

MANAJEMEN PENINGKATAN KINERJA GURU

Masrum

Dosen Tetap STKIP Kusuma Negara
masrum@stkipkusumanegara.ac.id

Abstrak : Mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain faktor kurikulum dan bahan ajar, metode pembelajaran, sarana pendidikan, anggaran, kualifikasi guru dan sebagainya. Kualitas guru sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan, jika guru memiliki kinerja yang baik maka guru tersebut berkompeten dibidangnya. Guru yang berkompeten memiliki korelasi positif terhadap mutu kinerja guru. Kinerja merupakan segala sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Kinerja guru dapat ditinjau dari pelaksanaan guru terhadap tugas-tugas atau kewajiban pengajaran di sekolahnya. Strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja guru antara lain: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5) seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) *lesson study*; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan profesional. Kesembilan unsur tersebut cukup mewakili tiga aspek peningkatan kinerja guru (aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik).

Kata Kunci: kinerja guru

Pendahuluan

Teori modern dalam manajemen menekankan pada pendekatan sistem dalam manajemen. Pendekatan sistem dalam manajemen memandang bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang menyatu dan terdiri atas bagian-bagian yang satu sama lainnya saling berhubungan. Dengan pendekatan sistem dalam manajemen memberikan jalan kepada manajer memandang organisasi sebagai keseluruhan dan merupakan bagian dari lingkungan.

Secara umum fungsi-fungsi manajemen dikemukakan oleh para ahli manajemen sebagai berikut: fungsi-fungsi manajemen menurut Terry meliputi: 1) *Planning*, 2) *Organizing*, 3) *Actuating*, dan 4) *Controlling* (Manulang, 1976; 14-15). Menurut Fayol dalam Winardi (1990; 22) fungsi manajemen meliputi: 1) *Planning* (Perencanaan), 2) *Organizing* (Pengorganisasian), 3) *Command* (Memimpin), 4) *Coordination* (Pengkoordinasian), 5) *Control* (Pengawasan).

Hal ini juga didukung pendapat Stoner (Isnaeni Rokhayati, 2014: 3) mengemukakan bahwa manajemen merupakan suatu definisi yang lebih kompleks dari suatu ilmu, yaitu sebagai berikut:

"Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan, usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan".

Manajemen didefinisikan sebagai proses karena semua manajer tanpa harus memperhatikan kecakapan atau ketrampilan khusus, harus dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan melalui orang lain dalam organisasi. Berdasarkan pengertian dan definisi yang diuraikan dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen merupakan adalah suatu kerjasama dengan orang-orang dalam organisasi untuk menentukan, menginterpretasikan dan

mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen antara lain perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Hal serupa pada bidang pendidikan. Manajemen pembelajaran terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan pembelajaran. Secara bahasa (etimologi) manajemen berasal dari kata kerja “*to manage*” yang berarti mengatur (Hikmat, 2009: 1). Adapun menurut istilah (terminologi) terdapat banyak pendapat mengenai pengertian manajemen salah satunya menurut George R. Terry, dalam Hasibuan mengartikan manajemen adalah suatu proses khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan SDM dan sumber daya lainnya. (Hasibuan: 2007: 3) Selanjutnya, mengenai pembelajaran berasal dari kata “*instruction*” yang berarti “*pengajaran*”. Pembelajaran pada hakikatnya adalah suatu proses interaksi antara anak dengan anak, anak dengan sumber belajar, dan anak dengan pendidik (Mansur, 2009: 163). Menurut E. Mulyasa pembelajaran adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Interaksi tersebut banyak sekali faktor yang mempengaruhinya, baik faktor internal yang datang dari dalam diri individu, maupun faktor eksternal yang datang dari lingkungan (E. Mulyasa, 2004: 100).

Dengan demikian yang dimaksud dengan manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dengan cara melakukan tindakan-tindakan seperti; perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian untuk menentukan serta mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Manajemen pembelajaran dapat didefinisikan sebagai usaha mengelola lingkungan belajar dengan sengaja agar

seseorang belajar berperilaku tertentu dalam kondisi tertentu. Jadi, manajemen pembelajaran terbatas pada satu unsur manajemen sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen system pendidikan, bahkan bisa menjangkau sistem yang lebih luas dan besar secara regional, nasional, bahkan internasional (E. Mulyasa, 2012: 39).

Manajemen pembelajaran adalah aplikasi prinsip, konsep dan teori manajemen dalam aktivitas pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran. Untuk mengorganisir pelaksanaan pembelajaran diperlukan pengelolaan pembelajaran dengan efektif. Pembelajaran yang dikelola dengan manajemen yang efektif diharapkan dapat mengembangkan potensi peserta didik, sehingga memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang mengakar pada individu peserta didik (Saryanto, 2006: 30).

