



**PENGEMBANGAN SISTEM INTERAKSI GURU DAN ORANGTUA
DI SEKOLAH XYZ**

TUGAS AKHIR

**Evelyn Pormando Siburian
NPM : 0706183636**

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS PSIKOLOGI
PROGRAM PASCA SARJANA
DEPOK
JULI 2009**



**PENGEMBANGAN SISTEM INTERAKSI GURU DAN ORANGTUA
DI SEKOLAH XYZ**

TUGAS AKHIR

**Diajukan sebagai persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Magister Psikologi Terapan
Kekhususan Sumber Daya Manusia – *Knowledge Management***

**Evelyn Pormando Siburian
NPM : 0706183636**

**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS PSIKOLOGI
PROGRAM PASCA SARJANA**

DEPOK

JULI 2009

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri
dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Evelyn Pormando Siburian

NPM : 0706183636

Tanda tangan :



Tanggal : 11 Juli 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir ini diajukan oleh :

Nama : Evelyn Pormando Siburian
NPM : 0706183636
Program Studi : Psikologi Terapan SDM KM
Judul Tugas Akhir : Pengembangan Sistem Interaksi Guru dan Orangtua di Sekolah XYZ

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Terapan pada Program Studi Sumber Daya Manusia dan *Knowledge Management* Fakultas Psikologi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Rudolf Woodrow Matindas ()

Penguji : Drs. J. A. A. Rumeser, M. Psi ()

Depok, 11 Juli 2009

Ketua Program Pascasarjana
Fakultas Psikologi UI


Dr. Hamdi Muluk
NIP. 19660331 199903 1 001


Dekan Fakultas Psikologi UI

Dr. Wilman Dahlan, M. Org. Psy
NIP. 19490403 197603 1 002

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Evelyn Pormando Siburian
NPM : 0706183636
Program Studi : Sumber Daya Manusia dan *Knowledge Management*
Fakultas : Psikologi
Jenis Karya : Tugas Akhir

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalti-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Pengembangan Sistem Interaksi Guru dan Orangtua di Sekolah XYZ

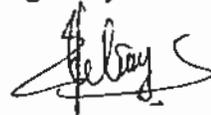
Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 11 Juli 2009

Yang menyatakan



(Evelyn Pormando Siburian)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan atas berkat dan kasihNya yang tiada terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir sebagai persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Magister Psikologi Kekhususan Sumberdaya Manusia - *Knowledge Management*, Universitas Indonesia.

Pada kesempatan yang baik ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas dukungan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini sehingga dapat selesai dengan baik, kepada :

1. Bapak DR. Budi Matindas, pembimbing dalam membuat Tugas Akhir ini, terima kasih atas kesediaannya meluangkan waktu untuk membimbing, memberi masukan, dan koreksi sehingga Tugas Akhir ini dapat selesai.
2. Bapak Drs J. A. A. Rumeser, terima kasih atas saran dan masukannya selama sidang Tugas Akhir ini.
3. Bapak DR. Wilman Dahlan, M.Org.Psy, selaku Dekan Fakultas Psikologi UI.
4. Bapak Ir.Rudy Siahaan, PGD. MM, terima kasih untuk begitu banyak ilmu yang dibagikan dan usahanya agar kami dapat memahami KM selama proses pembelajaran dan pengarahan mengenai Tugas Akhir.
5. Prof. Enoch Markum, Mbak Debora Eflina, SS. Msi dan semua dosen pengajar di Fakultas Psikologi.
6. Staff administrasi Fakultas Psikologi UI, mbak Eka, mbak Gita, mbak Fitri, Mbak Lilis dan Mas Irwan, yang sudah banyak membantu kelancaran studi penulis.
7. Semua anggota keluarga Siburian atas doa, cinta kasih, pengertian, kesabaran dan dorongannya selama masa-masa sulit menulis TA ini.

8. Senior Management Team di Sekolah dan team SMP untuk semua pengertian, dorongan dan doanya.
9. Teman di SM dan semua teman dan kerabat yang tidak mungkin ditulis satu persatu namanya.
10. *Last but not least*, teman-teman seperjuangan SDM KM 5 yang unik . It's been an honour to have known you all. Na adik bungsu yang sabar dan sangat perhatian, Mbak Elly, Mbak Evy, Bang Olie, Hadi yang selalu menyemangati. Teman-teman dalam suka dan duka di Camp, Adih, Fanny, Mbak Ira, Rian, Uli.

Akhir kata, semoga Tugas Akhir ini dapat menambah pengetahuan dan bermanfaat bagi berbagai pihak yang membutuhkan.

Depok, 11 Juli 2009



Evelyn Formando Siburian

ABSTRAK

Name : Evelyn Pormando Siburian
Study Programme : Sumber Daya Manusia dan Knowledge Management
Title : Pengembangan Sistem Interaksi Guru dan Orangtua di Sekolah XYZ

Orangtua sebagai pemangku kepentingan dari pendidikan anak sering mengalami kesulitan dalam membantu pembelajaran anak mereka. Satu-satunya tempat bertanya juga sering tidak dapat dihubungi sehingga mereka tidak dapat membantu anaknya. Menurut analisis, penyebab mendasar dari masalah ini adalah tidak adanya sistem penyimpanan data/ informasi/ pengetahuan yang dapat diakses oleh orangtua. Rekomendasi untuk menanggulangi masalah ini adalah dengan mengembangkan sistem berbasis internet yang memungkinkan interaksi antara guru dan orangtua kapan saja dan di mana saja. Data/ informasi akan disediakan oleh administrator sistem sementara *knowledge* dalam bentuk *best practices* dalam akademik dan manajemen perilaku akan disediakan oleh kelompok *sharing* yang terdiri dari semua pemimpin junior dan senior dalam bidang pendidikan di Sekolah XYZ.

Kata kunci: interaksi, knowledge sharing, sistem berbasis internet

ABSTRACT

Name : Evelyn Pormando Siburian
Study Programme : Human Resources and Knowledge Management
Title : Building a Teacher-Parent Interaction System at Sekolah XYZ

Parents as stakeholder of their child's education often find difficulty supporting their child's learning and sometimes parents can not resort to the child's teacher. Analysis suggests that the core problem is the inavailability of data/ information/ knowledge repository that can be accessed by parents. To overcome this problem, it is suggested to provide an internet-based system that allows interaction between teachers and parents from any point of place and time. Data/ information will be provided by the administrator of the system whilst knowledge in the format of best practices in academic matters and behaviour management will be provided by groups of knowledge sharing consisting of all senior and junior leaders in education at Sekolah XYZ.

Key Words : Interactions, knowledge sharing, internet-based system

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PERNYATAAN	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iii
UCAPAN TERIMA KASIH	v
ABSTRAK	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penulisan Tugas Akhir	4
1.4 Manfaat Tugas Akhir	5
II. TINJAUAN LITERATUR	
2.1 Organisasi Pembelajaran	6
2.2 Kerangka kerja KM Sveiby	7
2.3 Pengelolaan Perubahan	11
III. ANALISIS	
3.1 Analisis Pengelolaan Knowledge di Sekolah XYZ	13
3.2 Analisis Interaksi <i>Knowledge</i> di Sekolah XYZ	16
3.3 Analisis Data Kuesioner	19
3.4 Inti Permasalahan	20
IV. ALTERNATIF SOLUSI DAN REKOMENDASI	
4.1 Alternatif Solusi	21
4.2 Rekomendasi	22
V. RANCANGAN IMPLEMENTASI	
5.1 Rancangan Implementasi	24
5.1.1 <i>Unfreezing</i>	24
5.1.2 <i>Moving</i>	25
5.1.3 <i>Refreezing</i>	26

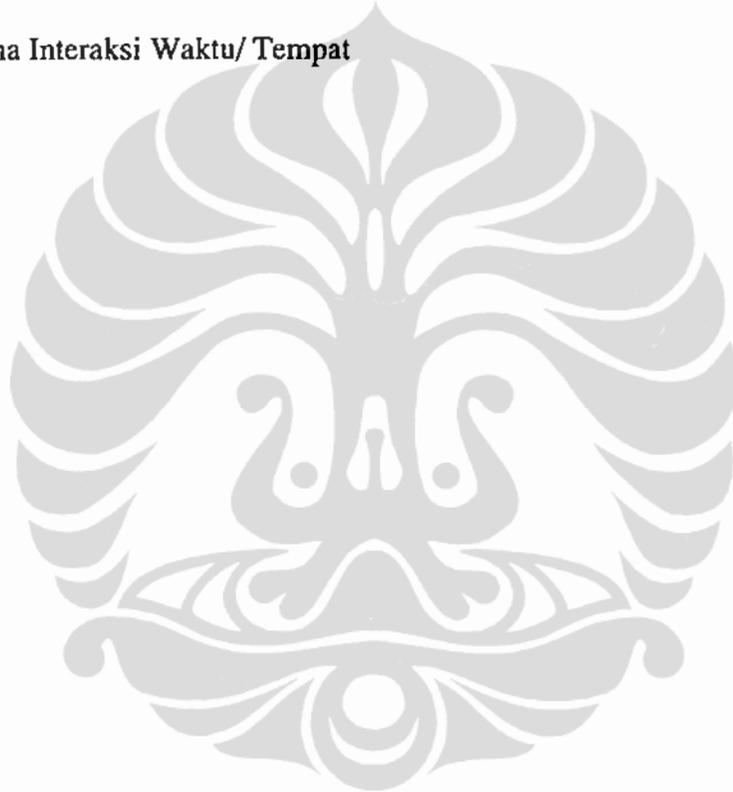
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Situasi eksternal pendidikan	2
Gambar 2.1	Model sistem-sistem dalam organisasi pembelajar	4
Gambar 2.2	KM framework Sveiby	7
Gambar 2.3	<i>Unfreezing the status quo</i>	9
Gambar 5.1	Pengelolaan sistem interaksi online	24



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Analisis pengelolaan knowledge di Sekolah XYZ	11
Tabel 3.2. Analisis interaksi knowledge di Sekolah XYZ	14
Tabel 3.3. Cara orangtua memecahkan masalah yang timbul	17
Tabel 3.4. Frekuensi kehadiran di Parent as Learner	17
Tabel 4.1. Paradigma Interaksi Waktu/Tempat	23



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Company profile
- Lampiran 2. Analisis Eksternal dan Internal
- Lampiran 3. Kuesioner
- Lampiran 4. Analisis Data Kuesioner
- Lampiran 5. Rancangan Implementasi
- Lampiran 6. Sejarah Singkat *International Baccalaureate Organization*



Executive Summary

PENGEMBANGAN SISTEM INTERAKSI GURU DAN ORANGTUA DI SEKOLAH XYZ

Tugas Akhir ini merupakan usulan bagi upaya memberikan pelayanan terbaik bagi orangtua siswa Sekolah XYZ dan meningkatkan kinerja para pendidiknya. Dengan cara ini, orangtua sebagai salah satu pemangku pendidikan anak akan mendapat kemudahan mengakses informasi dan pengetahuan yang mereka butuhkan dalam membantu pembelajaran anak mereka. Langkah ini akan menguntungkan pihak sekolah karena orangtua siswa membantu sekolah dalam mencapai visi dan menjalankan misinya.

