendidikan baru ke BKD	
<b>VIII. Sikap</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	
1. Bagaimana sikap Guru terhadap pelayanan pendidikan di daerah selama ini?	Bagus bahkan kami sebenarnya nyaman mengajar di sana, sangat bersemangat mendidik anak-anak, namun ya itu tidak linier dengan pendidikan sebagai Guru PPKN	Tidak sesuai dengan perkiraan karena jauhnya tempat tugas dan semuanya harus ditangani sendiri karena kurang guru, beban kerja saya berat	Jawaban yang sangat beragam diperoleh dari Informan Utama tentang sikap guru dalam menjalankan tugas mengajar di desa, pada intinya mereka bersemangat mengajar di desa, di sini secara umum guru setuju bahwa pelayanan pendidikan di desa merupakan hak masyarakat dan merupakan tugas pengabdian yang mulia, tetapi mereka tidak siap dengan keterbatasan yang ada. Hal ini kemungkinan karena perbedaan antara harapan dengan kenyataan, dimana kendala sarana dan prasarana kurang, adanya konflik dengan masyarakat, peran pengawas guru kurang, penerimaan masyarakat terhadap guru kurang, sarana kesehatan, hiburan yang kurang yang menyebabkan mereka tidak betah mengajar di desa.
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Kalau saya pribadi terpaksa saja, cuma karena tugas harus dijalani walau berat hati bertahan sampai 7 tahun di sana	Saya kaget karena kondisi di sana tidak sesuai dengan perkiraan yaitu sarana lengkap dan jauh, dan menurut saya peran guru masih kurang, karena peran pengawas kurang maksimal jadi Guru banyak yang malas dan asal-asalan dalam mengajar di sana	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Saya mendukung penempatan guru di daerah asal masyarakat di sana cocok dan bisa menerima petugas dengan baik terutama untuk mendukung kegiatan bidang Pendidikan	Bagus kalau untuk Guru yang berasal dari daerah setempat tetapi, kalau untuk Guru yang berasal dari kota penyesuaian dengan di daerah sangat sulit, tempat hiburan tidak ada, tinggal di desa kaget, jadinya down, semangat mengajar kurang	
<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>		
Itu semua tergantung masing-masing Guru, kalau Guru sudah jenuh mengajar pasti	Cukup baik kalau mengajar, tetapi karena kendala sarana prasarana kurang lengkap kadang		



	mengajarnya asal memenuhi tugas saja, apalagi kalau Gurunya bermasalah hubungan dengan Kepsek.	mengganggu aktivitas dan kelancaran mengajar	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Karena di daerah sarana dan prasarana kurang jadi dalam mengajar juga kurang bersemangat	Saya sangat senang mengajar anak-anak di desa, namun sarana dan prasarana di sekolah sangat kurang yang menyebabkan saya tidak betah di sana	
2. Bagaimana menurut bapak/ibu apakah ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah Bapak/Ibu tinggalkan?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Menurut jawaban sebagian Informan Utama bahwa tidak ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah mereka ditinggalkan karena ada Guru honor di sana, sedangkan menurut sebagian lagi bahwa ada pengaruh akibat kepindahan mereka terhadap layanan pendidikan menjadi kurang lancar akibat semakin berkurang Guru di desa, dan satu orang menjawab tidak tau karena tidak memantau lagi
	Tidak ada, karena waktu saya pindah kebetulan ada yang mengurus pindah ke SMP yang saya tinggalkan, jadi ada yang mengganti saya	Ada pasti bu wong waktu saya tinggalkan Guru di sana kurang, cuma saya berat dengan keluarga	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Ada, di sana semakin kurang Guru	Tidak ada pengaruh menurut saya karena banyak saja honor di sana	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Tidak ada pengaruh, karena cukup saja Guru di sana	Ada pengaruhnya pasti	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak tau, karena tidak pernah memantau lagi	Ada mungkin, saya tidak begitu tau lagi keadaan di sana tetapi yang jelas sangat kurang Guru	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
Tidak ada karena di sana sekarang sudah ada yang menggantikan saya	Tidak berpengaruh ada pengganti Guru honor		
3. Bagaimana pelaksanaan tugas Bapak/Ibu di tempat kerja yang baru?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b> Seluruh Informan Utama menjawab bahwa di tempat kerja yang baru sangat betah karena dekat dengan keluarga, biaya hidup lebih ringan, serta mudahnya mendapatkan informasi dan untuk
	Sangat betah karena sudah linear dan mendapat sertifikasi serta dekat dengan keluarga	Alhamdulillah sudah betah karena dekat keluarga	
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
Alhamdulillah lancar	Saya sangat betah mengajar di tempat kerja baru di kota ini karena dekat keluarga		

		dan karier saya bagus, yang jelas di sisi saya lebih cepat tau informasi-informasi dan berurusan dekat	peluang pengembangan karier cukup bagus, walaupun ada yang masih belum mendapatkan tunjangan sertifikasi karena kekurangan jam mengajar akibat banyaknya Guru mata pelajaran yang sama di sekolah yang sama, sebagian lagi mereka cukup betah mengajar di kota.
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Sangat senang bisa pindah dan bekerja di tempat baru sebagai tenaga struktural merupakan penyegaran dan pengalaman baru buat saya	Alhamdulillah betah, walaupun tidak mendapat insentif	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Sangat betah, walaupun di sini saya masih belum bisa mendapatkan tunjangan sertifikasi akibat kelebihan Guru PPKN tetapi saya bisa mengurus saudara saya yang sakit dan bisa dekat dengan keluarga	Sudah sangat tenang karena bisa dekat keluarga dan akses serta fasilitas cukup lengkap akan tetapi di sini saya tidak bisa mendapat sertifikasi karena kurang jam mengajar saya karena Guru Mapel PPKN ada 3 orang	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Senang saja mengajar di sana tetapi jarak sangat jauh, biaya hidup mahal, kalau ada urusan biaya ke kabupaten berurusan sangat besar itu semua ditanggung pribadi, juga jauh dari anak-anak	Sangat betah, yang jelas biaya tidak terbagi lagi menjadi dua dapur, uang gaji tidak terpakai lagi untuk transportasi, waktu lebih banyak dengan keluarga, tempat hiburan dan sarana Pendidikan lebih dekat	
<b>IX. Motivasi</b>		<b>Kesimpulan</b>	
<b>Pertanyaan</b>	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	
1. Apa motivasi Guru dalam bekerja di daerah?	Sangat bersemangat mengajar di sana karena kedekatan antara Guru dan murid lebih baik dibanding dengan anak didik di kota, di sana Guru lebih dihargai dan sangat terpakai dalam segala kegiatan di masyarakat	Biasa aja, yang penting bekerja dan mendapatkan penghasilan, dan karena merasa dibutuhkan saya bertahan pada awalnya lama-lama saya pindah juga	Semua Informan Utama menjawab motivasi mereka bekerja di daerah untuk mengabdikan dan memajukan pendidikan anak-anak di desa karena merasa dibutuhkan bertahan di sana serta menjalankan tugas sesuai janji waktu di angkat menjadi CPNS Guru di
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	

	Sebenarnya pada awalnya saya ingin memajukan pendidikan di desa namun karena jauh dari keluarga saya tidak bisa bertahan mengajar di daerah	Menjalankan tugas sesuai janji kita di awal di angkat menjadi PNS dan mencoba menyesuaikan diri dengan keadaan di sana.	desa
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Untuk mencerdaskan anak-anak di desa	Pertama dalam diri Guru ada semangat maju dulu, baru semangat membangun sekolah	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Tidak ada hanya ingin menjadi PNS saja baru nanti pindah ke kota	Ingin memajukan pendidikan di desa dan supaya ada penghasilan tetap sebagai PNS	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Demi memajukan anak-anak di desa, mungkin kalau keluarga tinggal di sana sarana prasarana cukup saya betah di sana	Untuk mengabdikan di masyarakat mencerdaskan pendidikan anak-anak di daerah	
2. Apa alasan dan motivasi Guru untuk pindah ke kota?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Untuk pengembangan karier saya lebih baik karena di sini alhamdulillah saya sudah mengajar linier sehingga saya mendapat sertifikasi dan untuk mendekati keluarga	Ingin berkumpul bersama keluarga dan agar mudah mendapatkan informasi untuk mengembangkan karier	Semua Informan Utama menjawab pertanyaan tentang motivasi Guru pindah ke kota adalah untuk berkumpul dengan keluarga, di samping untuk menekan biaya hidup, di kota fasilitasnya lebih lengkap, untuk mendapatkan tunjangan sertifikasi, mengembangkan karier di tempat tugas baru, penyegaran, serta melanjutkan pendidikan, serta agar mudah mendapatkan informasi
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Mendekati tempat berobat anak agar gampang, berkumpul dengan suami, biaya hidup lebih bisa ditekan kalau satu dapur	Ingin mendekati suami dan agar pendidikan anak saya lebih terjamin di kota, juga saya tidak ingin pengalaman saya gara-gara kurang informasi di daerah sampai pangkat saya tertunda 4 tahun.	
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	

	Untuk pengembangan karier saya dan yang jelas saya dekat dengan keluarga dan tidak ada risiko perjalanan jauh lagi seperti dulu	Kumpul dengan keluarga, penyegaran, adanya keinginan untuk mengembangkan karier, ingin mempermudah menjangkau kampus agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	Untuk mengembangkan karier saya dan mengurus saudara yang sakit	Yang jelas saya ingin dekat dengan keluarga, dan untuk penyegaran serta ingin mendapat tunjangan sertifikasi, di kota lebih dekat ke fasilitas Pendidikan dan hiburan	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Ingin berkumpul dengan keluarga dan memperbaiki ekonomi keluarga karena kalau berkumpul biaya hidup tidak begitu besar	Berkumpul dengan keluarga dan mengurangi biaya hidup yang tinggi di daerah	
3. Motivasi apa yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota?	<b>IU.1</b>	<b>IU.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Memberikan insentif yang cukup bagi guru di daerah, dan mengusulkan guru mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai tupoksinya sebagai guru. Dan memprioritaskan untuk sekolah bagi guru di daerah..	Itu masing-masing pribadi saja bu kalau cepat menyesuaikan dengan lingkungan mungkin betah mengajar di sana	Beragam pendapat Informan Utama dalam menjawab pertanyaan tentang motivasi yang harus ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota, menurut mereka Guru harus menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan harus punya komitmen untuk mengabdikan diri di mana saja bertugas dengan penuh tanggung jawab. Dan agar Guru betah di desa sebaiknya pemerintah memberikan reward baik itu dalam pengembangan karier maupun dengan
	<b>IU.3</b>	<b>IU.4</b>	
	Memperhatikan sarana prasarana, menyediakan sarana penunjang terutama alat transportasi, penerangan, memberikan reward supaya guru di daerah merasa dihargai serta diperjuangkan	Dengan cara memotivasi untuk pembayaran insentif setiap bulan dan mengusulkan agar mendidik putra-putri yang berasal dari daerah tersebut untuk ditempatkan kembali ke daerah asalnya	

	insentifnya lebih tinggi. Insentif dibayar setiap bulan		memberikan insentif yang layak dan minimal fasilitas rumah dinas yang memadai. Ada juga yang berpendapat motivasi agar Guru tidak melakukan pindah dari desa ke kota sebaiknya diangkat pegawai dari daerah setempat atau yang punya pasangan hidup warga sekitar desa
	<b>IU.5</b>	<b>IU.6</b>	
	Mungkin sarana dan prasarana harus lebih ditingkatkan dan insentif harus cukup dengan biaya hidup di sana baru Guru akan betah	Cintailah pekerjaan sebagai Guru, manfaatkan kondisi lingkungan di sekitar yang dimiliki baik sekolah maupun siswanya sebagai aset penyemangat membangun pendidikan di sana	
	<b>IU.7</b>	<b>IU.8</b>	
	sebaiknya pengabdian Guru di desa lebih dihargai misalnya dengan memberikan insentif yang layak dan rumah dinas yang memadai agar Guru betah	Seharusnya Dinas Pendidikan memberikan arahan dan bimbingan semangat untuk melaksanakan tugas sebaik-baiknya, serta ada reward supaya Guru semangat	
	<b>IU.9</b>	<b>IU.10</b>	
	Seharusnya Guru benar-benar punya komitmen.	Itu tergantung masing-masing	

## 2. Tabel Hasil Wawancara Mendalam Dengan Informan Lain (IL).

I. Pengembangan Karier			Kesimpulan
Pertanyaan	IL.1	IL.2	
1. Bagaimana pelaksanaan pengembangan karier dalam melanjutkan pendidikan khususnya Guru di Kab. Kotawaringin Timur?	Mendukung Guru untuk melanjutkan sekolah, diizinkan tetapi diperhatikan dulu kekosongan guru dengan melihat prioritas kebutuhan di sekolah terutama di daerah yang banyak kurang sesuai dengan tupoksinya dan ketersediaan Guru di sekolah.	Selama ini umumnya berjalan baik sesuai dengan regulasi yang ada, misal dalam kenaikan pangkat, sebagian besar Guru bisa naik pangkat dalam jangka waktu 4 tahun pada umumnya, sedangkan dalam pengembangan karier tugas belajar tidak semua Guru dapat difasilitasi untuk tugas belajar karena berkaitan dengan kampus yang jauh dari tempat tugas yang sebagian besar di desa-desa dan harus mengorbankan murid, serta	Pada umumnya Informan Lain (IL) merasa program pengembangan karier di sekolah sudah pernah dilaksanakan dan di himbau untuk guru agar melanjutkan studi. Namun hal berbeda diungkapkan Informan Lain Kepala sekolah dan guru yang ada di desa bahwa mereka tidak pernah merasa ada program itu ke sekolah mereka di desa. Mereka merasa untuk program pengembangan karier lebih diutamakan guru-

		biaya yang tidak sedikit, selama ini sebagian Guru yang bisa membagi waktu dan punya biaya sendiri mengurus izin belajar ke sini. Dengan konsekuensi program studi banyak yang tidak linier dengan bidang tugasnya karena terbatasnya kampus yang ada. Sebagian lagi ada yang tidak mau kuliah lagi karena golongan sudah tinggi dan sebagian mendekati masa pensiun	guru di kota yang diutamakan karena mereka lebih dekat dan lebih cepat aksesnya mengetahui informasi tersebut.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Biasanya dari Dinas Pendidikan pengumuman disebar dan disosialisasikan ke UPT-UPT di Kecamatan siapa-siapa yang mau melanjutkan pendidikan atau sekolah.	Dengan meningkatkan pendidikan bagi yang usia muda yang berpotensi kita dorong untuk melanjutkan pendidikan minimal ke tingkat S1.	
2. Selain melanjutkan pendidikan bentuk program apa saja yang disiapkan oleh Dinas Pendidikan dalam pengembangan karier di sekolah?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Dinas Pendidikan berurusan setiap tahunnya memanggil Guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan pertemuan melalui Bidang Pembinaan SD dan Bidang Pembinaan SMP terkait program.	Kalau itu kami tidak tau, itu program Dinas Pendidikan seharusnya Dinas Pendidikan mengadakan program itu karena syarat Guru bisa naik pangkat salah satunya Guru wajib mengikuti program pengembangan diri seperti melalui diklat, Kelompok Kerja Guru (KKG) maupun musyawarah kelompok kerja Kepala Sekolah, itu semua harus ada untuk menunjang dalam Penilaian Angka Kredit Guru agar bisa naik pangkat.	Informan Lain merasa program pengembangan karier dari Dinas Pendidikan pernah ada, Dinas Pendidikan memfasilitasi pengembangan karier dalam bentuk pelatihan kurikulum, program percepatan dari SMA ke S1, ijin belajar, UKG, seminar, pelatihan, dan lomba-lomba. Namun dua orang IT Guru yang tidak pindah menyatakan bahwa tidak tau bentuk program apa saja yang telah diberikan
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	Salah satunya menyarankan agar Guru kuliah ke jenjang S1.	Ada kalau kami dapat undangan dari KKN, Program KKG, biasanya kami Memberikan penghargaan kepada Guru yang berprestasi untuk kenaikan pangkat diberikan 2,5 tahun serta mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun instansi lain yang menunjang karier mereka	Disdik/sekolah tentang pengembangan karier, mereka hanya monoton mengajar di sekolah
3. Bagaimana syarat-syarat untuk pengembangan karier khususnya dalam melanjutkan pendidikan?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Untuk mengikuti pendidikan harus linier dengan tupoksinya dan masa kerjanya diutamakan yang sudah 2 tahun atau sudah lama dan berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan, sehingga sekolah yang dituju tidak asal-asalan	Melalui pengembangan diri seperti ikut diklat, publikasi penelitian ilmiah, pelatihan, dll. Selain kegiatan rutin tugas Guru mengajar di kelas	Sebagian besar Informan Lain sudah mengetahui syarat untuk melanjutkan pendidikan diantaranya sudah diangkat menjadi PNS, masa kerja minimal 2 tahun, Ijazah terakhir, jurusan yang diambil harus linear, dan tidak meninggalkan tempat tugas.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Ijazah terakhir, Bekerja sebagai PNS di Kotawaringin Timur, untuk syarat yang lain menyesuaikan dengan permintaan kampusnya saja	Yang pasti harus linier dan asal tidak meninggalkan tugas sekolah karena kami kekurangan Guru terutama di daerah, kami dukung saja untuk melanjutkan sekolah	
4. Bagaimana proses pengajuan tugas belajar untuk meningkatkan pengembangan karier?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Untuk pengembangan karier salah satunya dalam melanjutkan pendidikan dipengaruhi oleh masa kerja, yang baru PNS harus mengabdikan selama 2 tahun baru bisa melanjutkan sekolah. Itu bagi yang tugas belajar tetapi selama ini terus terang belum ada yang tugas belajar karena kekurangan tenaga	misal ada tawaran dari pusat dibuka beasiswa kuliah yang memenuhi syarat ikut tes terus lulus, baru mengajukan izin tugas belajar.	Proses pengajuan tugas belajar untuk pengembangan karier menurut Informan Lain pertama mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolah, diketahui Dinas Pendidikan kemudian mengajukan Izin belajar kepada Bupati Kabupaten Kotawaringin Timur melalui BKD. Namun Informan Lain Kepala Sekolah dan guru di desa

