

Dr. H. Akhmad Ramli, M.Pd

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH

DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI GURU

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI GURU

Dr. H. Akhmad Ramli, M.Pd

**Mitra Ilmu
2023**

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN MOTIVASI GURU

Penulis :

Dr. H. Akhmad Ramli, M.Pd

ISBN: 978-623-8211-42-5

Editor :

Dr. Sudadi, M.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak:

Sulaiman

Penerbit :

Mitra Ilmu

Kantor:

Jl. Kesatuan 3 No. 11 Kelurahan Maccini Parang

Kecamatan Makassar Kota Makassar

Hp. 0813-4234-5219/081340021801

Email : mitrailmua@gmail.com

Website : www.mitrailmumakassar.com

Anggota IKAPI Nomor: 041/SSL/2022

Cetakan pertama: Maret 2023

Dilarang memperbanyak, menyalin, merekam sebagian atau seluruh bagian buku ini dalam bahasa atau bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit atau penulis.

DAFTAR ISI

Daftar Isi.....	iii
Kata Pengantar	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
BAB II MANAJEMEN KURIKULUM	10
BAB III MANAJEMEN PESERTA DIDIK.....	39
BAB IV MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN	44
BAB V MANAJEMEN TATA USAHA	47
BAB VI MANAJEMEN KEUANGAN	48
BAB VII MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN	51
BAB VIII KONSEP KINERJA GURU	58
BAB IX GURU UJUNG TOMBAK PENDIDIKAN	64
BAB X MOTIVASI KERJA GURU	85
DAFTAR PUSTAKA.....	112

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabil'alaamiin, segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah Yang Maha Kuasa, karena atas izin-Nya, penulis dapat menyelesaikan buku dengan judul **“Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan motivasi guru”**.

Dalam memberikan motivasi kepada pegawai haruslah diselidiki daya perangsang mana yang lebih ampuh untuk diterapkan dan lebih ditekankan. Pada garis besarnya jenis-jenis motivasi itu digolongkan ke dalam tiga golongan yaitu: 1) material incentive, 2) semi material incentive, dan 3) non material incentive. Segala daya perangsang yang dapat dinilai dengan uang termasuk ke dalam material incentive, di antaranya gaji, tunjangan mengajar dan lain-lain. Gaji diberikan sedemikian rupa sehingga pegawai menerima imbalan yang setimpal, adil dan memungkinkan pegawai hidup secara layak. Sebaliknya semua jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang termasuk jenis motivasi non material incentive. ini meliputi penempatan yang tepat, latihan yang sistematis, promosi yang objektif, pekerjaan yang terjamin, keikutsertaan dalam proses pengambilan keputusan, kondisi

pekerjaan yang menyenangkan, pemberian informasi tentang keadaan lembaga/organisasi, rekreasi, dan sebagainya. Sedangkan motivasi yang bersifat semi material incentive, antara lain asuransi kesehatan (ASKES), kemudahan pengambilan kredit perumahan, dan lain-lain.

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari sempurna. Karena itu, penulis berharap agar pembaca berkenan memberikan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan kedepannya. Akhir kata, penulis berharap agar buku ini dapat membawa manfaat kepada pembaca dan menjadi inspirasi untuk para generasi bangsa agar menjadi pribadi yang bermartabat, berpengetahuan luas, mandiri dan kreatif.

Maret 2023

Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN



Pendidikan dianggap sebagai suatu investasi yang paling berharga dalam bentuk peningkatan kualitas pendidikan sumber daya insani untuk pembangunan suatu bangsa. Sering kali kebesaran suatu bangsa diukur dari sejauhmana masyarakatnya mengenyam pendidikan. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki oleh suatu masyarakat, maka semakin majulah bangsa tersebut. Kualitas pendidikan tidak saja dilihat dari kemegahan fasilitas pendidikan yang dimiliki, tetapi sejauhmana output (lulusan) suatu pendidikan dapat membangun sebagai manusia yang paripurna sebagaimana tahapan pendidikan tersebut.

Penyelenggaraan pendidikan di Indonesia dilakukan dalam tiga jalur, yaitu pendidikan formal, non-formal, dan pendidikan informal. Hal ini sebagaimana disuratkan dalam undang-undang no. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 10, 11, 12, 13 adalah sebagai berikut “(10) satuan pendidikan adalah kelompok layanan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan pada jalur formal, nonformal dan

informal pada setiap jenjang dan jenis pendidikan. (11) Pendidikan formal adalah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. (12) Pendidikan nonformal adalah jalur pendidikan di luar pendidikan formal yang dapat dilaksanakan secara terstruktur dan berjenjang. (13) Pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan” (SISDIKNAS, 20 Tahun 2003).

Sumbangan pendidikan terhadap pembangunan bangsa tentu bukan hanya sekedar penyelenggaraan pendidikan, tetapi pendidikan bermutu, baik dari input, proses dan output, maupun outcome. Input pendidikan yang bermutu adalah guru-guru yang bermutu, peserta didik yang bermutu, kurikulum yang bermutu, fasilitas bermutu, dan berbagai aspek penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Proses pendidikan yang bermutu adalah proses pembelajaran yang bermutu. Output pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang memiliki kompetensi yang disyaratkan. Dan outcome pendidikan yang bermutu adalah lulusan yang mampu melanjutkan ke jenjang pendidikan lebih tinggi atau terserap pada dunia usaha atau dunia industri (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2012: 288). Lembaga pendidikan di Indonesia yang sangat dikenal oleh masyarakat yaitu sekolah atau madrasah, karena kedua lembaga tersebut

memiliki sinergitas dalam menyelenggarakan proses pendidikan. Sekolah sebagai salah satu institusi pendidikan merupakan lembaga yang berfungsi sebagai “agent of change”, bertugas untuk membangun peserta didik agar sanggup memecahkan masalah nasional (internal) dan memenangkan persaingan internasional (eksternal).

Penyelenggaraan sekolah harus diorientasikan pada pembentukan manusia yang kompeten dan beradab (Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2012: 289). Pendidikan pada hakikatnya merupakan proses transformasi pengetahuan kepada objek dari pendidikan, karena pendidikan menjadi solusi utama dalam mengembangkan tujuan proses mutu yang berkualitas. Dalam memenuhi tujuan tersebut perlu ada lembaga yang mampu menjamin dalam proses penyelenggaraan pendidikan untuk menuju kepada pendidikan yang berkualitas. Tujuan pendidikan merupakan konsep luas dalam menentukan proses mutu sebagai langkah strategi pendidikan. Adapun tujuan tersebut sudah terkandung dalam Sistem Pendidikan Nasional sebagai berikut: “Berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warganegara yang demokratis serta bertanggung jawab” (SISDIKNAS, 20 Tahun 2003: Pasal 3).

Dengan demikian, bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan.

Adapun rencana strategi Pendidikan Nasional yang merupakan 3 (tiga) Pilar Utama meliputi: 1) Peningkatan dan Penguatan Akses Pendidikan, 2) Peningkatan Relevansi dan daya Saing Mutu Pendidikan dan 3) Peningkatan tata Kelola dan Citra Publik Pengelola Pendidikan.

Untuk mencapai tujuan dan visi Pendidikan Nasional yang memilik luas diperlukan perhatian yang serius dari semua pihak yang terlibat dalam bidang pendidikan, sesuai jenjang dan jalur pendidikannya. Mulai dari jenjang pendidikan dasar, menengah sampai. Jenjang pendidikan tinggi, baik jalur pendidikan formal. Informal maupun formal. Pihak-pihak yang terlibat dalam bidang pendidikan adalah pemerintah, lembaga pendidikan, pendidik, peserta didik serta masyarakat. Pemerintah berupaya agar Sistem Pendidikan Nasional dapat berjalan sesuai dengan aturan

perundangan yang berlaku, Lembaga pendidikan diharapkan memiliki input, proses yang relevan dan menghasilkan lulusan sesuai dengan apa yang diharapkan. Bagi pendidik, adalah tugas yang sangat berat yang sipikulnya karena pendidik yang menjadi ujung tombak keberhasilan pendidikan. Peserta didik dan masyarakat yang merupakan bagian dari sistem pendidikan perlu memahami, tugas yang merupakan dan peran masing-masing dalam mencapai tujuan dan visi Pendidikan Nasional tersebut.

Pendidikan (guru) merupakan faktor yang sangat dominan dan paling penting dalam pendidikan formal pada umumnya. Oleh karena itu. Guru seyogyanya memiliki prilaku dan kemampuan yang memadai untuk mengembangkan peserta didik (siswa)nya secara utuh. Untuk melaksanakan tugasnya secara baik sesuai dengan profesi yang dimiliki. Guru diharapkan mampu mengantisipasi perkembangan keadaan dan tuntutan masyarakat pada masa yang perkembangan keadaan dan tuntutan masyarakat pada masa akan datang. Guru harus memiliki kemampuan tersendiri (Profesionalisme) meliputi kemampuan mengawasi, membaca, dan mengembangkan kemampuan siswa secara personal, profesional dan social, untuk mencapai harapan yang dicita-citakan dalam melaksanakan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya.

Guru juga dituntut untuk mendapat bekerja dengan teratur, konsisten dan kreatif, yang dapat dijadikan sebagai karakteristik pribadinya, sehingga terhayati oleh siswa sebagai pendidik. Kemampuan dan integritas pribadi guru di atas tidak dengan sendirinya, tetapi tumbuh melalui proses belajar mengajar dan proses pendidikan.

Secara fungsional, pendidikan pada dasarnya ditujukan untuk menyiapkan manusia menghadapi masa depan agar hidup lebih sejahtera, baik sebagai individu maupun secara kolektif sebagai warga masyarakat, bangsa maupun antar bangsa. Bagi pemeluk agama, masa depan mencakup kehidupan di dunia dan pandangan tentang kehidupan hari kemudian yang bahagia.

Namun saat ini dunia pendidikan kita belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Fenomena itu ditandai dari rendahnya mutu lulusan, penyelesaian masalah pendidikan yang tidak sampai tuntas, atau cenderung tambal sulam, bahkan lebih berorientasi proyek. Akibatnya, seringkali hasil pendidikan mengecewakan masyarakat. Mereka terus mempertanyakan relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika kehidupan ekonomi, politik, sosial, dan budaya. Kualitas lulusan pendidikan kurang sesuai dengan kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan, baik industri, perbankan, telekomunikasi, maupun pasar tenaga kerja sektor lainnya yang

cenderung menggugat eksistensi sekolah. Bahkan SDM yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus belum sepenuhnya memuaskan bila dilihat dari segi akhlak, moral, dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa.

Kenyataan tersebut masih sangat kontradiktif dengan berbagai regulasi yang dikeluarkan oleh pemerintah. Salah satu upaya yang dilakukan pemerintah untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan cara menyempurnakan sistem pendidikan. Upaya tersebut, antara lain dengan dikeluarkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (sisdiknas) bab II pasal 3 disebutkan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab. Dan pada bab III pasal 4 ayat 6 disebutkan bahwa prinsip penyelenggaraan pendidikan adalah dengan memperdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan. Kemudian UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan

dosen dengan tujuan mencerdaskan kehidupan bangsa dan meningkatkan kualitas manusia Indonesia yang beriman, bertakwa, dan berakhlak mulia serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni dalam mewujudkan masyarakat yang maju, adil, makmur, dan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu dengan adanya teknologi informasi yang semakin canggih dan semakin global semakin memudahkan para guru dan dosen untuk mengembangkan kualitas pendidikan agar lebih baik lagi. Untuk menjamin perluasan dan pemerataan akses, peningkatan mutu dan relevansi, serta tata pemerintahan yang baik dan akuntabilitas pendidikan yang mampu menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global perlu dilakukan pemberdayaan dan peningkatan mutu guru.

Selain itu pemerintah juga sudah mengeluarkan PP. No. 32 Tahun 2013 sebagai pengganti PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Perubahan peraturan ini dilakukan untuk menyelaraskan dengan dinamika perkembangan masyarakat, lokal, nasional, dan global guna mewujudkan fungsi dan tujuan pendidikan nasional. Peraturan Pemerintah nomor 32 tahun 2013 mengatur kembali, standar isi, standar proses, dan standar penilaian, standar kompetensi

lulusan serta kurikulum kesemuanya itu merupakan aspek-aspek penting untuk menunjang mutu pendidikan. Unsur-unsur tersebut secara langsung berpengaruh terhadap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pada suatu lembaga pendidikan.

BAB II MANAJEMEN KURIKULUM



Kurikulum merupakan segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didiknya baik dilakukan didalam sekolah maupun diluar sekolah, pengalaman anak di didik disekolah dapat diperoleh melalui berbagai kegiatan pendidikan.

Manajemen kurikulum adalah pengelolaan yang ditujukan untuk keberhasilan kegiatan belajar mengajar secara maksimal, dengan titik berat pada usaha meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar tersebut.

Manajemen kurikulum mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian kurikulum. Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah di lakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Oleh karena itu peran sekolah yaitu bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran disamping itu juga sekolah bertugas dan

berwewenang untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat.

Hal ini sesuai pasal 38 ayat 1 Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) menyebutkan pelaksanaan kegiatan pendidikan dalam satuan pendidikan didasarkan atas kurikulum yang berlaku secara nasional dan kurikulum yang disesuaikan dengan keadaan serta kebutuhan lingkungan dan ciri khas satuan pendidikan yang bersangkutan.

Dari pengembangan kurikulum diharapkan peserta didik mendapatkan pengalaman belajar, dengan pengalaman-pengalaman ini bahwa belajar akan terjadi dan tujuan-tujuan pendidikan akan dicapai. Walaupun pengalaman belajar yang spesifik yang cocok bagi pencapaian tujuan akan berbeda-beda sehubungan dengan jenis tujuan yang dicapai, ada prinsip-prinsip umum yang berlaku dalam memilih pengalaman belajar, apapun tujuannya yaitu:

1. Untuk tercapainya suatu tujuan tertentu, siswa harus memperoleh pengalaman yang memberikan kesempatan untuk mempraktekkan jenis perilaku yang disarankan tujuan pendidikan.
2. Pengalaman belajar harus lebih baik sehingga siswa memperoleh kepuasan.

3. Pengalaman itu hendaknya sesuai dengan kemampuan siswa, kecenderungannya dan sebagainya.
4. Selama pengalaman-pengalaman pendidikan memenuhi kriteria untuk belajar dengan efektif maka bisa dipakai untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang sama.
5. Pengalaman belajar yang sama biasanya akan membawa beberapa hasil.

Dengan pengembangan kurikulum muatan lokal yang disertai dengan pengalaman belajar telah dijadikan strategi pokok untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan yang relevan dengan kebutuhan lokal dan sejauh mungkin melibatkan peran serta masyarakat dalam perencanaan dan pelaksanaannya.

Dengan kurikulum muatan lokal setiap sekolah diharapkan mampu mengembangkan program pendidikan tertentu yang sesuai dengan keadaan dan tuntutan lingkungannya.

Pandangan masyarakat terhadap pendidikan pada umumnya menganggap bahwa sekolah mempunyai fungsi menyiapkan anak untuk suatu pekerjaan, membuka kesempatan memperbaiki nasib dan menyediakan tenaga pembangunan.