Drucker (1993) menyatakan "... *knowledge is the only source of sustainable competitive advantage.*" Setiap organisasi harus terus menerus memikirkan *competitive advantage* produknya agar dapat terus bersaing dengan produk sejenis. Tidak terkecuali Sekolah XYZ, sebuah sekolah bertaraf internasional yang berlokasi di kota Bekasi yang berdiri sejak tahun 1998. Sekolah ini memiliki siswa sebanyak 515 orang yang terdiri dari siswa berusia 2 tahun sampai siswa SMA. (Company Profile dapat dilihat di Lampiran 1)

Situasi yang dirasakan beberapa orangtua siswa Sekolah XYZ adalah mereka sering tidak dapat secara maksimal mendukung pembelajaran anak tanpa harus bertanya pada guru anak-anak mereka. Bila guru anak mereka tidak dapat dihubungi, mereka kehilangan kesempatan untuk itu. Sering juga terjadi orangtua menganjurkan hal yang berbeda dalam proses pembelajaran sehingga anak menjadi bingung.

Untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang situasi permasalahan dan alternatif solusi yang dapat ditempuh, penulis telah melakukan sebuah survey dengan mengajukan pertanyaan kepada para orang tua. Pertanyaan yang diajukan meliputi: apa yang dilakukan orangtua siswa bila menemui masalah saat mendukung pembelajaran anak mereka, pertanyaan yang sering timbul saat orangtua mendukung pembelajaran anak, suport yang menurut orangtua siswa dapat membantu/ memonitor proses pembelajaran anak agar tujuan pembelajaran tercapai.

Analisis terhadap data survei mengindikasikan bahwa sumber masalah di atas adalah tidak tersedianya informasi dan *knowledge* yang dapat diakses orangtua tiap saat mereka membutuhkan.(Analisis disajikan di Bab 3).Cara yang dapat ditempuh untuk mengatasi masalah di atas dan menambah *competitive advantage* Sekolah XYZ adalah dengan memastikan tetap tersedianya informasi dan pengetahuan dalam sebuah sistem yang dapat diakses secara online.

Nama bagi sistem suport ini akan disebarkan di kalangan komunitas Sekolah XYZ. *Support online* ini akan dapat diakses oleh orangtua siswa dimana pun mereka berada dengan menggunakan password dan dikembangkan dengan memaksimalkan penggunaan website dan mengoptimalkan keahlian para pendidik. Untuk memastikan penyediaan informasi didalam sistem diperlukan alur informasi yang dapat bersumber dari:

1. Administrator yang menyediakan informasi bagi orangtua siswa.
2. Kelompok sharing yang terdiri dari para pemimpin dalam pendidikan yang menyediakan *knowledge* berupa tulisan populer atau video.

Informasi dan pengetahuan yang didokumentasikan akan dapat juga diakses oleh guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan kompetensi para pendidik dan memperlancar proses kerja.

Keseluruhan proses pengembangan dan evaluasi akan dikelola dengan tahap *Unfreezing, Movement* dan *Refreezing*, Kurt Lewins, 1950. Pengembangan dan pemeliharannya bukan hanya berurusan dengan Teknologi Informasi melainkan termasuk di dalamnya adalah pembentukan budaya baru yaitu *knowledge sharing*.(Rencana Implementasi dapat dilihat di Bab V).Dengan pengembangan sistem suport ini, Sekolah XYZ akan menjadi organisasi pendidikan formal terdepan dalam bidang dalam bidang informasi di Jabodetabek karena sampai saat ini belum ada satu sekolah yang tercatat mempunyai layanan ini di wilayah Jabodetabek. Disamping itu, suport sistem ini dapat dikembangkan menjadi cikal bakal *e-learning*.Untuk terlaksananya proyek ini dibutuhkan anggaran sebesar Rp 67.000.000.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sekolah menghadapi serangkaian tekanan pada masa kini. Banyak perubahan yang diharapkan dilakukan di sekolah saat ini berkenaan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan perubahan tren zaman dari era industrialisasi ke era informasi. Dengan terjadinya perubahan di dalam masyarakat, perubahan tren dunia dari era industri menjadi era informasi, perubahan tren politik dari sentralisasi menjadi desentralisasi di negara-negara berkembang, menjadikan tuntutan yang berbeda pada sekolah agar dapat menjawab kebutuhan di masyarakat. Intinya adalah "... sekolah tidak dapat lagi mempersiapkan orang untuk masa dua puluh tahun yang lalu". (Senge, 2000).

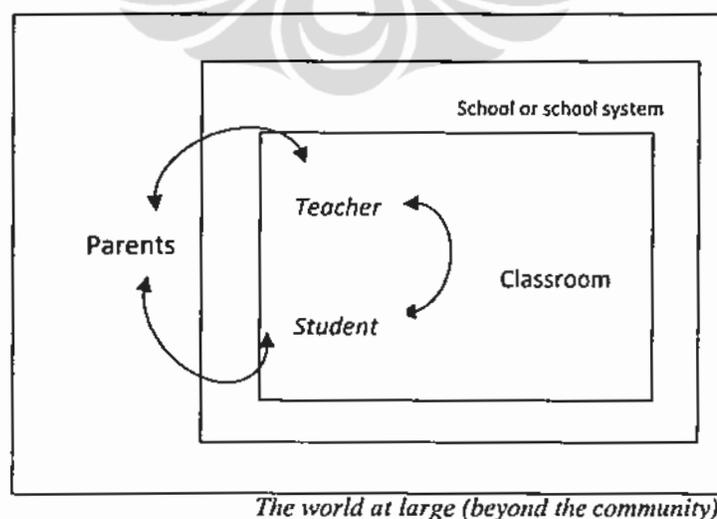
Sekolah mulai mengadopsi pembelajaran dengan pengetahuan tentang cara kerja otak (*Brain-based learning*), teori-teori kecerdasan seperti *Multiple Intelligences* (Howard Gardner 1990), *Emotional Intelligence* (Daniel Coleman), dan pembelajaran dengan gaya yang berbeda-beda (*Differentiated learning*) (Sternberg & Grigorenko, 1998).

Tuntutan pembelajaran di masa kini tidak dapat diakomodasi hanya dengan mengandalkan ceramah dari guru atau menghafal bagian-bagian buku untuk kemudian siswa diuji. Kurikulum bukan hanya berurusan dengan aspek kognitif tetapi juga dengan aspek intelektual, kepribadian, emosi dan sosial. Untuk itu diperlukan program sekolah yang komprehensif yang mengakomodasi perkembangan anak pada aspek-aspek tersebut.

Sekolah XYZ menggunakan kerangka kurikulum International Baccalaureate yang mengakomodasi perkembangan intelektual, kepribadian, emosi dan sosial pada diri anak. Menjadi pembelajar hakiki (*lifelong learner*) yang mempunyai sepuluh (10) profil pembelajar IB adalah tujuan pembelajarannya. Profil pembelajarannya adalah pembelajar, pemikir, mempunyai pengetahuan luas, berani mengambil resiko, penyayang, berprinsip, berpikiran terbuka, seimbang, reflektif, (*inquirer, thinker, knowledgeable, risk taker, caring, principled, open minded, balanced, communicator, reflective*). Tujuan kurikulumnya bukan hanya pengetahuan saja melainkan dilengkapi dengan pemahaman, ketrampilan dan sikap (*knowledge → understanding → skills → attitude → action*). Seting dari pembelajaran adalah lokal dan global. (www.ibo.org)

Kurikulum yang bermuatan "life skills" (Packer, 1992) ini adalah kurikulum yang bermuatan cukup berat sehingga diperlukan peran komunitas dalam penyampaianya. Komunitas yang dimaksud dalam konteks ini adalah orangtua, guru dan siswa sendiri sebagai pusat pembelajaran. Orangtua digambarkan berada di luar ruang kelas dan sistem sekolah namun merupakan bagian dari komunitas sekolah yang saling berinteraksi secara langsung dengan siswa dan guru yang berada di dalam sistem sekolah.

Gambar 1.1 Situasi eksternal pendidikan



Sumber: The Schools that Learn (Senge, 2003)

1.2 Perumusan Masalah

Masalah sering timbul pada saat orangtua siswa akan membantu pembelajaran anaknya di rumah. Orangtua harus membantu anaknya untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan sekolah sementara banyak orangtua yang tidak memahami prinsip-prinsip pendidikan yang dijalani anaknya karena orangtua mengalami gaya pendidikan yang berbeda.

Sekolah melakukan beberapa cara untuk berinteraksi dengan orangtua untuk membantu meningkatkan pemahaman mereka atas pendidikan di sekolah. Upaya ini ditujukan untuk membantu orangtua agar dapat bekerjasama dengan pihak sekolah dalam pendidikan anak mereka agar tujuan pembelajaran dapat tercapai. Hampir semua informasi mengenai pendidikan di Sekolah XYZ di *Parent Handbook* yang dibagikan setiap awal tahun bersamaan dengan orientasi bagi orangtua. *Newsletter* dan pemberitahuan resmi juga digunakan sebagai alat untuk penyebaran informasi.

Selain penyebaran informasi, sekolah menyediakan sesi pembelajaran bagi orangtua (*Parent as Learner*) minimal dua kali selama satu semester dimana orangtua siswa diundang ke sekolah untuk mempelajari aspek-aspek dalam pendidikan anak mereka dan hal-hal yang berhubungan dengannya. Pada sesi-sesi *Parent as Learner* disajikan *best practices* dalam pendidikan, tips dan trik dalam pendidikan dan banyak *knowledge* alih-alih informasi.

Meski pun demikian kelihatannya upaya-upaya di atas belum cukup berhasil dilihat dari angka kehadiran orangtua pada sesi *Parent as Learner* yang rendah. Waktu yang terbatas dari pihak orangtua untuk menghadiri sesi *Parent as Learner* menjadi salah satu sebabnya. Delapan puluh lima persen dari orangtua siswa Sekolah XYZ adalah pekerja atau pemilik usaha sehingga mereka tidak selalu dapat menghadiri pertemuan-pertemuan di sekolah karena tuntutan profesi atau pekerjaan mereka.

Bila menemui kesulitan dalam membantu anak, orangtua menelepon atau menemui guru dan bertanya secara langsung. Itupun hanya dapat dilakukan bila waktunya memungkinkan. Tidak mungkin guru dapat bersiaga selama 24 jam untuk membantu orangtua karena guru juga butuh beristirahat, memeriksa pekerjaan siswa atau mempelajari bagian kurikulum yang akan diajarkan di sekolah. Saat orangtua siswa membutuhkan keahlian guru anaknya di malam hari, tidak ada guru yang dapat ditelepon sehingga masalah tidak terpecahkan.