	Guru, tetapi kalau ingin izin belajar didukung asal tidak meninggalkan sekolah		tidak mengetahui bagaimana proses pengajuan tugas belajar tersebut.
	<b>IT.3</b>	<b>IT.4</b>	
	Rekomendasi Kepsek, diketahui dinas, SK Bupati melalui BKD.	Kami sangat mendukung.	
5. Bagaimana tanggapan Dinas Pendidikan apabila sekolah mengusulkan pengembangan karier bagi Guru?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Kita sangat mendukung asal tidak meninggalkan tugas mengajar, tetapi saat ini belum bisa Tugas Belajar karena kita masih kekurangan Guru terutama di daerah. Kalau Izin belajar silahkan selama masih bisa membagi waktu dengan mengajar di sekolah	Itu kami tidak tau, yang lebih tau dinas pendidikan. Namun yang kami ketahui selama ini beberapa Guru yang mengajukan izin belajar syaratnya tentu sudah harus memegang rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan terlebih dahulu	Sebagian besar Informan Lain menyatakan bahwa Dinas Pendidikan mendukung untuk melanjutkan pendidikan terutama ke jenjang S1.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Kami sangat mendukung sepanjang tidak meninggalkan tugas dan tidak mengganggu proses belajar mengajar, biasanya mereka kuliah sabtu minggu di UT mereka Izin Belajar saja.  Kalau Tugas Belajar sementara ini belum ada Guru di Kabupaten Kotawaringin Timur yang Tugas belajar karena meninggalkan siswa susah	Kami sangat mendukung	
6. Bagaimana sosialisasi	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Saya informasikan pada	Selama ini belum ada	Sebagian besar Informan



pengembangan karier yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan selama ini, apakah pernah dilaksanakan	saat pertemuan dan pelatihan yang dilaksanakan di kabupaten.	laporan ke kami dari Disdik, namun kami lihat ada yang beberapa pegawai yang tidak mengurus izin belajar terlebih dahulu, karena ketidaktahuan mereka langsung kuliah, restu dari dinas memang dipegang, namun izin ke Bupati melalui BKD tidak mereka urus terlebih dahulu, sehingga ijazah mereka ada yang tidak diakui dalam administrasi kepegawaian kami, pengakuan gelar tidak bisa diproses itu jadi sia-sia. Mungkin itu karena kurang sosialisasi tentang pengajuan tugas belajar atau izin belajar	Lain mengatakan Dinas Pendidikan pernah melaksanakan sosialisasi pengembangan karier ke sekolah. Namun hal tersebut berbeda dengan pernyataan guru dan Kepala Sekolah yang bertugas di desa, mereka merasa tidak pernah ada sosialisasi di sekolah mereka di daerah.
	<b>IT.3</b>	<b>IT.4</b>	
	Kami setiap kunjungan kerja minimal satu tahun sekali kami selalu menyosialisasikan agar Guru yang belum S1 wajib melanjutkan ke S1	Sosialisasi tertulis dari kami memang belum disebar ke semua sekolah, tetapi kalau sifatnya himbuan ada dari tahun 2015 harus kualifikasi S1 bagi semua Guru yang terutama untuk sertifikasi jabatan Guru wajib S1, waktu itu hampir 500 Guru ikut program percepatan	
<b>II. Dukungan Keluarga.</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	
1. Bagaimana dukungan keluarga dalam kepindahan tugas Guru dari desa ke kota?	Rata-Rata semua pindah ke kota itu sangat didukung keluarga, untuk berkumpul atau untuk mengembangkan karier	Mayoritas Guru yang pindah ke kota ini didukung oleh keluarganya	Semua Informan Lain menyatakan bahwa kepindahan guru ke kota sangat didukung oleh keluarga, bahkan ada keluarga yang memaksa dan ada pula keluarga guru yang mengurus langsung tanpa prosedur.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Ada, keluarga yang ikut campur tangan, dalam hal perpindahan tersebut untuk memaksa meminta Kepala Sekolah memberikan rekomendasi	Dari keluarga kebanyakan menyuruh pindah, bahkan keluarga yang mengurus kepindahan mereka	

	pindahnya.		
2. Apa alasan keluarga mendukung kepindahan tugas Guru dari desa ke kota?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	<p>pihak keluarga ada dominasi untuk memindahkan kadang-kadang dia diupayakan dengan berbagai cara untuk pindah, tetapi saat ini selalu kita anjurkan kalau tidak ada berkas-berkas lengkap terutama rekomendasi dari Kepala Sekolah yang bersangkutan, kita tidak terima/dikembalikan secara baik-baik, mereka pada umumnya beralasan untuk mengikuti suami atau istri yang bekerja di perkotaan.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alasannya yang pertama itu pasti keluarga rata-rata, orang tuanya, suaminya atau istrinya berada di kota</li> <li>2. Fasilitas di desa untuk pengembangan pendidikan dan Pendidikan anaknya kurang memadai</li> <li>3. Mendekati sarana pendidikan dan Pendidikan</li> <li>4. Ada yang pindah karena lingkungan ada yang merasa terganggu dengan masyarakat setempat</li> <li>5. Jauh adat budayanya tidak bisa mengikuti masyarakat setempat jadi psikis nya tertekan</li> <li>6. Mendekati lokasi pendidikan untuk mengembangkan karier</li> </ol>	<p>Pada umumnya karena adanya dukungan dari keluarga untuk pindah agar dapat berkumpul dengan keluarga, mengurus keluarga yang sakit, Jarak tempuh yang begitu jauh ke kota, akses jalan sulit ditembus, biaya hidup mahal, perumahan guru tidak layak, sarana dan prasarana sekolah kurang, insentif yang tidak mencukupi, air bersih, listrik, sinyal, internet, akses informasi, akses Pendidikan, dan pendidikan yang bagus bagi anak-anak mereka sulit di dapat, Sebagian Informan Utama lagi ada yang pindah karena ada konflik di tempat tugas yang lama, lingkungan kerja yang tidak nyaman, butuh penyegaran dan demi menunjang pengembangan karier mereka karena mereka beranggapan semua hal di atas lebih gampang mereka dapatkan jika mereka tinggal di kota</p>
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	<p>Mengikuti tugas suami di kota, mengurus orang tua yang sakit biasanya itu alasan mereka</p>	<p>Biasanya untuk agar karier lebih berkembang, dan peningkatan pendidikan dan untuk perbaikan ekonomi, mendekati Keluarga, mengurus orang tua yang sakit, mengurangi biaya, dsb.</p>	
<b>III. Ketersediaan Sumber Daya Manusia</b>			<b>Kesimpulan</b>

Pertanyaan	IL.1	IL.2	
<p>1. Bagaimana menurut bapak/ibu penyebaran atau distribusi tenaga Guru PNS yang ada di Kabupaten Kotawaringin Timur saat ini?</p>	<p>masih terjadi kesenjangan, memang rata-rata di daerah kita tenaga guru menumpuk di kota. Alasannya fasilitas di dalam kota terpenuhi dan akses informasi, kebanyakan guru perempuan mengikuti tugas suaminya, Ada daerah yang rasio tenaganya berlebihan dan ada juga kekurangan. Hal ini dikarenakan belum ada hak untuk pindah misalnya untuk yang baru diangkat CPNS beberapa tahun kemudian sudah minta pindah, padahal syarat mutlak yang harus dipenuhi adalah bersedia ditempatkan dimana saja tetapi kenyataan tidak. Ini karena adanya ketidak sinkronisasinya pimpinan atau pejabat atasan yang berkaitan dengan memberikan rekomendasi pindah yang seharusnya tidak diberikan kemudahan-kemudahan yang seharusnya belum waktunya diberikan</p>	<p>Belum merata, sangat timpang antara desa dan kota, di desa sangat kurang dari segi jumlah guru. tetapi kebutuhan di kota juga sesuai saja karena muridnya banyak, rombongan belajar banyak, namun di kota tidak ditambah guru juga tidak apa-apa, sudah memadai saja gurunya, bahkan cenderung berlebih, namun di desa keberadaan guru ini sangat dibutuhkan</p>	<p>Semua Informan Lain menyatakan bahwa penyebaran tenaga Guru PNS di Kabupaten Kotawaringin Timur belum merata terutama di desa masih sangat kurang.</p>
	<p><b>IL.3</b></p> <p>Belum Merata, namun tahun ini pemerataan sudah mulai ada, hanya saja kekurangan Guru masih saja kurang dikarenakan ada yang pensiun, ada yang pindah, ada yang meninggal, sedangkan moratorium penerimaan CPNS sudah lama sekali, baru tahun ini Pemda membuka</p>	<p><b>IL.4</b></p> <p>Belum merata, tetapi tiap kecamatan itu berbeda-beda ada di Kepala Sekolah di Bukit Santuai tu kurang Guru, Guru yang ada tidak aktif malah konsultasi ke kami hukumannya minta dipindahkan saja ke kota biar dia aktif kalau di kota. Sebenarnya di kota juga tidak penuh-penuh amat</p>	

	penerimaan CPNS lagi.	mengingat rombongan belajar dan muridnya juga banyak Cuma di kota cukup lah	
2. Bagaimana ketersediaan sarana prasarana di sekolah selama ini?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Masih minimnya fasilitas pendukung, misalnya sarana tempat tinggal perumahan Guru di daerah, sarana pendukung tugas mereka kendaraan, akses jalan yang kurang baik dan belum memadai, serta sebagian rumah dinas di daerah memang ada yang tidak layak lagi untuk dipergunakan oleh Guru akan tetapi tetap ditempati oleh Guru yang ada.	Tidak tau, itu Dinas Pendidikan yang lebih tau	Pada umumnya Informan Lain menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah masih kurang memadai terutama untuk bangunan sekolah dan rumah dinas Guru yang membuat tenaga Guru tidak betah di desa hal ini merupakan salah satu penyebab yang membuat Guru pindah dari desa ke kota
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	



	<p>Masih kurang, ketersediaan rumah dinas dibangun saat program inpres zaman Presiden Soeharto jadi keadaannya sekarang sudah sangat tidak layak, karena dulu tidak ditempati jadi tidak terurus, mobiler, meja bangku, ruang kelas, bangunan sekolah sudah banyak yang rusak. Ini semua sudah kami ajukan di musrembang dari tingkat desa-kabupaten. Perlu adanya peningkatan rehabilitasi/perbaikan sarana tempat tinggal yang kurang layak, terutama untuk kebutuhan listrik dan air sehingga guru akan tetap tinggal di daerah</p>	<p>Saat ini alhamdulillah sudah terpenuhi untuk sarana dan prasarana di sekolah di Kab. Kotim, dari 17 Kecamatan ini kami sudah mulai ada program perbaikan dan rehab sekolah serta rumah dinas, untuk penerimaan CPNS 299 Guru tahun ini kami sudah usahakan pembangunan rumah dinas Guru, Cuma memang belum semua terakomodir.</p>	
3. Bagaimana menurut bapak/ibu untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di desa?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	<p>Proporsi pengangkatan pegawai antara daerah dan kota sudah diatur dan diperhitungkan, namun kenyataannya yang ada, ada yang baru diangkat PNS sudah pindah tugas dengan jalan pintas dengan mengandalkan kekuatan pejabat tanpa melalui prosedur. Sehingga akibat kekurangan tenaga mengakibatkan ada yang menanggung beban kerja yang berlebihan untuk menjalankan kegiatan mengajar di sekolah</p>	<p>Inisiatif setempat mengambil dari tenaga kontrak daerah, tenaga honor BOS sekolah yang sumber dananya dari sekolah sendiri, untuk di beberapa sekolah Kepala Sekolah minta dukungan tenaga honor yang dibiayai oleh perusahaan melalui dana CSR untuk membantu pendidikan di desa yang ada di sekitar perusahaan</p>	<p>Semua Informan Lain menyatakan bahwa untuk mengatasi kekosongan tenaga Guru di desa pemerintah harus mengangkat tenaga Guru honor daerah yang berasal dari daerah setempat agar tidak lagi terjadi Guru yang mengajukan pindah tugas ke daerah asalnya</p>
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	Mengangkat Guru honor kontrak daerah, ada aturan harus 15% dari dana BOS maksimalnya untuk menggaji honor, padahal kami kekurangan Guru mau bagaimana lagi. Apalagi saat ini sudah tidak boleh mengangkat tenaga honor baru. serba salah kita menyikapi nya	Menempatkan guru tersebut berdasarkan SK yang sudah diterima supaya dijalankan terlebih dahulu sesuai perjanjian yang sudah di tanda tangani sewaktu melamar yaitu tidak pindah sebelum masa kerja 10 tahun, sehingga dapat mengisi tenaga guru yang kosong, dan memberikan motivasi agar tidak pindah dulu, kalau ada yang ingin pindah supaya jangan diproses pindahnya	
4. Sebelum Guru pindah ke kota, apakah sudah ada pengganti ditempat tugas yang akan ditinggalkan mereka?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Biasanya diisi honor dari BOS atau tenaga kontrak atau di handle sama Guru PNS yang ada, mereka terpaksa harus mengajar dengan beban jam mengajar yang berat	Biasanya kami selektif dalam meloloskan kepindahan Guru dilihat Anjab ABK nya dulu memungkinkan tidak untuk ditinggalkan, kalau masih kekurangan Guru biasanya kami tidak proses permohonannya	Sebagian besar Informan Lain yang pindah menyatakan bahwa di sekolah yang mereka tinggalkan tidak ada Guru PNS yang mengganti mereka, kebanyakan mereka hanya diganti dengan Guru honor yang di angkat oleh Kepala Sekolah, atau terkadang Kepala Sekolah atau Guru PNS yang tersisa di desa merangkap mengajar menggantikan Guru yang pindah. Namun untuk sebagian kecil Informan Lain lagi sudah ada penggantinya
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Sebelum kita proses pasti kita lihat situasinya, kalau yang ditinggalkan memungkinkan dan ada penggantinya kita izinkan, kalau akan mengakibatkan kekosongan kami tidak izinkan. Biasanya ada Guru kontrak atau honor, kalau tidak ada terpaksa Guru yang ada mengajar rangkap	Selama ini kita memindahkan Guru itu sangat selektif dilihat kekurangan Guru atau tidak, kalau kurang jelas kami menolaknya karena yang kasihan masyarakat di sana. Tetapi mau bagaimana lagi ada saja satu dua orang yang tau sudah lolos pindah dan sudah megang SK pindah, jadi kekurangan Guru di sana tidak bisa terelakkan	
5. Bagaimana cara Guru mendapatkan rekomendasi perpindahan	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Itu masing-masing Guru saja mengajukan saya kurang tau bagaimana mekanismenya apa tertulis	Kita tidak tau seperti apa mereka mendapatkan rekomendasi yang kita tau sebagian besar Guru yang	Pada umumnya Informan Lain menyatakan Guru yang melakukan perpindahan dari desa ke

dari Kepala Sekolah?	atau lisan saja	<p>mengurus pindah sebagian besar dokumennya berjenjang, permohonannya diketahui Kepsek, UPT dan Disdik</p> <p>Untuk menyikapi kalau ada Guru yang mengajukan pindah tanpa melalui prosedur yang sudah ditetapkan seperti lewat orang yang berpengaruh di Kotawaringin Timur, Sepanjang itu tersedia formasi yang dituju kita buat telaahan staf, karena dalam Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2018 tentang mutasi bahwa Bupati memiliki kewenangan menyetujui atau tidak menyetujui, memindahkan kapan saja sesuai pertimbangan beliau kita serahkan kepada bapak bupati, kalau beliau setuju kita proses, tetapi kalau bupati tidak setuju tidak kami proses. Karena kewenangan terakhir ada pada bupati. Namun demikian BKD sebagai pengelola manajemen tetap memberikan pertimbangan teknis terhadap kepindahan Guru tersebut kepada bupati, namun ya itu pertimbangan terakhir ada pada Bupati.</p>	<p>sekolah dalam kota mereka tidak mendapatkan rekomendasi dari Kepala Sekolah di desa tetapi mereka sudah mendapatkan SK perpindahan.</p> <p>Sebagian Informan Lain menyatakan bahwa meski berat Kepala Sekolah akhirnya memberikan rekomendasi karena alasan kemanusiaan</p>
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Yang bersangkutan harus mengajukan permohonan dulu kepada Kepala Sekolahnya	Guru itu mengajukan permohonan kepada Kepala Sekolahnya	

IV. Kepemimpinan			Kesimpulan
Pertanyaan	IL.1	IL.2	
1. Bagaimana sikap dan respons Kepala Sekolah atas kepindahan Guru?	Rata-rata selama ini Kepala Sekolah yang datang melaporkan ke saya keberatan dengan kepindahan Guru di sekolahnya, tetapi sebagian lagi Guru ada yang sudah mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolahnya	Pada prinsipnya Guru yang pindah ada rekomendasi dari Kepsek, soal dia mendukung atau tidak kami tidak tau, tetapi dengan adanya rekomendasi berarti dia menyetujui atas permohonan pindah Guru yang bersangkutan.	Sebagian besar Informan Lain menyatakan bahwa sikap dan respon Kepala Sekolah atas kepindahan mereka tidak setuju karena alasan kekurangan Guru.
	IL.3	IL.4	
	Mereka sebenarnya berat mengizinkan karena pasti kekurangan Guru	Kalau rata-rata 99% kurang setuju kalau Gurunya minta pindah, yang 1% nya di kasih saja karena rata-rata Guru yang minta pindah itu selalu memohon pindah mungkin karena alasan kemanusiaan atau daripada mengajar tidak benar di sekolahnya ya akhirnya diizinkan dengan terpkasa mengeluarkan surat rekomendasi	
2. Bagaimana proses administrasi yang ditempuh Guru untuk mengajukan perpindahan?	IL.1	IL.2	Kesimpulan
	IL.3	IL.4	
	Rata-rata yang mengurus pindah sesuai prosedur saja, namun ada sebagian kecil yang belum sesuai karena mereka pindah tanpa melalui prosedur yang jelas cenderung Guru tersebut membawa nota pejabat tertentu, sedangkan kalau melalui prosedur yang jelas akan diketahui persyaratannya lengkap atau tidak.	Yang bersangkutan mengajukan surat permohonan kepada bupati melalui BKD disertai persyaratan-persyaratan lain sesuai ketentuan yang berlaku	Informan Lain menjawab bahwa proses administrasi yang ditempuh guru dalam pengajuan perpindahan dari desa ke kota ada yang melalui prosedur yang ditentukan BKD dan ada yang pindah tanpa prosedur, namun 4 orang Informan Lain yang lain menjawab mereka tidak tau bagaimana proses administrasi yang ditempuh guru termasuk



	Rekomendasi dari Kepsek, rekomendasi dari SOPD yang dituju, rekomendasi dari UPT, rekomendasi dari Dinas, BKD	Kalau berkasnya tidak lengkap kami tolak, artinya Guru tidak membawa rekomendasi dari Kepala Sekolahnya, keadaan Guru di sana kurang, itu kami tolak, tetapi ada saja yang pindah tanpa melalui prosedur artinya tanpa melewati kami, langsung ke bupati dan BKD itu yang kami susah mau tidak mau menerima. Yang ada kami yang kena, Kepala Sekolah marah datang ke dinas tidak terima Gurunya tiba-tiba dipindahkan	kepala sekolah yang ditinggalkan, mereka merasa tidak pernah memberi rekomendasi tau-tau sudah pindah.
3. Bagaimana Kepala Sekolah sebelumnya dalam menangani masalah atau konflik di sekolah?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Tidak ada permasalahan yang mencuat di sekolah yang menimbulkan seseorang itu mengakibatkan perpindahan karena selama ini selalu berunding dan mau menerima saran apabila ada permasalahan di sekolah. Biasanya kalau ada pun sangat kecil sekali, bila Kepala Sekolah sudah tidak bisa diselesaikan di sekolah mereka meminta kami untuk menangani, ya seperti dalam masalah kekurangan guru atau kepindahan guru ini	Kalau masih bisa diatasi di level sekolah cukup diselesaikan di sekolah, kalau tidak bisa biasanya ke level dinas, nah kalau dinas masih belum bisa mengatasi diluar kewenangannya misal, biasanya melibatkan BKD misal harus ada Guru yang pindah supaya masalahnya bisa clear itu BKD nanti yang memproses dengan vonis akhirnya melalui SK bupati.	Semua Informan Lain menjawab bahwa Kepala Sekolah dalam menangani konflik di sekolah sudah cukup baik Kepala Sekolah menyelesaikan masalah dengan memusyawarahkan dan rapat kalau tidak bisa ditangani biasanya melibatkan Dinas Pendidikan dan BKD secara berjenjang.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
Baik, mereka kalau tidak bisa menyelesaikan berkoordinasi dengan kami Disdik	Tidak ada, kalau ada diselesaikan secara intern dengan memanggil kedua belah pihak untuk diselesaikan, apabila tidak bisa diselesaikan barulah dilaporkan ke kepala Dinas Pendidikan terutama yang berkaitan dengan hukum.		