Maka sekolah dituntut pada pengembangan kurikulum muatan lokal dimaksudkan terutama untuk mengimbangi kelemahan-kelemahan pengembangan kurikulum sentralisasi dan bertujuan agar peserta didik mencintai dan mengenal lingkungannya serta mau dan mampu melestarikan dan mengembangkan sumber daya alam, kualitas sosial dan kebudayaan yang mendukung pembangunan nasional, pembangunan regional maupun pembangunan lokal sehingga peserta didik tidak terlepas dari akar sosial budaya lingkungannya.

Kepala sekolah diharapkan dapat membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya.

Tujuan pendidikan sebagai fungsi ialah rumusan mengenai kualitas, sikap, pengetahuan dan keterampilan yang dikembangkan oleh siswa sebelum meninggalkan suatu jenis atau jenjang pendidikan.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum baik kurikulum nasional maupun kurikulum muatan lokal yang dimaksudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional.

Evaluasi kurikulum meliputi identifikasi komponen yang akan dievaluasi, menetapkan indikator, merumuskan kriteria keberhasilan, menetapkan skor, menetapkan hasil skor, dan interpretasi dan memberikan rekomendasi tindak lanjut.

Evaluasi Kurikulum bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh upaya pelaksanaan kurikulum disekolah juga meningkatkan kemampuan profesional guru yang bersangkutan dalam pelaksanaan program belajar mengajar dibidang studinya masing-masing.

Manajemen kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistematis, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum. Dalam pelaksanaannya manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks MBS dan KTSP.

Kurikulum yang dibuat oleh Pemerintah Pusat adalah kurikulum yang standar yang berlaku secara nasional. Padahal kondisi sekolah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya, sekolah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi), namun tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Selain itu, sekolah diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan

lokal. Oemar Hamalik menyebutkan empat unsur pokok dalam suatu kurikulum yaitu “Tujuan, isi pelajaran (*content* atau *material*) dan metode, evaluasi (*assessment*), dan umpan balik”.

Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) memuat beberapa sistem pendidikan yang ada di Indonesia. Salah satunya menjelaskan arti kurikulum. Kurikulum yang dimaksudkan adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Kemudian menurut Hilda taba, kurikulum merupakan sebuah rencana belajar dengan mengungkapkan, bahwa *a curriculum is a plan for learning*. Dari definisi ini menjelaskan bahwa pendidikan merupakan suatu kegiatan yang mempunyai tujuan tertentu, merupakan program yang direncanakan, disusun dan diatur untuk kemudian dilaksanakan oleh sekolah melalui cara-cara yang telah ditentukan pula. Kurikulum ini sendiri dapat berupa: (1) rancangan kurikulum, yaitu buku kurikulum suatu lembaga pendidikan; (2) Pelaksanaan kurikulum, yaitu proses pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan; dan (3) evaluasi kurikulum, yaitu penilaian atau penelitian hasil-

hasil pendidikan. Dalam lingkup pendidikan, kegiatan merancang, melaksanakan dan menilai kurikulum yaitu untuk mencapai tujuan pendidikan dilaksanakan sebagai program pengajaran.

a. Fungsi Kurikulum

Fungsi berarti jabatan, kedudukan, atau kegiatan. Fungsi dari kurikulum adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Kalau salah satu komponen dalam kurikulum tidak berfungsi akan mengakibatkan komponen lain terganggu.

- 1) Bagi guru, kurikulum berfungsi sebagai pedoman untuk melaksanakan kegiatan proses pembelajaran.
- 2) Bagi kepala sekolah, kurikulum berfungsi sebagai pedoman untuk melaksanakan supervisi kurikulum terhadap para guru pemegang mata pelajaran.
- 3) Bagi masyarakat, kurikulum berfungsi untuk mendorong sekolah agar dapat menghasilkan berbagai tenaga yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Ada beberapa fungsi Manajemen Kurikulum diantaranya sebagai berikut.

- 1) Meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum, pemberdayaan sumber maupun

komponen kurikulum dapat ditingkatkan melalui pengelolaan yang terencana dan efektif.

- 2) Meningkatkan keadilan dan kesempatan pada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal, kemampuan yang maksimal dapat dicapai peserta didik tidak hanya melalui kegiatan intrakurikuler, tetapi juga melalui kegiatan ekstrakurikuler yang dikelola secara integritas dalam mencapai tujuan kurikulum.
- 3) Meningkatkan relevansi dan efektivitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar peserta didik, kurikulum yang dikelola secara efektif dapat memberikan kesempatan dan hasil yang relevan dengan kebutuhan peserta didik maupun lingkungan sekitar.
- 4) Meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran, pengelolaan kurikulum yang professional, efektif dan terpadu dapat memberikan motivasi pada kinerja guru maupun aktivitas siswa dalam belajar.
- 5) Meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar, proses pembelajaran selalu dipantau dalam rangka melihat konsistensi antara

desain yang telah direncanakan dengan pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ketidaksesuaian antara desain dengan implementasi dapat dihindarkan. Disamping itu, guru dan siswa selalu termotivasi untuk melakukan pembelajaran yang efektif dan efisien karena adanya dukungan positif yang diciptakan dalam kegiatan pengelolaan kurikulum.

- 6) Meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan kurikulum, kurikulum yang dikelola secara profesional akan melibatkan masyarakat, khususnya dalam mengisi bahan ajar atau sumber belajar perlu disesuaikan dengan cirri khas dan kebutuhan pembangunan daerah setempat.

b. Komponen Kurikulum

Kurikulum dapat diumpamakan sebagai suatu organisme manusia atau binatang, yang memiliki susunan anatomi tertentu. Unsur dari anatomi tubuh kurikulum yang utama adalah tujuan, isi materi, proses atau sistem penyampaian dan media, serta evaluasi. Keempat komponen tersebut berkaitan erat satu sama lain.

Suatu kurikulum harus memiliki kesesuaian atau relevansi. Kesesuaian ini meliputi:

- 1) Kesesuaian antara kurikulum dengan tuntutan, kebutuhan, kondisi dan perkembangan masyarakat.
- 2) Kesesuaian antar komponen-komponen kurikulum, yaitu isi sesuai dengan tujuan, proses sesuai dengan isi dan tujuan, demikian juga evaluasi sesuai dengan proses, isi dan tujuan kurikulum.

Untuk lebih jelasnya uraian di bawah ini menjabarkan tentang komponen-komponen kurikulum, yaitu:

- 1) Tujuan

Tujuan kurikulum dirumuskan berdasarkan pada dua hal, yaitu perkembangan tuntutan (kebutuhan atau kondisi masyarakat) dan didasari oleh pemikiran dan terarah pada pencapaian nilai filosofi, terutama falsafah negara.

Dalam kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikenal kategori tujuan sebagai berikut. Tujuan pendidikan nasional merupakan tujuan jangka panjang, tujuan ideal pendidikan bangsa Indonesia. Tujuan institusional, merupakan sasaran pendidikan

suatu lembaga pendidikan. Tujuan kurikuler adalah tujuan yang ingin dicapai oleh suatu program studi. Tujuan instruksional yang merupakan target yang harus dicapai oleh suatu mata pelajaran. Tujuan instruksional ini masih dirinci lagi menjadi tujuan instruksional umum dan khusus atau disebut juga objektif, yang merupakan tujuan pokok bahasan. Tujuan pendidikan nasional yang berjangka panjang merupakan suatu tujuan pendidikan umum, sedang tujuan instruksional merupakan tujuan yang berjangka waktu cukup pendek merupakan tujuan yang bersifat khusus. Tujuan khusus dijabarkan dari sasaran pendidikan yang bersifat umum yang biasanya abstrak dan luas, menjadi sasaran khusus yang lebih kongkret, sempit dan terbatas.

2) Bahan Ajar

Untuk mencapai tiap tujuan mengajar yang telah ditentukan diperlukan bahan ajar. Bahan ajar tersusun atas topik dan sub-topik tertentu. Tiap topik dan sub-topik mengandung ide-ide pokok yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan. Topik atau sub-topik tersebut tersusun dalam sekuens tertentu yang membentuk suatu sekuens bahan ajar, yaitu:

- a) Sekuens kronologis, untuk menyusun bahan ajar mengandung urutan waktu.
 - b) Sekuens kausal, berhubungan dengan peristiwa sebab akibat dari sebuah kejadian.
 - c) Sekuens struktural, bagian bahan ajar suatu bidang studi telah mempunyai struktur tertentu.
 - d) Sekuens logis dan psikologis, bahan ajar disusun berdasarkan urutan logis.
 - e) Sekuens spiral, bahan ajar dipusatkan pada topik tertentu baru kemudian diperdalam.
 - f) Rangkaian kebelakang, sekuen ini mengajar dimulai dengan langkah terakhir dan mundur kebelakang.
 - g) Sekuens berdasarkan hirarki belajar, dimana tujuan khusus utama pembelajaran dianalisis kemudian dicari suatu hirarki urutan bahan ajar untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) Strategi Pembelajaran

Penyusunan sekuens bahan ajar berhubungan erat dengan strategi atau metode mengajar. Pada waktu guru menyusun sekuens suatu bahan ajar, ia juga harus

memikirkan strategi mengajar mana yang sesuai untuk menyajikan bahan ajar dengan urutan seperti itu.

Ada beberapa strategi yang dapat digunakan dalam mengajar. Menurut Rowntree dalam Nana Syaodih membagi strategi mengajar itu atas *Exposition-Discovery Learning* dan *Groups- individual Learning*. Kemudian Ausubel dan Robinson membaginya atas strategi *Reception Learning-Discovery Learning* dan *rote Learning-Meaningful Learning*.

Reception dan *exposition* sesungguhnya memiliki makna yang sama, perbedaannya terletak pada pelakunya. *Reception Learning* dilihat dari siswa sedangkan *Exposition Learning* dilihat dari guru. Kedua strategi keseluruhan bahan ajar disampaikan kepada siswa dalam bentuk akhir, baik secara lisan maupun tulisan. Siswa tidak dituntut untuk mengolah, atau melakukan aktivitas lain kecuali menguasainya.

Sedangkan dalam *Rote Learning* bahan ajar disampaikan kepada siswa tanpa memperhatikan arti atau maknanya bagi siswa. Siswa menguasai bahan ajar dengan menghafalkannya. Dalam *meaningful learning* penyampaian bahan mengutamakan maknanya bagi siswa. Menurut Ausabel dan Robinson dalam Nana

Syaodih menyatakan bahwa sesuatu bahan ajar bermakna bila dihubungkan dengan struktur kognitif yang ada pada siswa. Struktur kognitif terdiri atas Fakta, data, konsep, proporsi, dalil, hukum dan teori yang telah dikuasai sebelumnya, yang tersusun membentuk struktur dalam pikiran anak.

Terakhir yaitu *Group Learning* dan *Individual Learning*, merupakan bentuk kegiatan pembelajaran secara kelompok maupun individual. Walaupun masing-masing mempunyai kekurangan, untuk kelompok akan semakin membuat jarak antara siswa yang aktif dengan yang kurang aktif. Anak yang aktif membuat dirinya semakin memahami bahan ajar, sedang yang kurang aktif cenderung akan menunggu dan menonton kegiatan.

4) Media Pembelajaran

Media belajar merupakan segala macam bentuk perangsang dan alat yang disediakan guru untuk mendorong siswa belajar. Perumusan di atas menggambarkan pengertian media yang cukup luas, mencakup berbagai bentuk perangsang belajar yang sering disebut *audio visual aid*, serta berbagai bentuk alat penyaji perangsang belajar, berupa alat-alat elektronika seperti LCD, video, gambar dan laptop.

Kurikulum dan teknologi pendidikan saling melengkapi. Teknologi pendidikan berfungsi memperkuat pengembangan kurikulum.

Bagaimana kurikulum dikembangkan, maka itu menjadi fungsi teknologi pendidikan. Terminologi teknologi tidak hanya berkaitan dengan mesin atau alat, namun juga berkaitan dengan kegiatan menerapkan ilmu atau pengetahuan untuk memecahkan masalah.

Rowntree dalam Nana Syaodih mengelompokan media mengajar menjadi lima macam, yaitu:

- a) Interaksi Insani, yaitu merupakan komunikasi langsung antara dua orang atau lebih.
- b) Realita, yaitu bentuk perangsang nyata seperti peristiwa yang bisa diamati oleh siswa.
- c) *Pictorial*, adalah bentuk penyajian berbagai bentuk variasi gambar dan diagram.
- d) Simbol Tertulis, merupakan media penyajian informasi yang paling umum, tetapi tetap efektif, seperti buku teks dan buku paket.
- e) Rekaman suara, adalah berbagai bentuk informasi yang dapat disampaikan kepada siswa dalam bentuk rekaman suara.

5) Evaluasi Pengajaran

Evaluasi ditujukan untuk menilai pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan serta menilai proses pelaksanaan mengajar secara keseluruhan. Tiap kegiatan akan memberikan umpan balik, demikian juga dalam pencapaian tujuan-tujuan belajar dan proses pelaksanaan mengajar. Umpan balik tersebut digunakan untuk mengadakan berbagai usaha penyempurnaan baik bagi penentuan dan perumusan tujuan mengajar, penentuan sekuens bahan ajar, strategi dan media mengajar.

6) Penyempurnaan Pengajaran

Hasil evaluasi, baik evaluasi hasil belajar maupun evaluasi pelaksanaan mengajar secara keseluruhan merupakan umpan balik bagi penyempurnaan lebih lanjut. Komponen apa yang disempurnakan dan bagaimana penyempurnaannya dilaksanakan. Penyempurnaan juga mungkin dilakukan secara langsung begitu didapat suatu informasi umpan balik, atau ditangguhkan sampai jangka waktu tertentu bergantung pada urgensinya dan kemungkinannya mengadakan penyempurnaan. Penyempurnaan mungkin dilakukan sendiri oleh guru, tetapi dalam hal tertentu

dibutuhkan bantuan atau saran orang lain baik sesama personalia sekolah atau ahli pendidikan dari luar sekolah. Penyempurnaan juga mungkin bersifat menyeluruh atau hanya menyangkut bagian tertentu. Semua hal tersebut bergantung pada kesimpulan hasil evaluasi.

c. Perencanaan Kurikulum

Perencanaan kurikulum adalah perencanaan kesempatan-kesempatan belajar yang dimaksudkan untuk membina siswa kearah perubahan tingkah laku yang diinginkan dan menilai sampai mana perubahan-perubahan telah terjadi pada diri siswa. Didalam perencanaan kurikulum minimal terdapat lima hal yang mempengaruhi perencanaan dan pembuatan keputusan, yaitu filosofis, konten/materi, manajemen pembelajaran, pelatihan guru dan sistem pembelajaran.

Perencanaan kurikulum mencakup pengumpulan, pembentukan, sintesis, menyeleksi informasi yang relevan dari berbagai sumber. Kemudian informasi yang didapat digunakan untuk mendesain pengalaman belajar sehingga siswa dapat memperoleh tujuan kurikulum yang diharapkan. Tujuan perencanaan kurikulum dikembangkan dalam bentuk kerangka teori dan penelitian terhadap

kekuatan sosial, pengembangan masyarakat, kebutuhan dan gaya belajar siswa. Beberapa keputusan harus dibuat ketika merencanakan kurikulum dan keputusan tersebut harus mengarah pada spesifikasi berdasarkan kriteria.