Dalam keadaan seperti di atas, beberapa kemungkinan dapat terjadi. Orangtua membantu anaknya sebagaimana halnya orangtua belajar pada masa sekolah mereka, yang kadang sudah tidak relevan, atau tidak membantu sama sekali. Lebih buruk dari itu adalah dalam beberapa kesempatan orangtua secara tidak sadar mengarahkan anaknya melakukan sesuatu yang sebenarnya tidak sesuai atau bertentangan dengan strategi dan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Situasi yang dihadapi Sekolah XYZ adalah:

- Sekolah menyediakan wadah pembelajaran bagi orangtua namun banyak orangtua tidak dapat menghadirinya karena waktu yang disediakan tidak memungkinkan mereka menghadirinya.
- Bila menemui kesulitan dalam membantu pembelajaran anaknya, orangtua hanya dapat menelepon guru anaknya sebagai sumber *knowledge* utama yang dapat memberikan bantuan tetapi seringkali waktu orangtua dan guru juga tidak sesuai sehingga tidak memungkinkan interaksi.
- Tidak adanya informasi/ *knowledge* yang dapat diakses oleh orangtua di mana saja dan kapan saja.

Solusi yang dapat dilakukan oleh Sekolah XYZ adalah dengan menyediakan sistem informasi dan pembelajaran yang dapat diakses di mana saja dan kapan saja.

Sistem interaksi berbasis internet dengan 1) informasi umum dan 2) *knowledge* yang berupa *best practices* dalam pendidikan yang dapat diakses baik oleh orangtua maupun guru 3) forum diskusi bagi orangtua dan guru.

Sistem interaksi ini akan dapat diakses baik oleh guru maupun orangtua dengan password. Dengan demikian orangtua siswa tidak perlu tergantung pada guru anak mereka sebagai satu-satunya sumber *knowledge*. Sementara itu para pendidik akan mempunyai kebudayaan berbagi (*knowledge sharing*) dan *knowledge* (*tacit* maupun *explicit*) akan dapat didokumentasikan dan dijadikan bahan pembelajaran bagi orangtua dan guru-guru lainnya.

Sekolah XYZ akan dapat meningkatkan kompetensi orangtua siswa sebagai pemangku kepentingan pendidikan. Pada saat yang bersamaan, data/ informasi/ *knowledge* yang disimpan di dalam sistem dapat diakses oleh para guru untuk membantu mempercepat proses kerja di sekolah.

1.3 Tujuan Penulisan Tugas Akhir

Tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah memberi masukan kepada Sekolah XYZ dalam mengelola kebutuhan orangtua siswa sebagai pemangku kepentingan pendidikan anak mereka sehingga tujuan pembelajaran tercapai. Bila tujuan ini tercapai, berarti visi dan misi Sekolah XYZ pun tercapai. Sekolah XYZ pun dapat menyatakan diri sebagai sekolah dengan produk yang unggul.

1.4 Manfaat Tugas Akhir

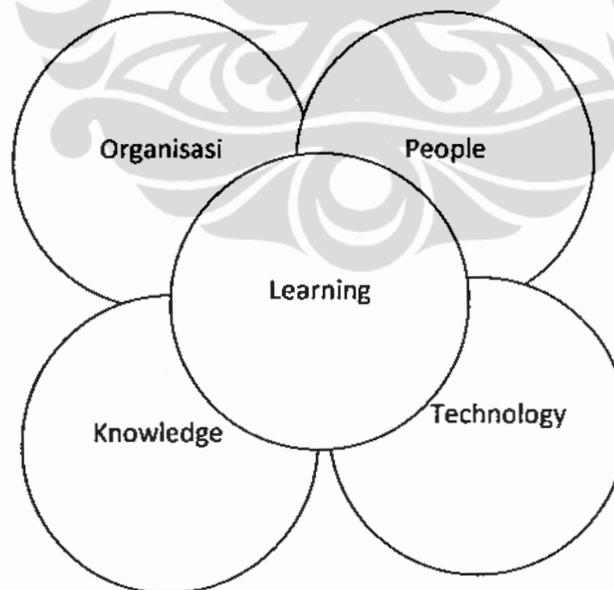
Sistem interaksi yang dikelola dengan baik dan konsisten, dengan administrator yang mendedikasikan waktunya secara penuh, dan digunakan secara efektif oleh orangtua siswa dan para guru, akan meningkatkan kompetensi orangtua dan guru. Kedua belah pihak pun dapat menjadi partner pendidikan yang berimbang sesuai dengan filosofi mendidik di Sekolah XYZ. Potensi lain yang dapat dikembangkan dari sistem suport ini adalah untuk dikembangkan menjadi *e-learning* bagi keperluan internal dan bahkan eksternal.

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Organisasi Pembelajar (*Learning Organization*)

Menurut Marquardt (1996), organisasi pembelajar adalah organisasi yang belajar secara powerful dan kolektif. Organisasi pembelajar juga berubah secara terus menerus dalam mengumpulkan, mengelola dan menggunakan *knowledge* untuk kesuksesan organisasinya. Kondisi ini memungkinkan orang di dalam dan di luar organisasi untuk melakukan pembelajaran pada saat bekerja. Teknologi juga berperan dalam mengoptimalkan pembelajaran dan produktifitas.

Organisasi pembelajar terdiri dari 5 subsistem saling berhubungan. Kelima subsistem ini saling berkaitan dan saling mendukung dengan subsistem pembelajaran (*learning subsystem*) sebagai pusatnya. Keempat subsistem lainnya adalah subsistem organisasi, manusia, *knowledge* dan teknologi.



Gambar 2.1 Model sistem-sistem dalam organisasi pembelajar, J Marquardt (1996)

Subsistem Knowledge , Marquardt 1996

Subsistem *Knowledge (Knowledge Subsystem)* mengacu kepada pengelolaan *knowledge* yang diperoleh dan *knowledge* yang dikembangkan (dalam organisasi. Ada 4 elemen yang berkesinambungan dan saling berinteraksi pada subsistem *knowledge*.

1. Acquisition (Perolehan)

Akuisisi mengacu kepada pengumpulan data dan informasi yang ada di dalam dan luar organisasi.

2. Creation (Penciptaan)

Pada tahap ini *knowledge* baru diciptakan di dalam organisasi melalui pemecahan masalah dan pencarian pandangan-pandangan baru (*insights*).

3. Storage (Penyimpanan)

Pada tahap ini dilakukan kodifikasi dan pemeliharaan *knowledge* yang berharga bagi organisasi sehingga dapat diakses oleh setiap anggota setiap waktu dan dari mana saja.

4. Transfer dan utilization (Pemindahan dan Pemanfaatan)

Tahap ini meliputi pergerakan informasi dan *knowledge* antar individu, melalui alat-alat elektronik, melalui mesin secara sengaja mau pun tidak sengaja dan aplikasinya di seluruh organisasi dan anggota-anggota di luar organisasi.

2.2 Kerangka kerja Knowledge Management, Sveiby 2001.

Menurut Davenport dan Prusak (1998) data adalah fakta yang berdiri sendiri. Sementara informasi adalah data yang telah diproses atau diinterpretasikan dalam konteks untuk menginformasikan atau mengurangi ketidakpastian dan *knowledge* (pengetahuan) adalah informasi yang telah diletakkan di dalam konteks, diinterpretasikan, mendapat tambahan wawasan atau pengalaman (Grover dan Davenport, 2001). Menurut Wiig (1993) *knowledge* terdiri dari kebenaran, kepercayaan (*belief*), konsep, penilaian, dan ekspektasi.

Setiap organisasi memiliki aset yang terlihat dan tak terlihat (*tangible* dan *intangible assets*). Aset terlihat meliputi misalnya gedung, kendaraan, peralatan, komputer. Aset tak terlihat meliputi 3 komponen yaitu: kompetensi para pegawainya, struktur internal dan struktur eksternalnya.

a. Kompetensi Individu (*Individual Competence*) Sveiby, 2001

Kompetensi Individu (IC) terdiri dari semua individu dalam organisasi yang berhubungan langsung dengan pelanggan dan semua individu yang pekerjaannya mempengaruhi bagaimana pelanggan menilai sebuah organisasi. Termasuk dalam keluarga ini adalah kompetensi para staf profesional/ teknik, para ahli, staf Litbang, para pekerja pabrik atau kompetensi para tenaga penjual atau staf pemasaran.

Ada empat kekuatan dalam organisasi berbasis pengetahuan yaitu para profesional, staf suport, pemimpin dan manajer. Bersama-sama, keempat kekuatan organisasi ini membentuk kompetensi organisasi.

b. Struktur Eksternal (*External Structure*) Sveiby, 2001

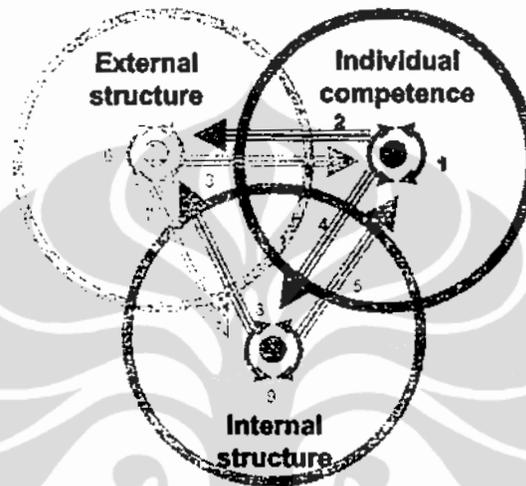
Struktur eksternal meliputi hubungan dengan pelanggan dan para pemasok yang membentuk reputasi sebuah organisasi. Nilai *intangible resources* ini terutama ditentukan oleh seberapa bagus sebuah organisasi memecahkan masalah pelanggannya. Pencitraan dan hubungan ini bisa dapat menjadi baik atau buruk dan dapat berubah seiring waktu dan sebagian tergantung pada individu-individu dalam organisasi.

c. Struktur Internal (*Internal Structure*) Sveiby, 2001

Struktur Internal (IS) terbentuk ketika orang-orang dalam organisasi mengarahkan tindakan-tindakannya secara internal. IS sebagian bergantung pada individu dan sebagian lagi tidak tergantung pada individu. Ambil contoh ketika individu yang bernilai paling tinggi meninggalkan organisasi yang sangat bergantung padanya, sebagian dari ES seperti nama dan IS tinggal tetap dan dapat menjadi landasan memulai yang baru, (Sveiby & Lloyd, 1987). IS meliputi hak paten yang dimiliki organisasi, konsep-konsep, model-model, format-format administratif, sistem

komputer dan proses-proses administratif lainnya. Jaringan hubungan internal, budaya dan semangat organisasi juga termasuk dalam IS.

Individu dalam organisasi, pelanggan, pemasok, para pemangku kepentingan lainnya, dapat saling membagikan *knowledge* untuk meningkatkan kompetensi masing-masing. Semua *knowledge* yang ditransfer akan disimpan dalam sistem di dalam Internal Struktur.