Berdasarkan pengertian pembelajaran dan manajemen pembelajaran diatas dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen pembelajaran sebagai proses mengelola yang meliputi kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengendalian (pengarahan) dan pengevaluasian kegiatan yang berkaitan dengan proses membelajarkan peserta didik (orang yang belajar) dengan mengikutsertakan berbagai faktor di dalamnya guna mencapai tujuan. Beberapa bagian terpenting dari manajemen pembelajaran tersebut antara lain: (a) penciptaan lingkungan belajar; (b) mengajar dan melatihkan harapan kepada peserta didik; (c) meningkatkan aktivitas belajar; (d) meningkatkan disiplin peserta didik. Rancangan tugas ajar diperlukan pula dalam penyusunan materi dalam wilayah psikomotrik, rancangan tugas ajar wilayah kognitif, serta rancangan tugas ajar wilayah afektif.

Konsep dasar manajemen pembelajaran setidaknya ada tiga unsur pokok yang harus dikelola dalam rangka implementasi manajemen pendidikan pada institusi pendidikan, yaitu: manajemen peserta didik, manajemen tenaga kependidikan, dan manajemen kurikulum. Dalam

organisasi pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan ini merupakan sumber daya manusia potensial yang turut berperan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru selaku tenaga kependidikan harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin (Dadang Suhardan, 2009: 230).

Tak hanya melaksanakan dan mengelola pembelajaran saja, namun guru juga harus mengelola kelas dan siswa serta segala hal yang diperlukan dalam proses belajar mengajar ataupun segala sesuatu yang mampu mempermudah dan mempengaruhi pembelajaran. Untuk melaksanakan peran sebagai seorang manager atau pengelola pembelajaran (learning manager) maka guru harus memahami konsep, prinsip, hakikat, serta pengetahuan tentang pembelajaran, bukan hanya tentang bagaimana dalam mengajar namun juga segala sesuatu tentang belajar

Guru sebagai pekerjaan profesional juga memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam menjalankan tugasnya yang biasa disebut kompetensi guru. Kompetensi guru berupa seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas-tugas keprofesionalannya. Dengan penguasaan kompetensi-kompetensi itu, diharapkan dapat diwujudkan pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Di dalam UU R.I. No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Selanjutnya di dalam penjelasan undang-undang tersebut dijelaskan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta

menjadi teladan bagi peserta didik. Lebih lanjut dikemukakan bahwa kompetensi profesional guru adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam, sedangkan kompetensi sosial berarti kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru, sebagaimana tercantum dalam Penjelasan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu Kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial dan profesional. Keempat kompetensi tersebut secara teoritis dapat dipisah-pisahkan satu sama lain. Namun, secara praktis keempat kompetensi itu tidak mungkin dipisah-pisahkan. Keempatnya saling menjalin secara terpadu dalam diri seorang guru (M. Shabir U, 2015: 229-231)

Kompetensi pedagogis adalah seperangkat kemampuan dan keterampilan (skill) yang berkaitan dengan interaksi pembelajaran antara guru dan peserta didik dalam kelas. Kompetensi pedagogis ini meliputi kemampuan guru dalam menjelaskan materi, melaksanakan metode pembelajaran, memberikan pertanyaan, menjawab pertanyaan, mengelola kelas, dan melaksanakan evaluasi.

Kompetensi kepribadian adalah seperangkat kemampuan dan karakteristik personal yang memcerminkan realitas sikap dan perilaku guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam kehidupan sehari-hari. Kompetensi kepribadian ini melahirkan ciri-ciri guru yaitu, sabar, tenang, bertanggung jawab, demokratis, ikhlas, cerdas, menghormati orang lain, stabil, ramah, tegas, berani, kreatif, inisiatif, dan lain-lain.

Kompetensi sosial adalah seperangkat kemampuan dan keterampilan yang terkait dengan hubungan atau interaksi dengan orang lain. Artinya, guru harus dituntut memiliki keterampilan berinteraksi dengan masyarakat, khususnya dalam mengidentifikasi,

menganalisis, dan menyelesaikan problem masyarakat. Dalam realitas masyarakat, guru masih menjadi sosok elit masyarakat yang dianggap memiliki otoritas moral cukup besar. Salah satu konsekuensi agar peran itu tetap melekat dalam diri guru adalah guru harus memiliki kemampuan berhubungan dan berkomunikasi dengan orang lain.

Kompetensi profesional adalah seperangkat kemampuan dan keterampilan terhadap penguasaan materi pelajaran secara mendalam, utuh, dan komprehensif (Muchith, 2008: 148-149). Guru yang memiliki kompetensi profesional tidak cukup hanya memiliki penguasaan materi secara formal, tetapi juga harus memiliki kemampuan terhadap materi ilmu lain yang memiliki keterkaitan dengan pokok bahasan mata pelajaran tertentu. Misalnya, guru fikih yang mengajar pokok bahasan nikah tidak cukup menguasai materi yang berkaitan dengan normativitas fikih, melainkan juga harus menguasai dan memahami materi nikah yang berkaitan dengan perkembangan penduduk. Konsekuensinya, guru tersebut harus menguasai materi yang berkaitan dengan kependudukan. Guru tafsir yang mengajar pokok bahasan kerusakan di muka bumi, tidak cukup hanya menjelaskan terminologi kerusakan secara normatif. Tetapi, kerusakan harus dilihat dari aspek sosiologis, psikologis, geografis, dan kultural. Guru akan mampu menjelaskan materi itu jika menguasai materi sosiologi atau antropologi.