Perencanaan kurikulum ini berfungsi sebagai pedoman atau alat manajemen yang berisi petunjuk tentang jenis dan sumber individu yang diperlukan, media pembelajaran yang digunakan, tindakan-tindakan yang perlu dilakukan, sumber biaya, tenaga dan sarana yang diperlukan, sistem monitoring dan evaluasi, peran unsur-unsur ketenagaan untuk mencapai tujuan manajemen lembaga pendidikan. Disamping itu, perencanaan kurikulum berfungsi sebagai pendorong untuk melaksanakan sistem pendidikan sehingga mencapai hasil yang optimal.

a) Perumusan Tujuan Pendidikan

Kurikulum *aims* merupakan rumusan yang menggambarkan *outcomes* yang diharapkan berdasarkan beberapa skema nilai diambil dari kaidah filosofis. *Aims* ini tidak berhubungan langsung terhadap tujuan sekolah dan tujuan pembelajaran. *Goals* merupakan *outcomes* sekolah yang dapat dirumuskan secara institusional oleh sekolah atau

jenjang pendidikan tertentu sebagai suatu sistem. *Objectives* merupakan *outcomes* yang diharapkan dapat tercapai dalam jangka waktu pendek, segera setelah proses pembelajaran dikelas berakhir, dapat dinilai setidaknya secara teoritis dalam jangka waktu tertentu. Terdapat tiga sumber yang mendasari perumusan tujuan kurikulum (*aims, goals, and objectives*), yaitu sumber empiris yang berkaitan dengan tuntutan kehidupan masa kini dan karakteristik siswa sebagai individu yang sedang berkembang, sumber filosofis yang berkaitan dengan analisis, pengambilan keputusan dan merumuskan hasil yang diharapkan dari proses pembelajaran, dan sumber bahan belajar merupakan sumber yang digunakan dalam merumuskan *aims, goals* dan *objectives* dalam kurikulum sekolah.

b) Landasan Perencanaan Kurikulum

Menurut Rusman, Perencanaan kurikulum pendidikan harus mengasimilasi dan mengorganisasi informasi dan data secara intensif yang berhubungan dengan pengembangan program sekolah. Informasi dan data yang menjadi area utama adalah sebagai berikut.

a) Kekuatan sosial

Perubahan sistem pendidikan di Indonesia sangatlah dinamis. Pendidikan kita menggunakan sistem terbuka sehingga harus selalu menyesuaikan dengan perubahan dan dinamika sosial yang terjadi di masyarakat, baik itu sistem politik, ekonomi, sosial dan kebudayaan.

b) Perlakuan pengetahuan

Pertimbangan lainnya untuk perencanaan kurikulum yang berhubungan dengan perlakuan pengetahuan adalah dimana individu belajar aktif untuk mengumpulkan dan mengolah informasi, mencari fakta dan data, berusaha belajar tentang sikap, emosi, perasaan terhadap pembelajaran, proses informasi, memanipulasi, menyimpan dan mengambil kembali informasi tersebut untuk dikembangkan dan digunakan dalam merancang kurikulum yang disesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.

c) Pertumbuhan dan perkembangan manusia

Informasi yang berhubungan dengan perkembangan manusia digunakan untuk merencanakan kurikulum atau program pembelajaran yang berkenaan dengan kebutuhan dan perkembangan

siswa. Interpretasi tentang pengetahuan perkembangan dasar manusia untuk membedakan dalam teori pembelajaran yang dikemukakan oleh para perencana kurikulum.

3) Perumusan Isi Kurikulum

Menurut Saylor dan Alexander dalam Rusman, isi kurikulum adalah “fakta, observasi, persepsi, ketajaman, sensibilitas, desain dan solusi yang tergambar dari apa yang dipikirkan oleh seseorang yang secara keseluruhan diperoleh dari pengalaman dan semua itu merupakan komponen yang menyusun pikiran yang mereorganisasi dan menyusun kembali hasil pengalaman tersebut kedalam adat dan pengetahuan, ide, konsep, generalisasi, prinsip, rencana dan solusi”. Sedangkan menurut Hayman dalam buku Rusman, isi kurikulum adalah “pengetahuan (fakta, penjelasan, prinsip, definisi), ketrampilan dan proses (membaca menulis, menghitung, dansa, membuat keputusan berlandaskan cara berpikir kritis, mengkomunikasikan) dan nilai (yaitu percaya terhadap hal-hal yang baik dan buruk, benar dan salah, indah dan jelek)”.

a) Organisasi Isi Kurikulum

Organisasi kurikulum ini harus mempertimbangkan dua hal, yaitu berguna bagi siswa sebagai individu yang dididik dan isi kurikulum tersebut siap untuk dipelajari oleh siswa. Isi dapat berbentuk data, konsep, generalisasi dan materi pelajaran sekolah dan logis diorganisasikan ke dalam struktur ilmu pengetahuan atau disiplin sebagai sumber yang diyakini kebenarannya. Organisasi isi kurikulum ditandai oleh landasan logis (prinsip, proporsi dan konsep yang diorganisasikan secara rasional sehingga membentuk urutan yang saling menyokong antara satu dengan yang lainnya) dan landasan psikologis (perhatian terhadap kebutuhan, minat dan aktivitas siswa untuk menentukan dari mana belajar akan dimulai dan kemudian bergerak secara deduktif menuju sesuatu yang bersifat lebih abstrak).

b) Ruang Lingkup Isi Kurikulum

Ruang lingkup isi kurikulum meliputi beberapa hal, yaitu:

- (1) Isi yang bersifat umum, berlaku untuk semua siswa yang berguna dalam proses interaksi dan pengembangan tingkat berpikir, mengasah perasaan, dan berbagai pendekatan untuk saling

memahami satu sama lain, yang menegaskan posisi setiap siswa sebagai anggota dan hidup dalam lingkungan masyarakat.

(2) Isi yang bersifat khusus, berlaku untuk program tertentu, siswa yang mempunyai kebutuhan berbeda atau mempunyai kemampuan “istimewa” dibanding siswa yang lainnya, yang membutuhkan perlakuan yang berbeda untuk dapat mengaktualisasikan seluruh potensi yang dimilikinya.

c) Urutan Isi Kurikulum

Dilihat dari urutan mana yang harus ditampilkan dalam kurikulum, Zais dalam buku Rusman mengemukakan bahwa urutan dapat disajikan tergantung dari sudut pandang seseorang terhadap struktur materi pelajaran yang akan disajikan atau teori psikologis yang melandasi orang tersebut. Smith, Stanley dan Shores dalam Rusman, mengidentifikasi empat prinsip yang mendasari cara penyajian urutan materi dalam kurikulum, yaitu dari yang sederhana menuju hal yang lebih kompleks, pelajaran persyaratan, secara keseluruhan dan kronologis atau kejadian.

d) Kriteria Pemilihan Isi Kurikulum

Kriteria mendasar yang digunakan untuk menyeleksi isi kurikulum adalah rumusan *aims*, *goals* dan *objectives* kurikulum. Namun, hal lain yang perlu diperhatikan oleh pengembang kurikulum adalah bagaimana kurikulum *aims* tersebut dapat dibawakan secara efektif dan efisien. Untuk itu, perlu adanya pertimbangan prioritas terhadap isi kurikulum yang didasari oleh empat hal, yaitu signifikansi, kegunaan, ketertarikan dan pengembangan manusia.

Hal yang perlu dipertimbangkan dalam memilih dan menetapkan isi kurikulum adalah tingkat kematangan siswa, tingkat pengalaman anak dan taraf kesulitan materi.

4) Organisasi Kurikulum

Salah satu aspek yang perlu dipahami dalam pengembangan kurikulum adalah aspek yang berkaitan dengan organisasi kurikulum. Organisasi kurikulum merupakan pola atau desain bahan kurikulum yang tujuannya untuk mempermudah siswa dalam mempelajari bahan pelajaran serta mempermudah siswa melakukan kegiatan belajar sehingga tujuan pembelajaran dapat

dicapai secara efektif. Organisasi kurikulum sangat terkait dengan pengaturan bahan pelajaran yang ada dalam kurikulum, sedangkan yang menjadi sumber bahan pelajaran dalam kurikulum adalah nilai budaya, nilai sosial, aspek siswa dan masyarakat serta ilmu pengetahuan dan teknologi.

Ada beberapa faktor yang harus dipertimbangkan dalam organisasi kurikulum, diantaranya:

- a) Ruang lingkup dan urutan bahan pelajaran.
- b) Kontinuitas kurikulum dalam organisasi kurikulum berkaitan dengan substansi bahan yang dipelajari siswa. Pendekatan spiral merupakan upaya yang digunakan untuk menerapkan faktor kontinuitas, karena materi yang dipelajari siswa semakin lama semakin mendalam yang dikembangkan berdasarkan keluasan secara vertical maupun horizontal.
- c) Keseimbangan bahan pelajaran perlu dipertimbangkan dalam organisasi kurikulum. Ada dua aspek yaitu keseimbangan terhadap substansi bahan atau isi kurikulum dan keseimbangan yang berkaitan dengan cara atau proses belajar.

- d) Alokasi waktu yang dibutuhkan dalam kurikulum harus menjadi bahan pertimbangan dalam organisasi kurikulum.

5) Implementasi Kurikulum

Pembelajaran di dalam kelas merupakan tempat untuk melaksanakan dan menguji kurikulum. Dalam kegiatan pembelajaran semua konsep, prinsip, nilai, pengetahuan, metode, alat dan kemampuan guru diuji dalam bentuk perbuatan, yang akan mewujudkan bentuk kurikulum yang nyata. Perwujudan konsep prinsip dan aspek-aspek kurikulum tersebut seluruhnya terletak pada kemampuan guru sebagai implementator kurikulum.

Menurut Hasan, ada beberapa faktor yang mempengaruhi implementasi kurikulum, yaitu “karakteristik kurikulum, strategi implementasi, karakteristik penilaian, pengetahuan guru tentang kurikulum, sikap terhadap kurikulum dan keterampilan mengarahkan. Sedangkan menurut Mars dalam Rusman:

“Terdapat lima elemen yang mempengaruhi implementasi kurikulum, yaitu dukungan kepala sekolah, dukungan rekan sejawat guru, dukungan dari

siswa, dukungan dari orang tua dan dukungan dari dalam diri guru unsur yang utama”.

Menurut Nana Syaodih, untuk mengimplementasikan kurikulum sesuai dengan rancangan, dibutuhkan beberapa kesiapan, terutama kesiapan pelaksana. Sebagus apapun desain atau rancangan kurikulum yang dimiliki, tetapi keberhasilannya sangat tergantung pada guru. Kurikulum yang sederhana pun apabila gurunya memiliki kemampuan, semangat dan dedikasi yang tinggi hasilnya akan lebih baik daripada desain kurikulum yang hebat tetapi kemampuan gurunya rendah.

1) Kemampuan Guru dalam Implementasi Kurikulum

Kemampuan-kemampuan yang harus dikuasai guru dalam mengimplementasikan kurikulum diantaranya yaitu:

- a) Pemahaman esensi dari tujuan yang ingin dicapai dalam kurikulum.
- b) Kemampuan untuk menjabarkan tujuan kurikulum yang masih bersifat umum menjadi tujuan yang lebih spesifik.
- c) Kemampuan untuk menterjemahkan tujuan khusus kepada kegiatan pembelajaran. Konsep atau aplikasi konsep perlu diterjemahkan ke

dalam aktivitas belajar, metode pembelajaran atau mengembangkan kemampuan menerapkan konsep.

2) Model Implementasi Kurikulum

Berkenaan dengan model implementasi kurikulum, Miller dan Sellar didalam buku Rusman menggolongkan model dalam implementasi kurikulum, yaitu:

a) *The Concern-Based Adaption Model (CBAM)*

Ini adalah sebuah model deskriptif yang dikembangkan melalui pengidentifikasian tingkat kepedulian guru terhadap inovasi kurikulum. Perubahan dalam inovasi ini ada dua dimensi, yakni tingkatan-tingkatan kepedulian terhadap inovasi serta tingkatan penggunaan inovasi.

b) Model Leithwood

Model ini memfokuskan pada guru. Asumsi yang mendasari model ini adalah setiap guru mempunyai kesiapan berbeda, implementasi merupakan proses timbal balik serta pertumbuhan dan perkembangan dimungkinkan adanya tahap-tahap individu untuk diidentifikasi. Inti dari model ini adalah membolehkan guru dan pengembang

kurikulum mengembangkan profil yang merupakan hambatan untuk perubahan dan bagaimana guru dapat mengatasi hambatan tersebut. Model ini juga menawarkan cara dan strategi kepada guru dalam mengimplementasikan hambatan yang dihadapinya tersebut.

c) Model TORI

Model TORI dimaksudkan untuk menggugah masyarakat dalam mengadakan perubahan. Esensi dari model ini adalah menumbuhkan kepercayaan diri, menumbuhkan dan membuka keinginan, mewujudkan yang diartikan setiap orang bebas berbuat dan mewujudkan keinginannya untuk perbaikan dan saling ketergantungan dengan lingkungan. Inti dari Model TORI adalah memfokuskan pada perubahan personal dan perubahan sosial.

BAB III

MANAJEMEN PESERTA DIDIK



Manajemen kesiswaan (murid) adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja serta pembinaan secara kontinyu terhadap seluruh peserta didik (dalam lembaga pendidikan yang bersangkutan) agar dapat mengikuti proses belajar mengajar secara efektif dan efisien mulai dari penerimaan peserta didik hingga keluarnya peserta didik dari suatu sekolah.

Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan lancar, tertib, teratur serta dapat mencapai tujuan pendidikan sekolah. Untuk mewujudkan tujuan sekolah tersebut manajemen kesiswaan meliputi empat kegiatan, yaitu: penerimaan siswa baru, kegiatan kemajuan belajar, bimbingan dan pembinaan disiplin serta monitoring.

a. **Penerimaan Siswa Baru**

Penerimaan siswa baru merupakan salah satu kegiatan yang pertama dilakukan sehingga harus dikelola sedemikian rupa supaya kegiatan belajar mengajar sudah dapat dimulai pada hari pertama setiap tahun ajaran baru. Langkah-langkah penerimaan siswa baru secara garis besar dapat ditentukan sebagai berikut:

- 1) Menentukan panitia
- 2) Menentukan syarat-syarat penerimaan
- 3) Mengadakan pengumuman, menyiapkan soal-soal tes untuk seleksi dan menyiapkan tempatnya
- 4) Melaksanakan penyaringan melalui tes tertulis maupun lisan
- 5) Mengadakan pengumuman penerimaan
- 6) Mendaftar kembali calon siswa yang diterima
- 7) Melaporkan hasil pekerjaan kepada kepala sekolah.

Pedoman-pedoman atau peraturan yang berhubungan dengan penerimaan siswa baru meliputi masalah teknik pelaksanaan, yang menyangkut masalah waktu, persyaratan dan teknis administrasi antara lain:

- a) Masalah Waktu:
- b) Masalah Persyaratan:
- c) Proses Penerimaan Siswa Baru

Proses penerimaan siswa baru yang biasa dilakukan pada dasarnya ada tiga cara, yaitu:

- 1) Ujian/Tes
- 2) Penelusuran Bakat Kemampuan
- 3) Berdasarkan Hasil Ujian Nasional
- 4) Orientasi Siswa Baru

b. Pendataan Kemajuan Belajar Siswa

Keberhasilan kemajuan untuk prestasi belajar para siswa memerlukan data yang otentik, terpercaya dan memiliki keabsahan. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi oleh kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolah. Kemajuan belajar siswa secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua sebagai masukan untuk berprestasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya dalam belajar baik di rumah maupun di sekolah.

c. Bimbingan dan Pembinaan Disiplin Siswa

Bimbingan adalah pelayanan komprehensif yang tidak dapat dilakukan semata-mata satu orang saja, melainkan seluruh personal sekolah perlu menunjang pelaksanaan itu agar tepat berfungsi secara penuh dan efektif.