4. Bagaimana Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan di sekolah?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Kepala Sekolah harus mampu memberdayakan anak buahnya, entah itu Guru PNS nya atau honor yang diangkat di sana karena rata-rata sekolah di daerah kekurangan Guru.	Itu mungkin yang lebih bisa menilai masyarakat atau Disdik, yang kami tau kalau ada permasalahan muncul, ada yang melaporkan ke BKD itu baru kami tau bagaimana Kepala Sekolah dalam pelayanannya di sekolah, tetapi bagaimana dalamnya dinas yang tau	Hampir semua jawaban Informan Lain menjawab tentang peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan pelayanan pendidikan sudah cukup bagus akan tetapi karena sarana dan prasarana di sekolah masih sangat kurang pelayanan pendidikan menjadi kurang maksimal. Hanya ada satu orang Informan Lain Kabid Mutasi Promosi yang menjawab tidak begitu tau karena tupoksi Disdik.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Kadang-kadang Kepala Sekolah mengadakan program seperti dalam ekstrakurikuler disesuaikan dengan situasi di desa	Cukup baik dan tidak ada masalah dalam pelayanan pendidikan karena sampai saat ini masih bisa ditanggulangi oleh sekolah dengan memberikan tugas tambahan ke Guru, begitu juga dengan masyarakat tidak ada masalah dan keluhan tentang pelayanan di sekolah.	
<b>V. Kompensasi (Imbalan).</b>			
<b>Pertanyaan</b>	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
1. Bagaimana selama ini pemberian insentif bagi Guru, apakah sudah sesuai dengan aturan yang ada?	Selama ini pemberian insentif di sekolah di daerah khususnya untuk daerah sangat terpencil/terdalam melalui APBN untuk diberikan kepada Guru yang ada di sekolah sangat terpencil, sementara untuk Guru yang bertugas di sekolah yang terpencil masih belum dapat. Belum ada	Kalau di BKD yang kita proses hanya TPP saja, karena sudah ada ketentuannya sudah ada peraturan bupati. saat ini untuk daerah terpencil sangat terpencil atau daerah 3D belum ada insentif dari APBD kalau dari APBN ada	Pemberian Insentif guru menurut Informan Lain Kadisdik, Kabid Pembinaan SD dan SMP sudah sesuai dengan aturan yang ada, namun empat orang Informan Lain ada yang menjawab tidak adil, belum sesuai, dan besaran nya masih kurang serta ada hanya

	anggaran lagi, aturannya belum ada	Untuk TPP belum ada perbedaan antara yang di desa dengan kota, selama ini hanya berdasarkan atas perbedaan jenjang jabatan, dalam peraturan bupati belum berlaku perbedaan insentif antara daerah terpencil atau daerah maju	menerima satu tahun saja setelah itu diberhentikan, bahkan tiga orang menjawab tidak pernah menerima insentif sama sekali
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Saya kira sudah sesuai, insentif ini diberikan untuk Guru di daerah sangat terpencil/tertinggal dari APBN Kalau Guru ada yang merasa belum menerima itu mungkin karena setiap tahun datanya berubah dari Kementerian Desa Tertinggal setiap desa itu, misal tahun ini masuk tahun depan bisa saja tidak masuk tergantung penilaian keberhasilan pembangunan di sana. kami menyesuaikan dengan data dari Kementerian.	Ada namanya " <i>tunjangan khusus</i> " untuk daerah sangat terpencil sebesar satu bulan gaji namun dibayarkan satu tahun sekali. Program ini baru berjalan tahun ini, dulu tidak sebesar ini, makanya sebenarnya Guru yang mengajar di daerah sangat terpencil itu beruntung besar sekali gajinya, dapat Tunjangan daerah, dapat sertifikasi, dapat tunjangan daerah terpencil itu diluar gaji, tetapi anehnya banyak sekali yang meminta pindah ke kota	
2. Bagaimana harapan dan solusi yang seharusnya untuk pemberian insentif?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Selama ini Guru di daerah minta insentifnya dicairkan setiap bulan, tetapi kendalanya bendahara gaji di sana tidak mau kalau harus berangkat setiap bulan sebab biaya transportasinya saja sudah melebihi insentifnya sendiri, kami berupaya mencari dasar payung hukum yang bisa memberikan penghasilan tambahan bagi seluruh Guru yang bertugas di mana pun, intinya mengkaji aturan-aturan untuk mendapatkan insentif yang sama halnya dengan Guru di daerah	Seharusnya ada perbedaan besaran insentif karena dalam Permendagri diakomodir bahwa pemberian insentif berdasarkan salah satunya lokasi kerja, artinya PNS yang bertugas di lokasi yang mempunyai kesulitan tingkat tinggi mendapatkan insentif tambahan selain PNS yang di kota	Menurut Informan Lain harapannya tentang insentif bahwa semua Guru yang mengajar di daerah seharusnya semuanya menerima insentif, ada perbedaan besaran insentif untuk setiap daerah disesuaikan biaya hidup dan bisa diterima tepat setiap bulan agar kesejahteraan guru terjamin

	sangat terpencil dan dapat dcairkan setiap bulannya.		
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Dengan adanya insentif harapan kami Bapak/Ibu Guru bisa betah tinggal di sana	Pada intinya masalah kesejahteraan perlu diperhatikan, terutama insentif seharusnya mendapat insentif sedangkan sekarang ini hanya tenaga-tenaga yang ada di daerah sangat terpencil yang mendapat insentif sedangkan yang lain kepingin juga untuk mendapatkan insentif.	
3. Bagaimana pemberian insentif dilakukan, apakah semua tenaga Guru mendapatk an insentif?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Tidak semua mendapat, baru Guru yang ada di daerah sangat terpencil /terdalam saja, namun untuk tunjangan daerah semua mendapatkan namun besaran nya masih sama rata	Iya Semua PNS mendapatkan insentif TPP, kalau Guru non PNS dari APBD belum ada, kalau dari APBN kami tidak tau	Sebagian besar Informan Lain menjawab yang mendapatkan insentif untuk daerah terpencil dan sangat terpencil saja itu pun sebagian hanya mendapat satu tahun saja yang di berikan per tiga bulan, karena ada perubahan status zona wilayah menjadi 3D (Terdalam, Terluar dan Terdepan) sebagian lagi ada yang tidak mendapatkan sama sekali insentif tersebut. Hal ini diakibatkan ada perbedaan tentang status wilayah antara Kemendes dan Mendiknas jadi yang dirugikan Guru ada yang mendapat insentif dan ada yang tidak walaupun mereka mengajar di daerah.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Tidak semua mendapatkan, hanya Guru PNS saja untuk Guru honor dan Guru kontrak tidak mendapat, pembayaran dilakukan per tiga bulan	Tidak, ini hanya untuk daerah sangat tertinggal saja	
4. Bagaimana dengan di sekolah dalam kota, apakah	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Kalau Guru di kota tidak mendapat insentif dari APBN hanya tunjangan daerah saja	Semua PNS mendapatkan kalau insentif TPP, tidak terkecuali Guru, baik di desa maupun di kota	Seluruh Informan Lain menyatakan bahwa setelah mereka mengajar di kota tidak lagi mendapat

Guru mendapatk an insentif?	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	insentif hanya mendapat tunjangan daerah dan sertifikasi saja.
	Tidak, hanya untuk PNS yang bertugas di daerah sangat terpencil saja	Tidak mendapat, untuk daerah terpencil saja tidak dapat apalagi untuk di kota	
<b>VI. Iklim Kerja</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	
1. Bagaimana iklim kerja selama ini, apakah ada konflik sehingga terjadi perpindahan?	Rata-rata Guru yang berasal dari kota lantas ditugaskan di daerah terpencil dan pelosok secara psikologis belum siap untuk ditempatkan, karena kebiasaan hidup yang layak terus ditempatkan seperti diasingkan dan ditugaskan pada luar daerah belum siap	Kecil sekali, hampir-hampir tidak ada konflik, namun ada sebagian guru yang beralasan pindah karena tidak nyaman karena diganggu oleh pemuda sekitar desa.	Jawaban yang beragam di dapat dari Informan Lain, konflik yang besar di sekolah memang tidak ada, akan tetapi guru pindah dari desa ke kota penyebabnya karena ada konflik baik itu konflik dengan masyarakat, teman se kantor maupun konflik batin akibat tidak bisa menyesuaikan diri atau beradaptasi dengan lingkungan setempat walaupun konflik tersebut tidak bisa dilihat langsung namun dapat dirasakan oleh guru yang menyebabkan tidak betah mengajar di desa.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Kalau konflik tidak ada, paling untuk penyegaran, keluarga, orang tua	Kalau konflik tidak ada, namun kebanyakan Guru yang mengajukan pindah itu beralasan tidak nyaman bertugas di desa, namanya desa sangat terpencil kecamatan sangat terpencil semua kekurangan itu wajar artinya Guru tersebut benar-benar harus punya hati yang besar dan tulus untuk melaksanakan tugasnya	
2. Bagaimana hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas antara dinas pendidikan sekolah dan staff/Guru?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Tidak ada masalah, karena dinas pendidikan selalu mengadakan rapat koordinasi dan konsultasi dengan Kepala Sekolah dan UPT dipanggil untuk menyampaikan permasalahan yang ada di tempat tugas masing-masing.	Tidak tau itu intern mereka	
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	Ada, selama ini mereka konsultasi saja dengan kami mau ada program apa pun atau masalah apapun	Selama ini baik-baik saja dan sering koordinasi, kalau ada masalah mereka biasanya bertanya kepada kami hanya kadang-kadang dalam perpindahan Kepala Sekolah tidak mengetahui, mereka sudah langsung menerima SK pindah saja.	Kabid Mutasi dan Promosi BKD yang menjawab tidak tau
3. Bagaimana pelaksanaan tugas di tempat kerja Guru yang ditinggalkan?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Sedikit banyak agak terganggu karena sudah kurang Guru ditambah dengan kepindahan pengajar, pasti ada imbasnya	Tidak tau belum ada laporan ke kami, namun selama ini yang kita proses kita utamakan sebelum CPNS masuk bisa diisi oleh tenaga kontrak dulu, jadi pindah ke kota itu nantinya tidak berdampak pada kondisi belajar mengajar, biasanya Kepala Sekolah yang mengusahakan, kalau Kepala Sekolah memberi rekomendasi paling tidak sudah ada planning dia siap menyediakan pengganti tenaga Guru minim honor dari BOS	Sebagian Informan Lain merasa tidak berpengaruh dengan kepindahan mereka ke kota karena ada pengganti Guru honor di sekolah yang lama, dan Guru mata pelajaran lebih, namun sebagian lagi menjawab bahwa ada pengaruh akibat perpindahan mereka ke kota yaitu karena secara keseluruhan Guru PNS di sana masih sangat kurang, apalagi Guru honor daerah banyak yang mengundurkan diri, satu orang menjawab tidak tau keadaan di sana karena tidak pernah lagi memantau sekolah yang lama.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Yang jelas kegiatan belajar mengajar pasti terganggu, namun terbantu oleh adanya Guru honor	Menurut saya sejauh ini baik-baik saja, tidak ada masalah karena perpindahan yang dilakukan oleh Guru tersebut sudah sesuai menurutnya. Namun tentunya pasti tidak semua daerah yang ditinggalkan seperti itu pasti untuk daerah yang kekurangan Guru bakal terasa	
<b>VII. Kebijakan Pemerintah</b>			<b>Kesimpulan</b>

Pertanyaan	IL.1	IL.2	
<p>1. Kebijakan apa yang dilakukan pemerintah daerah (Dinas Pendidikan, BKD dan Sekolah) dalam pemerataan Guru di desa dan di kota?</p>	<p>Dulu kami masih terbantu dengan adanya tenaga honor yang di kontrak daerah, tetapi untuk sekarang kami sudah tidak boleh lagi mengangkat tenaga honor ada aturan baru terkait rencana pemerintah mendata tenaga kontrak untuk diangkat jadi P3K, ini sangat terasa sekali buat kami untuk mengisi kekosongan yang ada sulit dipenuhi, paling kepala sekolah mengangkat honor yang di gaji oleh dana BOS itu pun terbatas dana nya</p>	<p>Kita sudah memetakan kebutuhan Guru, kekurangan Guru kita sudah tau sekolah mana yang masih kekurangan, tahun ini kami mengajukan formasi CPNS Guru sebanyak 299 orang untuk mengisi kekosongan di daerah-daerah, yang belum bisa dipenuhi CPNS kita masih mengakomodir tenaga kontrak yang sebenarnya sudah tidak diperbolehkan lagi, tetapi karena untuk memenuhi tanggung jawab Pemerintah Daerah dalam bidang pelayanan dasar bidang pendidikan harus menyediakan tenaga Guru di seluruh unit-unit sekolah negeri di Kotawaringin Timur</p>	<p>Menurut Informan Lain kebijakan yang diambil dalam pemerataan guru adalah dengan cara mendata ulang sekolah mana yang perlu guru, mengusulkan CPNS guru untuk diisi di sekolah-sekolah di daerah yang kosong, mengangkat guru honorer, mempertegas aturan mutasi, konsistensi aturan dalam menempatkan guru sesuai dengan SK yang diterima dari awal diangkat menjadi guru, mencermati distribusi guru dengan prioritas mana yang perlu ditambah tenaga guru dan mana yang perlu dikurangi, memperketat mutasi atas permintaan sendiri dari sekolah yang kekurangan guru.</p>
	<p><b>IL.3</b></p> <p>Melihat sekolah mana yang perlu diisi Guru dengan dana APBN tahun ini penerimaan CPNS Guru sebanyak 299 orang, untuk dari APBD dulu kita bisa mengangkat Guru Kontrak Daerah namun mulai tahun ini dilarang mengangkat Guru kontrak lagi</p>	<p><b>IL.4</b></p> <p>Kebijakan yang diambil oleh kami dilakukan dengan cara meminta kuota formasi Guru PNS di daerah di tambah lagi untuk pemerataan, dan bagi Guru yang ingin pindah kami teliti dan seleksi benar-benar apakah perlu diberi izin pindah atau tidak, namun saat ini sebagian kecil kebijakan yang kami ambil tidak dipergunakan oleh BKD atau yang lainnya, karena keputusannya final nya ada di BKD dalam hal ini Bupati, karena ada saja Guru tanpa rekomendasi dari Kepala Sekolah dapat lolos pindah, sepertinya</p>	

		<p>ada benturan kebijakan karena ada saja Guru yang berhasil pindah tanpa prosedur yang formal atau resmi melalui kami</p>	
<p>2. Bagaimana kebijakan Pemerintah Daerah (Dinas Pendidikan dan BKD) dalam mengatasi dampak perpindahan?</p>	<p><b>IL.1</b></p> <p>Disdik berusaha melengkapi sarana pendidikan dan merehab atau perbaikan perumahan dinas yang paling utama sehingga tenaga Guru yang ada dapat betah di daerah. Juga Dinas Pendidikan mempunyai kebijakan bagi Guru yang pindah ke dalam kota apabila ada penggantinya di sekolah dan disesuaikan dengan tenaga yang tersedia mencari tempat yang memang kurang di dalam kota. Untuk mengatasi tenaga untuk mengurangi dampak Guru menumpuk di kota</p>	<p><b>IL.2</b></p> <p>Perpindahan atas permintaan sendiri ke kota selama ini kita hindari kalau tidak tersedia formasi karena akan berdampak pada kelebihan Guru, yang kita proses itu yang masih tersedia formasi.</p> <p>kalau pindah tanpa rekomendasi Kepala Sekolah belum ada yang komplain ke kita, karena selama ini yang pindah itu sesuai prosedur saja walau beberapa kelengkapan tidak selengkap sebagaimana yang di atur karena ada pemukul kewenangan bupati tetap kita setuju, tetapi itu jarang terjadi dari sekian ratus ga sampai 10 orang biasanya minimal ada rekomendasi kepek, jadi</p>	<p><b>Kesimpulan</b></p> <p>Menurut Informan Lain kebijakan yang diambil dalam pemerataan guru adalah dengan cara mendata ulang sekolah mana yang perlu guru, mengusulkan CPNS guru untuk diisi di sekolah-sekolah di daerah yang kosong, mengangkat guru honorer, mempertegas aturan mutasi, konsistensi aturan dalam menempatkan guru sesuai dengan SK yang diterima dari awal diangkat menjadi guru, mencermati distribusi guru dengan prioritas harus diisi</p>



		selama ini belum ada yang komplain ke kami	
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Kami memberitahukan ke sekolah-sekolah apa saja aturan-aturan pindah, dan kami selalu koordinasi dengan BKD	Yang perlu dilakukan sehingga Guru tersebut tidak mengusulkan pindah, terutama yang baru diangkat atau CPNS sekarang harus sesuai dengan persyaratannya 10 tahun tidak boleh pindah karena ada perjanjian di atas materai. mengusulkan pengadaan Guru dan mengutamakan putra-putri yang ada di daerah untuk ditempatkan di daerahnya dengan memperhatikan kesejahteraan dan sarana prasarana yang di daerah.	
3. Bagaimana persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Menyesuaikan aturan yang ada, kita hanya mengikuti prosedur yang berlaku.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Surat Rekomendasi Kepala Sekolah</li> <li>6. Surat persetujuan Formasi dari SOPD yang dituju</li> <li>7. Rekomendasi hasil Anjab/ABK</li> <li>8. Fotokopi SKP 1 tahun terakhir</li> <li>9. SK CPNS</li> <li>10. SK PNS</li> <li>11. SK Jabatan Terakhir</li> <li>12. Foto copy Karpeg</li> </ol>	Sebagian besar Informan Lain menjawab bahwa persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan adalah Guru harus memberikan keadaan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) di tempat tugas yang akan ditinggalkan (tidak kekurangan Guru) dan yang akan dituju (ada formasi yang kosong) serta harus ada surat rekomendasi dari Kepala Sekolah, Kepala UPT, dan Kepala Dinas Pendidikan,
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	sekolah yang ditinggalkan tidak kekurangan Guru dan sekolah yang akan dituju kurang Guru dan ada rekomendasi dari Kepala Sekolah masing-masing	Dalam perpindahan Guru harus sesuai dengan aturan yaitu, seharusnya 10 tahun masa kerja, surat pengantar dari Kepala Sekolah, rekomendasinya dari Kepala UPT, surat keterangan formasi ketenagaan, surat keterangan pengganti tenaga Guru, surat pemeriksaan Pendidikan, surat foto copy tempat tugas suami/istri yang dituju untuk pindah, akta perkawinan, SK CPNS, SK PNS, SK Terakhir. surat tidak menuntut jabatan. Yang harus dilengkapi oleh Guru pindah.	serta masa kerja minimal 10 tahun.
4. Bagaimana proses perpindahan tenaga Guru dari desa ke kota selama ini?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Proses terjadinya perpindahan, kalau melalui dinas melalui prosedur, kalau kepindahan tidak melalui Dinas Pendidikan ada yang terkadang sudah memegang SK pindah mau tidak mau kita mengikuti. Kalau melalui Dinas Pendidikan pasti disesuaikan dengan prosedur, kalau waktunya belum bisa pindah tetapi pindah itu tidak melalui Disdik.	Itu yang tahu Guru yang bersangkutan prosesnya, kami hanya menerima berkas persyaratan seperti yang dikemukakan tadi	Menurut sebagian besar Informan Lain proses perpindahan Guru dari desa ke kota melalui proses yang sesuai dengan prosedur yang diminta BKD, namun 4 orang Informan Lain menjawab akibat sulit dan selektifnya Guru yang diizinkan pindah tugas dari desa ke kota mereka mengurus pindah melalui proses jalur belakang dengan memanfaatkan kedekatan
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	Prosesnya melalui prosedur dan ada juga yang langsung kebijakan bupati	Perpindahan Guru seharusnya sesuai aturan dari bawah terlebih dahulu atau berjenjang dan ada penggantinya tetapi ada saja yang mengurus sendiri dengan berbagai cara, karena tidak sesuai aturan Dinas Pendidikan hanya menerima SK pindah yang sudah jadi, sehingga konsekuensinya apabila ada masalah tentang pengkajian yang bermasalah atau keterlambatan penggajian maka Dinas Pendidikan tidak bisa membantu.	dengan pejabat di pemerintah daerah setempat tanpa melalui persyaratan yang diminta Dinas Pendidikan dan BKD
<b>VIII. Sikap</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	
1. Bagaimana sikap Guru terhadap pelayanan pendidikan di daerah selama ini?	Mereka yang ditempatkan di desa-desa apalagi daerah terpencil seharusnya sudah siap bekerja dengan keterbatasan di daerah, Dinas Pendidikan mempertegas aturan yang ada tanpa memikirkan siapa ada di belakangnya sehingga tingkat perpindahan akan tertangani.	Kami tidak begitu tau, yang lebih tau mungkin Disdik	Pada umumnya IT menyatakan bahwa Guru yang ditempatkan belum siap bekerja karena keterbatasan di tempat tugas, dan perlu adanya ketegasan dalam menolak tenaga kesehatan yang pindah tanpa adanya syarat yang lengkap sedangkan sebagian lagi menjawab bahwa
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	