Gambar 2.2. *KM Framework*, Sveiby, 2001

1. Transfer/ konversi *knowledge* dari individu ke individu lainnya di dalam organisasi (IC →IC). Transfer antar individu ini dapat terjadi bila ada kepercayaan antar mereka sehingga komunikasi dapat terjalin. Kegiatan yang terfokus pada membangun kepercayaan, kegiatan team, rotasi, program induksi dan lainnya.
2. Transfer/ konversi *knowledge* dari individu ke Struktur Eksternal (IC→ES). Individu di dalam organisasi mentransfer *knowledge* kepada orang di luar organisasi (pelanggan, pemasok atau pemangku kepentingan lainnya). Kegiatannya berfokus pada membantu pelanggan mempelajari produk dan menyediakan pendidikan bagi pelanggan untuk membantu mereka dalam pemecahan masalah.

3. Transfer/ konversi *knowledge* dari Struktur Eksternal ke individu (ES→IC). Fokusnya adalah bagaimana organisasi belajar dari umpan balik yang didapat dari pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan lainnya yang berupa pengalaman, gagasan dan pengetahuan teknis. Kegiatannya berpusat pada menciptakan dan memelihara hubungan baik antara organisasi dan orang-orang di luar organisasi.
4. Transfer/ konversi *knowledge* dari ke individu ke Struktur Internal (IC →IS). Kompetensi individu yang sering bersifat tacit dikonversikan ke dalam repositori. Kegiatannya berfokus pada alat kerja (tools) format, proses dan sistem sehingga dapat dibagikan (*share*), proses dan tools untuk meningkatkan transfer antar individu ini.
5. Transfer/ konversi *knowledge* dari ke individu ke Struktur Internal (ICS→IC). Kompetensi disimpan dalam sebuah sistem dan tersedia bagi semua individu sehingga semua mempunyai kapasitas untuk beraksi
6. Transfer/ konversi *knowledge* antar Struktur Eksternal (ES→ES). Fase ini memungkinkan pembicaraan antar pelanggan mengenai produk yang mereka gunakan. Kegiatannya berfokus pada partnership, aliansi, meningkatkan citra organisasi, nilai produk dan layanannya, meningkatkan kualitas produk dengan menawarkan seminar mengenai produk atau perogram alumni.
7. Transfer/ konversi *knowledge* dari Struktur Eksternal ke Struktur Internal. Knowledge apa yang dapat diperoleh organisasi dari dunia luar dan bagaimana knowledg tersebut dapat dikonversikan menjadi aksi. Kegiatannya terfokus mendayagunakan *call centre* atau yang sejenisnya untuk menerjemahkan keluhan pelanggan, bekerjasama untuk menciptakan produk baru atau aliansi Penelitian dan Pengembangan (Litbang).
8. Transfer/ konversi *knowledge* dari Struktur Internal ke Struktur Eksternal (IS → ES). Kegiatan-kegiatan terfokus pada bagaimana membuat sistem, tool dan proses efektif dalam melayani pelanggan, membuat help-desk, e-bisnis, dan lain-lain.

9. Transfer/ konversi *knowledge* dari Struktur Internal ke Struktur Internal. Struktur Internal adalah penyangga tulang punggung organisasi. Kegiatannya terfokus pada penyelarasan basis data, membangun sistem IT yang terintegrasi, meningkatkan tataletak kantor, dan sebagainya.
10. Memaksimalkan penciptaan *value* (maximize value creation). Pada fase ini organisasi melihat secara keseluruhan apakah semua yang dipunyai organisasi saling mendukung dan berjalan dalam kerangka strategis.

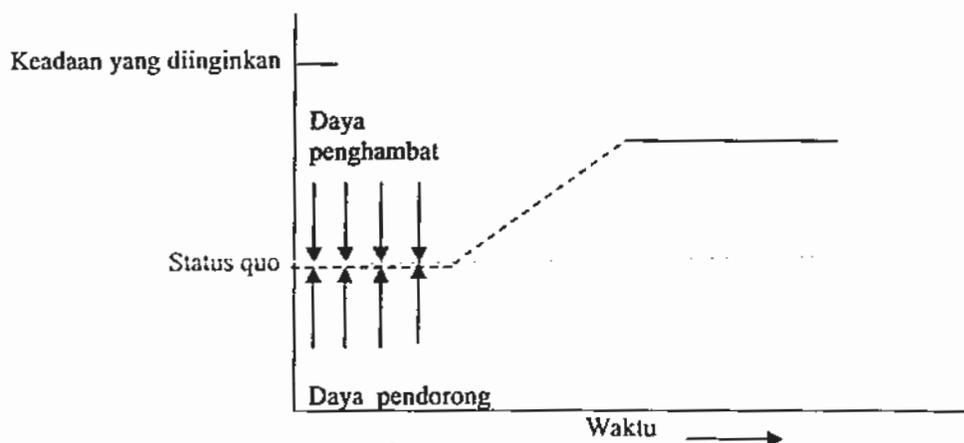
2.3 Pengelolaan Perubahan Budaya

Menurut Lewin (1951), organisasi yang mengharapkan sukses dengan perubahan harus mengikuti 3 tahap perubahan yaitu *unfreezing*, *movement* dan *refreezing*.

Tahap *unfreezing* adalah waktu dimana kesiapan untuk berubah akan dibentuk dan keadaan status quo akan diubah. Untuk ini perlu diciptakan *felt need* akan perubahan dan resistensi terhadap perubahan harus diminimalisasi. Untuk bergerak keluar dari status quo atau zona stabil, tekanan-tekanan dari resistensi individu dan kelompok harus diatasi. Ada 3 kemungkinan yang dapat dilakukan pada tahap ini yaitu:

- a. Daya pendorong (*driving forces*) yang mengarahkan perilaku ke arah yang berlawanan dengan status quo ditingkatkan
- b. Daya penghambat (*restraining forces*) yang menghalangi perpindahan dari kestabilan yang ada dikurangi
- c. Kombinasi antara meningkatkan daya pendorong dan mengurangi daya penahan.

Gambar 2.3 *Unfreezing the status quo*



Sumber: Organizational Behaviour 12th ed. (Robbins & Judge 2007)

Perusahaan yang sukses biasanya akan mengalami daya penahan karena individu akan mempertanyakan mengapa mereka perlu berubah (Audia, Locke and Smith, 2000). Penelitian juga menunjukkan bahwa perusahaan dengan budaya yang kuat lebih bagus bila mengalami perubahan bertahap (*incremental change*) tetapi akan mengalami daya penahan bila berhadapan dengan perubahan radikal (Sorensen, 2002).

Moving adalah periode baru dimana ketrampilan-ketrampilan baru didapat dengan berbagai macam cara. Berbagai strategi pengajaran dapat digunakan pada fase ini mulai dari pengajaran yang bersifat tatap muka, melalui media cetak sampai pengajaran berbasis teknologi komputer. Pada fase ini dapat diadakan kelas belajar, bermain peran, coaching dan memberikan bantuan *online* dimana perlu.

Refreezing adalah tahap dimana ketrampilan-ketrampilan baru dalam program pelatihan pada fase moving akan dimasukkan dalam kegiatan sehari-hari. Keadaan ini akan dipertahankan dengan reinforcement sampai ada kebutuhan baru untuk berubah lagi. Pada periode ini dapat diadakan seminar untuk membagikan (*sharing*) apa yang telah dilakukan selama proses perubahan, konferensi, penyebaran buku-buku yang berisi konsep yang sedang dikuatkan atau mengadakan diskusi kelompok untuk mereview apa yang telah dilakukan.

BAB 3 ANALISIS

3.1 Analisis Pengelolaan Knowledge di Sekolah XYZ

Analisis pengelolaan knowledge di Sekolah XYZ menggunakan teori learning Organization J. Marquardt, 1996. Dari kelima subsistem hanya subsistem knowledge yang dianalisis pada proyek ini karena memfokuskan pengelolaan knowledge

Tabel 3.1 Analisis pengelolaan knowledge di Sekolah XYZ

Tataran	Akuisisi (<i>Acquisition</i>)	Penciptaan (<i>Creation</i>)	Penyimpanan (<i>Storage</i>)	Pergerakan dan penggunaan kembali (<i>Transfer and Utilization</i>)
Individu	Pelatihan Internal training Regional workshop	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	- Catatan pribadi	- Kegiatan Profesional Development setiap hari Senin dalam lingkup staf - Interaksi informal antar staf
	Workshop • Regional workshop • In-school workshop	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	- Catatan pribadi - Report kepada Head of Education	- Kegiatan Profesional Development (antar staf) setiap hari Senin

(Lanjutan)				
Individu	- Pembelajaran mandiri	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	- Catatan pribadi: • Guru: Weekly Planner • Staf: tidak ada	- Kegiatan Profesional Development setiap hari Senin (di divisi pendidikan) - Interaksi antar individu
	- Interaksi antar Individu	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	- Tidak ada	- Antar individu melalui percakapan langsung, intranet, internet - Dibagikan (<i>share</i>) dalam rapat
Kelompok	Rapat formal - Senior Management Team - Division (<i>education and service</i>)	- SOP - Guidelines	Catatan rapat	- SMT: sirkulasi dalam bentuk cetak - Division: sirkulasi dalam bentuk cetak dan melalui intranet
Organisasi	- Job alike sessions antar sekolah IB	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	Catatan pribadi	- Dibagikan (<i>share</i>) dalam rapat-rapat - Morning Briefing

(Lanjutan)				
Organisasi	- School visits	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari - rapat konsolidasi	Catatan pribadi	- Dibagikan (share) dalam rapat - Dibagikan (share) dalam Morning Briefing
	- Network meetings	- Kegiatan pembelajaran di kelas - kegiatan kerja sehari-hari	- Catatan Kepala Sekolah - Kurikulum Koordinator	- Dibagikan (share) dalam rapat & Morning Briefing
	- Otorisasi oleh IB (regional)	- rapat konsolidasi	- Catatan Kepala Sekolah - Koordinator Kurikulum	- Dibagikan (share) dalam rapat di divisi pendidikan

Dari hasil analisis pengelolaan *knowledge* di atas dapat disimpulkan bahwa:

- Banyak data dan informasi yang **terkumpul** dari dalam dan luar organisasi yang dilakukan oleh individu, kelompok mau pun organisasi dalam kegiatan-kegiatan yang bervariasi.
- Cukup banyak data dan informasi yang digunakan dalam **pemecahan masalah** dalam organisasi dan pencarian **pandangan-pandangan baru** (*insights*) dalam kegiatan kerja sehari-hari.
- Dari begitu banyak data dan informasi yang dikumpulkan dan digunakan untuk memecahkan masalah dan kegiatan kerja sehari-hari, sangat sedikit yang **dikodifikasi dan disimpan** (*storage*) untuk digunakan kembali kapan saja, dimana saja. Kebanyakan disimpan dalam catatan pribadi atau pada fungsi jabatan tertentu padahal organisasi mempunyai kapasitas yang intranet dan internet yang cukup memadai.

d. Kelemahan pada storage berdampak pada **pergerakan dan penggunaan kembali data/ informasi/ knowledge** (*transfer and utilization*) yang ada di organisasi. Data/ informasi/ knowledge tidak bergerak karena disimpan dalam catatan pribadi atau fungsi jabatan tertentu dan hanya dapat diakses antar individu bila dibutuhkan. Bila sang individu pemilik atau penanggung jawab data/ informasi/ knowledge tidak dapat ditemukan, siklus knowledge berhenti sampai di situ kecuali sang pemilik atau penanggung jawab menggunakannya kembali pada kesempatan lain.