Bimbingan belajar; dimaksudkan untuk mencapai tujuan dan tugas perkembangan pendidikan, konselor dimaksudkan untuk mewujudkan pribadi produktif.

Menurut Djumhur dalam bukunya *Bimbingan dan Penyuluhan di Sekolah* ada tujuan dan layanan bimbingan di sekolah yang diselenggarakan bagi peserta didik, yaitu:

- 1) Membantu peserta didik untuk mengembangkan pemahaman diri sesuai dengan kecakapan, minat pribadi, hasil belajar serta kesempatan yang ada.
- 2) Membantu peserta didik untuk mengembangkan motif-motif intrinsik dalam belajar, sehingga tercapai kemajuan pengajaran yang berarti dan bertujuan.
- 3) Memberikan dorongan dalam pengarahan diri, pemecahan masalah, pengambilan keputusan dan keterlibatan diri dalam proses pendidikan.
- 4) Mengembangkan nilai dan sikap secara menyeluruh serta perasaan sesuai pencernaan diri.
- 5) Membantu peserta didik untuk memperoleh penyesuaian diri dalam beradaptasi secara maksimal terhadap masyarakat.
- 6) Membantu peserta didik untuk hidup seimbang dalam berbagai aspek fisik, mental dan sosial.

d. Monitoring

Monitoring adalah suatu proses pemantauan untuk mendapatkan informasi tentang pelaksanaan suatu kegiatan yakni manajemen kesiswaan. Kegiatan monitoring adalah suatu kegiatan memonitor atau mengawasi seluruh aktivitas yang dilakukan oleh seluruh warga sekolah; dalam hal ini difokuskan pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh siswa. Kegiatan *monitoring* ini dapat dilakukan secara langsung pada kegiatan yang sedang dilakukan oleh siswa dan kegiatan *monitoring* secara tidak langsung dengan mendengarkan laporan dari orang yang terlibat dalam kegiatan.

Jadi fokus monitoring adalah proses pelaksanaan manajemen kesiswaan, bukan pada hasil. Sehingga tujuan monitoring adalah untuk mendapatkan informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan. Apa yang harus dilakukan dan bagaimana langkah melakukannya dengan dasar hasil monitoring tersebut.

BAB IV

MANAJEMEN TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN



Dalam UU No. 20 tahun 2003 disebutkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan.

Pendidik dan tenaga kependidikan harus mempunyai kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Dalam Permendiknas No. 16 tahun 2007 disebutkan karakteristik seorang pendidik meliputi standar kualifikasi akademik dan kompetensi pendidik. Kualifikasi akademik

dapat diperoleh melalui pendidikan formal maupun uji kelayakan dan kesetaraan yang biasanya ditunjukkan dengan sertifikat atau ijazah sebagai bukti kelulusannya.

Ada dua kelompok ketenagaan di sekolah yaitu:

- 1) Tenaga edukatif atau akademik, yaitu guru. Ada guru tetap, guru tidak tetap dan guru bantu.
- 2) Tenaga non edukatif atau pegawai tata usaha. Ada pegawai tetap dan pegawai honorer/tidak tetap.

Adapun kompetensi pendidik dapat diketahui melalui kinerja pendidik yang meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pendidik yang berkaitan dengan sikap mental sebagai seorang pendidik. Sesuai dengan standar, maka kompetensi pedagogik minimal yang harus dimiliki, guru adalah mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi sesuai dengan prinsip-prinsip pembelajaran.

Kompetensi kepribadian terkait dengan kemampuan guru dalam hal pengendalian diri. Dalam hal ini guru memiliki integritas kepribadian dan bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, serta peraturan dan ketentuan yang berlaku. Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan guru dalam berhubungan dengan orang

lain, dalam hal ini guru mampu berkomunikasi secara efektif dan santun dengan sesama guru, karyawan, orang tua siswa, dan masyarakat. Adapun kompetensi profesional berkaitan dengan penguasaan guru terhadap keilmuan bidang keahlian yang diampunya yaitu dengan menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

Fachruddin Saudagar dan Ali Idrus menyatakan manajemen tenaga kependidikan mencakup “(1) perencanaan pegawai, (2) pengadaan pegawai, (3) pembinaan dan pengembangan pegawai, (4) promosi dan mutasi, (5) pemberhentian pegawai, (6) kompensasi, dan (7) penilaian pegawai”. Pengelolaan ketenagaan juga meliputi (1) analisis kebutuhan, (2) perencanaan pegawai, yang merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. (3) rekrutmen pegawai/pengadaan pegawai merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan pegawai pada suatu lembaga, baik jumlah maupun kualitasnya. (4) pengembangan, (5) hadiah dan sanksi (*reward and punishment*), (6) hubungan kerja, (7) evaluasi kinerja tenaga kerja sekolah (guru, tenaga administrasi, laboran).

BAB V

MANAJEMEN TATA USAHA



Tata usaha mempunyai arti segenap proses kegiatan pengelolaan, surat menyurat mulai dari menerima, mencatat, mengolah, menyimpan, merencanakan, menggandakan dan mengirim semua keterangan yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menopang proses pengambilan keputusan oleh pimpinan organisasi di dalam pengambilan keputusan.

Kegiatan tata usaha secara luas disebut *office administration* atau administrasi perkantoran, kegiatannya tidak sekedar menyangkut tugas tulis menulis di atas meja, akan tetapi menyangkut pula aspek-aspek penyediaan dan pengaturan tempat kerja yang menyenangkan, mencari sistem kerja yang efektif dan efisien.

BAB VI MANAJEMEN KEUANGAN



Sumber daya yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah adalah pembiayaan/dana. Menurut Harsono biaya pendidikan berdasarkan sumbernya dapat digolongkan menjadi 4 jenis, (1) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah, (2) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat orang tua/wali siswa, (3) biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa, misalnya sponsor dari lembaga keuangan dan perusahaan, dan (4) lembaga pendidikan itu sendiri. Senada dengan hal ini, Umaedi menyatakan bahwa sumber pembiayaan sekolah dapat bersumber dari (1) pemerintah, (2) masyarakat termasuk dana dari orang tua/masyarakat/dunia usaha, dan (3) sumber lainnya, misalnya hibah atau pinjaman sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Penerimaan sumber biaya pendidikan juga ditegaskan dalam PP No. 48 Tahun 2008 tentang Pendanaan Pendidikan, disebutkan bahwa

pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.

Depdiknas menjelaskan indikator kemandirian sekolah ditinjau dari sumber dana dan pendanaan antara lain dapat dilihat dari: 1) upaya sekolah dalam mengembangkan unit-unit usaha/*income generating* untuk menghasilkan pemasukan dana, baik berupa usaha jasa maupun produk; 2) Mengupayakan dapat bantuan dana secara kontinyu dari daerahnya untuk mendukung pelaksanaan program yaitu dianggarkan melalui APBD daerah, agar tidak tergantung dari pemerintah pusat; 3) meningkatkan peran dan fungsi komite sekolah untuk mendukung pelaksanaan program khususnya dalam bidang pendanaan/keuangan. 4) mengoptimasikan potensi sumber daya sekolah (SDM, sarpras, lingkungan fisik/social, dan lainnya) dan masyarakat sekitarnya untuk menghasilkan keuntungan ekonomi. 5) menjalin kerjasama dengan perusahaan sekitar atau pihak lain untuk membantu dana pendidikan melalui sponsorship atau beasiswa atau untuk mendukung pelaksanaan program. Berdasarkan uraian ini maka kemandirian sekolah dalam pendanaan dapat dilihat dari perolehan sumber dana sekolah dan upaya sekolah dalam memperoleh sumber pembiayaan.

Manajemen anggaran/biaya sekolah/pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan/diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinu terhadap biaya operasional sekolah/pendidikan sehingga kegiatan operasional pendidikan semakin efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian/penggunaan uang sudah sepatasnya dilakukan oleh sekolah. Hal ini juga didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling memahami kebutuhannya, sehingga desentralisasi pengalokasian/penggunaan uang sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah. Sekolah juga harus diberi kebebasan untuk melakukan “kegiatan-kegiatan yang mendatangkan penghasilan “(*income generating activities*), sehingga sumber keuangan tidak semata-mata tergantung pada pemerintah.

BAB VII

MANAJEMEN SARANA DAN PRASARANA PENDIDIKAN



Kebutuhan sumber daya sekolah yang terpenting lainnya adalah ketersediaan sarana prasarana sekolah. Sekolah diberikan kewenangan dalam program pengelolaan sarana dan prasarana sekolah mulai dari merencanakan, memenuhi, mendayagunakan, dan melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan yang ada di sekolah. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan maupun kesesuaiannya.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, mejakursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak

langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olah raga, maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Dalam Permendiknas No. 40 Tahun 2008 tentang Standar Sarana dan Prasarana SMK/MAK, disebutkan standar sarana prasarana sekolah mencakup: (1) bangunan; (2) kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran umum, (3) kelengkapan sarana prasarana ruang penunjang, dan (4) kelengkapan sarana prasarana ruang pembelajaran khusus. Sekolah dikatakan memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana berarti harus memiliki minimal kebutuhan sarana dan prasarana yang ditetapkan oleh pemerintah. Selain itu sekolah harus mampu mendayagunakan dan memanfaatkannya secara optimal.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara sengaja dan bersungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu terhadap benda-benda pendidikan agar senantiasa siap pakai dalam proses belajar

mengajar sehingga proses belajar mengajar semakin efektif dan efisien guna membantu tercapainya tujuan pendidikan. Pengelolaan sarana dan prasarana sudah seharusnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolah yang paling mengetahui kebutuhan fasilitas, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama fasilitas yang sangat erat kaitannya secara langsung dengan proses belajar mengajar.

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, mejakursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman, kebun, taman sekolah, jalan menuju sekolah. Tetapi jika dimanfaatkan secara langsung untuk proses belajar mengajar, seperti taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sekaligus sebagai lapangan olah raga, maka komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan bertugas mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Kegiatan pengelolaan ini meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penghapusan serta penataan.

Oleh karena itu, dengan adanya manajemen sarana dana prasarana yang baik, diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun murid yang berada di sekolah.

6. Manajemen Hubungan Sekolah Dengan Masyarakat

Hubungan sekolah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik. Manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat merupakan seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan diusahakan secara\ sengaja dan sungguh-sungguh serta pembinaan secara kontinu untuk\ mendapatkan simpati dari masyarakat pada umumnya serta dari publik pada khususnya sebagai kegiatan operasional

sekolah agar semakin efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pendidikan.

Oleh kerana itu, hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan antara lain untuk:

- a) Memajukan kualitas pembelajaran, dan pertumbuhan anak.
- b) Memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat.
- c) Menggerakkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah.

Untuk merealisasikan tujuan tersebut, banyak cara yang dilakukan oleh sekolah dalam menarik simpati masyarakat terhadap sekolah dan menjalin hubungan yang harmonis antara sekolah dan masyarakat.

Depdiknas mengemukakan indikator hubungan sekolah dan masyarakat dalam manajemen sekolah antara lain:

- 1) Sekolah senantiasa menjalin komunikasi yang harmonis dengan orang tua.
- 2) Sekolah berusaha melibatkan peran orang tua siswa dalam pelaksanaan program-program sekolah.

- 3) Prosedur-prosedur untuk melibatkan para orang tua siswa dalam kegiatan-kegiatan sekolah disampaikan secara jelas dan dilaksanakan secara konsisten.
- 4) Orang tua siswa di sekolah mempunyai kesempatan-kesempatan untuk mengunjungi sekolah guna mengobservasi program pendidikan .
- 5) Pada pertemuan antara orang tua sekolah sekolah tingkat kehadiran orang tua sangat tinggi.
- 6) Ada kerja sama yang baik antara guru dan orang tua siswa, sehubungan dengan pemantauan pekerjaan rumah (PR).
- 7) Orang tua dan masyarakat dilibatkan dalam pembuatan keputusan-keputusan di sekolah.
- 8) Para guru sering berkomunikasi dengan para orang tua siswa tentang kemajuan siswa.
- 9) Sebagian besar orang tua siswa memahami dan ikut mempromosikan program pembelajaran di sekolah.
- 10) Masyarakat melalui komite sekolah aktif melaksanakan peran dan fungsi sesuai aturan.

Jadi dengan adanya hubungan sekolah dan masyarakat dapat menambah jalinan yang harmonis keduanya, juga dapat menjadikan sekolah sebagai pusat ilmu pengetahuan dan kebudayaan bagi masyarakat,

sedangkan masyarakat dapat sebagai sumber informasi dan inspirasi bagi sekolah serta sebagai lapangan pengabdian bagi para siswa

BAB VIII

KONSEP KINERJA GURU



Secara konseptual, kinerja merupakan terjemahan yang dianggap paling sesuai dari istilah *performance*. Bernardin dan Russel (2010:324) memberikan definisi tentang *performance* sebagai berikut: “*Performance is defined as the record of autcomes produced on a specified job function or activity during a specified timeperiod*” (prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi- fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu). Kata kinerja sering diartikan dengan unjuk kerja, pelaksanaan, pencapaian kerja, dan penampilan kerja. Mukhtar (2009:7) mendefinisikan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Khaerul Uman (2010:188) mengatakan bahwa kinerja menunjukkan pencapaian target kerja yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Pemaknaan kinerja oleh Rucky (Ambarita, Siburian, Situmorang & Purba,

2014:205) menyatakan bahwa kinerja mengarah pada tiga fokus, yaitu (1) *Individual centered*, pemaknaan kinerja yang mengarah pada kualitas personal pegawai, (2) *Job centered* adalah pemaknaan kinerja yang mengarah pada unjuk kerja dalam bidang atau tugas yang menjadi tanggung jawab pegawai, dan (3) *Objective centered* adalah pemaknaan kinerja yang mengarah pada hasil kerja atau prestasi kerja.

Mathis dan Jackson (2010:247) mengemukakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dari individu, termasuk kinerja guru antara lain: 1) kemampuan, 2) motivasi, 3) dukungan yang diterima, 4) keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan 5) hubungan mereka dengan organisasi. Di samping itu, konsep kinerja yang didefinisikan Colquitt, LePine dan Wesson (2009:37) sebagai “*the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment*” (nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negative terhadap pemenuhan tujuan organisasi).

Menurut Moeheriono (2010:60) pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan. Guru merupakan suatu profesi

menurut Daryanto dan Tasrial (2015:7) yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Suatu jabatan atau pekerjaan yang disebut profesi tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang, tetapi memerlukan persiapan melalui pendidikan dan pelatihan secara khusus. Guru sendiri dituntut tidak hanya sebagai pendidik yang harus mampu mentransformasikan pengetahuan, nilai, dan keterampilan, tetapi sekaligus sebagai penjaga moral bagi anak didik. Oleh karena itu guru harus memiliki kompetensi dalam membimbing siswa dan bahkan mampu memberikan teladan yang baik. Seorang pendidik hendaknya memiliki kompetensi kinerja yang baik, yaitu seperangkat penguasaan proses, kemampuan penyesuaian diri, kualitas profesional, serta kualitas kepribadian.