	<p>Mereka sepertinya kurang sreg dengan kondisi tempat tugas, sebenarnya kalau disyukuri akan terasa nikmat, pekerjaan mulia. Kalau Kepala Sekolah menyikapi persoalan pindah itu suatu hal yang kurang wajar karena masa bakti mereka kadang-kadang belum sampai 2 tahun PNS yang baru datang sudah mengajukan pindah, mestinya Guru paling tidak 5-6 tahun bisa mengusulkan pindah dengan berbagai alasan ke perkotaan.</p>	<p>Sebagian besar sepertinya tidak siap, mungkin harapan mereka berbeda dengan kenyataan di lapangan sehingga ketika melihat perumahan yang kurang layak, sikap mereka berubah, perlu adanya ketegasan antar instansi untuk menolak dan menerima perpindahan guru apabila salah satu persyaratan pindah belum terpenuhi. Sebagian besar sepertinya tidak siap meskipun mereka sebenarnya juga mendukung adanya pelayanan di sekolah luar kota</p>	<p>menyikapi perpindahan tersebut kurang wajar karena Kepala Sekolah tidak setuju tetap juga di proses, pendapat dari sebagian lagi menjawab mengatakan bahwa perpindahan Guru tidak adil karena Guru yang sudah lama mengabdikan tidak dapat pindah sedangkan tenaga yang baru sudah dapat pindah.</p>
<p>2. Bagaimana menurut bapak/ibu apakah ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah di desa setelah Guru tinggalkan?</p>	<p><b>IL1</b></p>	<p><b>IL.2</b></p>	<p><b>Kesimpulan</b></p>
	<p>Ya ada, karena kalau belum apa-apa mereka minta pindah, yang kasihan masyarakat di sana, tidak bisa menikmati pelayanan pendidikan dengan baik, akan terjadinya rangkap jabatan satu orang Guru memegang beberapa kelas dan menambah beban tugas meningkat, hal ini mengakibatkan pelayanan pendidikan sedikit akan terhambat, yang kasihan anak didik di sana terbengkalai</p>	<p>Biasanya pelayanan akan sedikit terganggu, namun pada umumnya biasanya Kepala Sekolah yang mengusahakan, kalau Kepala Sekolah memberi rekomendasi paling tidak sudah ada planning dia siap menyediakan pengganti tenaga Guru minim honor dari BOS</p>	<p>Menurut jawaban sebagian Informan Lain bahwa ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah sekolah ditinggalkan karena kekurangan guru PNS, pendidikan menjadi kurang lancar akibat semakin berkurang Guru di desa.</p>
	<p><b>IL.3</b></p>	<p><b>IL.4</b></p>	

	Saya kira tidak ada pengaruh yang berat apabila pindah sesuai prosedur, akan tetapi kalau tidak dengan prosedur otomatis akan berdampak pada proses belajar mengajar pasti murid ada yang ditinggal Gurunya.	Pasti berpengaruh, karena kekurangan guru dalam memberikan pelayanan pendidikan di desa dan kemungkinan capaian kegiatan belajar menurun, karena beban mengajar bagi guru yang tersisa di desa terlalu berat, hasilnya pun akan kurang efektif kalau terlalu berat beban guru tersebut	
3. Bagaimana pelaksanaan tugas Guru di tempat kerja yang baru (di kota)?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Sepertinya baik karena sesuai keinginan Guru yang bersangkutan karena sampai saat ini tidak ada laporan yang dari sekolah ke Disdik	Tidak tau belum ada data tentang itu, Cuma yang kita tau kalau di kota kegiatannya lebih sibuk daripada di desa seperti ekstrakurikuler, pengembangan diri, itu Guru mau tidak mau harus bisa mengikuti	Informan Lain menjawab bahwa di tempat kerja yang baru guru sangat betah karena dekat dengan keluarga, biaya hidup lebih ringan, serta mudahnya mendapatkan informasi dan untuk peluang pengembangan karier cukup bagus, ada juga yang menjawab di kota harus belajar lagi dan harus mengikuti kegiatan di sekolah yang ada di kota yang otomatis berbeda jauh dengan sekolah di desa keaktifannya. Dan tiga orang lagi menjawab tidak tau
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Bagus saja Guru betah yang jelas dekat dengan keluarga mereka lebih fokus mengajar	Bagus, karena sesuai keinginannya, mungkin faktor keluarga dekat mereka lebih tenang, fasilitas Pendidikan, hiburan pendidikan dekat	
<b>IX. Motivasi</b>			<b>Kesimpulan</b>
<b>Pertanyaan</b>	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	
1. Apa motivasi Guru dalam bekerja di daerah?	Disdik memotivasi mereka harusnya mengabdikan terlebih dahulu di daerah untuk melayani masyarakat terutama di daerah dengan memperhatikan kebutuhan Guru tersebut dengan memberi insentif, namun kami sadari masih ada kekurangan dalam memenuhi kebutuhan	Tidak tau, itu masing-masing pribadi Guru	Semua Informan Lain menjawab motivasi mereka bekerja di daerah untuk mengabdikan dan memajukan pendidikan anak-anak di desa karena merasa dibutuhkan bertahan di sana serta menjalankan tugas sesuai janji waktu di angkat menjadi CPNS Guru di

	mereka di daerah, ke depannya semoga semua dapat teratasi karena kami pun tetap berusaha.		desa
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Salah satunya karena sudah diangkat jadi PNS ingin mengabdikan, untuk kesejahteraan keluarga juga	Salah satunya karena sudah diangkat jadi PNS ingin mengabdikan, untuk kesejahteraan keluarga juga. Guru di daerah seharusnya mampu mengamalkan ilmu untuk mencerdaskan anak-anak di desa, serta dapat berpenghasilan yang lebih dari cukup, agar betah di daerah.	
2. Apa alasan dan motivasi Guru untuk pindah ke kota?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Biasanya mereka beralasan karena mengikuti suami, penyegaran, ingin mengembangkan karier, sudah lama ditempatkan pada daerah terpencil, kami dinas hanya bisa mengikuti aturan-aturan yang berlaku dalam merespons keinginan Guru tersebut, kalau tidak memungkinkan pindah kami tolak	Rata-rata ingin berkumpul dengan keluarga	Semua Informan Lain menjawab pertanyaan tentang motivasi Guru pindah ke kota adalah demi keluarga, pengembangan karier terutama melanjutkan pendidikan, dan penyegaran/mencari suasana baru.
	<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>	
	Untuk pengembangan karier, mendekati keluarga, melanjutkan pendidikan, dsb.	Pada umumnya masalah keluarga, mengikuti suami dan istri yang mengakibatkan terjadinya perpindahan tersebut.	
3. Motivasi apa yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota?	<b>IL.1</b>	<b>IL.2</b>	<b>Kesimpulan</b>
	Pembinaan bersama dengan bidang-bidang lain baik SD maupun SMP, karena mereka perlu perhatian dan penghargaan secara kekeluargaan tanpa ada perhatian dari Dinas Pendidikan maka tenaga	Supaya betah kalau PNS dia sudah menghibahkan diri sebagai Guru di mana pun berada, kalau itu yang dia pegang dia akan betah, tetapi kalau berfikir saya ingin juga tinggal di kota susah.	Beragam pendapat Informan Lain dalam menjawab pertanyaan tentang motivasi yang harus ditanamkan agar Guru tidak pindah dari desa ke kota, menurut mereka Guru harus

	<p>Guru tersebut akan meninggalkan tempat tugas, serta dilengkapi fasilitas, sarana dan prasarana diperbaiki dan memberikan kesempatan untuk mendapatkan penghargaan bagi Guru yang berprestasi</p>	<p>Mungkin motivasi pendukung tadi, kalau keluarganya atau pasangannya sama-sama bekerja di sekitar lokasi yang bersangkutan mungkin akan betah. Ketika Pengangkatan tenaga kontrak pakai tes tujuannya mengisi yang kekosongan pengisian tes diusahakan asal daerah. Di Kotawaringin Timur baru sekali lewat tes sebelumnya melalui mekanisme siapa yang melamar. Untuk CPNS tahun ini bagi yang berdomisili dekat dengan unit kerja yang dilamar dalam Seleksi Kompetensi Bidang akan diberikan nilai tambah</p>	<p>menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya dan harus punya komitmen untuk mengabdikan di mana saja bertugas dengan penuh tanggung jawab. Dan agar Guru betah di desa sebaiknya pemerintah memberikan reward baik itu dalam pengembangan karier maupun dengan memberikan insentif yang layak dan minimal fasilitas rumah dinas yang memadai. Ada juga yang berpendapat motivasi agar guru tidak melakukan pindah dari desa ke kota sebaiknya diangkat pegawai dari daerah setempat atau yang punya pasangan hidup warga sekitar desa</p>
<b>IL.3</b>	<b>IL.4</b>		
	<p>Kita beri insentif agar ada tambahan penghasilan, untuk sarana prasarana kami ajukan di musrembang supaya diprioritaskan MCK, PAM, perbaikan bangunan sekolah, dan rumah dinas.</p>	<p>Memberikan reward, insentif, rehab perumahan dinas, fasilitas kendaraan dinas, penambahan tunjangan kinerja, penilaian tenaga berprestasi, yaitu guru berprestasi, dan diberikan pembangkit listrik tenaga surya untuk menunjang kegiatan pelaporan yang dikerjakan di rumah.</p>	

## LAMPIRAN 4. REDUKSI DAN VERIFIKASI DATA

## ) Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat Dari Variabel Individu

## a. Pengembangan Karier

Aspek Pengembangan Karier	Informan Utama (IU)	Informan Lain (IL)					Guru Lain yang Tidak Pindah
		KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	
<p>Pelaksanaan pengembangan karier berupa study lanjut</p> <p>- Pada umumnya guru yang pindah merasa tidak ada program sosialisasi untuk melanjutkan pendidikan bagi guru di daerah</p> <p>- guru tidak tahu syarat-syarat untuk melanjutkan pendidikan.</p> <p>- guru yang ingin kuliah harus mencari tau sendiri informasinya ke Disdik.</p> <p>- Pengembangan karier bagi guru yang ada di daerah tidak terencana</p>	<p>Mendukung guru untuk melanjutkan sekolah, tetapi harus diperhatikan dulu kekosongan guru dengan melihat prioritas kebutuhan di sekolah terutama di daerah yang banyak kurang ketersediaan guru di sekolah.</p>	<p>berjalan baik sesuai dengan regulasi yang ada, guru bisa naik pangkat dalam jangka 4 tahun, tidak semua guru dapat difasilitasi tugas belajar karena berkaitan dengan kampus yang jauh dengan tempat tugas, sebagian guru ada yang men gurus izin belajar ke sini. Sebagian lagi ada yang tidak mau kuliah merasa golongan sudah tinggi dan mendekati masa pensiun</p>	<p>Biasanya dari Dinas Pendidikan pengumuman disebarakan serta disosialisasikan ke UPT-UPT di Kecamatan siapa-siapa yang mau melanjutkan pendidikan atau sekolah.</p>	<p>Dengan meningkatkan pendidikan usia muda yang berpotensi kita dorong untuk melanjutkan pendidikan minimal ke tingkat S1.</p>	<p>Tidak pernah ada program pengembangan karier dari dinas, tetapi dari UPTD dihimbau untuk melanjutkan sekolah lagi.</p>	<p>Untuk pengembangan karier guru di desa masih kurang diperhatikan, kebanyakan guru yang dalam kota yang mudah dalam mengembangkan karier seperti melanjutkan pendidikan.</p>	

Tema 1 :

Program melanjutkan sekolah bagi guru di desa didukung oleh Dinas Pendidikan, namun disesuaikan dengan keadaan karena Kabupaten Kotawaringin Timur masih kekurangan guru di desa, tidak memungkinkan guru untuk tugas belajar, namun untuk izin belajar sangat didukung



	<p>asal tidak meninggalkan tugasnya sebagai guru, program ini sudah disosialisasikan ke sekolah-sekolah dan Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan (UPTD) di Kecamatan. Tetapi guru yang pindah ke kota merasa waktu di desa tidak ada sosialisasi tentang pengembangan karier dalam melanjutkan pendidikan, sehingga mereka tidak tahu cara dan syarat-syarat untuk mengajukan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. Begitu juga guru yang tidak pindah ke kota guru di desa merasa kurang diperhatikan dalam pengembangan karier, program melanjutkan pendidikan lebih banyak peluang untuk guru yang bertugas di kota.</p>	<p>Dinas Pendidikan berurusan setiap tahunnya memanggil guru untuk mengikuti pelatihan, seminar dan pertemuan melalui Bidang Pembinaan SD dan Bidang Pembinaan SMP terkait program.</p>	<p>Kalau itu kami tidak tau, itu program Dinas Pendidikan, seharusnya Dinas Pendidikan mengadakan program itu karena syarat guru bisa naik pangkat salah satunya guru wajib mengikuti program pengembangan diri seperti melalui diklat, Kelompok Kerja guru (KKG) maupun musyawarah kelompok kerja Kepala Sekolah, itu semua harus ada untuk menunjang dalam Penilaian Angka Kredit guru agar bisa naik pangkat.</p>	<p>Salah satunya menyarankan agar guru kuliah ke jenjang S1.</p>	<p>mengundang guru Program KKG, memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi kenaikan pangkat dalam 2,5 tahun, serta mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun instansi lain yang menunjang karier mereka</p>	<p>Pemah dulu ada sosialisasi dari UPT seperti program KKG. Dinas memfasilitasi saja pada dasarnya dinas mendukung agar guru semua minimal berpendidikan S1 untuk menunjang syarat mendapat sertifikasi.</p>	<p>Tidak tau, rasanya tidak pernah ada sosialisasi ke sekolah saya hanya mengajar saja</p>
<p>Bentuk pengembangan karier yang sudah dilaksanakan</p>	<p>- IU sebagian besar tidak tau program pengembangan karier dari Dinas Pendidikan mereka hanya monoton mengajar - IU merasa guru di desa jarang dilibatkan tetapi yang dilibatkan guru di kota karena lebih dekat. - Sebagian IU lagi merasa pernah ada Dinas Pendidikan memfasilitasi pelatihan kurikulum, program percepatan, ijin belajar, UKG, seminar, pelatihan.</p>						

Tema 2 :

Bentuk pengembangan karier yang sudah dilaksanakan Dinas Pendidikan adalah berupa pelatihan, seminar melalui Bidang pembinaan SD dan SMP, KKG, Program Percepatan, pertemuan kedinan terkait program yang ditangani, kenaikan pangkat dalam 2,5 tahun, Izin belajar, UKG, lomba-lomba. Sebagian IU merasa program-program dari Dinas Pendidikan pernah ada, namun sebagian IU ada yang tidak tau bentuk program pengembangan karier dari Dinas Pendidikan karena sulitnya informasinya ke sekolah di daerah pelosok.

<p>Syarat pengajuan tugas belajar</p>	<p>- Sebagian besar Informan Utama mengatakan bahwa mereka belum mengetahui syarat untuk melanjutkan pendidikan karena belum ada surat edaran ke sekolah dan belum pernah bertanya karena belum mau melanjutkan sekolah.</p> <p>- Hanya sebagian kecil saja yang tau bagi yang pernah ikut ijin belajar.</p>	<p>Untuk pendidikan harus linier dengan tupoksinya dan masa kerjanya diutamakan yang sudah 2 tahun atau sudah lama dan berkeinginan untuk melanjutkan pendidikan, sehingga sekolah yang dituju tidak asal-asalan.</p>	<p>Melalui pengembangan diri seperti ikut diklat, publikasi penelitian ilmiah, pelatihan, dll. Selain kegiatan rutin tugas guru mengajar di kelas</p>	<p>Ijazah terakhir, Bekerja sebagai PNS di Kotim, untuk syarat yang lain menyesuaikan dengan permintaan kampusnya saja</p>	<p>Yang pasti harus linier dan asal tidak meninggalkan tugas sekolah karena kami kekurangan guru terutama di daerah, kami dukung saja untuk melanjutkan sekolah</p>	<p>- Tidak tau, guru yang mau kuliah saja langsung yang mencari informasi ke dinas</p> <p>- Masa kerja sudah 2 tahun, jurusan sesuai dengan bidang tugasnya mengajar agar meningkatkan kinerja.</p>	<p>- Harus linier itu pun jarang sekali tugas belajar karena murid terlantar, kalau izin belajar didukung saja</p> <p>- Tidak ada syarat khusus, siapa yang mau saja karena itu biaya masing-masing asal tidak mengganggu mengajar</p>
<p>Proses pengajuan tugas belajar</p>	<p>Sebagian besar Informan Utama mengatakan bahwa mereka belum mengetahui proses untuk melanjutkan pendidikan baik tugas belajar maupun izin belajar.</p>	<p>Harus mengabdikan 2 tahun baru bisa melanjutkan sekolah. tetapi belum ada yang tugas belajar karena kekurangan tenaga guru, tetapi kalau ingin izin belajar didukung</p>	<p>misal ada tawaran dari pusat dibuka beasiswa kuliah yang memenuhi syarat ikut tes terus lulus, baru mengajukan tugas belajarnya.</p>	<p>Ada surat Rekomendasi dari Kepala Sekolahnya, dan diketahui oleh Dinas Pendidikan dan BKD dengan SK Bupati.</p>	<p>Kami sangat mendukung untuk Tugas Belajar</p>	<p>- Kepala Sekolah tidak tau bagaimana proses pengajuan tugas belajar</p> <p>- Pada umumnya yang masih muda sering mengikuti test</p>	<p>Tidak tau proses pengajuan tugas belajar, tetapi Dinas Pendidikan mengarahkan untuk mengembangk</p>
<p>Tema 3. Syarat utama tugas belajar adalah jurusan yang diambil harus linier, masa kerja minimal 2 tahun, Ijazah terakhir, tidak meninggalkan tempat tugas di sekolah, syarat lainnya disesuaikan dengan kampus yang dituju, untuk izin belajar belum bisa karena di daerah masih kekurangan guru sekolah tidak bisa ditinggalkan. Tetapi syarat-syarat ini hanya sebagian kecil saja diketahui oleh guru yang bekerja di sekolah yang ada di desa.</p>							