Lebih jauh dari itu adalah data/ informasi/ knowledge tidak dapat digunakan oleh komunitas (orangtua siswa) atau pemangku kepentingan sekolah lainnya.

3.2 Analisis interaksi *knowledge* di Sekolah XYZ dengan kerangka KM Sveiby, 2003

Tabel 3.2 Analisis interaksi *knowledge* di Sekolah XYZ

Kerangka Kerja KM Sveiby	Kegiatan di Sekolah XYZ sekarang
1. IC → IC Meningkatkan transfer kompetensi dalam organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> - Kegiatan pembelajaran setiap hari Senin dalam lingkup staf - Interaksi informal antar staf - Coaching dan mentoring - Diskusi dalam rapat-rapat - Interaksi antar individu
2. IC → ES Karyawan di dalam organisasi meningkatkan kompetensi pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan lainnya.	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Parent as Learner</i>: sesi pembelajaran untuk orangtua yang diadakan oleh sekolah - Percakapan telepon - Pertemuan tatap muka bila dibutuhkan

(Lanjutan)

Kerangka Kerja KM Sveiby	Kegiatan di Sekolah XYZ sekarang
<p>3. ES → IC</p> <p>Pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan organisasi meningkatkan kompetensi karyawan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Orangtua siswa memberi saran secara langsung ke guru atau staf sekolah.
<p>4. IC → IS</p> <p>Meningkatkan konversi kompetensi yang ada pada individu menjadi sistem, alat atau template.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Membuat SOP - Membuat Buku Panduan
<p>5. IS → IC</p> <p>Sistem, alat atau template yang ada meningkatkan kompetensi individu.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Penggunaan visi dan misi sebagai acuan perilaku - Penggunaan ketentuan perencanaan, pengajaran dan penilaian dalam kurikulum - Penggunaan template-template administratif. - Penggunaan SOP - Penggunaan Buku Panduan
<p>6. ES → ES</p> <p>Meningkatkan percakapan antara para pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan lainnya untuk meningkatkan kompetensi mereka.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak ada
<p>7. ES → IS</p> <p>Kompetensi pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan lainnya meningkatkan sistem, alat, proses dan produk organisasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tidak ada

Lanjutan	
Kerangka Kerja KM Sveiby	Kegiatan di Sekolah XYZ sekarang
8. IS → ES Sistem, alat dan proses dan produk yang dimiliki organisasi meningkatkan kompetensi pelanggan, pemasok dan pemangku kepentingan lainnya.	- Tidak ada
9. IS → IS Sistem, alat dan proses dan produk organisasi diintegrasikan secara efektif.	- Baru merupakan wacana, belum terealisasi.
10. The value of creation capacity of the whole system be maximized.	

Kesimpulan dari analisis di atas adalah sebagai berikut:

Banyak aktifitas di Sekolah XYZ yang memungkinkan individu mendapat dan menciptakan *knowledge*. Yang paling banyak adalah pelatihan di dalam dan di luar organisasi seperti training, workshop, Monday Professional Development (pelatihan internal setiap hari Senin). Berbagi pengalaman dengan sekolah lain juga merupakan hal yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi individu bahkan organisasi.

1. Dari beberapa aktifitas di IC, kompetensi individu, hanya satu aktifitas yang diarahkan untuk memindahkan *knowledge* (*knowledge transfer*) kepada struktur eksternal (orangtua siswa) yaitu sesi *Parent as Learner* (IC → ES)). padahal orangtua banyak bergantung pada para guru untuk pemecahan masalah sehubungan dengan pendidikan. Masalah yang ada di Sekolah XYZ adalah para guru merupakan sumber *knowledge* utama tetapi tidak dapat diakses kapan saja dan di mana saja.

Kemampuan internal struktur juga belum dioptimalkan di Sekolah XYZ. Sekolah ini mempunyai jaringan intranet yang semestinya bisa digunakan untuk *knowledge repositories*. Dengan adanya sistem yang menempatkan knowledge, akan lebih mudah bagi ES dan IS mengakses data/ informasi/ *knowledge* yang ada untuk meningkatkan kompetensi mereka.

3.3 Analisis Data Kuesioner

Untuk mencari tahu kebutuhan orangtua siswa disebarkan kuesioner kepada 50 orangtua siswa di setiap tingkat pendidikan dari *Early Childhood Education*, *Primary School* dan *Middle School*. (Kuesioner terlampir di Lampiran 2)

- a. Dari butir kuesioner nomor 3 (*Bila menemui masalah dengan pembelajaran anak, Bapak/ Ibu mencari informasi dengan ...*) didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 3.3 Cara orangtua memecahkan masalah yang timbul

Cara orangtua memecahkan masalah yang timbul.	Jumlah responden
Menelepon orangtua teman sekelas anak	9
Menelepon gurunya	38
Bertanya pada teman dari lain sekolah	2
Lain-lain	1

- b. Dari butir kuesioner nomor 4 (*Berapa kalikah Bapak/ Ibu menghadiri sesi Parent as Learner selama tahun ajaran ini?*) didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 3.4 Frekuensi kehadiran di Parent as Learner

Frekuensi kehadiran di Parent as Learner. (Max. 4)	Jumlah responden
0	8
1	22
2	11
3	2
4	3

Dari beberapa alasan kehadiran/ ketidakhadiran, alasan ketidakhadiran yang banyak dikemukakan adalah waktu PAL berbenturan dengan jam kerja para orangtua.

- c. Dari butir kuesioner nomor 5 (*Masalah yang sering timbul saat bapak/ Ibu membantu pembelajaran anak adalah ...*) didapat hasil sebagai berikut:
 Masalah nomor 1 adalah perilaku anak
 Masalah nomor 2 adalah pelajaran sekolah
 Masalah nomor 3 adalah program sekolah
- d. Dari butir kuesioner nomor 6 (*Support yang menurut bapak/ Ibu paling dibutuhkan oleh orangtua agar dapat membantu/ memonitor proses pembelajaran anak agar tujuan pembelajaran tercapai adalah ...*) didapat hasil sebagai berikut:
 51.02% responden mengemukakan kebutuhan diadakannya sesi *Parent as Learner* yang berbasis tatap muka.
 30.61% responden mengemukakan kebutuhan akan konsultasi lewat telepon.
 42.86% responden mengemukakan kebutuhan akan sistem interaksi yang dapat diakses lewat internet.

Tabel 4.1 Interaksi yang diharapkan berdasarkan Waktu/ Tempat

		WAKTU	
		SAMA	BEDA
TEMPAT	SAMA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interaksi tatap muka ▪ <i>Parent as Learner Sessions</i> 	
	BEDA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Konsultasi melalui telepon 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ kotak saran ▪ Sistem Interaksi berbasis internet

Sumber: E-learning: Facilitating Learning Through Technology. Bostrom, 2001

Tabel di atas adalah Matrix Time-Place (Bostrom, 2001) yang digunakan untuk mengklasifikasikan interaksi berdasarkan waktu dan tempat. Pada tempat-sama dan waktu-sama diklasifikasikan semua pertemuan berbasis tatap muka. Pada tempat-beda waktu-sama diklasifikasikan pertemuan yang menggunakan alat komunikasi seperti telepon. Pada tempat-beda waktu-beda diharapkan adanya kotak saran dan kegiatan interaksi berbasis internet.

Dari analisis data survei dapat disimpulkan bahwa:

- a. Saat ini guru adalah sumber *knowledge* yang utama bagi orangtua dalam membantu pembelajaran anaknya.
- b. Orangtua siswa memerlukan pilihan cara berinteraksi dari dimensi tempat-beda waktu-beda bukan hanya hanya interaksi dengan dimensi tempat-sama waktu-sama dan tempat-beda waktu-sama seperti sekarang.

3.4. Inti Permasalahan

Berdasarkan data yang telah dianalisis dapat disimpulkan bahwa inti permasalahan adalah:

- a. Tidak terkumpulnya data/ informasi/ *knowledge* yang didapat dari pemecahan masalah dalam kegiatan kerja sehari-hari.
- b. Ketiadaan *storage* menyebabkan tidak adanya data/ informasi/ *knowledge* yang dapat ditransfer dan digunakan kembali (*transfer and utilization*, Marquardt, 1996).
- c. Struktur Eksternal (Sveiby, 2001) tidak memiliki sumber data/ informasi/ *knowledge* yang dapat digunakan untuk pemecahan masalah mereka selain guru yang ketersediaannya terbatas oleh waktu.

BAB 4

ALTERNATIF SOLUSI DAN REKOMENDASI

4.1 Alternatif Solusi

Berdasarkan hasil analisis, alternatif solusi yang mungkin untuk diimplementasikan adalah sebagai berikut:

a. Tataran Individu

1. Dipertahankannya *informal sharing*.

Hal ini diperlukan untuk terus meningkatkan kompetensi karyawan di Sekolah XYZ karena pada saat terjadi perpindahan knowledge (*knowledge transfer*) pemilikinya tidak akan kehilangan knowledge tersebut. Sveiby (2001) mengatakan “... *knowledge transfered is knowledge doubled.*”

b. Tataran Kelompok

1. Dipertahankannya coaching

Kegiatan coaching dan mentoring yang lebih merupakan berbagi pengalaman dipertahankan. Pengalaman lebih berarti dari keahlian teknis dan esensial bagi pemahaman dan penginterpretasian informasi yang datang dari luar organisasi secara benar Menurut Geisler (1999), pengalaman adalah campuran dari hasil pembelajaran (*lessons learned*), penilaian kognitif, hubungan-hubungan, dan ide awal dan semuanya itu dikombinasikan dengan kecerdasan. Hal ini mengubah informasi menjadi *knowledge* yang dapat digunakan.

2. Pembentukan kelompok sharing

Pembentukan kelompok-kelompok sesuai dengan ketertarikan masing-masing yang dapat mentransfer dan mengumpulkan knowledge baik yang tacit maupun eksplisit. *Knowledge* ini kemudian akan dimasukkan ke sistem interaksi yang dapat diakses oleh orangtua siswa dimana dan kapan saja. dan guru untuk meningkatkan kompetisinya sehubungan dengan pendidikan para siswa.

Tataran Organisasi

1. Peningkatan frekuensi sesi Parent as Learner.

Saat ini sesi Parent as Learner dijalankan sebanyak 4 kali setahun. Idealnya, sesi ini perlu diadakan sebanyak 8-10 kali setahun.