Kinerja sering disebut dengan prestasi yang merupakan hasil atau apa yang keluar (*outcomes*) dari sebuah pekerjaan dan kontribusi sumber daya manusia terhadap organisasi. Apabila diaplikasikan dalam aktivitas pada lembaga pendidikan berdasarkan pendapat yang telah diuraikan tersebut maka kinerja yang dimaksud adalah:

- a. Prestasi kerja pada penyelenggara lembaga pendidikan dalam melaksanakan program pendidikan mampu

menghasilkan lulusan atau *output* yang semakin meningkat kualitasnya.

- b. Mampu memperlihatkan/mempertunjukkan kepada masyarakat (dalam hal ini peserta didik) berupa pelayanan yang baik.
- c. Biaya yang harus dikeluarkan masyarakat untuk menitipkan anaknya sebagai peserta didik dalam memenuhi kebutuhan belajarnya tidak memberatkan dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat.
- d. Dalam melaksanakan tugasnya para pengelola lembaga pendidikan seperti kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikannya semakin baik dan berkembang serta mampu mengikuti dinamika kebutuhan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan kemajuan dan tuntutan zaman.

Terkait dengan kinerja guru yang telah dijelaskan tersebut, paling sedikit ada enam tugas dan tanggung jawab guru dalam mengembangkan profesinya, Saud (2009:32-34) menguraikannya, sebagai berikut:

1. Guru bertugas sebagai pengajar, yaitu menekankan kepada tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran, dituntut memiliki seperangkat pengetahuan dan keterampilan teknis mengajar, di

samping menguasai ilmu atau bahan yang akan diajarkannya.

2. Guru bertugas sebagai pembimbing, yaitu menekankan kepada tugas memberikan bantuan kepada siswa dalam memecahkan masalah yang dihadapinya.
3. Guru bertugas sebagai administrator kelas merupakan jalinan antara ketatalaksanaan pada umumnya. Namun demikian, ketatalaksanaan bidang pengajaran jauh lebih menonjol dan lebih diutamakan pada profesi guru.
4. Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum, yaitu guru dituntut untuk selalu mencari gagasan-gagasan baru, penyempurnaan praktik pendidikan, khususnya dalam praktik pengajaran.
5. Guru bertugas untuk mengembangkan profesi, yaitu pada dasarnya tuntutan dan panggilan untuk selalu mencintai, menghargai, menjaga, dan meningkatkan tugas dan tanggung jawab profesinya.
6. Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat, berarti guru harus dapat berperan menempatkan sekolah sebagai integral dari masyarakat serta sekolah sebagai pembaharu masyarakat.

Pendidikan bukan hanya tanggung jawab guru atau pemerintah, tetapi juga tanggung jawab masyarakat.

Untuk itu guru dituntut untuk dapat menumbuhkan partisipasi dan membina masyarakat dalam meningkatkan pendidikan dan pengajaran. Tugas dan tanggung jawab mempunyai hubungan yang sangat erat dengan kinerja, satu sama lain saling mengikat dan menyawa dalam suatu proses kegiatan tertentu terutama dari aspek pendidikan yang diemban oleh guru. Upaya dalam melaksanakan tugas seorang guru harus diiringi dengan tanggung jawab atas berbagai tugas yang telah dilakukan maka akan memperoleh hasil kerja yang diinginkan, sehingga keterpaduan tersebut menjadi indikator tersendiri dalam mewujudkan kualitas pendidikan yang lebih baik.

BAB IX

GURU UJUNG TOMBAK

PENDIDIKAN



Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan. Menurut Direktorat Tenaga Kependidikan (2010:321) peranan guru berkaitan dengan kompetensi guru yaitu: a) Guru sebagai demonstrator yaitu guru hendaknya selalu menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuan dalam hal ilmu yang dimilikinya, karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa; b) Guru sebagai pengelola kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas untuk berbagai kegiatan pembelajaran, mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar, dan membantu siswa memperoleh hasil yang diharapkan.

Peranan guru selanjutnya adalah c) Guru sebagai mediator dan fasilitator, yaitu: guru sebagai mediator, guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup mengenai media pendidikan, karena media pendidikan merupakan alat komunikasi guna lebih mengefektifkan proses belajar mengajar. Sebagai fasilitator, guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang kiranya berguna untuk menunjang pencapaian dan tujuan proses belajar mengajar, d) Guru sebagai evaluator yaitu guru hendaknya menjadi evaluator yang baik dalam proses belajar mengajar. Penilaian dilakukan untuk mengetahui apakah tujuan yang telah dirumuskan itu tercapai, apakah materi yang diajarkan sudah dikuasai atau belum, dan apakah metode yang digunakan sudah cukup tepat, e) Guru sebagai pengembang kurikulum yaitu guru memiliki kewenangan dalam mendesain sebuah kurikulum. Guru tidak hanya bisa menentukan tujuan dan isi pelajaran yang akan disampaikan, tetapi dapat menentukan strategi apa yang harus dikembangkan dan bagaimana mengukur keberhasilannya.

Sebagai pengembang kurikulum guru sepenuhnya dapat menyusun kurikulum sesuai dengan karakteristik, misi dan visi sekolah/madrasah, serta sesuai dengan pengalaman belajar yang diperlukan anak didik. Dalam kurikulum K-13

peran ini dapat dilihat dalam pengembangan kurikulum muatan lokal. Dalam pengembangan kurikulum muatan lokal, sepenuhnya diserahkan kepada masing-masing satuan pendidikan, karena itu kurikulum yang berkembang dapat berbeda antara lembaga yang satu dengan lembaga yang lainnya. Kurikulum berisikan berbagai bahan ajar dan pengalaman belajar yang diprogramkan, direncanakan dan dirancang secara sistemik atas dasar norma-norma yang berlaku yang dijadikan pedoman dalam proses pembelajaran bagi tenaga kependidikan dan peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Peran dan tugas guru semakin berat seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru sebagai komponen utama dalam dunia pendidikan dituntut untuk mengimbangi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dalam masyarakat.

Melalui sentuhan guru di sekolah diharapkan mampu menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi tinggi dan siap menghadapi tantangan dengan penuh keyakinan dan percaya diri yang tinggi. Guru merupakan suatu profesi yang memerlukan keahlian khusus. Untuk menjadi guru diperlukan syarat-syarat khusus, terutama sebagai guru profesional yang harus menguasai benar tentang pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan yang perlu dikembangkan

melalui masa pendidikan tertentu. Mulyasa (2009:19) menguraikan Guru adalah pendidik, peran dan fungsi guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah, di antaranya adalah:

1. Sebagai pendidik dan pengajar; bahwa setiap guru harus memiliki kestabilan emosi, ingin memajukan peserta didik, bersikap realitas, jujur dan terbuka, serta peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori dan praktek pendidikan, serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran.
2. Sebagai anggota masyarakat; bahwa setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat. Untuk itu, harus menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, memiliki keterampilan membina kelompok, keterampilan bekerjasama dalam kelompok, dan menyelesaikan tugas bersama dalam kelompok.
3. Sebagai pemimpin; bahwa setiap guru adalah pemimpin, yang harus memiliki kepribadian, menguasai ilmu kepemimpinan, prinsip hubungan antar

manusia, teknik berkomunikasi, serta menguasai berbagai aspek kegiatan organisasi sekolah.

4. Sebagai administrator; bahwa setiap guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang harus dikerjakan di sekolah, sehingga harus memiliki pribadi yang jujur, teliti, rajin, serta memahami strategi dan manajemen pendidikan.
5. Sebagai pengelola pembelajaran; bahwa setiap guru harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi belajar-mengajar di dalam maupun di luar kelas.

Sebagaimana kita ketahui bahwa sangatlah wajar seorang guru harus menguasai ilmu mengajar, bersosialisasi dengan anggota masyarakat, memiliki jiwa kepemimpinan, menguasai pengetahuan bidang administrasi dan bagaimana cara mengelola pembelajaran dengan menggunakan berbagai metode pembelajaran di dalam kelas maupun di lingkungan sekolah. Peranan guru meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencana pembelajaran, motivator dan sebagai evaluator.

Adapun peran guru menurut Mulyasa (2009:35) adalah sebagai berikut:

1. Guru sebagai pendidik adalah guru yang menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Guru sebagai penanggung jawab untuk pendisiplinan anak harus mengontrol setiap aktivitas anak-anak agar tingkah laku anak tidak menyimpang dengan norma-norma yang ada.
2. Guru sebagai pengajar adalah memberi pembelajaran dalam kegiatan belajar peserta didik dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti motivasi, tingkat kebebasan, rasa aman dan keterampilan guru dalam berkomunikasi. Guru harus berusaha membuat sesuatu menjadi jelas bagi peserta didik dan terampil dalam memecahkan masalah.
3. Guru sebagai pembimbing yaitu guru melaksanakan empat hal, yaitu: a) guru harus merencanakan tujuan dan mengidentifikasi kompetensi yang hendak dicapai, b) guru harus melihat keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, dan yang paling penting bahwa peserta didik melaksanakan kegiatan belajar itu tidak hanya secara jasmaniah, tetapi mereka harus terlibat secara psikologis, c) guru harus memaknai

kegiatan belajar, dan d) guru harus melaksanakan penilaian.

4. Guru sebagai pemimpin adalah guru diharapkan mempunyai kepribadian dan ilmu pengetahuan. Guru akan menjadi imam.
5. Guru sebagai pengelola pembelajaran adalah guru harus mampu menguasai berbagai metode pembelajaran. Selain itu, guru juga dituntut untuk selalu menambah pengetahuan dan keterampilan agar pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya tidak ketinggalan jaman.
6. Guru sebagai model dan teladan yaitu guru yang menjadi sorotan oleh lingkungannya, dan yang harus diperhatikan oleh guru: sikap dasar, bicara dan gaya bicara, kebiasaan berkerja, sikap melalui pengalaman dan kesalahan, pakaian, hubungan kemanusiaan, proses berfikir, perilaku neurotis, selera, keputusan, kesehatan, gaya hidup secara umum.
7. Guru sebagai anggota masyarakat yaitu peran guru sebagai komunikator pembangunan masyarakat. Seorang guru diharapkan dapat berperan aktif dalam pembangunan di segala bidang yang sedang dilakukan.

Guru perlu juga memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat.

8. Guru sebagai administrator adalah seorang guru akan dihadapkan pada berbagai tugas administrasi yang teratur. Segala pelaksanaan dalam kaitannya proses belajar mengajar perlu diadministrasikan secara baik.
9. Guru sebagai penasehat yakni guru penasehat bagi peserta didik meskipun mereka tidak memiliki latihan khusus sebagai penasehat dan dalam beberapa hal tidak dapat berharap untuk menasehati orang. Peserta didik senantiasa berhadapan dengan kebutuhan untuk membuat keputusan dan dalam prosesnya akan lari kepada gurunya, sehingga guru harus memahami psikologi kepribadian dan ilmu kesehatan mental.
10. Guru sebagai pembaharu (inovator) adalah guru menerjemahkan pengalaman yang telah lalu ke dalam kehidupan yang bermakna bagi peserta didik. Dalam hal ini, terdapat jurang yang dalam dan luas antara generasi yang satu dengan yang lain, demikian halnya pengalaman orang tua memiliki arti lebih banyak dari pada nenek kita.
11. Guru sebagai pendorong kreativitas adalah guru dituntut untuk mendemonstrasikan dan menunjukkan

proses kreativitas ditandai oleh adanya kegiatan menciptakan sesuatu. Akibat dari fungsi ini, guru senantiasa berusaha untuk menemukan cara yang lebih baik dalam melayani peserta didik. Kreativitas menunjukkan bahwa apa yang akan dikerjakan oleh guru sekarang lebih baik dari yang dikerjakan sebelumnya.

12. Guru sebagai emansipator yaitu guru mengetahui bahwa pengalaman, pengakuan dan dorongan sering kali membebaskan peserta didik dari “*self-image*” yang tidak menyenangkan sebagai emansipator ketika peserta didik yang dicampakkan secara moril dan mengalami berbagai kesulitan dibangkitkan kembali menjadi pribadi yang percaya diri.
13. Guru sebagai evaluator adalah evaluasi atau penilaian merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dalam setiap segi penilaian. Teknik apapun yang dipilih, dalam penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas, yang meliputi

tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan dan tindak lanjut.

Lebih lanjut, Saondi, O dan Suherman, A (2010:19) menguraikan tentang tugas dan tanggung jawab guru, sebagai berikut: (1) Tanggung jawab moral, yaitu guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral pancasila; (2) Tanggung jawab dan proses pembelajaran di sekolah, yaitu setiap guru harus menguasai cara pembelajaran yang efektif, mampu membuat persiapan mengajar dan memahami kurikulum dengan baik; (3) Tanggung jawab guru di bidang kemasyarakatan, yaitu turut menyukseskan pembangunan masyarakat, untuk itu guru harus mampu membimbing, mengabdikan dan melayani masyarakat, (4) Tanggung jawab guru di bidang keilmuan, yaitu guru turut serta memajukan ilmu dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan; (5) Optimalisasi kelompok kerja guru. Begitu banyak peran yang harus diemban oleh seorang guru. Peran yang begitu berat dipikul dipundak guru hendaknya tidak menjadikan calon guru mundur dari tugas mulia tersebut. Peran-peran tersebut harus menjadi tantangan dan motivasi bagi calon guru. Berkenaan dengan peran dan fungsi guru, seseorang yang berorientasi pada kinerja harus memiliki kriteria-kriteria tertentu. Menurut Hradesky dalam Susanto

(2013:30) kriteria-kriteria individu yang berorientasi pada kinerja meliputi:

1. Kemampuan intelektual, yaitu suatu kemampuan yang meliputi kapasitas yang digunakan untuk berpikir secara logis, praktis, dan menganalisis sesuai konsep dan kemampuan mengungkapkan dirinya secara jelas.
2. Ketegasan, yaitu seorang guru perlu memiliki kemampuan untuk menganalisis kemungkinan memiliki komitmen terhadap pilihan yang pasti secara tepat.
3. Semangat, yaitu seorang guru perlu memiliki upaya untuk bekerja secara aktif dan tidak mengenal lelah.
4. Berorientasi pada hasil, yaitu keinginan dari dalam diri guru untuk mencapai suatu hasil dan menyelesaikan tugas dengan baik.
5. Kedewasaan sikap dan perilaku yang pantas, yaitu seorang guru perlu melakukan pengendalian emosi dan disiplin diri yang tinggi serta memiliki kemampuan untuk mengambil alih tanggungjawab.
6. Keterampilan interpersonal, yaitu kecenderungan yang dimiliki guru untuk menunjukkan perhatian pemahaman dan kepedulian terhadap orang lain.