	Tidak pernah ada edaran secara tertulis.					pendidikan.	an pendidikan.
Tanggapan Dinas pendidikan jika ada usulan tugas belajar	Sebagian besar Informan Utama menyatakan bahwa Dinas Pendidikan mendukung untuk melanjutkan pendidikan terutama ke jenjang S1 asal tidak meninggalkan tugas mengajar	Disdik mendukung untuk peningkatan kualitas pendidikan tenaga guru di daerah dan sertifikasi guru asal tidak meninggalkan tugas mengajar karena Kotawaringin Timur masih kekurangan guru terutama di daerah.	tidak tau. Namun beberapa guru yang mengajukan izin belajar syaratnya tentu sudah harus memegang rekomendasi dari Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan terlebih dahulu	Kami sangat mendukung sepanjang tidak meninggalkan tugas dan tidak mengganggu proses belajar mengajar,	Disdik sangat mendukung guru untuk melanjutkan pendidikan nya melalui izin belajar, namun saat ini belum ada yang diizinkan tubel	Disdik mendukung, asal kuliah diluar jam mengajar, dengan biaya sendiri dan tidak mengganggu tugas mengajar di sekolah.	Dinas pendidikan mendukung, tetapi sosialisasi ke sekolah masih kurang
	<p>Tema 4.</p> <p>Proses pengajuan tugas belajar harus melalui usulan tertulis dari Kepala Sekolah disertai persyaratan yang lengkap ke Dinas Pendidikan kemudian diteruskan secara bejenjang ke BKD, apabila sudah keluar SK Izin Tubelnya dari Bupati baru kuliah. Karena di dari tanggapan Dinas Pendidikan jika ada usulan tugas belajar</p> <p>raah masih kekurangan guru belum ada yang diizinkan untuk tugas belajar, hanya sebatas izin belajar. Tetapi proses izin belajar maupun tugas belajar ini tidak diketahui oleh IU maupun guru yang bertugas di desa.</p>						
Sosialisasi pengembangan karier yang dilakukan ke sekolah	- Sebagian besar IU merasa Dinas Pendidikan tidak pernah melaksanakan sosialisasi	diformasikan pada saat pertemuan dan pelatihan yang dilaksanakan di kabupaten.	belum ada laporan tertulis ke BKD dari Disdik, namun ada beberapa pegawai yang tidak men guru s izin belajar terlebih dahulu, langsung	Setiap kunjungan kerja minimal satu tahun sekali Kabid Pembinaan SD	Disdik menghimbau sejak tahun 2015 guru harus S1 terutama untuk sertifikasi	Tidak pernah dilaksanakan kalau sosialisasi, tetapi Dinas Pendidikan menyarankan	Sosialisasi ke sekolah belum pernah ada tetapi informasi untuk

	pengembangan karier ke sekolah. - Hanya satu orang Informan Utama pernah ikut sosialisasi di sekolahnya	kuliah, tanpa men guru s terlebih dulu izin ke Bupati melalui BKD, sehingga saat lulus ijazah tidak diakui, kemungkinan kurang sosialisasi	selalu menyosialisasikan agar guru yang belum S1 wajib melanjutkan ke S1	guru wajib S1. Sosialisasi tertulis dari Dinas Pendidikan dikirim ke sekolah,	untuk kuliah lagi, Disdik tidak menyediakan anggaran untuk tugas belajar atau izin belajar	melanjutkan pendidikan mencari sendiri ke Disdik,
<p>Tema 6 :</p> <p>Sosialisasi pengembangan karier ke sekolah biasanya disampaikan saat pelatihan atau kunjungan kerja, tetapi sosialisasi dirasakan masih kurang jelas, hal ini dirasakan oleh Kabid mutasi yang menyatakan bahwa selama ini ada beberapa guru yang tidak men guru s izin belajar terlebih dahulu, langsung kuliah, tanpa men guru terlebih dulu izin ke Bupati melalui BKD, sehingga saat lulus ijazah guru tidak diakui, hal ini juga dirasakan oleh Kepala Sekolah di daerah sehingga sebagian besar guru maupun Informan Utama di daerah merasa tidak mengetahuinya.</p>						

#### b. Dukungan Keluarga

Aspek Dukungan Keluarga	Informan Utama (IU)		Informan Lain (IL)				Guru Lain yang Tidak Pindah
	KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	Keluarganya yang Tidak Pindah	
Bentuk dukungan dan reaksi keluarga terhadap kepindahan guru	Semua Informan Utama menyatakan bahwa mereka sangat didukung oleh keluarga dalam kepindahan tugas dari desa ke kota bahkan dorongan keluarga dan menjadi faktor utama mayoritas guru pindah dari desa ke kota	Rata-Rata semua pindah ke kota sangat didukung keluarga, untuk berkumpul atau untuk mengembangkan karier	Mayoritas guru yang pindah ke kota di dukung oleh keluarganya	Pasti ada dukungan dari keluarga	Dari keluarga kebanyakan menyuruh pindah, bahkan keluarga yang mengurus kepada pejabat yang berwenang	Mendukung, dari keluarga biasanya menyuruh pindah ke kota. - Keluarga guru datang untuk meminta guru pindah	- Keluarganya yang meminta untuk pindah
<p>Tema 7 :</p> <p>Keluarga sangat mendukung kepindahan ke kota, sebagian keluarga guru berusaha ikut mengurus kepindahan dengan terlibat mencari rekomendasi</p>							

Alasan keluarga mendukun g pindah	dari pejabat.	<p>- Pada umumnya karena adanya dukungan dari keluarga untuk pindah agar dapat berkumpul dengan keluarga</p> <p>- Mengurus keluarga yang sakit.</p> <p>- Jarak tempuh yang begitu jauh ke kota, akses jalan sulit ditembus, biaya hidup mahal, perumahan guru tidak layak, sarana dan prasarana sekolah kurang, insentif yang tidak mencukupi, air bersih, listrik, sinyal, internet, akses informasi, akses Pendidikan, dan pendidikan yang bagus bagi anak-anak mereka sulit di dapat.</p> <p>- Sebagian IU ada yang pindah karena ada konflik di tempat tugas yang lama.</p> <p>- Butuh penyesaran dan demi menunjang pengembangan karier mereka karena mereka beranggapan semua gampang mereka dapatkan jika tinggal di kota</p>	<p>pihak keluarga ada dominasi untuk memindahkan kadangan dengan dia diupayakan dengan berbagai cara untuk pindah, tetapi saat ini selalu kita anjurkan kalau tidak ada berkas-berkas lengkap terutama rekomendasi dari Kepala Sekolah yang bersangkutan, kita tidak terima/dikembalikan secara baik-baik, mereka pada umumnya beralasan untuk mengikuti suami atau istri yang bekerja di perkotaan.</p>	<p>1. Alasannya yang pertama itu pasti keluarga rata-rata, orang tua, suaminya atau istrinya berada di kota.</p> <p>2. Fasilitas di desa untuk pengembangan pendidikan dan Pendidikan anaknya kurang memadai.</p> <p>3. Mendekati sarana pendidikan dan Pendidikan.</p> <p>4. Ada yang pindah karena lingkungan ada yang merasa terganggu dengan masyarakat setempat.</p> <p>5. Jauh adat budayanya tidak bisa mengikuti masyarakat setempat jadi psikis nya tertekat.</p> <p>6. Mendekati lokasi pendidikan untuk mengembangkan karier</p>	<p>Mengikuti tugas suami di kota, mengurus orang tua yang sakit biasanya itu alasan mereka</p>	<p>Biasanya untuk karier berkembang, dan peningkatan pendidikan dan untuk perbaikan ekonomi, mendekati Keluarga, mengurus orang tua yang sakit, yang mengurangi biaya, dsb.</p>	<p>- ingin berkumpul dengan keluarga</p> <p>- Ingin mengemban gkan kariernya lebih baik di kota, dan untuk penyegaran</p>	<p>- Kalau teman saya yang pindah itu alasannya mendekati keluarga Rata-rata yang saya dengar alasan mereka pindah katanya di desa susah apa-apa mahal terus, sering digoda sama pemuda desa sini tidak nyaman lagi.</p>
-----------------------------------	---------------	--	--	---	--	---	---	--

## Tema 8 :

Pada umumnya karena adanya dukungan dari keluarga untuk pindah agar dapat berkumpul dengan keluarga, mengurus keluarga yang sakit, Jarak tempuh yang begitu jauh ke kota, akses jalan sulit ditembus, biaya hidup mahal, perumahan guru tidak layak, sarana dan prasarana sekolah kurang, insentif yang tidak mencukupi, air bersih, listrik, sinyal, internet, akses informasi, akses Pendidikan, dan pendidikan yang bagus bagi anak-anak mereka sulit di dapat, Sebagian Informan Utama lagi ada yang pindah karena ada konflik di tempat tugas yang lama, lingkungan kerja yang tidak nyaman, butuh penyesuaian dan demi menunjang pengembangan karier mereka karena mereka beranggapan semua hal di atas lebih gampang mereka dapatkan jika mereka tinggal di kota

## 2) Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat Dari Variabel Organisasi

### a. Sumber Daya

Aspek Sumber Daya	Informan Utama (IU)	Informan Lain (IL)				Guru Lain yang Tidak Pindah	
		KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP		
Distribusi Guru di desa	Semua Informan Utama menyatakan bahwa penyebab tenaga guru PNS di Kabupaten Kotawaringin Timur belum merata terutama di desa masih sangat kurang, guru	masih terjadi kesenjangan, memang rata-rata di daerah kita tenaga guru menumpuk di kota. Alasannya fasilitas di dalam kota terpenuhi dan akses informasi, kebanyakan guru perempuan mengikuti tugas suaminya, Ada daerah yang rasio tenaganya berlebihan dan ada juga kekurangan. Hal ini dikarenakan belum ada hak untuk pindah misalnya untuk yang baru diangkat CPNS beberapa tahun kemudian sudah	Belum merata, sangat timpang antara desa dan kota, di desa sangat kurang dari segi jumlah guru. tetapi kebutuhan di kota juga sesuai saja karena muridnya banyak, rombongan belajar banyak namun di kota tidak ditambah guru juga tidak apa-apa, sudah memadai guru	Belum Merata, namun tahun ini pemerataan sudah mulai ada, hanya saja kekurangan guru masih saja kurang dikarenakan ada yang pensiun, ada yang pindah, ada yang meninggal, sedangkan moratorium penerimaan CPNS sudah lama sekali, baru tahun ini pemda	Belum merata, tetapi tiap kecamatan itu berbeda-beda ada di Kepala Sekolah di Bukit Santuai tu kurang guru, guru yang ada tidak aktif malah konsultasi ke kami hukumannya minta dipindahkan saja ke kota biar dia aktif kalau di kota. Sebenarnya di kota juga tidak penuh-penuh amat	Kepala Sekolah di Desa Masih belum merata, di desa kurang, guru banyak menumpuk di kota Belum sesuai karena masih banyak guru kelas yang kosong. Untuk mengisi kekosongan tersebut dengan memberikan tugas tambahan kepada guru yang lain yang lain	Guru di desa kurang, di sekolah kami saja masih kekurangan guru, sehingga kadang kami mengerjakan pekerjaan sekaligus dan menambah beban kerja kami semakin tinggi. Sangat-sangat kurang dan belum terpenuhi karena masih banyak daerah-daerah

	kebanyakan di kota.	minta pindah, padahal syarat mutlak yang harus dipenuhi adalah bersedia ditempatkan dimana saja tetapi kenyataan tidak. Ini karena adanya ketidak sinkronisasian pimpinan atau pejabat atasan yang berkaitan dengan memberikan rekomendasi pindah yang seharusnya tidak diberikan.	nya, namun di desa keberadaan guru ini sangat dibutuhkan	membuka penerimaan CPNS lagi.	mengingat rombongan belajar dan muridnya juga banyak tetapi di kota cukup guru.	mengakibatkan beban kerja bertambah. Tetapi saya sebagai Kepala Sekolah tetap mengusulkan permintaan tenaga guru untuk mengisi kekosongan tersebut.	yang kosong gurunya, ini merupakan yang menjadi masalah kami di daerah karena ada tenaga guru yang melayani 2-3 kelas sekaligus.	
	<p>Tema 9 :</p> <p>Semua Informan baik utama maupun Informan Lain sepakat bahwa jumlah guru di Sekolah yang ada di desa dirasakan sangat kurang dan tidak merata sehingga setiap orang harus melakukan pekerjaan tambahan dan beban kerja menjadi tinggi karena merangkap pekerjaan.</p>							
Ketersediaan sarana dan prasarana di Desa	Informan Utama menyatakan bahwa sarana dan prasarana yang disediakan oleh pemerintah masih kurang memadai terutama untuk guru kurang, bangunan sekolah dan rumah dinas guru tidak layak huni bahkan tidak ada rumah dinas, dan harus mengontrak rumah penduduk, listrik,	Masih minimnya fasilitas pendukung, misalnya sarana tempat tinggal perumahan guru di daerah, akses jalan yang kurang baik dan belum memadai, serta sebagian rumah dinas di daerah memang ada yang tidak layak lagi untuk dipergunakan oleh guru akan tetapi	Tidak tau, itu Dinas Pendidikan yang lebih tau	Masih kurang, ketersediaan rumah dinas dibangun saat program inpres jadi keadaannya sekarang sudah sangat tidak layak, karena dulu tidak ditempati jadi tidak terurus, mobil, meja bangku, ruang kelas, bangunan sekolah sudah banyak yang rusak. Ini semua	Masih kurang, rumah dinas saat ini sudah terpenuhi untuk sarana dan prasarana di sekolah, dari 17 Kecamatan ini kami sudah mulai ada program perbaikan dan rehab sekolah serta rumah dinas, untuk penerimaan CPNS 299 orang guru tahun ini kami sudah usahkan	Saat ini sudah kurang, khususnya meja kursi, bangunan sekolah pada rusak, rumah dinas guru sudah roboh, sudah diusulkan ke dinas tetapi belum ada penanganan Kalau sarana prasarana masih sangat kurang sehingga perlu pembuatan tempat tinggal dan perhatian pemerintah, masih banyaknya guru yang belum mempunyai tempat tinggal karena di	Menurut saya sangat kurang, khususnya meja kursi, bangunan sekolah pada rusak, rumah dinas guru sudah roboh, sudah diusulkan ke dinas tetapi belum ada penanganan Kalau sarana prasarana masih sangat kurang sehingga perlu pembuatan tempat tinggal dan perhatian pemerintah, masih banyaknya guru yang belum mempunyai tempat tinggal karena di	Perlu ada peningkatan rehabilitasi/perbaikan sarana tempat tinggal guru yang kurang layak, terutama untuk kebutuhan listrik dan air sehingga guru akan tetap tinggal di daerah - Masih kurang, perlu perhatian sarana penunjang terutama alat transportasi,

	air, akses jalan, internet, sinyal telepon, sangat sulit.	tetap ditempati oleh guru yang ada.		sudah kami ajukan di musrembang dari tingkat desa-kabupaten	pembangunan rumah dinas guru, Cuma memang belum semua terakomodir.	desa sangat sulit mencari kontrakan.	penerangan, untuk mencari kontrakan di daerah susah dan harganya mahal.	
Strategi mengatasi kekosongan tenaga guru sesudah kepindahan	<p><b>Tema 10 :</b> Sarana dan prasarana pendukung pelaksanaan tugas guru di desa seperti rumah dinas guru, bangunan sekolah, bangku kursi, akses listrik, jalan, dan air bersih, masih kurang.</p> <p><b>Tema 11 :</b> Untuk mengatasi kekurangan tenaga akibat kepindahan harus dilakukan penerimaan tenaga baru dengan perjanjian kerja dan memotivasi guru lain agar tidak pindah serta penegakan aturan mengenai kepindahan itu sendiri.</p>							
	Semua Informan Utama menyatakan bahwa untuk mengatasi kekosongan tenaga guru di desa pemerintah harus mengangkat tenaga guru honor daerah yang berasal dari daerah setempat agar tidak lagi terjadi guru yang mengajukan pindah tugas ke daerah asalnya	Proporsi pengangkatan pegawai antara daerah sudah diatur dan diperhitungkan, namun kenyataannya, ada yang pindah tugas dengan jalan tanpa melalui prosedur. akibatnya kekurangan guru mengakibatkan ada yang menanggung beban kerja yang berlebihan.	Inisiatif setempat mengambil dari tenaga kontrak daerah, tenaga honor yang dibiyai BOS, di beberapa sekolah minta dukungan tenaga honor yang dibiayai oleh perusahaan melalui dana CSR untuk membantu pendidikan di desa.	Mengangkat guru honor kontrak daerah, ada aturan harus 15% dari dana BOS maksimalnya untuk menggaji honor, padahal kami kekurangan guru. Apalagi saat ini sudah tidak boleh mengangkat tenaga honor baru. serba salah kita menyikapi nya	Mengangkat guru SK yang sudah diterima, sehingga dapat mengisi tenaga guru yang kosong, dan memberikan motivasi agar tidak pindah, kalau ada yang ingin pindah supaya jangan diproses pindah nya.	Menempatkan guru berdasarakan SK yang sudah diterima, sehingga dapat mengisi tenaga guru yang kosong, dan memberikan motivasi agar tidak pindah, kalau ada yang ingin pindah supaya jangan diproses pindah nya.	- Saya sendiri sebagai Kepala Sekolah turun mengajar, karena sekarang sudah dilarang mengangkat honor lagi, kasihan juga guru PNS yang ada sudah penuh jam mengajarnya padat. -Sebagai Kepala Sekolah saya mengusulkan penambahan tenaga guru karena memang di sekolah ini masih kekurangan.	- Harus ada pengganti atau mengisi kekosongan guru akibat pindah - Memberdayakan guru honor yang ada



### Kepemimpinan

Aspek Kepemimpinan	Informan Lain (IL)						
	Informan Utama (IU)	KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	Guru Lain yang Tidak Pindah
Sikap Kepala Sekolah terhadap kepindahan guru	Sebagian besar Informan Utama menyatakan bahwa sikap dan respons Kepala Sekolah atas kepindahan mereka tidak mendukung karena alasan kekurangan guru. Hanya ada dua orang guru Informan Utama yang menyatakan kepindahannya ke kota didukung oleh kepala sekolahnya yang lama	Rata-rata selama ini Kepala Sekolah yang datang melaporkan ke saya keberatan dengan kepindahan guru di sekolahnya, tetapi sebagian lagi guru ada yang sudah mendapat rekomendasi dari Kepala Sekolahnya	Pada prinsipnya guru yang pindah ada rekomendasi dari Kepsek, soal dia mendukung/ tidak kami tidak tau, tetapi dengan ada rekomendasi berarti dia menyetujui atas permohonan pindah guru.	Mereka sebenarnya berat mengizinkan karena pasti kekurangan guru	99% kurang setuju kalau guru nya minta pindah, yang 1% nya di kasih saja karena rata-rata guru yang minta pindah itu selalu memohon pindah mungkin karena alasan kemanusiaan atau daripada mengajar tidak benar di sekolahnya akhirnya diizinkan dengan terpaksa mengeluarkan surat rekomendasi	Kalau guru di sekolah lebih pasti saya izinkan, tetapi kenyataannya guru di sekolah kami kurang jadi saya tahan bagi guru yang meminta pindah. ini saja saya ke dinas mau minta tenaga guru.	Tidak mendukung, keberatan tetapi karena alasan kemanusiaan kasihan jauh dengan keluarga akhirnya diizinkan
Proses administrasi yang ditempuh guru untuk mengajukakan pindah	Dari 10 orang Informan Utama yang di wawancara 6 orang informan menjawab bahwa proses administrasi yang ditempuh dalam pengajuan kepindahan dari desa ke kota melalui prosedur yang ditentukan BKD.	Rata-rata yang mengurus pindah sesuai prosedur saja, namun ada sebagian kecil yang belum sesuai karena mereka pindah tanpa melalui prosedur yang jelas cenderung guru tersebut membawa	Yang bersangkutan mengajukan surat permohonan kepada bupati melalui BKD disertai persyaratan-persyaratan lain	Rekomendasi dari Kepsek, rekomendasi dari SOPD yang dituju, rekomendasi dari	Kalau berkasnya tidak lengkap kami tolak, artinya guru tidak membawa rekomendasi dari Kepala Sekolahnya, tetapi ada saja yang pindah tanpa melalui prosedur artinya tanpa melewati kami, langsung ke bupati dan BKD itu yang kami susah mau ga mau	Saya kurang tau bagaimana prosesnya sampai keluar SK, saya hanya tau mereka meminta rekomendasi dari saya sebagai Kepala	- Yang saya tau hanya sampai meminta rekomendasi Kepala Sekolah dan Dinas Pendidikan