2. Penugasan administrator

Administrator bertugas menyimpan data/ informasi/ knowledge di *repository* organisasi setelah dikodifikasi. Data/ informasi/ knowledge ini akan dapat diakses oleh orangtua siswa melalui internet.

4.2. Rekomendasi

Untuk memaksimalkan interaksi antara guru dan orangtua dibutuhkan framework interaksi yang sesuai dengan kebutuhan orangtua dan juga guru. Dari hasil analisis survei didapatkan bahwa orangtua membutuhkan sistem berinteraksi yang tidak terikat waktu dan tempat.

Tataran Individu

1. Kondisi sekarang dimana terjadi knowledge transfer dan berbagi pengalaman antar individu secara informal perlu dipertahankan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kebanyakan perpindahan knowledge terjadi secara informal antar individu (Pfeffer & Sutton, 2000). Menurut Smith dan Mc Keen (2001), perpindahan knowledge antar individu terjadi pada zona yang dikondisikan oleh faktor sosial, organisasi, manajerial dan teknologi.

Tataran Kelompok

1. Sesi-sesi *coaching* perlu dipertahankan.

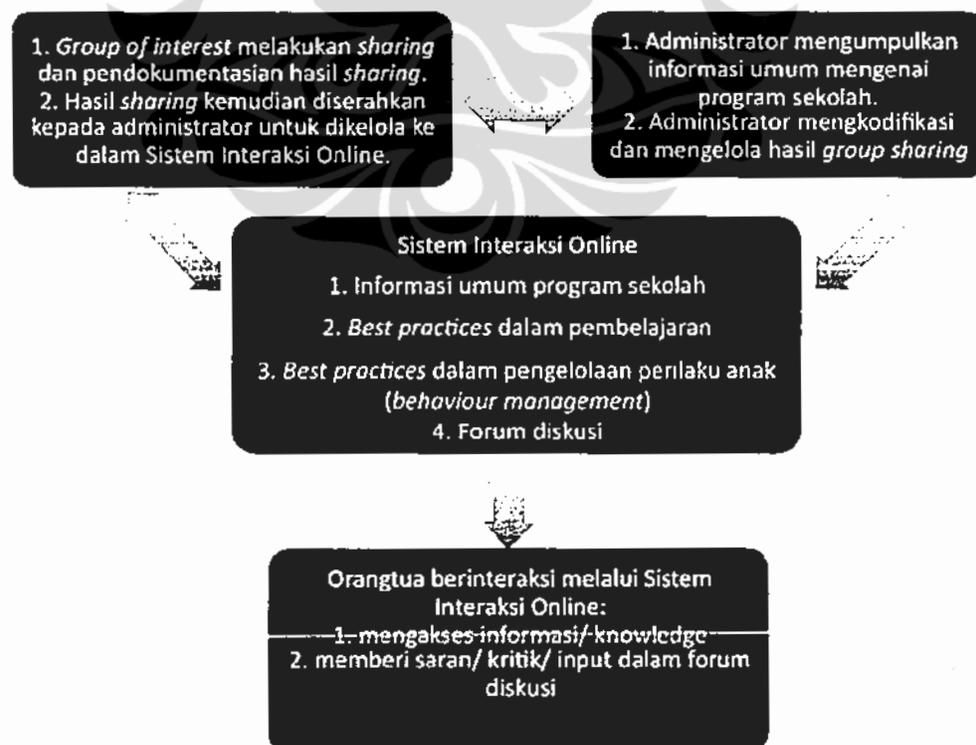
Menurut Geisler (1999), pengalaman adalah campuran dari hasil pembelajaran (*lessons learned*), penilaian kognitif, hubungan-hubungan, dan ide awal dan semuanya itu dikombinasikan dengan kecerdasan. Hal ini mengubah informasi menjadi *knowledge* yang dapat digunakan. Pengalaman lebih berarti dari keahlian teknis dan esensial bagi pemahaman dan penginterpretasian secara benar informasi yang datang dari luar organisasi.

Tataran Kelompok dan Organisasi

Untuk mengatasi masalah yang dihadapi, alternatif yang dipilih adalah penggabungan alternatif 2 dalam Tataran Kelompok dan alternatif 2 dalam Tataran Organisasi dengan analisis sebagai berikut:

1. Alternatif 1 akan sulit dijalani karena keterbatasan waktu dari orangtua untuk menghadiri sesi Parent as Learner menurut data survey.
2. Alternatif 2 dalam Tataran Organisasi perlu dijalankan karena orangtua memerlukan data/ informasi mengenai program sekolah. Namun, alternatif 2 saja tidak menjawab kebutuhan mereka akan *knowledge* dari para guru, disamping data/ informasi. Alternatif 2 dalam Tataran kelompok memenuhi kebutuhan orangtua akan *knowledge* yang dimiliki para guru disamping kebutuhan mereka akan data/ informasi mengenai program sekolah.
3. Sistem Interaksi Online yang baru:

Gambar 5. 1 Pengelolaan Sistem Interaksi Online



Poin interaksi dalam Sistem Interaksi Online yang baru adalah:

1. Informasi umum program sekolah
2. Best practices dalam pembelajaram dan pengajaran
3. Best practices dalam pengelolaan perilaku anak (*behaviour management*)
4. Forum diskusi

Sistem Interaksi Online ini akan dikelola oleh administrator dan kelompok sharing. Semua data/ informasi terutama knowledge yang masuk ke dalam sistem akan dikidifikasi terlebih dulu agar mudah dibuatkan katalog sehingga pengaksesannya baik oleh orangtua maupun guru dan staf akan menjadi lebih mudah.



BAB 5

RANCANGAN IMPLEMENTASI

Sasaran dari tahap implementasi proyek ini adalah mengembangkan sebuah sistem interaksi yang akan dimanfaatkan oleh para orangtua siswa dan para guru untuk meningkatkan kompetensi masing-masing.

5.1 Tahap-Tahap Implementasi

Kerangka kerja implementasi ini menggunakan teori perubahan *unfreezing, moving* dan *refreezing* (Kurt Lewin, 1951)

5.1.1. Unfreezing

Pada tahap ini, akan dibangun kesiapan untuk berubah. Untuk ini perlu diciptakan *felt need* akan perubahan.

Adapun tujuan dari diberlakukannya tahap ini adalah:

- a. Tercapai kesepakatan tertulis yang ditandatangani oleh *Senior Management Team (Heads, Principals, Managers)* untuk memulai pembangunan sistem interaksi.

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Mempresentasikan kepentingan dan keuntungan memiliki sistem interaksi
 - *Sharing* hasil survey dari orangtua murid
 - *Kick off meeting*
- b. Adanya peta infrastruktur yang sudah ada dan yang harus diadakan
Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:
 - Mendiskusikan ekspektasi dan kenyataan
 - Menganalisa sistem dan infrastruktur yang sudah ada.
 - c. Tersusunnya *Task Force* pembuatan sistem interaksi
Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:
 - Rapat menunjuk penanggung jawab setiap proses.
 - Mempresentasikan kepentingan dan keuntungan memiliki sistem interaksi *online* kepada para Vice Principals,

Curriculum Coordinators, Year Group Coordinators dan Subject Coordinators.

- d. Tercapai kesepakatan tertulis yang ditandatangani oleh para *Vice Principals, Curriculum Coordinators, Year Group Coordinators dan Subject Coordinators.*

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Mempresentasikan kepentingan dan keuntungan memiliki Sistem Interaksi Online kepada para *Vice Principals, Curriculum Coordinators, Year Group Coordinators dan Subject Coordinators*

5.1.2 Moving

Moving adalah periode baru dimana ketrampilan-ketrampilan baru didapat dengan berbagai macam cara. Berbagai strategi pengajaran dapat digunakan pada fase ini mulai dari pengajaran yang bersifat tatap muka, melalui media cetak sampai pengajaran berbasis teknologi komputer.

Adapun tujuan dari diberlakukannya tahap ini adalah:

- a. Tersusunnya Work Plan yang SMART (*Specific, Measurable, Attainable, Realistic dan Time bound*)

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Rapat dan diskusi untuk menyusun sasaran-sasaran.
- rapat pengesahan Work Plan.

- b. Terciptanya taxonomy Sistem Interaksi Online yang sederhana, mudah diakses dan dapat dipahami semua orang.

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Merancang struktur dari Sistem Interaksi Online yang akan dikembangkan
- Mengadakan workshop teknik diskusi, teknis menulis populer, teknik *videotaping*

- c. Terciptanya iklim sharing di kalangan pemimpin pendidikan.

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Membentuk *pioneer group of interest* sesuai dengan keahlian dan minat
- Memasukkan *knowledge sharing* dalam jadwal mingguan.
- Melakukan *sharing* berkala.
- Penulisan/ pembuatan video hasil sharing

- d. Sistem interaksi yang siap diluncurkan dengan isi:

- 1) informasi umum program sekolah
- 2) *best practices* dalam pembelajaran
- 3) *best practices* dalam pengelolaan perilaku anak
- 4) forum diskusi

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Mengisi Sistem Interaksi Online dengan informasi umum dari ECE, SD, SMP dan SMA.
- mengisi Sistem Interaksi Online dengan hasil-hasil dari *sharing group*

- e. Diketuinya keberadaan sistem interaksi sebagai sistem suport yang baru oleh orangtua siswa dan guru.

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Mengadakan sayembara penamaan sistem yang baru
- Mengadakan program peluncuran Sistem Interaksi Online di komunitas sekolah.

5.1.3 Refreezing

Refreezing adalah tahap dimana ketrampilan-ketrampilan baru dalam program pelatihan pada fase *moving* akan dimasukkan dalam kegiatan sehari-hari.

Adapun tujuan dari diberlakukannya tahap ini adalah:

Adanya *sharing group* dan Sistem Interaksi yang tepat guna.

Kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah:

- Mengadakan sesi refleksi untuk mengevaluasi efektifitas group sharing

- Menyebarkan kuesioner kepada orangtua, guru dan staf sekolah untuk mencari tahu efektifitas sistem yang dikembangkan.
- Melakukan brainstorming ide-ide baru dalam group maupun orang di luar group.
- Merayakan keberhasilan kelompok dalam assembly seluruh sekolah.
- Menambah anggota group atau membentuk group baru



DAFTAR PUSTAKA

- Bostrom, R. P. (2003, August 4). E-learning: Facilitating learning through technology. Paper presented at the 9th Americas' Conference on Information Systems, Tampa, FL.
- Connor, B. N. and Delaney O. Chester.1996. *Training for Organizations*. Cincinnati: South Western.
- Davenport TH and Prusak L. 1998. *Working Knowledge*. Boston: Harvard Business School Press.
- De Brun Caroline, *Knowledge Management Specialist Library*, July 2005.
- DeLong D and Fahey L (2000) Diagnosing cultural barriers to Knowledge Management. *Academy of Management Executive* 14 (7), 113–127.
- Drucker, PF (1993) *Post-Capitalist Society*. Harper Collins Publishers, Inc, New York.
- Geisler, E. Harnessing the value of experience in the knowledge-driven firm, *Business Horizons*, May-June, 1999, pp. 18-26.
- J. B. Sorensen, The strength of corporate culture and the reliability of firm performance, *Administrative Science Quarterly*, March 2002, pp. 909-24.
- Johnson, D.W, Johnson, F.P. 2009. *Joining Together-Group Theory and Group Skills-10th ed*. New Jersey: Pearson Education International.
- Lewin K. 1951. *Field Theory in Social Science*, New York: Harper and Row.
- Marquardt, J.M. 1996. *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York: Mc Graw-Hill.