7. Keingintahuan, yaitu seorang guru perlu memiliki kemampuan untuk melakukan usaha-usaha yang rumit secara objektif dan cepat dalam menilai sesuatu secara kritis.
8. Produktif, merupakan kemampuan guru untuk melakukan inisiatif secara mandiri dengan mengantisipasi permasalahan dan menerima tanggungjawab pekerjaan.
9. Keterbukaan, adalah kemampuan guru untuk mengungkapkan pendapat dan perasaan secara langsung dan apa adanya.
10. Teknis dan pengetahuan, keterampilan, keputusan, perilaku, serta tanggung jawab merupakan perilaku yang dijadikan sebagai kriteria yang perlu dimiliki guru agar kinerjanya dapat meningkat lebih baik lagi.

Azisah (2014:13) mengemukakan bahwa guru yang memiliki kinerja yang baik adalah guru yang memiliki kriteria tersebut, sehingga tugas mengajar yang diemban dilaksanakan dengan sepenuh hati. Terdapat dua katagori dasar atribusi: yang bersifat internal atau disposisional (dihubungkan dengan sifat-sifat orang), dan yang bersifat eksternal atau situasional (yang dapat dihubungkan dengan lingkungan

seseorang), misalnya; perilaku (dalam hal ini kinerja) dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya, kesulitan tugas, atau nasib baik.

Meskipun demikian, faktor lain dapat juga berhubungan dengan kinerja, seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan, atau pimpinan, kendala-kendala sumber daya, keadaan ekonomi, dan sebagainya. Guru adalah sosok yang dipercaya ucapannya dan ditiru tindakannya. Guru tidak hanya mengajar di kelas tetapi juga mendidik, membimbing dan menuntun serta membentuk karakter peserta didik menjadi lebih baik. Suprihatiningrum (2012:24) menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada jenjang pendidikan tertentu.

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pasal (1) ayat (1) menyatakan bahwa “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa pada jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”. Sejalan dengan hal tersebut, perencanaan pembangunan pendidikan masih terfokus pada pendidikan formal dalam konteks persekolahan, dan

cenderung melupakan pembangunan pendidikan keluarga. Perencanaan strategis harus meletakkan pilar pembangunan pendidikan bangsa pada empat pilar yaitu, pendidikan keluarga (informal), pendidikan persekolahan (formal), pendidikan non formal, pendidikan global, yang tertanam dalam nilai-nilai luhur, kepribadian bangsa, dan agama (Ambarita dan Nasrun, 2016:72).

Jika nilai-nilai luhur, kepribadian bangsa dan agama labil maka keempat pilar itu akan goyah bahkan akan runtuh, dengan demikian perencanaan pendidikan harus dimulai memadatkan nilai-nilai luhur, kepribadian bangsa dan agama sebagai titik tumpu keempat pilar pembangunan pendidikan bangsa. Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pada bab II pasal 2 menyebutkan bahwa:

Pendidikan nasional berdasarkan Pancasila dan undang-undang dasar negara Republik Indonesia tahun 1945. Pada pasal 3 menyebutkan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa,

berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Untuk mewujudkan tujuan dan mengembangkan fungsi dari pendidikan nasional tersebut maka guru merupakan ujung tombak dalam mewujudkannya. Guru merupakan factor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Peranan guru meliputi banyak hal, yaitu guru dapat berperan sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan belajar, perencana pembelajaran, motivator dan sebagai evaluator”.

Guru merupakan faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Kinerja guru yang efektif dan efisien akan menghasilkan sumber daya manusia yang tangguh, yaitu lulusan yang berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, Kinerja guru dalam proses pembelajaran perlu ditingkatkan sebagai upaya mengembangkan kegiatan yang ada menjadi lebih baik, yang

berdasarkan kemampuan bukan kepada asal-usul keturunan atau warisan, juga menjunjung tinggi kualitas, inisiatif dan kreativitas, kerja keras dan produktivitas.

Sebagaimana yang telah diuraikan tersebut bahwa guru menempati posisi strategis sebagai tenaga profesional, karena pada setiap diri guru terletak tanggung jawab untuk mengaktualkan fitrah insani subjek didik menuju suatu taraf kedewasaan atau kematangan tertentu. Dalam rangka itu guru tidak semata-mata sebagai “pengajar” yang hanya *transfer of knowledge* (alih ilmu), tetapi juga sebagai “pendidik” yang *transfer of values* (alih nilai/sikap) yang memberikan pengarahan dan bimbingan kepada subjek didiknya. Guru adalah salah satu komponen manusiawi (*brain ware*) dalam pembelajaran, yang berperan dalam pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dan potensial dibidang pembangunan pendidikan. Model satuan pendidikan sebagai sistem akan menggambarkan kualitas dan inovatif yang dilakukannya, hal ini akan dipengaruhi oleh konteks, *input*, proses, *output*, dan *outcome*. Berdasarkan kualitas *input* yang diperoleh akan dapat diperkirakan kualitas produktifitas, efisiensi internal, efisiensi eksternal, dengan demikian prosesnya akan mengikuti irama kualitas *input*.

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan tersebut model satuan pendidikan dengan sistem yang baik tentu saja diperhatikan secara sungguh-sungguh relevansi ilmu pengetahuan yang diajarkan dengan kebutuhan hidup peserta didiknya, dengan pertimbangan dan persyaratan yang diperlukan, maka semua input diseleksi kemudian ditempatkan sesuai katagori yang sudah diidentifikasi. Selanjutnya, diproses sesuai persyaratan yang telah ditentukan. Hasilnya akan berguna bagi diri sendiri sebagai bekal hidup dan berguna bagi masyarakat sebagai bagian dari pembangunan bangsa. Dengan sistim yang demikian ini akan membekali peserta didiknya kemampuan mengembangkan dirinya dalam kehidupan, yaitu pengembangan akal dan kalbu yang dihasilkan dari proses pembelajaran di satuan pendidikan.

Sebagaimana yang dinyatakan oleh Hradesky dalam Susanto (2013:31) mengemukakan bahwa kinerja guru dapat dikategorikan sebagai unjuk kerja yang dicapai yaitu berupa kualitas individu yang diperlihatkan sebagai bagian dari tanggungjawab didalam pekerjaan. Pandangan yang dikemukakan ini merupakan tuntutan ideal bagi pelaksanaan tugas seorang guru, sebagaimana kita ketahui persoalan guru adalah persoalan kemanusiaan dan pendidik yang melekat di dalam pribadi guru hendaknya sebagai suri tauladan bagi anak

didiknya. Betapa besar jasa guru dalam membantu pertumbuhan dan perkembangan para peserta didik. Mereka memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan potensi anak. Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa dengan sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.

Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar, oleh karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya. Di dalam pelaksanaan proses pembelajaran, guru harus memperhatikan prinsip-prinsip didaktik metodik sebagai ilmu keguruan. Misalnya bagaimana

menerapkan prinsip apersepsi, perhatian, kerja kelompok, korelasi dan prinsip-prinsip lainnya. Dalam hal evaluasi, secara teori dan praktek, guru harus dapat melaksanakan sesuai dengan tujuan yang ingin diukurnya. Jenis tes yang digunakan untuk mengukur hasil belajar harus benar dan tepat. Diharapkan pula guru dapat menyusun item secara benar, lebih jauh agar tes yang digunakan harus dapat memotivasi siswa belajar. Terkait dengan hal yang telah diuraikan tersebut, lebih lanjut Saud (2009:36-39) menjelaskan secara garis besar peran dan tugas pokok guru terbagi atas: “(1) Guru sebagai pengajar, (2) Guru sebagai pendidik, (3) Guru sebagai agen pembaharuan dan pembangunan masyarakat, dan (4) Guru yang berkewenangan berganda sebagai pendidik profesional dengan bidang keahlian lain selain kependidikan”. Secara umum dapat dijelaskan peran dan tugas pokok guru berawal dari selektivitas disiplin ilmu yang diperoleh merupakan cikal bakal dari sumber dan kajian ilmu sebagai wujud kemampuan dan kecakapan seseorang dalam melaksanakan aspek substansi ilmu dan metodologi bagaimana cara mempelajari dan mengajarkannya sampai seorang guru meraih martabat dan taraf hidup yang layak, mampu mengatasi perkembangan dan perubahan tuntutan, serta siap menghadapi persaingan global masa mendatang.

Mulyasa dalam Susanto (2013:32) mengemukakan bahwa peran dan fungsi guru sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah, peran dan fungsi tersebut yaitu: (1) Sebagai pendidik dan pengajar, yakni guru secara otomatis adalah sebagai pendidik dan pengajar yang harus memiliki kestabilan emosi, cita-cita, dan keinginan untuk memajukan muridnya; (2) Sebagai anggota masyarakat, yaitu setiap guru harus pandai bergaul dengan masyarakat; (3) Sebagai pemimpin, yaitu setiap guru adalah pemimpin yang harus memiliki kepribadian; (4) Sebagai administrator, yaitu guru akan dihadapkan pada tugas administrasi yang harus dikerjakan, sehingga diperlukan pribadi yang jujur, teliti, dan rajin, dan (5) Sebagai pengelola pembelajaran, yaitu guru harus mampu menguasai berbagai metode dan memahami situasi belajar mengajar.

Berdasarkan dari pengertian dan penjelasan yang telah diuraikan tersebut, maka dapat penulis simpulkan bahwa peranan guru adalah sebagai prioritas utama dalam PBM dan memberdayakan sumber daya siswa serta evaluasi belajar. Selain itu guru sangat menentukan bakat, minat dan hasil kelulusan siswa, disamping itu pula guru memiliki tanggung jawab atas kompetensinya dalam

memacu mutu belajar secara optimal dan terintegrasi, inovatif, kreatif serta produktif dengan sasaran menghasilkan kualitas pendidikan.

BAB X

MOTIVASI KERJA GURU



Motivasi berasal dari bahasa Latin, *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Berdasarkan arti harfiah tersebut, Hasibuan menyatakan bahwa motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Motif tidak dapat diamati secara langsung tetapi dapat diinterpretasikan dalam tingkah lakunya, berupa rangsangan, dorongan atau pembangkit tenaga munculnya suatu tingkah laku tertentu.

Menurut Gerungan, motif dapat dibedakan menjadi tiga macam, yaitu; (1) motif biogenetis merupakan motif-motif yang berasal dari kebutuhan-kebutuhan organisme demi kelanjutan hidupnya, misalnya rasa lapar dan haus, kebutuhan untuk beristirahat dan tidur, kebutuhan seksualitas, dan sebagainya. (2) motif sosiogenetis, yaitu motif-motif yang berkembang yang berasal dari lingkungan kebudayaan tempat orang tersebut berada. Jadi motif ini tidak berkembang dengan sendirinya, tetapi dipengaruhi oleh lingkungan kebudayaan setempat. Misalnya keinginan mendengarkan musik, makanan pecel, makan coklat, dan lain-lain. (3) motif theologis, motif ini dimiliki manusia sebagai makhluk berketuhanan, yaitu adanya interaksi antara manusia dengan tuhan, seperti keinginan untuk mengabdikan kepada Tuhan Yang Maha Esa melalui pelaksanaan ibadah dalam kehidupan sehari-hari.

Sementara Winkel membedakan pengertian antara motif dengan motivasi. Motif adalah daya penggerak dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, demi mencapai tujuan tertentu. Sementara motivasi didefinisikan sebagai dorongan yang terdapat dalam diri seseorang untuk berusaha mengadakan perubahan tingkah laku yang lebih baik dalam memenuhi kebutuhannya.

Menurut Manullang, motivasi adalah keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan, atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan mengapa seseorang berperilaku.

Berbicara mengenai teori motivasi, sesungguhnya terdapat berbagai teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan dan berbeda satu sama lain. Ada teori motivasi yang bertitik tolak pada dorongan dan pencapaian kepuasan dan ada pula yang bertitik tolak pada azas kebutuhan. Motivasi menurut azas kebutuhan pada saat ini banyak diminati. Motivasi yang didasarkan dari azas kebutuhan biasanya kebutuhan yang menyebabkan seseorang berusaha untuk dapat memenuhinya.

Ditambahkan oleh Wahjosumidjo, motivasi merupakan dorongan dan kekuatan dalam diri seseorang untuk melakukan tujuan tertentu yang ingin dicapainya. Pernyataan tersebut dapat diartikan bahwa yang dimaksud dengan tujuan adalah sesuatu yang berada di luar diri manusia, sehingga kegiatan manusia akan lebih terarah, sehingga seseorang akan berusaha lebih semangat dan giat dalam berbuat sesuatu.

Sementara motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan-kebutuhan apa saja yang melatarbelakangi seseorang sehingga dia terdorong untuk bekerja. Salah satu aspek pembinaan dan pemanfaatan pegawai

adalah dengan pemberian motivasi (daya perangsang) kepada pegawai. Dengan istilah populer sekarang "pemberian kegairahan bekerja" kepada pegawai, dengan maksud agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya.

Dalam memberikan motivasi kepada pegawai haruslah diselidiki daya perangsang mana yang lebih ampuh untuk diterapkan dan lebih ditekankan. Pada garis besarnya jenis-jenis motivasi itu digolongkan ke dalam tiga golongan yaitu: 1) material incentive, 2) semi material incentive, dan 3) non material incentive.

Segala daya perangsang yang dapat dinilai dengan uang termasuk ke dalam material incentive, di antaranya gaji, tunjangan mengajar dan lain-lain. Gaji diberikan sedemikian rupa sehingga pegawai menerima imbalan yang setimpal, adil dan memungkinkan pegawai hidup secara layak. Sebaliknya semua jenis perangsang yang tidak dapat dinilai dengan uang termasuk jenis motivasi non material incentive. ini meliputi penempatan yang tepat, latihan yang sistematis, promosi yang objektif, pekerjaan yang terjamin, keikutsertaan dalam proses pengambilan keputusan, kondisi pekerjaan yang menyenangkan, pemberian informasi tentang keadaan lembaga/organisasi, rekreasi, dan sebagainya. Sedangkan motivasi yang bersifat semi material incentive, antara lain

asuransi kesehatan (ASKES), kemudahan pengambilan kredit perumahan, dan lain-lain.

Berdasarkan pendapat tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat penting dalam merangsang/mendorong para pegawai untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Bentuk-bentuk motivasi yang diberikan hendaknya dipertimbangkan aspek kemanfaatan para pegawai. Pimpinan yang mempunyai perhatian, simpati, kejujuran, dan tidak mementingkan dirinya sendiri, menyebabkan orang lain termasuk bawahannya percaya terhadapnya dan kegairahan bekerja dengan segala daya dan upaya.

Teori tentang motivasi yang lain dikemukakan oleh Tungal yang mengemukakan bahwa motivasi merupakan faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan menopang perilaku individual/anggota-anggota organisasi. Tidak ada organisasi yang dapat berhasil tanpa suatu tingkat komitmen dan usaha tertentu dari anggota-anggotanya.

Pandangan terhadap teori motivasi secara umum dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu pandangan motivasi lama dan pandangan motivasi kontemporer.

a. Pandangan Motivasi Lama

Steers dan Aorter dalam Tunggal, mengutip dalam buku "Motivation and Work Behavior" membedakan teori motivasi lama ke dalam tiga model, yaitu: model tradisional, model hubungan manusiawi dan model sumber daya manusia.