	<p>- 4 orang IU yang lain menjawab bahwa perpindahan mereka tidak melalui prosedur, tetapi langsung diurus oleh pejabat yang di Pemda Kab. Kotim.</p>	<p>nota pejabat tertentu, sedangkan kalau melalui prosedur yang jelas akan diketahui persyaratannya lengkap atau tidak.</p>	<p>sesuai ketentuan yang berlaku.</p>	<p>UPT, rekomendasi dari Dinas, BKD</p>	<p>menerima. Yang ada kami yang kena, Kepala Sekolah marah datang ke dinas tidak terima guru nya tiba-tiba dipindahkan</p>	<p>Sekolah. Saya tidak tau prosesnya, saya tidak memberi rekomendasi tau-tau sudah pindah</p>	<p>saja. Tidak tau, itu urusan mereka yang mengurus pindah</p>
<p>Kemampuan Kepala Sekolah sebelumnya dalam menangani masalah atau konflik</p>	<p>Hampir semua Informan Utama menjawab bahwa Kepala Sekolah dalam menangani konflik di sekolah sudah cukup baik Kepala Sekolah biasanya memusyawarahkan segala sesuatu yang berhubungan dengan sekolah dan kalau ada masalah di panggil semua pihak yang terlibat. Ada dua orang informan yang menjawab bahwa Kepala Sekolahnya kurang bisa menyelesaikan konflik di sekolah sehingga mengurus pindah</p>	<p>Biasanya kalau sudah tidak bisa diselesaikan di sekolah mereka meminta kami untuk menangani, seperti dalam masalah kekurangan Guru atau kepindahan Guru seperti ini</p>	<p>Kalau masih bisa diatasi di level sekolah cukup diselesaikan di sekolah, kalau tidak bisa biasanya ke level dinas, kalau dinas masih belum bisa mengatasi diluar kewenangan misal, biasanya melibatkan BKD misal harus ada guru yang pindah supaya masalahnya bisa clear itu BKD nanti yang memproses dengan vonis akhirnya melalui SK Bupati.</p>	<p>Baik, mereka kalau tidak bisa menyelesaikan berkoordinasi dengan Disdik</p>	<p>Tidak ada konflik, kalau ada sangat kecil sekali bisa diselesaikan secara intern dengan memanggil kedua belah pihak untuk diselesaikan, apabila tidak bisa diselesaikan barulah dilaporkan ke kepala Dinas Pendidikan terutama yang berkaitan dengan hukum.</p>	<p>Kalau konflik antar guru saya panggil ke ruangan apa permasalahan nya, kalau dengan murid, orang tuanya kami panggil ke sekolah Tidak ada, pada umumnya masalah keluarga, walaupun ada masalah di sekolah biasanya dirapatkan</p>	<p>Dimusyawarahkan semuanya dipanggil yang bersangkutan kalau ada masalah Tidak ada permasalahan yang serius di sekolah yang menimbulkan seseorang itu mengakibatkan perpindahan karena selama ini selalu berunding dan mau menerima saran apabila ada permasalahan di sekolah. Karena Kepala Sekolah kami sangat dekat dengan guru dan murid-murid semua di</p>
	<p>Tema 13 : Proses pengajuan pindah yang dilakukan oleh guru rata-rata sudah sesuai prosedur namun ada saja yang pindah tidak sesuai dengan prosedur pindah, yaitu tidak meminta ijin/rekomendasi Kepala Sekolah, menggunakan nota dinas dari pejabat.</p>						

<p><b>Tema 14 :</b> Secara umum Kepala Sekolah mempunyai kemampuan memimpin yang baik. Masalah-masalah ditangani dengan cara dibicarakan dalam forum rapat, didiskusikan, dan mediasi. Tetapi kadang masih ada yang tidak puas sehingga meminta pindah tempat tugas.</p>	<p><b>Tema 15 :</b> Secara umum Kepala Sekolah memiliki kemampuan yang baik serta mampu memberdayakan staf untuk meningkatkan kualitas layanan akan tetapi karena sarana dan prasarana di sekolah masih sangat kurang pelayanan pendidikan menjadi kurang maksimal. Satu orang IU menjawab peran Kepala Sekolah masih kurang karena tidak betah mengajar di desa karena bukan penduduk setempat.</p>	<p>Hampir semua jawaban IU menjawab sudah cukup bagus, tetapi karena sarana dan prasarana di sekolah masih sangat kurang pelayanan pendidikan menjadi kurang maksimal.</p>	<p>Kepala Sekolah harus memberdayakan anak buahnya, entah itu guru PNS nya atau honor yang diangkat di sana karena rata-rata sekolah di daerah kekurangan guru.</p>	<p>Itu mungkin yang lebih bisa menilai masyarakat atau Disdik, yang kami tau kalau ada permasalahan muncul, ada yang melaporkan ke BKD, baru kami tau bagaimana Kepala Sekolah dalam pelayanannya, tetapi bagaimanapun dalam dinas yang tau</p>	<p>Kadang-kadang Kepala Sekolah mengadakan program seperti dalam ektrakurikuler disesuaikan dengan situasi di desa</p>	<p>Cukup baik dan tidak ada masalah dalam pelayanan pendidikan sampai saat ini masih bisa ditanggulangi oleh Kepala Sekolah dengan memberikan tugas tambahan ke guru PNS maupun tenaga kontrak yang ada,</p>	<p>Saya perdayakan tenaga guru yang sedikit untuk mengajar beberapa kelas, termasuk saya ikut mengajar. Bersama-sama kami dengan Guru bahu membahu mengajar walaupun dari segi ketenagaan masih kekurangan</p>	<p>- Memberikan nasihat apabila dalam mengajar hasilnya tidak sesuai dengan harapan. - Kepala Sekolah memberikan motivasi untuk bekerja dengan baik terutama dalam memberikan pelayanan kepada murid</p>	<p>musyawarahkan.</p>
--	--	--	---	---	--	--	--	--	-----------------------

### c. Kompensasi / Imbalan

Aspek Imbalan / Kompensasi	Informan Lain (IL)						Guru Lain yang Tidak Pindah
	Informan Utama (IU)	KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	
<p>Pemberian insentif bagi guru di desa</p> <p>Hampir semua IU menjawab bahwa pemberian insentif untuk guru di daerah terpencil sudah sesuai besarnya dengan aturan namun waktu pencairan sangat telat belum sesuai dengan harapan, dengan tunjangan guru yang ada di kota,</p> <p>Dua orang IU ada yang menjawab hanya menerima satu tahun saja setelah itu tidak menerima lagi.</p> <p>Dua orang menjawab tidak pernah menerima insentif sama sekali</p>	<p>Selama ini pemberian insentif khususnya untuk guru di daerah sangat terpencil/terdalam melalui APBN. Sementara untuk guru yang bertugas di sekolah yang terpencil dan maju masih belum dapat. Belum ada anggaran dan aturannya belum ada</p>	<p>Kalau di BKD yang kita proses hanya TPP aja, karena sudah ada ketentuannya sudah ada Peraturan Bupati nya, saat ini untuk daerah terpencil sangat terpencil atau daerah 3T belum ada insentif dari APBD.</p>	<p>insentif diberikan untuk guru di daerah sangat terpencil. Kalau guru ada yang tidak menerima lagi itu karena setiap tahun data berubah dari Kementerian Desa Tertinggal, tergantung penilaian kriteria desa.</p>	<p>Ada, namanya tunjangan khusus untuk daerah sangat terpencil sebesar satu bulan gaji namun dibayarkan satu tahun sekali. Program ini baru berjalan tahun ini. Sebenarnya kalau sekarang guru yang mengajar di daerah sangat terpencil itu beruntung karena besar gajinya, dapat Tunjangan daerah, dapat sertifikasi, dapat tunjangan daerah terpencil itu diluar gaji, tetapi masih banyak yang meminta pindah ke kota</p>	<p>- Ada kami dulu pernah dapat tetapi hanya sebentar saja, setelah itu dihapuskan karena status desanya berubah menjadi sekolah daerah terpencil - Tidak tau ada tunjangan khusus daerah sangat terpencil, kami tidak mendapat, mungkin sekolah lain dapat.</p>	<p>Saya tidak mendapat Tidak adil, karena hanya sebagian kecil saja guru yang dapat, sementara kami juga mengajar di desa ini sama bebannya dan biaya hidup kami sama beratnya</p>	
	<p>Tema 16 :</p> <p>Pemberian tunjangan insentif di luar gaji guru di desa menurut sebagian besar informan belum sesuai, karena hanya guru yang ada di daerah sangat terpencil saja yang mendapat, itu pun masih dirasa belum cukup dan pencairan a tidak setiap bulan, namun satu tahun sekali karena jauhnya jarak tempuh ke kota.</p>						

<p>Harapan guru terhadap insentif yang sudah diberikan</p>	<p>Menurut semua Informan Utama harapannya tentang insentif bahwa semua guru yang mengajar di daerah seharusnya menerima insentif. dan besaran nya di tambah lagi, apalagi bagi guru yang mengajar di daerah pelosok seharusnya mendapatkan insentif yang besaran nya disesuaikan dengan biaya hidup di sana, jangan di pukul rata antara satu daerah dengan yang lain</p>	<p>Selama ini guru di daerah sangat terpencil minta insentifnya dicairkan setiap bulan, tetapi kendalanya bendahara gaji di sana tidak mau kalau harus berangkat setiap bulan sebab biaya transportasi nya besar, kami berupaya mencari dasar payung hukum yang bisa memberikan penghasilan tambahan bagi seluruh guru yang bertugas di mana pun, intinya pengkaji aturan-aturan untuk mendapatkan insentif yang sama halnya dengan guru di daerah sangat terpencil dan dapat dicairkan setiap bulan.</p>	<p>Seharusnya ada perbedaan besaran insentif karena dalam Permendagri diakomodir bahwa pemberian insentif salah satunya berdasarkan lokasi kerja, artinya PNS yang bertugas di lokasi yang mempunyai kesulitan tingkat tinggi mendapatkan insentif tambahan selain PNS yang di kota</p>	<p>Dengan adanya insentif harapan kami Bapak/Ibu guru bisa betah tinggal di sana</p>	<p>Pada intinya masalah kesejahteraan perlu diperhatikan, terutama insentif seharusnya mendapat sedangkan sekarang ini hanya tenaga-tenaga yang ada di daerah sangat terpencil yang mendapat insentif</p>	<p>Seharusnya mendapat semua, dan besaran nya jangan dipukul rata karena biaya hidup kami lebih besar di pelosok, transport ke kota mahal. Seharusnya semua dapat terutama kami di daerah terpencil, jangan hanya daerah sangat terpencil saja.</p>	<p>- Pembayaran insentif seharusnya tepat waktu dan disesuaikan dengan kebutuhan hidup di sana. - Kami menyerahkan kepada pimpinan bagaimana baiknya saja</p>
<p>Tema 17 : Harapan guru terhadap tunjangan insentif adalah agar semua guru di desa terpencil maupun sangat terpencil mendapatkan dan besaran nya di tambah karena biaya hidup di desa tidak cukup serta dibayarkan setiap bulan, melekat pada gaji dan jumlahnya disesuaikan dengan biaya hidup di daerah masing-masing.</p>							

## d. Iklim Kerja

		Informan Lain (IL)					
Aspek Iklim Kerja	Informan Utama (IU)	Kadisdik	Kabid Mutasi Promosi	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	Guru Lain yang Tidak Pindah
Iklim Kerja di Sekolah	Sebagian besar Informan Utama menjawab tidak ada konflik di sekolah yang mereka tinggalkan namun tiga orang Informan Utama menjawab mereka pindah dari sekolah ke kota karena ada konflik dengan Kepala Sekolah dan masyarakat	Rata-rata guru yang berasal dari kota lantaskan ditugaskan di daerah terpencil dan pelosok secara psikologis belum siap untuk ditempatkan, karena kebiasaan hidup yang layak terus ditinggalkan seperti diasingkan dan ditugaskan pada luar daerah mereka tidak siap	Kecil sekali, hampir-hampir tidak ada konflik. Alasan pindah karena tidak nyaman karena diganggu oleh pemuda sekitar desa.	Kalau konflik tidak ada, alasan mereka kebanyakan untuk penyesuaian, keluarga, dan mengurus orang tua	Kalau konflik tidak ada, namun kebanyakan guru yang mengajukan pindah itu beralasan tidak nyaman bertugas di desa, namanya desa sangat terpencil kecamatan sangat terpencil semua kekurangan itu wajar artinya guru tersebut benar-benar harus punya hati yang besar dan tulus untuk melaksanakan tugasnya	Tidak ada, hubungan saya dengan guru dan murid juga masyarakat di sana baik-baik saya Tidak ada konflik	- Jarang ada konflik sesama guru di sekolah - Mungkin karena terlalu sensitif sehingga masalah sepele bisa jadi besar, makanya mereka lebih memilih pindah
Tema 18 : Secara umum konflik dalam organisasi sekolah dapat dikelola dengan baik oleh Kepala Sekolah. Kepindahan guru seringkali berhubungan dengan perbedaan sosial budaya dengan masyarakat atau ketidaksiapan menghadapi kondisi di daerah yang terbatas.							
Hubungan komunikasi dalam melaksanakan tugas	- Sebagian besar Informan Lain menjawab hubungan komunikasi dalam pelaksanaan tugas	Tidak ada masalah, karena dinas selalu mengadakan rapat koordinasi dan	Tidak tau itu mereka	Ada, selama ini mereka konsultasi saja dengan kami mau	Selama ini baik-baik saja dan sering koordinasi, kalau ada masalah mereka biasanya bertanya kepada kami	- Sangat baik, sekarang ini saya datang ke Dinas Pendidikan membicarakan masalah kekurangan	Komunikasi selama ini dengan Dinas Pendidikan lancar, tetapi kalau komunikasi

	antara Dinas Pendidikan, Sekolah dan Guru cukup baik, hanya satu orang Informan Utama yang menjawab kurang lancar akibat sulitnya medan dari sekolah ke Disdik	konsultasi dengan Kepala Sekolah dan UPT dipanggil untuk menyampaikan permasalahan yang ada di tempat tugas masing-masing.		ada program apa pun atau masalah apapun	hanya dalam Kepala Sekolah tidak mengetahui, mereka langsung menerima SK pindah saja.	Guru, artinya kami selalu mengomunikasikan kondisi kami di lapangan. -Baik, tetapi karena jarak jauh susah kami berurusan ke dinas perlu biaya.	masalah pindah Kepala Sekolah tidak mengizinkan karena tidak ada penggantian, tapi Guru tersebut tetap juga pindah.
<p>Tema 19 :          Hubungan komunikasi dan koordinasi sudah berjalan dengan baik antara sesama staff, staff dengan Kepala Sekolah dan Kepala Sekolah dengan Dinas Pendidikan</p>							
Pelaksanaan tugas di tempat kerja yang ditinggalkan	- Sebagian IU merasa tidak berpengaruh dengan perpindahan mereka ke kota karena ada pengganti Guru honor di sekolah yang lama, dan Guru mata pelajaran lebih, namun sebagian lagi menjawab bahwa ada pengaruh akibat perpindahan mereka ke kota yaitu karena Guru PNS disana masih sangat kurang, apalagi Guru honor daerah banyak yang mengundurkan diri.	Sedikit banyak agak terganggu karena sudah kurang Guru ditambahkan pengajar, pasti ada imbasnya	Tidak tau belum ada laporan ke kami, namun proses ini yang kita utamakan sebelum CPNS masuk bisa diisi oleh tenaga kontrak dulu, jadi pindah ke kota itu nantinya tidak pada kondisi belajar mengajar, kalau Kepala Sekolah memberi rekomendasi paling tidak sudah ada planning dia siap menyediakan pengganti tenaga Guru minim honor.	Yang kegiatan belajar mengajar pasti terganggu, namun terbantu oleh adanya Guru honor	Menurut saya baik saja, tidak ada masalah karena perpindahan yang dilakukan oleh Guru tersebut sudah sesuai menurutnya. Namun tentunya pasti tidak semua daerah yang ditinggalkan seperti itu pasti untuk daerah yang kekurangan Guru bakal terasa	Kami keteteran mengajar karena dengan kepindahan dua orang kami menjadi bertambah berat beban kami. -Sangat terganggu dengan kosongnya Guru di tempat kami	-Terpaksa kami ini yang mengajar rangkap -Ada tenaga honor yang membantu meringankan tugas kami

<p>Pelaksanaan tugas di tempat kerja yang baru</p>	<p><b>Tema 20 :</b>          Secara umum pelaksanaan pekerjaan bagi sekolah yang ditinggalkan berdampak pada iklim kerja, menurut keterangan Kepala Sekolah di desa dan Guru yang tidak mengurus pindah ke kota mereka menyatakan bahwa beban kerja mereka semakin bertambah akibat semakin berkurangnya Guru.</p> <p><b>Tema 21 :</b>          Secara umum pelaksanaan pekerjaan bagi Guru dan Guru yang pindah di tempat tugas baru sudah berjalan dengan baik sebab sesuai dengan harapan tenaga.</p>
<p>Seluruh Informan Utama menyatakan bahwa di tempat kerja yang baru sangat betah karena dekat dengan keluarga, biaya hidup lebih ringan, serta mudahnya mendapatkan informasi dan untuk peluang pengembangan karier cukup bagus, walaupun ada yang belum mendapat tunjangan sertifikasi karena kekurangan jam mengajar akibat Guru mata pelajaran yang sama di sekolah yang sama menumpuk.</p>	<p>Sepertinya baik karena sesuai keinginan Guru yang bersangkutan karena sampai saat ini tidak ada laporan yang dari sekolah ke Disdik</p> <p>Tidak tau belum ada data tentang itu, Cuma yang kita tau kalau di kota kegiatannya lebih sibuk daripada di desa seperti ekstrakurikuler, pengembangan diri, itu Guru mau tidak mau harus bisa mengikuti.</p> <p>Bagus Guru yang dekat keluarga mereka lebih fokus mengajar</p> <p>Bagus, sesuai keinginannya, mungkin faktor dekat mereka lebih tenang, kesehatan, hiburan pendidikan dekat</p> <p>Bagus saja betah dengan jelas</p> <p>Bagus, karena tidak memantau lagi, kemungkinan betah siapa yang tidak tinggal di kota.</p> <p>Tidak tau, saya sudah tidak kabarnya teman yang pindah ke kota itu. Mungkin betah mereka karena sudah keinginan mereka</p>