P. G. Audia, E. A. Locke, and K. G. Smith, "The paradox of success: An Archival and a Bronner laboratory study of strategic persistence following radical environmental change, *Academy of Management Journal*, October 2000, pp 837-53

Packer, H. Arnold, School to work: Helping students learn a living, *Education Week*, May 27 1992

Pfeffer, J and R. Sutton. 2000. *The Knowing-Doing Gap*. Harvard Business School Press, Boston, MA.

Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. *Organizational Behaviour 12th ed.* 2007. Pearson Education International. New Jersey

Senge, P.M. 2000. *Schools that Learn: A Fifth Discipline Fieldbook for Educators, Parents and Everyone Who Cares About Education*. London: Nicholas Brealey Publishing.

Sveiby, KE, A Knowledge-based theory of the firm to guide strategy formulation, *Journal of Intellectual Capital* vol 2 Nr 4, 2001
<http://www.sveiby.com/articles/knowledgetheoryoffirm.htm>

Sveiby, KE, The New Organizational Wealth: Managing and Measuring Knowledge-based assets. 1997. San Fransisco: Berret-koebler Publishers

Sveiby, Karl Erik and Tom Lloyd. 1987. *Managing Knowhow: Add Value by Valuing Creativity*. London Bloomsburry

Smith, H. and J. D. McKeen. Instilling a knowledge sharing culture, *The KM Forum, Kingston, On.* V.2, No.4, 2000.

Sternberg, R., Torff, B., & Grigorenko, E. (1998). "Teaching triarchically improves student achievement." *Journal of Educational Psychology*, 90, 374-384.

Wiig K .1993. *Knowledge Management Foundations: Thinking How People and Organizations Create, Represent, and Use Knowledge*. Arlington, TX: Schema Press.



Lampiran 1: Company Profile Sekolah XYZ

Sekolah XYZ yang didirikan tahun 1998 adalah sekolah bertaraf internasional yang terletak di Kota Bekasi. Dengan jumlah staf sebanyak 120 orang ditambah 30 pegawai outsourcing, Sekolah XYZ memiliki siswa sejumlah 425 anak dari usia 2 tahun sampai usia SMA.

Dengan visi “menjadi sekolah bertaraf internasional yang memaksimalkan potensi siswa agar siap menghadapi globalisasi” Sekolah XYZ adalah satu-satunya sekolah yang menggunakan kerangka kurikulum International Baccalaureate (IB) di kota Bekasi. Program yang ditawarkan adalah:

2-4 tahun : Montessori
5-11 tahun (TK-SD) : Primary Years Programme International Baccalaureate
12-16 tahun (SMP-SMA1): Middle Years Programme International Baccalaureate
17-18 tahun (SMA 2-3) : GCE “A Level”

Filosofi pendidikan di Sekolah XYZ adalah *“Keberhasilan pendidikan anak ditentukan oleh 3 faktor yaitu si anak sendiri sebagai pusat pembelajaran dan dukungan dari sekolah (para guru dan staf) dan dukungan dari rumah (orangtua). Diperlukan kerjasama seluruh anggota komunitas untuk mendidik seorang anak.”* Implikasinya adalah seorang guru dan orangtua harus terus belajar untuk dapat menyelenggarakan pembelajaran bagi para anak didik.

Aset utama Sekolah XYZ adalah para pendidik yang masih muda dan pada umumnya tergolong suka belajar dan pekerja keras. Dengan kesadaran ini, Sekolah XYZ memberi banyak kesempatan untuk belajar terutama bagi para pendidik baik dengan mengadakan in-house training, training di dalam negeri mau pun training di luar negeri.

Lampiran 2: Analisis External dan Internal -SWOT

Analisis SWOT dengan TOWS matriks

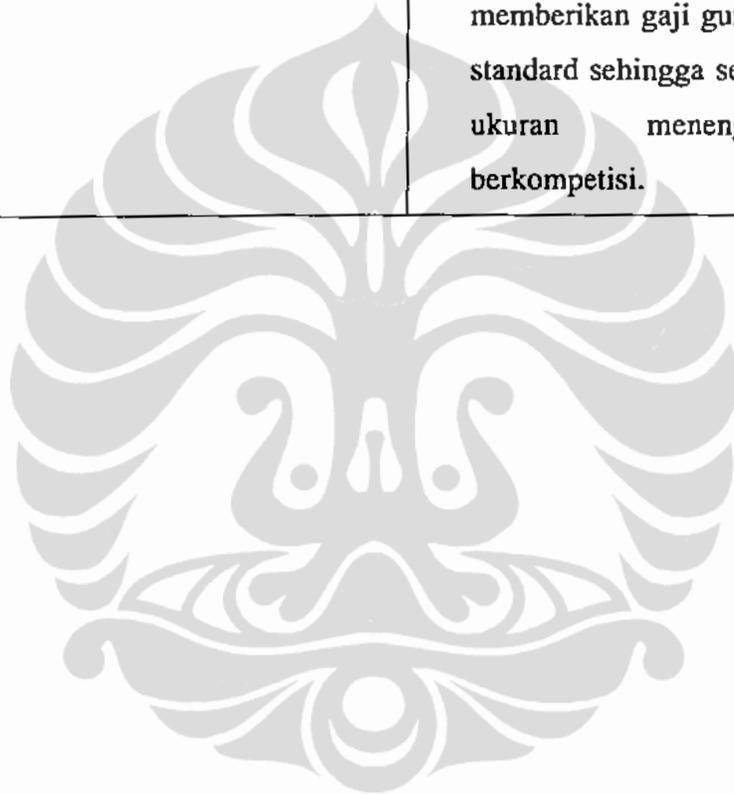
Untuk menganalisa kekuatan, kelemahan, kesempatan dan ancaman yang dipunyai oleh Sekolah XYZ dilakukan analisis SWOT

<p>Kekuatan-kekuatan (<i>Strengths</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">- Menggunakan kerangka kurikulum internasional IB yang sesuai dengan tuntutan zaman dan dipakai secara luas di dunia.- Lingkungan pembelajaran yang suportif bagi siswa dan guru.- Guru-guru yang suka belajar, kreatif dan berdedikasi tinggi.- Teamwork yang baik.- Program pelatihan guru yang berlimpah.- Orangtua sebagai anggota komunitas sekolah, mendukung program pembelajaran.- Menjadi bagian dari jaringan Sekolah Nasional Plus dan jaringan sekolah IB.	<p>Kelemahan-kelemahan (<i>Weaknesses</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">- Fasilitas yang belum sepenuhnya terselenggara karena kesulitan perijinan.- Kurangnya wawasan orangtua terhadap sistem pendidikan yang lebih maju.- Kurangnya pembelajaran bagi orangtua yang disediakan oleh sekolah untuk membantu orangtua dalam mendukung visi sekolah.- Kurangnya informasi kepada komunitas sekolah dan pihak lain di luar komunitas
<p>Peluang-peluang (<i>Opportunities</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">- Menjadi trendsetter sekolah bertaraf internasional di Bekasi dan sekitarnya.- Bekerjasama atau berafiliasi dengan universitas-universitas di Singapore dan Australia untuk akses yang lebih lapang untuk lulusan High School melanjutkan pendidikan.- Benchmarking dengan sekolah-	<p>Ancaman-ancaman (<i>Threats</i>)</p> <ul style="list-style-type: none">- Munculnya sekolah-sekolah di Bekasi dan sekitarnya yang mengklaim diri sebagai sekolah internasional dengan fasilitas yang sudah terselenggara dan uang sekolah yang lebih rendah.- Trend baru bersekolah di luar negeri pada umur yang sangat

sekolah di luar negeri.

muda untuk mendapat akses yang lebih lapang ke universitas di luar negeri.

- Resesi global yang menyebabkan menurunnya daya beli masyarakat.
- Munculnya sekolah diluar Asosiasi Sekolah Nasional Plus yang memberikan gaji guru jauh di atas standard sehingga sekolah-sekolah ukuran menengah sulit berkompetisi.



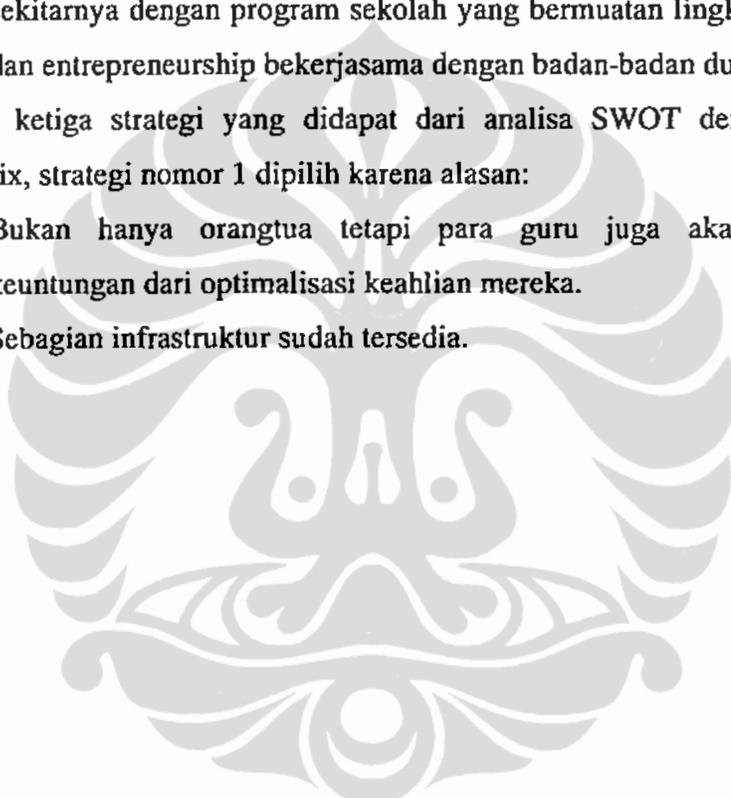
<p>SO "Maxi-Maxi" Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menjadi trendsetter sekolah bertaraf internasional di Bekasi dan sekitarnya dengan kegiatan sekolah yang bekerjasama dengan badan-badan dunia seperti UNICEF, WWF, dsb. - Menggalang kekuatan komunitas khususnya orangtua untuk mencapai visi dan misi sekolah dengan menyediakan pengetahuan tentang pendidikan modern. - Mencapai pencitraan internasional dengan benchmarking IB dan benchmarking dalam core subject. 	<p>ST "Maxi-Mini" Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menjadi sekolah yang berbeda secara signifikan dengan sekolah-sekolah yang mengklaim diri sebagai sekolah internasional dengan berafiliasi atau bekerjasama dengan universitas di luar negeri yang menggunakan kurikulum yang sama - Memaksimalkan dan menggunakan keahlian guru untuk membantu orangtua dalam mendukung strategi sekolah.
<p>WO "Mini-Maxi" Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memfokuskan program sekolah pada topik yang bermuatan lingkungan, community service dan entrepreneurship. - Memaksimalkan penggunaan website untuk menyediakan informasi program sekolah dan knowledge seputar pendidikan anak kepada komunitas sekolah. 	<p>WT "Mini-Mini" Strategy</p> <ul style="list-style-type: none"> - memfokuskan program sekolah pada kegiatan yang lebih memfokuskan pada kegiatan yang cukup memakai fasilitas yang ada saat ini. - Memberikan pendidikan kepada orangtua dengan menggunakan media yang ada dan mengadakan seminar-seminar dengan mengundang para pakar pendidikan dan psikologi.