Pada model tradisional atau yang dikenal dengan teori X, dapat diasumsikan bahwa pekerjaan secara intern/melekat tidak menyenangkan bagi kebanyakan orang, dan apa yang mereka lakukan kurang penting dibandingkan dengan apa yang mereka peroleh dalam melakukannya. Pada model hubungan manusiawi, dapat diasumsikan bahwa manusia ingin merasa berguna dan penting, serta ingin diakui sebagai individual. Sedangkan pada model sumber daya manusia atau yang lebih dikenal dengan teori Y, diasumsikan bahwa pekerjaan secara inheren tidak menyenangkan, oleh sebab itu manusia ingin memberi kontribusi terhadap tujuan yang berarti yang mereka telah bantu menentukan, selain itu kebanyakan manusia dapat berlaku jauh lebih kreatif, dalam mengarahkan dan mengendalikan diri sendiri dari pada apa yang diisyaratkan pekerjaan sekarang.

b. Pandangan Motivasi Kontemporer

Pandangan motivasi kontemporer dapat diklasifikasikan atas dua teori, yaitu teori isi dan teori proses.

Teori ini terdiri atas hirarki kebutuhan Maslow, teori ERG, dan teori motivasi dua faktor Frederick Herzberg. Sedangkan teori proses terdiri atas teori pengharapan, teori ekuitas dan teori penetapan tujuan.

Hirarki kebutuhan Maslow, dibagi atas lima kebutuhan dasar manusia, yaitu: 1) kebutuhan fisik yang dasar, 2) kebutuhan akan rasa aman, 3) kebutuhan afiliasi/akseptasi, 4) kebutuhan akan penghargaan dan status, 5) perwujudan diri dan pemenuhannya.

Kebutuhan pada tingkat 1 dan 2 biasanya dikatakan sebagai kebutuhan tingkat rendah, sedangkan kebutuhan pada tingkat 3, 4 dan 5 disebut kebutuhan tingkat tinggi. Kebutuhan tingkat pertama merupakan kebutuhan untuk kelangsungan hidup, seperti kebutuhan makan dan minum. Bila kebutuhan ini telah terpenuhi maka akan muncul keinginan untuk memenuhi kebutuhan berikutnya, yaitu kebutuhan rasa aman, kebutuhan ini dapat dipenuhi pada hari esok dan hari-hari selanjutnya. Kebutuhan tingkat ketiga menyangkut kebutuhan pemilikan dan keterlibatan sosial. Artinya, sebagian kebutuhan sosial pekerja dipenuhi di tempat ia bekerja dan juga di berbagai tempat di luar pekerjaan. Kebutuhan tingkat keempat mencakup kebutuhan akan penghargaan dan status. Misalnya ada rasa memiliki dan dimiliki, menerima, penghargaan dan penghormatan.

Kebutuhan tingkat kelima adalah kebutuhan akan aktualisasi diri atau perwujudan diri. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh. Keinginan seseorang untuk mencapai kebutuhan sepenuhnya dapat berbeda satu dengan lainnya. Kebutuhan aktualisasi berbeda dengan kebutuhan lain dalam dua hal: pertama, kebutuhan aktualisasi diri dapat dipenuhi dari luar. Pemenuhannya berdasarkan usaha individu itu sendiri. Kedua, aktualisasi diri berhubungan dengan pertumbuhan seseorang individu. Kebutuhan ini berlangsung terus terutama sejalan dengan meningkatnya jenjang karir seorang individu.

Ahli jiwa Alderfer dalam Tungal membagi kebutuhan hanya ke dalam tiga kategori atau yang lebih dikenal dengan teori ERG, yaitu: 1) kebutuhan eksistensi yaitu kebutuhan dasar Maslow ditambah faktor-faktor seperti tunjangan dalam tempat kerja, 2) kebutuhan hubungan, dan 3) kebutuhan pertumbuhan. ERG merupakan akronim dari "Existence, Related, dan Growth."

Frederick Herzberg mengemukakan teori dua faktor yang menyatakan bahwa ketidakpuasan kerja dan kepuasan kerja tumbuh dari dua kumpulan faktor yang berbeda, yaitu: 1) faktor motivasi, yang terdiri dari: prestasi, pengakuan, pekerjaan sendiri, tanggung jawab, kemajuan, dan

pertumbuhan, dan 2) faktor higiene, yang terdiri dari: kebijakan perusahaan, supervisi, hubungan dengan penyelia, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan dan bawahan, kehidupan pribadi, status, dan keamanan kerja.

Pendapat tentang motivasi kerja, dikemukakan oleh Sunarso, yang menyatakan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu.

Memotivasi orang adalah menunjukkan arah tertentu kepada mereka dan mengambil langkah-langkah yang perlu untuk memastikan bahwa mereka sampai ke tujuan. Proses motivasi dipengaruhi oleh dua hal yaitu pengalaman dan harapan. Ketika pengalaman dalam mengambil tindakan untuk memenuhi kebutuhan telah diperoleh, orang memandang bahwa beberapa tindakan tertentu membantu mencapai sasaran mereka sedang beberapa tindakan lain kurang begitu berhasil. Beberapa tindakan mendapat penghargaan sedangkan tindakan lain gagal atau bahkan mendapat hukuman. Penghargaan sebagai insentif positif dan mendorong perilaku yang berhasil dan diulangi lagi jika kebutuhan yang sama muncul. Sejauh mana pengalaman bisa membantu perilaku masa datang bergantung kepada sejauh mana seseorang mampu mengenali kemiripan antara situasi terdahulu dan sekarang yang dihadapi.

Kekuatan harapan sesungguhnya didasarkan kepada pengalaman masa lalu, tetapi individu sering dihadapkan kepada keadaan baru yaitu perubahan dalam pekerjaan, sistem penggajian atau kondisi kerja.

Motivasi hanya muncul jika ada hubungan yang jelas dan dapat digunakan kembali antara hasil kerja dan pendapatan. Selain itu pendapatan dipandang sebagai hal yang dapat memenuhi kebutuhan. Kebutuhan merupakan faktor yang mempengaruhi motivasi karena proses motivasi dimulai dengan pengenalan kebutuhan sebagai salah satu penyebab utama kekompleksan proses ini adalah bahwa setiap individu jauh berbeda antara satu dengan lainnya.

Kebutuhan utama yang berlaku secara umum sebagaimana dikemukakan Maslow ada lima kelompok secara hierarkis adalah kebutuhan: fisiologis, keamanan/keselamatan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri.

Berdasarkan pendapat tersebut dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku yang diawali dari suatu proses pengalaman dan harapan. Faktor motivasi yang pokok adalah pemenuhan kebutuhan pokok dari tingkat dasar sampai jenjang yang tertinggi. Oleh karena itu sebagai pimpinan/kepala sekolah dalam memotivasi kerja guru harus terus berusaha agar

kebutuhan-kebutuhan tersebut dipenuhi secara maksimal yang pada gilirannya memberi motivasi kerja para guru untuk meningkatkan gairah kerjanya.

Yang menjadi alasan pimpinan harus memberi motivasi terhadap bawahan antara lain : 1) karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik; 2) karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya; 3) untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya; 4) untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Adapun tujuan pemberian motivasi, antara lain: 1) mendorong gairah dan semangat kerja karyawan atau pegawai; 2) meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan atau pegawai; 3) meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan atau pegawai; 4) menciptakan suasana hubungan kerja yang baik; dan 5) mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan atau pegawai terhadap tugas-tugasnya.

Menurut Johanes Papu, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kelompok dalam bekerja dapat dikategorikan sebagai berikut:

a. Tujuan

Visi, misi dan tujuan yang jelas akan membantu team dalam bekerja. Namun hal tersebut belum cukup jika visi, misi dan tujuan yang ditetapkan tidak sejalan dengan kebutuhan dan tujuan para anggota.

b. Tantangan

Manusia dikarunia mekanisme pertahanan diri yang disebut fight atau flight syndrome. Ketika dihadapkan pada suatu tantangan, secara naluri manusia akan melakukan suatu tindakan untuk menghadapi tantangan tersebut (fight) atau menghindar (flight). Dalam banyak kasus tantangan yang ada merupakan suatu rangsangan untuk mencapai kesuksesan. Dengan kata lain tantangan tersebut justru merupakan motivator.

Namun demikian tidak semua pekerjaan selalu menghadirkan tantangan. Sebuah team tidak selamanya akan menghadapi suatu tantangan. Pertanyaannya adalah bagaimana caranya memberikan suatu tugas atau pekerjaan yang menantang dalam interval. Salah satu kriteria yang dapat dipakai sebagai acuan apakah suatu tugas memiliki tantangan adalah tingkat kesulitan dari tugas tersebut. Jika terlalu sulit, mungkin dapat dianggap sebagai hal yang mustahil dilaksanakan, maka team bisa saja menyerah sebelum mulai mengerjakannya. Sebaliknya, jika

terlalu mudah maka team juga akan malas untuk mengerjakannya karena dianggap tidak akan menimbulkan kebanggaan bagi yang melakukannya

c. Keakraban

Team yang sukses biasanya ditandai dengan sikap keakraban satu sama lain, setia kawan, dan merasa senasib sepenanggungan. Para anggota team saling menyukai dan berusaha keras untuk mengembangkan dan memelihara hubungan interpersonal. Hubungan interpersonal menjadi sangat penting karena hal ini akan merupakan dasar terciptanya keterbukaan dan komunikasi langsung serta dukungan antara sesama anggota team.

c. Tanggungjawab

Secara umum, setiap orang akan terstimulasi ketika diberi suatu tanggungjawab. Tanggungjawab mengimplikasikan adanya suatu otoritas untuk membuat perubahan atau mengambil suatu keputusan. Team yang diberi tanggungjawab dan otoritas yang proporsional cenderung akan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

e. Kesempatan untuk maju

Setiap orang akan melakukan banyak cara untuk dapat mengembangkan diri, mempelajari konsep dan keterampilan baru, serta melangkah menuju kehidupan

yang lebih baik. Jika dalam sebuah team setiap anggota merasa bahwa team tersebut dapat memberikan peluang bagi mereka untuk melakukan hal-hal tersebut di atas maka akan tercipta motivasi dan komitmen yang tinggi. Hal ini penting mengingat bahwa perkembangan pribadi memberikan nilai tambah bagi individu dalam meningkatkan harga diri.

f. Kepemimpinan

Tidak dapat dipungkiri bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang berperan penting dalam mendapatkan komitmen dari anggota team. Pemimpin berperan dalam menciptakan kondisi yang kondusif bagi team untuk bekerja dengan tenang dan harmonis. Seorang pemimpin yang baik juga dapat memahami enam faktor yang dapat menimbulkan motivasi seperti yang disebutkan di atas.

Ada beberapa asas yang perlu diperhatikan dalam memberikan motivasi pada karyawan, yaitu: 1) asas mengikutsertakan artinya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan; 2) asas komunikasi, artinya menginformasikan tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakan, dan hambatan yang dihadapi; 3) asas pengakuan, artinya memberi penghargaan, pujian kepada bawahan yang

berprestasi; dan 4) asas adil dan layak artinya motivasi diberikan berdasarkan asas "asas keadilan dan kelayakan" terhadap semua karyawan.

Dalam memberikan motivasi kepada karyawan, terdapat dua metode yang dapat ditempuh oleh pimpinan, yaitu metode langsung dan metode tidak langsung. Metode langsung (direct motivation) berupa motivasi material dan nonmaterial yang diberikan kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan. Jadi sifatnya khusus, misalnya berupa pujian, penghargaan, bonus, piagam dan sebagainya. Sedangkan metode tidak langsung (indirect motivation) dilakukan dengan cara memberikan fasilitas-fasilitas yang mendukung kelancaran gairah kerja. Misalnya kursi empuk, mesin-mesin yang canggih, ruangan kerja yang nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik, penempatan karyawan yang tepat dan lain-lain.

Motivasi hanya diberikan kepada manusia, khususnya para bawahan atau pengikut untuk bekerja keras guna mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan. Seorang pimpinan atau pengelola dalam memberikan motivasi kepada bawahan atau pengikutnya hendaknya menggunakan asas dan metode yang tepat.

Hoy dan Miskel dalam Bafadal mengemukakan "Motivasi kerja guru adalah kemauan guru untuk mengerjakan

tugas-tugasnya. Motivasi kerja guru bisa tinggi bisa rendah. Tinggi rendahnya motivasi kerja guru sangat mempengaruhi performansinya dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Sergiovanni menegaskan bahwa motivasi itu berawal dan kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi, sehingga menimbulkan ketegangan-ketegangan yang mendorong seseorang untuk bertindak. Misalnya seorang guru yang bekerja atau melakukan aktivitas tertentu, didorong oleh motif-motif tertentu yaitu dalam upaya memenuhi kebutuhan-kebutuhan dirinya.

Sekarang muncul pertanyaan kebutuhan apa saja yang mendorong guru bekerja atau apa yang diinginkan guru melalui kerjanya? Untuk menjawab ini tidak bisa terlepas dari teori-teori kebutuhan dasar manusia seperti teori hirarki kebutuhan, teori kebutuhan ERG, teori dua faktor sebagaimana diuraikan di muka. Teori-teori kebutuhan tersebut berlaku bagi diri guru, sebab guru adalah manusia.

Sebagaimana menurut teori hirarki kebutuhan Maslow, maka setiap guru memiliki kebutuhan seperti fisiologis, rasa aman, sosial, harga diri dan aktualisasi diri. Apabila menganut kebutuhan ERG, maka setiap guru memiliki kebutuhan seperti eksistensi, relasi, dan pertumbuhan. Konsisten dengan kedua teori ini setiap kebutuhan menjadi pendorong bagi guru dalam

bekerja. Apabila menganut teori dua faktor Herzberg, maka ada sejumlah faktor (kebutuhan) guru yang menjadi penyehat dan sejumlah faktor (kebutuhan) guru yang menjadi pendorong bagi guru. Adapun faktor-faktor yang menjadi pendorong bagi guru adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, kerja sendiri, pertumbuhan.

Menurut Herzberg sebagaimana dikutip Asnawi, mengenai "pekerjaan tertentu" mana yang mempengaruhi keinginan seseorang untuk melaksanakan tugas dengan baik, maka ternyata pekerjaan yang sifatnya rutin terbukti mengurangi motivasi karyawan bahkan dapat menambah ketidakpuasan. Menurut Herzberg, ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, yaitu: faktor penyebab kepuasan atau pemotivasi dan faktor penyebab ketidakpuasan atau faktor hygiene.

Faktor yang berperan sebagai pemotivasi adalah faktor yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik: prestasi, penghargaan, tanggung jawab, adanya kesempatan untuk maju dan berkembang serta pekerjaan itu sendiri. Sedangkan faktor yang menjadi penyebab ketidakpuasan adalah faktor kondisi kerja, hubungan antar pribadi, kebijakan dan administrasi perusahaan, supervisi, gaji dan keamanan kerja.

Apabila menganut teori dua faktor Herzberg, maka ada sejumlah faktor (kebutuhan) guru yang menjadi penyehat dan sejumlah faktor (kebutuhan) guru yang menjadi pendorong bagi guru. Adapun faktor-faktor yang menjadi pendorong bagi guru adalah prestasi, pengakuan, tanggung jawab, promosi, kerja sendiri, pertumbuhan.

Menurut Huse dan Bowdich ada tiga model yang dapat digunakan dalam memotivasi seseorang, yaitu: 1) model kekuatan dan ancaman, 2) model ekonomik atau mesin, dan 3) model pertumbuhan sistem terbuka.