## e. Kebijakan Pemerintah

Informan Lain (II)							
Aspek Kebijakan Pemerintah	Informan Utama (IU)	KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	Guru Lain yang Tidak Pindah
Kebijakan Pemerintah dalam pemerataan tenaga di daerah dan di kota	Dulu mengangakat tenaga kontrak, namun sekarang Pemda sudah lama tidak mengangakat tenaga kontrak, sedangkan tenaga kontrak yang ada banyak yang mengundurkan diri.	Dulu kami masih terbantu dengan adanya tenaga honor yang di kontrak daerah, tetapi untuk sekarang kami sudah tidak boleh lagi mengangakat tenaga honor ada aturan baru terkait pemerintah mendata tenaga kontrak untuk diangkat jadi P3K, ini sangat terasa sekali buat kami untuk mengisi kekosongan yang ada sulit dipenuhi, kepala mengangakat honor yang di gaji oleh dana BOS itu pun terbatas dana nya	Kita sudah memetakan kebutuhan Guru, kekurangan Guru kita sudah tau sekolah mana yang masih kekurangan, tahun ini kami mengajukan formasi CPNS Guru sebanyak 299 orang untuk mengisi kekosongan di daerah-daerah, yang belum bisa dipenuhi CPNS kita mengakomodir tenaga kontrak yang sudah diperbolehkan lagi, tetapi karena untuk memenuhi tanggung jawab Daerah bidang dasar pelayanan pendidikan harus menyediakan tenaga Guru di seluruh	Melihat sekolah mana yang perlu diisi Guru dengan dana APBN tahun ini penerimaan Guru CPNS Guru sebanyak 299 orang, untuk dari APBD dulu kita bisa mengangkat Guru Kontrak Daerah namun mulai tahun ini dilarang mengangakat Guru kontrak lagi	Kebijakan yang diambil oleh kami dilakukan dengan cara meminta kuota formasi Guru PNS di daerah di tambah lagi untuk pemerataan, dan bagi Guru yang ingin pindah kami teliti dan seleksi benar-benar apakah perlu diberi izin pindah atau tidak, namun saat ini sebagian kecil kebijakan yang kami ambil tidak dipergunakan oleh BKD atau yang lainnya, karena keputusannya final nya ada di BKD dalam hal	Kalau Kepala Sekolah memberikan masukan kepada Guru yang ada agar dapat melaksanakan tugas yang baik dan sabar, tetapi kebijakan pemerintah daerah tanpa sepengetahuan Kepala Sekolah mereka melakukan mutasi, itu diluar wewenang saya, karena yang lebih berhak menentukan kebijakan orang atas. diperlukan Guru recruitment baru pemerataan Guru di seluruh daerah Saya tidak ada efeknya karena yang mengusulkan pindah tidak ada	Guru Lain yang Tidak Pindah Kebijakan Kepala Sekolah dan ketegasan diperlukan untuk tidak memberikan rekomendasi Guru yang baru untuk pindah ke kota, karena mempengaruhi Guru yang lain di sini. Kebijakan pemerintah dalam pemerataan dan pemerataan Guru di sekolah belum merata karena banyak yang kosong terutama di desa-desa, diperlukan kekonsistenan dari dinas untuk menempatkan

	unit-unit sekolah negeri di Kotawaringin Timur	ini Bupati, karena ada saja Guru tanpa rekomendasi dari Kepala Sekolah dapat lolos pindah, seperti ada benturan kebijakan karena ada saja Guru yang berhasil pindah tanpa prosedur yang formal atau resmi melalui kami	rekomendasi juga untuk tersebut mengusul recruitment untuk menambah Guru di daerah dengan penempatan yang sudah jelas, terutama untuk putra daerah yang sudah tamat sekolah dijadikan menjadi tenaga kontrak kemungkinan besar mereka tidak mungkin pindah karena sudah berasal daerahnya.	Guru sesuai dengan SK penempatan, jangan Guru baru langsung dipindahkan ke perkotaan karena anak pejabat, harus dijalankan terlebih dahulu sesuai SK yang ada. jadi harus konsisten dalam menempatkan Guru tersebut.	
Kebijakan Pemerintah dalam mengatasi dampak kepindahan	- Menurut Informan Utama peran Pemda dalam mengatasi dampak perpindahan dengan mengisi kekosongan dengan tenaga	Perpindahan atas permintaan sendiri ke kota selama ini kita hindari kalau tidak tersedia formasi karena akan berdampak pada Guru, kami memberitahukan ke sekolah-sekolah apa saja aturan-aturan pindah, dan kami selalu koordinasi dengan BKD	Yang dilakukan sehingga Guru tidak mengusulkan pindah, terutama yang baru diangkat atau CPNS	Sekolah akan menerima tenaga kontrak, sehingga tenaga yang kurang dapat tertutupi, namun selama ini belum sesuai karena tenaga di luar	Mempertegas peraturan atau regulasi tentang perpindahan dan usulan penerimaan Guru baru untuk memenuhi tenaga yang kekurangan. Penambahan Guru di
<p>Tema 21 :          Agar distribusi Guru merata, kebijakan yang diambil pemerintah adalah menghitung ulang kebutuhan, melengkapi fasilitas pendukung dan pengadaan Guru. Agar kebijakan ini terlaksana maka dalam pelaksanaannya harus tegas dan konsisten sehingga penyebaran tenaga merata.</p>					

	<p>honor yang ada itu pun masih kurang, terkadang satu orang Guru merangkap mengajar beberapa kelas, di samping itu dilakukan dengan memperketat izin pindah Guru ke desa dengan meminta persyaratan-persyaratan persyaratan diantaranya data keadaan Guru dan murid yang ditinggalkan dan yang akan di tuju</p>	<p>Guru yang ada dapat betah di daerah. Juga Dinas Pendidikan mempunyai kebijakan bagi Guru yang pindah ke dalam kota apabila ada penggantian di sekolah dan disesuaikan dengan tenaga yang tersedia mencari tempat yang memang kurang di dalam kota. Untuk mengatasi tenaga untuk mengurangi dampak Guru menumpuk di kota</p>	<p>yang kita proses itu yang masih tersedia formasi. kalau pindah tanpa rekomendasi dari Kepala Sekolah belum ada yang komplain ke kita, karena selama ini yang pindah itu sesuai prosedur saja walau beberapa kelengkapan tidak selengkap sebagaimana yang di atur karena ada pemukul kewenangan bupati tetap kita setuju, tetapi itu jarang terjadi dari sekian ratus tidak sampai 10 orang biasanya minimal ada rekomendasi kepek.</p>		<p>sekarang harus sesuai dengan persyaratannya 10 tahun tidak boleh pindah karena ada perjanjian di atas materai. mengusulkan Guru dan mengutamakan putra-putri yang ada di daerah untuk ditempatkan di daerahnya dengan memperhatikan kesejahteraan dan sarana prasarana yang di daerah.</p>	<p>daerah kurang diperhatikan. Masih perlu penambahan Guru, terutama yang berasal dari daerah setempat sehingga dan Guru yang pindah jang yang pindah disetujui tanpa adanya penggantian.</p>	<p>sekolah di luar daerah untuk menutupi tenaga pendidik yang sudah berpindah.</p>
<p>Syarat pindah tempat</p>	<p>- Sebagian besar Informan Utama menjawab bahwa</p>	<p>Menyesuaikan aturan yang ada, kita hanya</p>	<p>1. Surat Rekomendasi Kepala Sekolah</p>	<p>sekolah yang ditinggalkan kekurangan Guru</p>	<p>Dalam perindahan Guru harus sesuai</p>	<p>Kalau persyaratan cuman hanya mencantumkan</p>	<p>Masa kerja minimal harus 5 tahun, mendekati keluarga,</p>
<p>Tema 22 :                  Untuk mengatasi dampak akibat kepindahan, kebijakan yang diambil pemerintah adalah penerimaan tenaga CPNS maupun tenaga kontrak dengan mengutamakan putra daerah setempat, serta meningkatkan sarana dan prasarana yang ada.</p>							

<p>tugas</p>	<p>persyaratan Guru dalam melakukan perpindahan adalah Guru harus memberikan keadaaan Analisis Jabatan (Anjab) dan Analisis Beban Kerja (ABK) di tempat tugas yang akan ditinggalkan (tidak kekurangan Guru) dan yang akan dituju (ada formasi yang kosong) serta harus ada surat rekomendasi dari Kepala Sekolah, Kepala UPT, dan Kepala Dinas Pendidikan, serta masa kerja minimal 5 tahun.</p>	<p>mengikuti prosedur yang berlaku.</p>	<p>2. Surat persetujuan Formasi dari SOPD yang dituju 3. Rekomendasi hasil Anjab/ABK 4. Fotokopi SKP 1 tahun terakhir 5. SK CPNS 6. SK PNS 7. SK Jabatan Terakhir 8. Foto copy Karpeg</p>	<p>dan sekolah yang akan dituju kurang Guru dan ada rekomendasi dari Kepala Sekolah masing-masing</p>	<p>dengan aturan yaitu, seharusnya 10 tahun masa kerja, surat pengantar dari Kepala Sekolah, rekomendasi dari Kepala UPT, surat keterangan formasi ketenagaan, surat keterangan penggantian tenaga Guru, pemeriksaan Pendidikan, surat foto copy tempat tugas suami/istri yang di tuju untuk pindah, akta perkawinan, SK CPNS, SK PNS, SK Terakhir. surat tidak menuntut jabatan. Yang harus dilengkapi oleh Guru pindah.</p>	<p>permohonan artinya menginginkan mutasi pindah dengan alasan tertentu selainnya tidak ada, seharusnya mereka menyampaikan alasan-alasan pindah ke Kepala Sekolah. - Karena Guru datang sudah membawa SK dari bupati mau tidak mau tetap disetujui atau melepas Guru saya itu. Selama ini perpindahan Guru tersebut tanpa adanya rekomendasi dari Kepala Sekolah tetapi tetap Guru pindah ke kota.</p>	<p>penyegaran ada izin Kepala Sekolah lama - Saya tidak tau karena belum pernah mengurus pindah tugas</p>
<p>Tema 23 : Syarat pindah menurut Peraturan Bupati Nomor 26 Tahun 2010 adalah : 8 tahun masa kerja, surat pengantar dari Sekolah, Rekomendasi Kepala Sekolah asal, formasi tempat tugas dari Kepala Sekolah tujuan, surat keterangan pengganti Guru, hasil pemeriksaan Pendidikan, surat keterangan tempat tugas suami/istri, SK (CPNS, PNS dan terakhir) serta tidak menuntut fasilitas dan jabatan. Dan hal ini sudah diketahui oleh Guru.</p>							

<p>Proses Pindah</p>	<p>Menurut sebagian besar Informan Utama proses perpindahan Guru dari desa ke kota melalui proses yang sesuai dengan prosedur yang diminta BKD, namun 4 orang Informan Utama menjawab akibat sulit dan selektif nya Guru yang diizinkan pindah tugas dari desa ke kota mereka mengurus pindah melalui proses jalur belakang dengan memanfaatkan kedekatan dengan pejabat setempat tanpa melalui peraturan yang berlaku</p>	<p>Proses terjadinya perpindahan, kalau melalui dinas melalui prosedur, kalau kependidikan tidak melalui Dinas Pendidikan ada yang sudah terkadang memegang SK pindah mau tidak mau mengikuti. Kalau Dinas Pendidikan pasti disesuaikan dengan prosedur, kalau waktunya belum bisa pindah tetapi pindah itu tidak melalui Disdik.</p>	<p>Itu yang tahu Guru yang bersangkutan prosesnya, kami hanya menerima berkas persyaratan seperti yang dikemukakan tadi</p>	<p>Prosesnya melalui prosedur dan ada juga yang langsung kebijakan bupati</p>	<p>Perpindahan Guru seharusnya sesuai aturan dari bawah atau berjenjang dan penggantianinya tetapi ada saja yang mengurus sendiri dengan berbagai cara, karena tidak sesuai aturan Dinas Pendidikan hanya menerima SK pindah yang sudah jadi, sehingga konsekuensinya apabila ada masalah tentang pengajian yang bermasalah atau keterlambatan pengajian maka Dinas Pendidikan tidak bisa membantu.</p>	<p>Kalau persyaratan cuman hanya mencantumkan permohonan artinya menginginkan pindah alasan-tertentu selainnya tidak ada, seharusnya mereka menyampaikan alasan-alasan pindah ke Kepala Sekolah.</p>	<p>penyegaran ada izin Kepala Sekolah lama Masa kerja minimal harus 5 tahun, mendekati keluarga, penyegaran ada izin Kepala Sekolah lama Saya tidak tau karena belum pernah mengurus pindah tugas</p>
<p>Tema 24 :          Proses pindah seharusnya sesuai Peraturan Bupati Nomor 26 Tahun 2010, yaitu mengajukan permohonan tertulis kepada Kepala Sekolah lalu diproses berjenjang dan baru pindah setelah ada penggantianinya. Tetapi kenyataannya masih ada proses pindah yang tidak prosedural dengan menggunakan jasa oknum dan memberikan imbalan supaya lebih cepat.</p>							

### 3) Mengidentifikasi Penyebab Perpindahan Guru Dilihat Dari Variabel Psikologis

#### a. Sikap

Aspek Sikap	Informan Lain (IL)					
	Informan Utama (IU)	KaDisdik	Kabid Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa
<p>Sikap Guru terhadap pelayanan Pendidikan di Desa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kondisi di sana tidak sesuai perkiraan jadi kaget setelah sampai di lokasi.</li> <li>- Harus kreatif dengan kondisi yang ada dengan memanfaatkan waktu yang ada</li> <li>- Mendukung penempatan di daerah asal masyarakat di sana cocok dan bisa menerima Guru dengan baik</li> <li>- Penempatan tenaga di desa memang harus ada, tetapi merasa tidak cocok</li> <li>- Perpindahan pegawai sesuatu yang wajar dan sudah banyak yang melakukan sebelumnya</li> <li>- Masyarakat di daerah juga berhak dilayani oleh Guru</li> </ul>	<p>Mereka yang ditempatkan di desa-apalagi daerah terpencil seharusnya sudah siap bekerja dengan keterbatasan di daerah, Dinas Pendidikan mempertegas aturan yang ada tanpa memikirkan siapa ada dibelakang sehingga tingkat perpindahan tertangani.</p>	<p>- Sebagian Guru seperti tidak siap meskipun mereka sebenarnya juga mendukung adanya pelayanan di daerah</p> <p>- Mungkin harapan mereka berbeda dengan kenyataan di lapangan</p>	<p>- Mereka seperti kurang dengan kondisi tempat tugas yang terkesan kurang layak</p> <p>- Sebenarnya kalau semua kekurangan itu disyukuri tentu akan terasa nikmat saja</p> <p>- tidak bisa beradaptasi</p>	<p>Itu semua tergantung masing-masing Guru, kalau Guru sudah jenuh mengajar pasti mengajarnya asal memenuhi tugas saja, apalagi kalau ada masalah.</p> <p>Misal tidak sesuai minat dan harapannya jadi ada yang berusaha agar bisa pindah</p> <p>Harusnya disadari bahwa pekerjaan Guru adalah pengabdian</p>	<p>Sebagian cukup baik, tapi karena kendala sarana prasarana kurang lengkap mengganggu kelancaran mengajar</p> <p>Ada pula Guru yang tidak mau beradaptasi dengan desa tempat dia bertugas sehingga dalam mengajar pun sekadar saja</p> <p>saya lihat</p>	<p>Guru Lain yang Tidak Pindah</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- saya lihat tidak siap, sedikit-dikit mengeluh sementara saya yang sudah bertahun-tahun di sini ada keinginan pindah tetapi tidak bisa pindah</li> <li>- Sedangkan Guru yang baru sudah dapat pindah.</li> <li>- Sebenarnya mengajar itu tugas mulia harus dilakukan dengan ikhlas, tidak masalah pindah yang penting ada penggantinya.</li> </ul>
<p>Tema 25 : Secara umum Guru setuju bahwa pelayanan di desa merupakan hak masyarakat dan merupakan tugas pengabdian yang mulia, tetapi mereka tidak siap dengan keterbatasan yang ada. Hal ini kemungkinan karena perbedaan antara harapan dengan kenyataan.</p>						

<p>Pengaruh kepindahan terhadap pelayanan Pendidikan</p>	<p>Menurut sebagian IU bahwa tidak ada pengaruh terhadap pelayanan pendidikan di sekolah setelah mereka pindah karena ada Guru honor di sana, sedangkan menurut sebagian lagi bahwa ada pengaruh akibat kepindahan mereka terhadap layanan pendidikan menjadi kurang lancar karena semakin berkurang Guru di desa, dan satu orang menjawab tidak tau karena tidak memantau lagi</p>	<p>Ya ada, karena kalau belum mereka minta pindah, yang kasihan masyarakat di sana, tidak bisa menikmati pelayanan pendidikan dengan baik, akan terjadinya rangkap jabatan satu orang Guru memegang beberapa kelas dan menambah beban tugas meningkat, hal ini mengakibatkan pelayanan pendidikan sedikit akan terhambat, yang kasihan anak didik di sana terbengkalai</p>	<p>Biasanya pelayanan akan sedikit terganggu, namun pada umumnya biasanya Kepala Sekolah yang mengusahakan, kalau Kepala Sekolah memberi rekomendasi paling tidak sudah dia planning dia siap menyediakan pengganti tenaga Guru honor dari BOS</p>	<p>Saya kira tidak ada pengaruh yang berat apabila pindah sesuai prosedur, akan tetapi kalau tidak dengan prosedur otomatis akan berdampak pada proses belajar mengajar pasti murid ada yang ditinggal Gurunya.</p>	<p>Jelas ada, karena Guru kurang di desa-desa</p>	<p>beban kerja kami semakin padat tambah kekurangan Guru</p>	<p>Pasti berpengaruh, karena kekurangan Guru dalam memberikan pelayanan mengajar di desa</p>
<p>Tema 26 : Menurut IT Kepindahan Guru ke kota berpengaruh baik terhadap masyarakat (merasa kehilangan) maupun terhadap organisasi (penurunan kinerja), begitu juga menurut Informan Utama, Namun ada sebagian kecil Informan Utama yang merasa tidak ada pengaruh atas kepindahannya ke kota dengan alasan ada tenaga honor di sana yang menggantikan mereka. Di sini terdapat perbedaan antara Informan Utama dan Informan Lain baik menurut Guru yang tidak mengurus pindah maupun kepala sekolah di desa dan Kepala Dinas Pendidikan.</p>							

### E. Motivasi

		Informan Lain (IL)					
Aspek Motivasi	Informan Utama (IU)	KaDisdik	Kabid Mutasi Promosi BKD	Kabid Pembinaan SD	Kabid Pembinaan SMP	Kepala Sekolah di Desa	Guru Lain yang Tidak Pindah
Motivasi Guru dalam Bekerja	- Informan Utama menjawab motivasi mereka bekerja di daerah untuk mengabdikan dan memajukan pendidikan anak-anak di desa karena merasa dibutuhkan bertahap di sana serta menjalankan tugas sesuai janji waktu di angkat menjadi CPNS Guru di desa - Motivasi agar ada penghasilan tetap sebagai PNS	Disdik memotivasi mereka harusnya lebih terdorong di daerah untuk melayani masyarakat terutama di daerah dengan memperhatikan kebutuhan tersebut memberi insentif, namun kami sadar masih ada kekurangan dalam memenuhi kebutuhan mereka di daerah, ke depannya semoga semua dapat teratasi karena kami pun tetap berusaha.	Itu saya kurang tau, itu masing-masing pribadi Guru pasti berbeda, Seharusnya mereka dituntut untuk bertahap di mana pun berada sesuai dengan sumpah janji jabatan dia sebagai Guru waktu di angkat PNS.	Salah satunya karena sudah diangkat jadi PNS ingin mengabdikan untuk kesejahteraan keluarga juga	Harusnya mereka mengabdikan untuk Kotawaringin Timur tanpa memikirkan perpindahan terlebih dahulu disesuaikan dengan SK penempatannya.	Sepertinya ada motivasi lain, misalnya untuk berwisata ke daerah. Guru yang ada di daerah seharusnya mampu mengamalkan ilmu untuk mencerdaskan anak-anak usia sekolah, serta dapat menghasilkan yang lebih dari cukup. Agar betah di daerah	Untuk mencerdaskan anak-anak di desa, sampai saat ini saya masih bisa untuk menjalani di desa Karena merasa dibutuhkan
Motivasi Guru untuk pindah ke kota	- Untuk berkumpul dengan keuarga, di samping untuk menekan biaya	Biasanya mereka karena suami, ingin mengembangkan	- Rata-rata ingin dengan demi	Salah satunya menyarankan agar Guru kuliah ke	Memotivasi dengan memberikan penghargaan kepada Guru yang berprestasi, untuk kenaikan	Motivasi Untuk pengembangan karier, mendekati	Alasan yang utama mengabdikan Guru pindah, mengikuti suami, kemudian masalah transportasi

Tema 27 :

Motivasi Guru dalam pelayanan di desa harus diarahkan sebagai pengabdian dalam rangka membantu masyarakat. Jika motivasi kerjanya hanya berorientasi terhadap penghasilan dan kebanggaan maka besar kemungkinan untuk pindah tempat tugas.