Dari analisis SWOT dengan matrix TOWS, strategi yang saat ini dapat dipakai oleh Sekolah XYZ adalah:

- a. Optimalisasi keahlian para guru dan memaksimalkan penggunaan website dalam menyediakan fasilitas suport online bagi orangtua
- b. Mencapai pencitraan internasional dengan melakukan benchmarking IB dan pelajaran seperti Bahasa Inggris, Matematika dan Science.
- c. Menjadi trend setter bagi sekolah bertaraf internasional di Bekasi dan sekitarnya dengan program sekolah yang bermuatan lingkungan hidup dan entrepreneurship bekerjasama dengan badan-badan dunia.

Dari ketiga strategi yang didapat dari analisa SWOT dengan TOWS matrix, strategi nomor 1 dipilih karena alasan:

- a. Bukan hanya orangtua tetapi para guru juga akan mendapat keuntungan dari optimalisasi keahlian mereka.
- b. Sebagian infrastruktur sudah tersedia.



Lampiran 4: Analisis Data Survei



DATA KUESIONER ORANGTUA SISWA

No.Kue	1a	1b	1c	1d	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	4a	4b	5a	5b	5c	5d	6a	6b	6c	6d	6e	6f	kelas
1	1	1	1		1	1	1		1	1			2	Ingin tahu informasi yang terbaru di sekolah untuk memperoleh informasi	2	1	3		1	1			communication book		TK.B
2			1		1	1			1	1			4	memperoleh informasi	2	1	3		1						EY 2 & 6
3			1		1				1	1			3	perlu	1	2	3		1						Picasso
4		1			1	1			1	1			2		3	1	2		1						EY1
5	1				1				1	1			1		2	3	1		1						simp
6	1	1	1		1	1			1	1			2		3	2	1		1			PTC			ece
7	1	1	1		1	1			1	1			2				1		1						ece
8			1		1		1		1	1			2		2	1	3		1						EY 1
9			1		1	1	1		1	1			1	brhrap XYZ mberi yg tbalk walau tnp ortu	1			kalen dar					communication book		4
10			1		1	1	1		1	1			2				1			1					4
11			1		1	1	1		1	1			1		3	2	1				1				4
12	1		1		1	1			1	1			1		2	3	1								
13			1		1				1	1			1	berbenturan dgn acara kantor ada pemberitahuan di sekolah	3	2	1		1						5
14		1			1	1			1	1			2	sulit hadir karena bersamaan jam kerja	1	2	3		1						
15			1		1				1	1			1		3	2	1				1				5
16					1	1			1	1			0	tinggal di Batam	3	2	1				1				5
17			1		1	1			1	1			1	utk mtahui sistem & metode yg dipjari anak	1	2	3				1				5
18		1	1		1	1	1		1	1			1	pernah menghadiri tahun lalu							1	1			4
19			1		1	1			1	1			2								1				

20	1	1	1	1	1	3	seringkali tidak sempat												1					2
21	1	1	1	1	1	0	waktunya tidak pas																	6
22	1	1	1	1	1	0	tak pas waktunya																	6
23	1	1	1	1	1																			4
24	1	1	1	1	1	1	materinya sama mengikuti perkembangan baru masuk																	2
25	1	1	1	1	1	1																		
26	1	1	1	1	1	0																		6
27	1	1	1	1	1	1	utk mengetahui arah pendidikan anak sekolah																	6
28	1	1	1	1	1	1	menjelaskan 1 than sekali																	6
29	1	1	1	1	1	1	informasi tidak selalu didapat																	5
30	1	1	1	1	1	1																		5
31	1	1	1	1	1	0	kerja																	5
32	1	1	1	1	1	1																		smp
33	1	1	1	1	1	0	jadual berbenturan dgn jam kerja																	smp
34	1	1	1	1	1	0	tidak sempat																	smp
35	1	1	1	1	1	1																		smp
36	1	1	1	1	1	2	membantu pembelajaran anak																	smp
37	1	1	1	1	1	2	bertanya pd gurunya																	smp
38	1	1	1	1	1	0	ayah dan ibu bekerja																	4
39	1	1	1	1	1	1	informasi dan isinya sama																	TK B & GS
40	1	1	1	1	1	1																		

OLAH DATA KUESIONER BUTIR PERTANYAAN NO. 6

No.Kues	4a	5a	5b	5c	6a	6b	6c	6d	6f	kelas	ece
16	0	1	2	3	1					Picasso	ece
31	0	1	3	2	1	1	1	1		6	sd
33	0	1	2	3			1			5	sd
11	1	1	2	4						smp	smp
13	1	1				1	1			smp	smp
15	1	1			1					smp	smp
28	1	1	2	3	1						
39	1	1	2	3	1						
41	1	1	2	3			1				
42	1	1									
36	2	2	1	3	1	1				TKB	ece
49	2	2	1	3	1					EY 1	ece
47	4	2	1	3	1					EY 2 & 6	ece
6		2	3	1	1					5	sd
5	1	2	1	3		1				4	sd
12	1	2	1	3	1					5	sd
29	1	2	1	3	1					6	sd
40	1	2	3	1	1					smp	smp
21	0	2	1	3	1					smp	smp
22	0	2	1	3		1		1		smp	smp
24	1	2	3	1							
4	2	2	1	2	1		1				
46	2	3	2	1	1					ece	ece
27	1	3	1	2	1					EY1	ece
38	0	3	2	1			1			5	sd
30	1	3	2	1		1				5	sd
32	1	3	2	1			1			4	sd
35	1	3	2	1	1					5	sd
1	2	3	2	1			1			5	sd

8	2	3	2	1	1	1	1	1					6	sd
2	4	3	2	1	1	1	1	1					TK B & G5	sd
17	1	3	1	2	2	1	1	1					6	sd
43	1	3	1	2	1	2	1	1					6	sd
14	2	3	1	2	2	1	1	1					2	sd
3	3	3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
48		3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
37	2	3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
26	0	3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
44	1	3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
34	0	3	2	1	1	1	1	1					smp	smp
9	1	4	1	2	1	1	1	1					smp	smp
45	4				1								ece	ece
18	1												4	sd
25	1												4	sd
7	2												2	sd
10	2												4	sd
19	2												smp	smp
20	3													
23														
Total								25	15	21	2			

OLAH DATA FREKUENSI KEHADIRAN DI PARENT AS LEARNER

p.Ku	1a	1b	1c	1d	2a	2b	2c	2d	3a	3b	3c	3d	4a	4b	5a	5b	5c	5d	6a	6b	6c	6d	6e	6f	kelas
1	1	1	1		1	1	1		1	1			2	Ingin tahu informasi yang terbaru di sekolah	2	1	3		1	1			communication book		TK B
2			1			1				1			4	untuk memperoleh informasi	2	1	3		1						EY 2 & 6
3			1		1					1			3	perlu	1	2	3		1						Picasso
4		1			1	1				1			2		3	1	2		1						EY1
5	1				1				1				1		2	3	1		1						smp
6	1	1	1		1	1				1					3	2	1		1						ece
7	1	1			1	1				1			2						1		1				ece
8			1		1		1			1			2		2	1	3		1						EY 1
9														brhrap XYZ mberi yg tbaik walau tnp ortu	1			kal en dar					communication book		
10			1		1	1	1			1			1							1					4
11			1			1				1			1		3	2	1				1				4
12	1		1			1				1			1	berbenturan dgn acara kantor	2	3	1						pbentukan karakter		
13			1		1					1			1	ada pemberitahu n di sekolah	3	2	1		1						5
14		1				1				1			2		1	2	3		1						

Lampiran 5: Sejarah Singkat International baccalaureate Organization

International Baccalaureate Organization (IBO) adalah sebuah organisasi nirlaba yang bergerak dalam bidang pendidikan dan didirikan tahun 1969. Bermula dari keprihatinan PBB (Perserikatan Bangsa-Bangsa) akan putra-putri para diplomatnya yang sangat sering mengalami “turun kelas” di sekolah baru saat orangtua mereka pindah dari satu negara ke negara lainnya, maka dibuatlah kerangka kurikulum IB yang tidak dibatasi oleh isi kurikulum.

Pembelajaran dengan kerangka kurikulum IB adalah pembelajaran berbasis inquiry. Tujuan pembelajarannya adalah *knowledge, understanding, skills dan action*. Kerangka kurikulum ini tidak berkiblat pada negara mana pun. Sebaliknya, IB sangat menghormati budaya dan kearifan lokal dalam nilai-nilai internasionalnya.

Pernyataan misi organisasinya adalah:

IBO MISSION STATEMENT

The International Baccalaureate Organization aims to develop inquiring, knowledgeable and caring young people who help to create a better and more peaceful world through intercultural understanding and respect.

IBO menelurkan 3 program yang berkelanjutan yaitu:

Primary Years Programme (PYP) untuk anak usia 4-11 tahun.

Middle years programme (MYP) untuk anak usia 12-16 tahun

Diploma Programme (DP) untuk anak usia 16-18 tahun.

Atribut dan deskriptor Profil Pembelajar IB melukiskan tipe pembelajar yang ingin dikembangkan oleh IB melalui program-programnya. Ada 10 profil yang akan dicapai melalui kerangka kurikulum nya yaitu pembelajar, pemikir, mempunyai pengetahuan luas, berani mengambil resiko, penyayang, berprinsip,

berpikiran terbuka, seimbang, reflektif, (*inquirer, thinker, knowledgeable, risk taker, caring, principled, open minded, balanced, communicator, reflective*). Program IB menekankan pendidikan menyeluruh dengan penekanan pada pengembangan intelektual, kepribadian, emosi dan sosial melalui mata pelajaran yang sudah ditentukan.

Saat ini ribuan sekolah (www.ibo.org) menggunakan kerangka kurikulum IB di lima benua. Markas besar IB berada di Switzerland dan pusat kurikulumnya berada di Cardiff, Inggris. Sekolah-sekolah IB di Indonesia berada dalam kawasan Asia Pasifik yang bermarkas di Singapore.

(www.ibo.org)