Pada model kekuatan dan ancaman, asumsi yang mendasari model ini adalah bahwa seseorang akan bekerja dengan baik apabila disudutkan pada situasi, dimana ia hanya memilih bekerja atau dihukum. Teori X Mc. Gregor menyatakan bahwa pada dasarnya manusia itu suka menghindari tugas dan tanggung jawab, dan apabila tidak diintervensi dan diancam oleh atasan maka ia akan pasif. Sekilas model ini tampak efektif dalam memotivasi guru, namun model ini akan merusak kepribadian guru. Dengan ancaman terus menerus guru merasa tertekan, dan tidak berkembang dan muncul ketegangan jiwa (stress). Model ini justru tidak memenuhi kepuasan kerja guru sesuai konsepsi pembinaan motivasi sebaliknya menimbulkan ketidakpuasan guru.

Pada model ekonomik atau mesin, didasari pada pandangan manajemen klasik mengenai motivasi, bahwa manusia hanya membutuhkan uang. Manusia dipandang sebagai mesin yang tidak memiliki perasaan sosial dan kebutuhan lain kecuali uang. Model ini apabila digunakan untuk memotivasi guru tidak pas, karena guru sebagai manusia bekerja tidak semata-mata mengejar uang melainkan juga untuk mempertahankan eksistensi hidupnya seperti hubungan sosial, harga diri, pengakuan dan pertumbuhan seperti yang dikemukakan teori hierarki Maslow dan teori kebutuhan ERG Alderfer.

Pada model pertumbuhan sistem terbuka, didasarkan pada asumsi bahwa manusia bukanlah menjadi objek belaka dan lingkungan, ia diciptakan untuk melakukan perubahan pada dirinya dan lingkungan. Ia memilih potensi untuk tumbuh, bertanggungjawab dan berprestasi. Oleh karena itu memotivasi guru seharusnya dilakukan dengan memenuhi faktor-faktor yang menimbulkan psikologis misalnya melalui pengakuan, membina pertumbuhan guru, promosi guru, pemberian tanggungjawab prestasi dan sebagainya.

Motivasi merupakan pendorong atau pemicu usaha memuaskan suatu kehendak untuk mencapai hasil. Kepuasan akan terjadi apabila hasilnya telah tercapai. Motivasi dan

kepuasan inilah yang akan menghasilkan performa. Motivasi merupakan unsur-unsur pekerjaan, yang apabila ada akan mengakibatkan kepuasan kerja; dan apabila tidak ada, tidak mempunyai pengaruh negatif terhadap motivasi atau kepuasan. Sedangkan faktor ketidakpuasan merupakan unsur-unsur pekerjaan, yang apabila ada mencegah ketidakpuasan akan tetapi tidak menciptakan kepuasan, namun apabila tidak ada mempunyai pengaruh negatif terhadap motivasi dan kepuasan.

Bertolak dari teori di atas motivasi ideal yang dapat merangsang guru untuk bekerja dengan baik adalah terciptanya kondisi psikologis sehingga guru merasa berpeluang untuk mengembangkan kemampuan, tertantang untuk berprestasi, dapat mengaktualisasi segenap potensi diri yang dimiliki dan dapat menikmati pekerjaan itu sendiri serta memperoleh pengakuan atas semua yang dilakukannya.

Motivasi merupakan suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu kegiatan. Sedangkan motif yang bersifat potensial dan aktualisasinya dinamakan motivasi. Pada umumnya diwujudkan dalam bentuk perbuatan nyata. Motivasi dapat mempengaruhi prestasi seseorang dalam melakukan suatu kegiatan tertentu. Apabila para guru mempunyai motivasi kerja yang tinggi, mereka akan terdorong dan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya dalam

merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan belajar mengajar yang berlaku di sekolah sehingga diperoleh hasil kerja yang maksimal.

Menurut Elis Supartini, beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi kerja guru, baik yang bersifat motivator maupun faktor lainnya yang berada di lingkungan kerja guru, antara lain.

a. Dorongan untuk Bekerja

Seseorang akan melaksanakan suatu pekerjaan tertentu, dimaksudkan sebagai upaya untuk merealisasikan keinginan-keinginan yang ada pada dirinya. Keinginan-keinginan yang dimaksudkan berkaitan dengan jenis-jenis kebutuhan yang ada, seperti: kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan cinta kasih, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri (Maslow). Mc Clelland menyebutkan ada tiga kebutuhan yang mempengaruhi motivasi, yaitu kebutuhan kekuasaan, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan keberhasilan. Dengan demikian, kecenderungan dan intensitas perbuatan seseorang dalam bekerja kemungkinan besar dipengaruhi oleh jenis kebutuhan yang ada pada diri orang yang bersangkutan.

Demikian halnya dengan motivasi kerja guru di sekolah, ia akan dipengaruhi oleh keinginan-keinginan yang ada padanya. Apabila ia mempunyai keinginan yang kuat sesuai perannya, ia akan berusaha melakukan tugas-tugas yang berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di sekolah secara optimal sesuai dengan keinginannya.

b. Tanggung Jawab Terhadap Tugas

Sebagai konsekuensi atas jabatan yang diemban guru, maka seorang guru akan mempunyai sejumlah tugas yang harus dilakukan sesuai jabatannya. Beban tugas ini berkaitan dengan kuantitas dan kualitas tugas yang diberikan guru. Dengan demikian, berat ringannya beban tugas yang ada pada guru akan mempengaruhi usaha-usahanya dalam bekerja sesuai kemampuannya.

Motivasi kerja guru dalam di sekolah akan ditentukan oleh besar kecilnya tanggung jawab yang ada pada diri guru dalam melaksanakan tugas. Dengan tanggung jawab ini, para guru akan memiliki kebebasan untuk memutuskan sendiri apa yang dihadapinya dan bagaimana menyelesaikannya sendiri tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pemberiantanggung jawab secara individual kepada guru memungkinkan memberi kesempatan kepada guru untuk mengoptimalkan segenap potensi yang dimilikinya dalam bekerja. Pada akhirnya, ia akan

mencapai kesuksesan dalam merealisasikan keinginan-keinginan yang didambakan.

Tanggung jawab dapat diartikan sebagai suatu tuntutan yang ada dalam diri seseorang untuk melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya. Guru yang bertanggung jawab terhadap tugasnya, akan selalu berusaha melaksanakan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya dengan sebaik-baiknya dan penuh kesungguhan.

Tanggung jawab guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di sekolah ditandai dengan upaya tidak segera puas atas hasil yang dicapainya, selalu mencoba mencari cara-cara baru guna mengatasi setiap hambatan yang ada dan mengadakan penyempurnaan-penyempurnaan cara melaksanakan tugas sehingga menjadi lebih baik, dan merasa malu apabila ternyata kegiatan-kegiatan yang dilakukan itu gagal/tidak dapat dilakukan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa kadar motivasi kerja yang dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar di sekolah dipengaruhi banyak sedikitnya beban tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang harus dilaksanakan guru sehari-hari dan bagaimana cara menyelesaikannya. Beban tugas ini ditekankan pada tugas

mengajar, membimbing, dan melaksanakan administrasi sekolah.

c. Minat Terhadap Tugas

Guru melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada dirinya itu dapat dikatakan sebagai realisasi dari kegiatan-kegiatan yang didambakan. Pelaksanaan suatu tugas dapat berjalan dengan lancar dan mencapai sarasannya, antara lain diwarnai oleh ada tidaknya minat guru terhadap tugas yang dibebankan. Jadi, besar kecilnya minat guru terhadap suatu tugas yang akan mempengaruhi kadar atau mutu motivasi kerja guru dalam menjalankan kegiatan belajar mengajar di sekolah. Hadari Nawawi mengatakan bahwa minat dan kemampuan terhadap sesuatu pekerjaan berpengaruh pula terhadap moral kerja.

Minat (interest) adalah dorongan untuk memilih suatu objek atau tidak memilih objek lain yang sejenis. Objek minat dapat berupa benda, kegiatan, jabatan atau pekerjaan, orang, dan lain-lain. Sedangkan minat diekspresikan dengan perasaan suka atau tidak suka terhadap objek.

Dalam hubungannya dengan minat guru terhadap tugas mengajar di sekolah berarti di dalam diri guru terdapat perasaan guru untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan belajar mengajar di

sekolah. Hal ini disebabkan karena pengaruh dari dalam diri atau dari luar diri guru.

Untuk mengetahui minat seseorang terhadap sesuatu objek dapat diketahui dengan memperhatikan apa yang ia tanyakan, apa yang ia bicarakan pada waktu-waktu tertentu, apa yang ia baca, dan apa yang ia gambar atau lukis secara spontan. Oleh karena itu, minat guru terhadap tugasnya dapat dilihat dari: kerajinan dalam bekerja, mendalami tugas yang diberikan, dan menerima tugas-tugas dengan perasaan senang.

d. Penghargaan Atas Tugas

Penghargaan atas suatu jabatan atau keberhasilan yang dicapai guru dalam bekerja merupakan salah satu motivator yang mendorongnya bekerja lebih baik. Penghargaan, penghormatan, pengakuan, serta perlakuan terhadap karyawan pendidik sebagai subyek atau manusia yang memiliki kehendak, pikiran, perasaan dan lain-lain sangat besar pengaruhnya terhadap moral kerja mereka.

Adanya penghargaan terhadap tugas, dapat menyebabkan munculnya rasa cinta dan bangga terhadap tugas-tugas yang diberikan. Rasa cinta dan bangga yang dimikinya itu, memungkinkan yang bersangkutan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesungguhan dan tanggung jawab. Hal ini disebabkan karena adanya

penghargaan ini dapat memberikan kepuasan kepadanya sehingga menyebabkan mereka bekerja lebih giat lagi. Suatu profesi yang tidak memiliki kebanggaan sukar berkembang. Orang harus menyenangi pekerjaannya.

Buat apa seseorang menjadi guru kalau dia sendiri tidak menyenangi pekerjaan itu. Meskipun, dalam kenyataannya masih sulit ditemukan seorang guru yang benar-benar bangga terhadap jabatannya sebagai guru.

Sehubungan dengan beberapa tugas guru yang berkaitan dengan tugas mengajar di sekolah, apabila guru menghargai terhadap tugas-tugas tersebut maka guru yang bersangkutan dalam bekerjanya akan diwarnai oleh rasa cinta dan bangga sehingga memungkinkan mereka dapat mengoptimalkan pola kerjanya. Rasa cinta dan bangga ini tidak harus ditampakkan lewat kata-kata, tetapi yang lebih penting adalah realisasinya di dalam tindakan. Ia akan selalu memperhatikan tugas-tugas yang diberikan meskipun ringan dalam pelaksanaannya. tidak merasa rendah diri bila berada di luar lingkungan kerja, menjaga harkat dan martabat jabatan guru, dan berusaha meningkatkan citra guru pada dunia luar melalui pengabdian kepada masyarakat.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa motivasi kerja guru adalah dorongan bagi seorang

guru sehingga dapat melakukan pekerjaannya sehari-hari dengan baik, dengan indikasi: berusaha bekerja baik, ingin mendapat penghargaan, bertanggung jawab, keinginan untuk maju, ingin mengembangkan diri, ingin bekerja sama.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Isbandi Rukminto. Psikologi, Pekerjaan Sosial dan Ilmu Kesejahteraan Sosial: Dasar-Dasar Pemikiran. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1994.
- Adiwiyoto, Anton. Mengembangkan Kepemimpinan dalam Diri Anda. Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1995.
- Anonim. Panduan Manajemen Sekolah. Jakarta: Depdikbud Dikdasmen, 2000.
- Asnawi, Sahlan. Teori Motivasi dalam Pendekatan Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Studia Press, 2002.
- Bafadal, Ibrahim. Supervisi Pengajaran Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru. Jakarta: Bumi Aksara, 1992.
- Badeni. (2014). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Baron, Robert A. Behavior in Organizations. Boston: Allyn and Bacon, 1993.
- Cribbin, James J. Kepemimpinan, Strategi Mengefektifkan Organisasi. Terjemahan Rochmulyati Hamzah. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo, 1990.
- Curtis, James Floyd, dan Jerry Winsor. Business and Professional Communication. New York: Harper Collins Publisher, 1992.

- Deddy Mulyana dan Gembirasari. Bandung: Remaja Rosdakarya,1996.
- Effendi, Onong Uchjana. Dimensi-Dimensi Komunikasi. Bandung:Alumni, 1986.
- Gerungan. Psikologi Sosial. Bandung: Erisco, 1996.Gunung Agung,1995.
- Hasibuan, Malayu. Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah. Jakarta: Bumi Aksara,2001.
- Kartono, K. (2005). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Tangerang: Rajawali Pers.
- Locke, Edwin A. Esensi Kepemimpinan. Terjemahan Aris Ananda. Jakarta: Mitra Utama,2002.
- Manulang.Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1996.
- Mentawai, Hasan. Persoalan Guru di Pertengahan Masyarakat. (<http://www.asian.gu.edu.au/mentawai/pot9.htm>).
- Nasution, M.N. Manajemen Peningkatan Mutu. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Nawawi,Hadari.Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas. Jakarta:
- Papu,Johanes.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi(<http://www.e-psikologi.com/masalah/faktor.htm>)
- Pareek, Udai. Perilaku Organisasi (Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo. 1996.

- Rakhmat, Jalaluddin. Psikologi Komunikasi. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000.
- Sastropoetro, Santosa. Pendapat Publik, Pendapat Umum dan Pendapat Khalayak dalam Komunikasi Sosial. Bandung: Remaja Rosdakarya. 1990.
- Siagian, Sondang. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta. 1994.
- Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi pendidikan*, Yogyakarta: Bumi Aksara, 1995
- Suparman, Eman, Manajemen Pendidikan Masa Depan, Jakarta: Balitbang Dikdasmen Depdikbud, 2002
- Tilaar, *Pendidikan Untuk Masyarakat Indonesia Baru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998
- Tobroni, *Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah*, Sebuah tulisan yang dibuat untuk menanggapi kebijakan yang disampaikan oleh Prof. Dr. yahya Umar, Direktur Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama), (situs: emiardiyanti.blogspot.com, 2009), diakses: 30 Mei 2014, 01. 28
- Tulus Tu'u, *Peran Disiplin terhadap Prilaku dan Prestasi Siswa*, Jakarta: Grasindo, 2004

- Umaedi, *Managemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama, 2001
- Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah Umum*, Jakarta; Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999
- Undang-undang RI. No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasannya*, Bandung: Citra Umbara, 2003
- Uno, Prof.Dr. H. Hamzah B., M.Pd. Profesi Kependidikan: *Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Wahyu Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Rajawali Pers, 2008
- Wawancara dengan Bapak Haeruddin, Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 2 Model Palu pada tanggal 13 Oktober 2014, 10.00 WIB
- Wawancara dengan Bapak Taufik, Kepala madrasah MAN 2 Model Palu pada tanggal 13 Oktober 2014, 10.00 WIB
- Wawancara dengan Bapak Taufik, Kepala madrasah MAN 2 Model Palu pada tanggal 13 Oktober 2014, 10.00 WIB

Wawancara dengan Bapak Haeruddin, Wakil Kepala Madrasah
Bidang Kurikulum MAN 2 Model Palu pada tanggal 13
Oktober 2014, 10.00 WIB

Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*. Jakarta; Kencana
Prenada Media Group, 2010

Yusuf, Khairul Fuad dkk., *Isu-Isu Sekitar Madrasah*. Cet.1;
Jakarta; Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan
Badan Litbang dan Diklat Depag