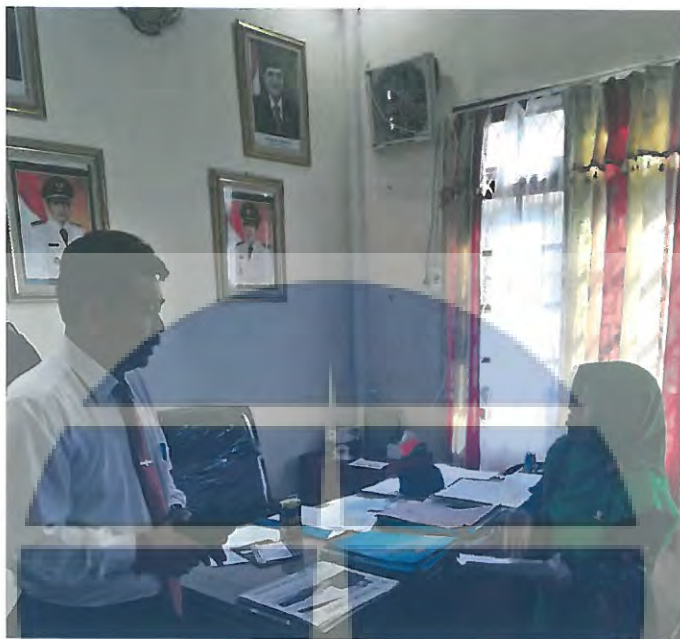


hidup, di kota fasilitasnya lebih lengkap, untuk mendapatkan tunjangan sertifikasi, mengembangkan karier di tempat tugas baru, penyesaran, serta melanjutkan pendidikan, serta agar mudah mendapatkan informasi	karier, sudah ditempatkan di daerah terpencil, kami dinas hanya bisa mengikuti aturan-aturan yang berlaku dalam merespons keinginan tersebut untuk pindah, kalau memungkinkan pindah kami tolak.	keluarga, karena anak mulai kuliah dan orang tua mulai sakit-sakitan - Ada juga yang pindah karena suami mengikuti	jenjang S1.	angkat dalam 2,5 tahun, serta mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun instansi lain yang menunjang karier mereka, serta memberikan insentif agar betah di desa	keluarga, melanjutkan pendidikan, dsb. Pada umumnya masalah keluarga, mengikuti suami atau istri	yang sangat sulit, keperluan mereka bahan akan pokok sangat kekurangan, listrik dan alat penerangan semua telekomunikasi pun tidak ada di sana, hanya baru-baru ini ada bantuan telekomunikasi sehingga mereka bisa berhubungan itu pun terbatas.
<p>Tema 28 :</p> <p>Motivasi Guru untuk pindah ke kota antara lain : demi keluarga, pengembangan karier terutama melanjutkan pendidikan, dan penyesaran/mencari suasana baru.</p>						
Motivasi yang seharusnya ditanamkan agar Guru tidak pindah	Pembinaan bersama dengan bidang-bidang lain baik SD maupun SMP, karena mereka perlu perhatian dan penghargaan tanpa kekeluargaan tanpa ada perhatian dari Dinas Pendidikan maka tenaga Guru tersebut meninggalkan tempat tugas, serta dilengkapi fasilitas, sarana dan prasarana diperbaiki	Supaya betah kalau PNS dia sudah menghibahkan diri sebagai Guru di mana pun berada, kalau itu yang dia pegang dia akan betah, tetapi kalau berfikir saya ingin juga tinggal di kota susah.	Kita beri insentif agar ada tambahan penghasilan, untuk sarana prasarana kami ajukan dalam musrembang supaya diprioritaskan MCK, PAM, perbaikan bangunan sekolah, dan rumah dinas.	Memberikan reward, insentif, rehab perumahan dinas, fasilitas kendaraan dinas, penambahan tunjangan kinerja, penilaian tenaga berprestasi, yaitu Guru berprestasi, dan diberikan pembangkit listrik tenaga surya untuk menunjang	Kalau Sekolah mengemukakan <i>reward</i> Guru diistimewakan dari yang di kota kalau memungkinkan setiap Guru dilengkapi sarana prasaran, seperti perumahan dan fasilitas disiapkan, kemudian sarana prasarana sekolah dilengkap.	Dengan cara memotivasi untuk pembayaran insentif setiap bulan dan mengusulkan agar mendidik putri-putri yang berasal dari daerah tersebut untuk ditempatkan kembali ke daerah asalnya.
Memperhatikan						Memperhatikan

<p>saja bertugas dengan penuh tanggung jawab. Dan agar Guru betah di desa sebaiknya pemerintah memberikan reward baik itu dalam pengembangan karier maupun dengan memberikan insentif yang layak dan minimal fasilitas rumah dinas yang memadai. Ada juga motivasi agar Guru tidak melakukan pindah dari desa ke kota sebaiknya diangkat pegawai dari daerah setempat atau hidup warga sekitar desa</p>	<p>dan memberikan kesempatan untuk mendapatkan penghargaan bagi Guru yang berprestasi</p>	<p>lokasi yang mungkin akan betah. Ketika Pengangkatan tenaga kontrak pakai tes tujuannya menginsang yang kekosongan pengisian tes diusahakan asal daerah. Di Kabupaten Kotawaringin Timur baru sekali lewat tes sebelumnya melalui mekanisme siapa yang melamar. Untuk CPNS tahun ini bagi yang berdomisili dekat dengan unit kerja yang dilamar dalam Seleksi Kompetensi Bidang akan diberikan nilai tambah</p>	<p>kegiatan yang di lakukan di rumah.</p>	<p>Kemungkinan mereka akan betah, Selama ini masih kekurangan sehingga perlu ditutupi secepatnya oleh Dinas Pendidikan atau pemerintah daerah untuk mengurangi angka perpindahan. - Memberikan insentif yang cukup bagi Guru di daerah, dan mengusulkan Guru mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai tupoksi nya sebagai Guru. Dan memprioritaskan untuk sekolah bagi Guru di daerah.</p>	<p>sarana prasarana, menyediakan sarana penunjang terutama alat transportasi, penerangan, selama ini sarana prasarana ini masih kekurangan di daerah, memberikan reward supaya Guru di daerah merasa dihargai serta diperjuangkan insentifnya lebih tinggi. - Insentif dibayar setiap bulan</p>
<p>Tema 29 : Hal yang dilakukan agar Guru termotivasi untuk tidak pindah ke kota antara lain : meningkatkan sarana dan prasarana yang ada, memberikan fasilitas pendukung pelaksanaan tugas. <i>reward</i> yang lebih tinggi dan kesempatan pengembangan karier yang lebih besar.</p>					

## Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian

### a. Dokumentasi dengan Informan



*Gambar 1. Wawancara dengan Kepala Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Bapak Suparmadi, SE.,MM. pada tanggal 2 Mei 2019*



*Gambar 2. Foto peneliti dengan Kepala Dinas Pendidikan Kab. Kotawaringin Timur Bapak Suparmadi, SE.,MM. pada tanggal 2 Mei 2019*



*Gambar 3. Wawancara dengan Kepala Bidang Mutasi Promosi pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur Bapak Kamaruddin Makkalepu, S.Hut.,MM. pada tanggal 3 Mei 2019*



*Gambar 4. Wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Dasar pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Bapak Muhamad Yamin, S.Pd. pada tanggal 25 April 2019*



*Gambar 5. Wawancara dengan Kepala Bidang Pembinaan Sekolah Menengah Pertama pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotawaringin Timur Bapak Muhamad Irfansyah, SH.,M.Si. tanggal 30 April 2019.*



*Gambar 6. Wawancara dengan Bapak Junardi, S.Pd. pada tanggal 2 Mei 2019, Guru PPKN SMPN 2 Antang Kalang Kec. Antang Kalang pindah ke SMPN 1 Sampit Tahun 2015*



*Gambar 7. Wawancara dengan Ibu Indiah Purwanti, S.Pd. pada tanggal 27 April 2019, Guru Kelas SDN 1 Lunuk Bagantung Kec. Bukit Santuai pindah ke SDN 3 Mentawa Baru Hulu Kec. Mentawa Baru Ketapang Kota Sampit Tahun 2016.*



*Gambar 8. Wawancara dengan Ibu Eliya Wati, S.Pd pada tanggal 29 April 2019, Guru Kelas SDN 1 Luwuk Kama Kec.Cempaga pindah ke SDN 6 Baamang Kec. Baamang Kota Sampit pada Tahun 2015 (wawancara bertempat di Kantor BKD Kab. Kotim).*



*Gambar 9. Wawancara dengan Ibu Windia Kartini, S.Pd. pada tanggal 1 Mei 2019, Guru Kelas dan Guru Olahraga SDN 2 Pundu Kecamatan Cempaga Hulu pindah ke SDN 2 Sawahan Kecamatan Baamang Kota Sampit pada Tahun 2017 sebagai Guru Kelas*



*Gambar 10. Wawancara dengan Ibu Linsa Andriani, S.Pd. didampingi Kepala Sekolah SMP 1 Kota Besi pada tanggal 30 April 2019, Guru Matematika SMPN 1 Kota Besi Kec.Kota Besi pindah menjadi Pengadministrasi Umum pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Daerah Kabupaten Kotawaringin Timur tahun 2018*



*Gambar 11. Wawancara tanggal 2 Mei 2019 dengan Bapak Hewo Priatama S.Pd. Guru IPS SMP 2 Mentaya Hilir Selatan pindah ke Dinas Pendidikan sebagai Pengelola Sarana dan Prasarana Pembelajaran Dinas Pendidikan pada Tahun 2018.*



*Gambar 12. Wawancara dengan Bapak Zulfaisal Saputra, S.Pd. pada tanggal 2 Mei 2019, Guru PPKN SMPN 2 Mentaya Hilir Utara pindah ke SMPN 1 Sampit Tahun 2017.*





*Gambar 13. Wawancara dengan Bapak Senun, S.Pd. pada tanggal 30 April 2019, Guru Bahasa Indonesia SMPN 1 Mentaya Hulu pindah ke SMPN 11 Sampit Kecamatan Baamang pada Tahun 2015.*



*Gambar 14. Wawancara dengan Bapak Agus Rahman, S.Pd.SD. pada tanggal 27 April 2019, Guru Kelas SDN 1 Bapinang Hilir Laut Kec. Pulau Hanaut pindah ke SDN 1 Ketapang Kec. Mentawa Baru Ketapang Sampit Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2016*



*Gambar 15. Wawancara dengan Ibu Misnawati, S.Pd. pada tanggal 27 April 2019, Guru Kelas SDN 1 Bukit Indah Kec. Telaga Antang pindah ke SDN 1 Ketapang Kec. Mentawa Baru Ketapang Kabupaten Kotawaringin Timur Tahun 2017*



*Gambar 16. Foto bersama Peneliti dengan Bapak Agus Rahman, S.Pd.SD dan Ibu Misnawati, S.Pd lokasi di SDN 1 Ketapang Kec. Mentawa Baru Ketapang Sampit tanggal 27 April 2019*

- b. Dokumentasi dengan Informan Tambahan Kepala Sekolah SD dan SMP serta Guru yang Tidak Pindah



*Gambar 14. Observasi dan Wawancara Peneliti dengan Kepala Sekolah SD di desa. lokasi wawancara di Dinas Pendidikan Kab. Kotim*



*Gambar 15. Observasi dan wawancara Peneliti dengan Kepala Sekolah SMP di desa. lokasi wawancara di Dinas Pendidikan Kab. Kotim*

c. Dokumentasi Keadaan Sekolah Salah Satu SD dan SMP di Desa dan di Kota



*Gambar 1. Keadaan SDN 1 Bukit Indah Kecamatan Telaga AntangKec. Kotawaringin Timur*



*Gambar 2. Keadaan SDN 1 Bukit Indah Kec. Telaga Antang Kab. Kotim*



*Gambar 3. Papan Nama Sekolah SDN 1 Luwuk Kama Kec. Cempaga Kab. Kotawaringin Timur*



*Gambar 4. Keadaan Ruang Kelas SDN 1 Luwuk Kama Kecamatan Cempaga Kab. Kotim*



*Gambar 5. Keadaan Ruang Kelas SDN 1 Kotabesi Hulu Kec. Kotabesi Kotim*



*Gambar 6. Keadaan sekolah di SDN 1 Kotabesi Hulu Kec. Kotabesi Kab. Kotawaringin Timur*



*Gambar 7. Bangunan kantor SDN 1 Kotabesi Hulu Kec. Kotabesi Kab. Kotawaringin Timur*



*Gambar 8. Keadaan Sekolah di SMPN 1 Kotabesi Kec. Kotabesi Kab. Kotawaringin Timur*



*Gambar 9. Foto bersama Peneliti dengan Kepala Sekolah SMPN 1 Kotabesi dan Informan Guru.*



*Gambar 10. Observasi Peneliti ke SMPN Satu Atap 1 Mentaya Seberang Kec. Seranau*



*Gambar 11. Murid SMPN Satu Atap 1 Mentaya Seberang Kec. Seranau*





*Gambar 12. Keadaan sekolah di SDN 3 Mentawa Baru Hulu Kec. M.B. Ketapang Kota Sampit*



*Gambar 13. Keadaan sekolah di SDN 3 Mentawa Baru Hulu Kec. Mentawa baru Ketapang Kota Sampit*

## LAMPIRAN 6 : Data Karakteristik Informan

NAMA	JENIS KELAMIN	UMUR	PENDIDIKAN	MASA KERJA (Thn)	JABATAN	TANGGAL WAWANCARA
1. SUPARMADI, S.E., M.M.	Laki-laki	55	S2 Manajemen	31	Kepala Dinas Pendidikan Kab. Kotim	2 Mei 2019
2. KAMARUDDIN MAKKALEPU, S.Hut., M.M.	Laki-laki	38	S2 MSDM	19	Kepala Bidang Mutasi dan Promosi Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kotim	3 Mei 2019
3. MUHAMAD YAMIN, S.Pd.	Laki-laki	51	S-1 Pendidikan	30	Kepala Bidang Pembinaan SD Dinas Pendidikan Kab. Kotim	25 April 2019
4. MUHAMAD IRFANSYAH, SH., M.Si.	Laki-laki	57	S1 Bimbingan Konseling	36	Kepala Bidang Pembinaan SMP Dinas Pendidikan Kab. Kotim	30 April 2019
5. JUNARDI, S.Pd.	Laki-laki	44	S-1 Pendidikan	7	Guru PPKN SMPN 2 Antang Kalang	2 Mei 2019
6. INDIAH PURWANTI, S.Pd.	Perempuan	38	S-1 Pendidikan	3	Guru Kelas SDN 1 Lunuk Bagantung Kec. Bukit Santuai	27 April 2019
7. ELIYA WATI, S.Pd.	Perempuan	32	S-1 Pendidikan	6	Guru Kelas SDN 1 Lunuk Kama Kec. Cempaga	29 April 2019
8. WINDIA KARTINI, S.Pd.	Perempuan	30	S-1 Pendidikan	5	Guru Kelas SDN 2 Pundu Kec. Cempaga Hulu	1 Mei 2019
9. LINSIA ANDRIANI, S.Pd.	Perempuan	38	S-1 Pendidikan	3	Guru Matematika SMPN 1 Kota Besi	30 April 2019
10. HEWO PRIATAMA, S.Pd.	Laki-laki	40	S-1 Pendidikan	11	Guru IPS SMPN 2 Mentaya Hilir Selatan	2 Mei 2019
11. ZULFAISAL SAPUTRA, S.Pd.	Laki-laki	36	S-1 Pendidikan	3	Guru PPKN SMPN 2 Mentaya Hilir Utara	2 Mei 2019
12. SENUN, S.Pd.	Laki-laki	37	S-1 Pendidikan SD	6	Guru Bahasa Indonesia SMPN 1 Mentaya Hulu	30 April 2019
13. AGUS RAHMAN, S.Pd. SD.	Laki-laki	37	S-1 Pendidikan SD	7	Guru Kelas SDN 1 Bapinang Hilir Laut Kec. Pulau Hanaut	27 April 2019
14. MISNAWATI, S.Pd	Perempuan	36	S-1 Pendidikan	7	Guru Kelas SDN 1 Bukit Indah Kec. Telaga Antang	27 April 2019

Sumber : Data Sekunder Badan Kepegawaian Daerah Kab. Kotim, 2019

## EDITORIAL

## Cegah Mutasi ke Kota

Bupati Kotawaringin Timur H Supian Hadi sampai saat ini masih melarang para Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kotim yang bertugas di wilayah pedalaman untuk mengajukan mutasi ke wilayah perkotaan.

Pasalnya, jumlah PNS yang bertugas di pedalaman khususnya untuk tenaga kesehatan dan guru jumlahnya masih sangat kurang. Larangan ini menurut bupati memiliki alasan yang sangat kuat dan berdasar. "Saat ini saja kita masih mengalami kekurangan tenaga PNS diwilayah pedalaman, dan disana masih sangat membutuhkan keberadaan mereka," ungkap Supian.

Sebagai contoh saja, ujanya, seperti di Kecamatan Antang Kalang dan Bukit Santuai yang jarak tempuhnya dari Kota Sampit bisa memakan waktu sekitar 8 jam, jumlah guru yang berstatus PNS bisa dihitung dengan hitungan jari. Bahkan, ada satu sekolah yang sama sekali tidak memiliki guru yang berstatus guru PNS di tempat itu.

Melihat permasalahan ini, bupati mengingatkan bahwa seorang PNS haruslah memiliki jiwa mengabdikan dan melayani kepada masyarakat, sehingga seharusnya seorang PNS tidak memperlakukan dimana saja ia mendapat penempatan lokasi tugas.

Justru PNS harus rela dan ikhlas ditempatkan di lokasi mana saja. Apabila seorang PNS mengeluhkan lokasi penempatan, maka PNS tersebut tidak memiliki semangat dan jiwa untuk mengabdikan sebagai abdi negara.

"Bekerja itu mengabdikan, jadi dimana pun kita ditugaskan harusnya menerima dan bekerja secara profesional juga ikhlas, karena PNS tugasnya memberikan layanan kepada masyarakat," ujarnya.

Memang diakui di sejumlah daerah di Tanah Air, permasalahan yang dihadapi seperti di Kotim juga terjadi. Sebenarnya sudah banyak daerah yang membuat ragam aturan guna membendung mutasi tersebut, tetapi dalam prakteknya ternyata masih ada yang lolos. Pasalnya, banyak pengajuan kepindahan tak diketahui oleh instansi terkait, bahkan tidak ada rekomendasi, tapi kok bisa pindah.

Fenomena kepindahan ini, disadari atau tidak disadari, bisa terjadi karena masih ada oknum-oknum yang memberikan peluang melampaui kewenangan instansi yang terkait. Justru ada institusi yang lebih tinggi yang telah mengeluarkan surat keputusan tanpa menembuskan ke instansi terkait di daerah setempat. Inilah pekerjaan rumah yang masih sulit dicegah setiap daerah di Indonesia yang menghadapi masalah mutasi diam-diam tersebut.

Ketegasan Bupati Kotim Supian Hadi patut dicontoh daerah lain dimanapun berada. Kebijakan yang tegas ini harus dipelihara dengan baik, agar tak merugikan daerah.

Jadi sejak awal penerimaan, PNS mesti diikat dengan aturan untuk patuh dengan janjinya, siap untuk ditugaskan dimanapun saja. Ingat, janji adalah hutang. Dan, janji mesti diikuti adanya sanksi agar mereka tak mudah menyalahgunakan kepercayaan yang sudah diberikan tersebut.