Kinerja adalah segala sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kinerja guru dapat ditinjau dari pelaksanaan guru terhadap tugas-tugas atau kewajiban pengajaran di sekolahnya. Guru merupakan profesi yang bergerak di bidang pendidikan dan pengajaran, sehingga tujuan yang ingin dicapai adalah tujuan dari pendidikan dan pengajaran tersebut. Berdasarkan asumsi tersebut, kinerja guru dapat dilihat dari perbuatan atau kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru di kelas. Kinerja guru dalam kegiatan pembelajaran adalah kesanggupan atau

kecakapan para guru menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan siswa yang mencakup suasana kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahap evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran.

Wexley (1996) menyatakan bahwa kinerja merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan, yakni: (1) keterampilan; (2) upaya; dan (3) kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja, seperti pengalaman, kemampuan, dan kecakapan-kecakapan teknik. Upaya diungkapkan sebagai tingkat motivasi yang diperlihatkan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi di luar pekerjaannya mendukung produktivitas kerja, seperti kondisi psikologis, komunikasi, dan iklim organisasi.

Richey (1973) berpendapat guru yang profesional memiliki kualitas mengajar yang tinggi. Lebih lanjut Richey (1973) menyatakan terdapat lima aspek yang menandai tingginya kualitas mengajar guru yakni: (1) bekerja dengan siswa secara individu, meliputi pemberian tugas secara individu, pekerjaan siswa segera diperiksa dan dikembalikan, percakapan guru dengan siswa sering dilakukan untuk menolong siswa, dan hubungan guru dengan siswa sangat akrab; (2) perencanaan dan persiapan mengajar, meliputi membuat perencanaan strategi belajar mengajar, mengadakan praktik lapangan, dan memperkaya pengetahuan dengan membaca; (3) menggunakan alat bantu mengajar, meliputi memanfaatkan buku pelajaran, memberikan tugas yang berhubungan dengan alat praktik, dan memberikan tugas yang terkait dengan perpustakaan; (4) mengikutsertakan siswa dalam berbagai pengalaman belajar, meliputi mengikutsertakan siswa dalam menyusun rencana pembelajaran, memberi tanggung jawab siswa terhadap tugasnya, memberi motivasi belajar siswa, dan menyajikan bermacam-macam

pengalaman belajar; dan (5) kepemimpinan aktif guru, meliputi membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi siswa, memberi kesempatan kepada siswa untuk menjadi pimpinan, memberi kesempatan kepada siswa untuk berdiskusi dan berani mengemukakan pendapat, serta mampu mendayagunakan permainan untuk media pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian, Sumarsono (2012:537) menemukan bahwa pelaksanaan jabatan indikator kinerja guru yang perlu diperhatikan dan harus ditingkatkan oleh guru adalah kemampuan: (1) menyusun atau memiliki program semester; (2) menguasai situasi kelas selama berlangsungnya proses belajar mengajar; (3) menguasai cara penggunaan berbagai macam alat bantu atau media pembelajaran; (4) memberikan kesimpulan dan rangkuman materi yang telah diajarkan kepada para siswa, saat mengakhiri pelajaran; (5) memberikan tugas-tugas khusus kepada siswa (individu atau kelompok) untuk diselesaikan di rumah; (6) membuat kisi-kisi soal sebelum membuat naskah soal ulangan harian siswa; (7) membuat kisi-kisi soal sebelum membuat naskah soal ulangan umum/semester siswa; (8) membuat analisis hasil ulangan umum/semester siswa secara rinci dan sistematis; (9) memberikan bimbingan khusus kepada siswa yang mengalami kesulitan belajar; (10) menyusun dan melaksanakan program pengayaan untuk siswa; dan (11) menyusun dan menyelenggarakan pola administrasi kelas secara sistematis. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya memerinci kegiatan guru kelas dan mata pelajaran, yaitu: (1) menyusun kurikulum pembelajaran pada satuan pendidikan; (2) menyusun silabus pembelajaran; (3) menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran; (4) melaksanakan kegiatan pembelajaran; (5) menyusun alat ukur/soal sesuai mata pelajaran; (6) menilai dan mengevaluasi proses dan hasil belajar pada mata pelajaran di kelasnya; (7)

menganalisis hasil penilaian pembelajaran; (8) melaksanakan pembelajaran/perbaikan dan pengayaan dengan memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi; (9) melaksanakan bimbingan dan konseling di kelas yang menjadi tanggung jawabnya (khusus guru kelas); (10) menjadi pengawas penilaian dan evaluasi terhadap proses dan hasil belajar tingkat sekolah/madrasah dan nasional; (11) membimbing guru pemula dalam program induksi; (12) membimbing siswa dalam kegiatan ekstrakurikuler proses pembelajaran; (13) melaksanakan pengembangan diri; (14) melaksanakan publikasi ilmiah dan/atau karya inovatif; dan (15) presentasi ilmiah.

Semua unsur kegiatan guru menjadi indikator tingkat kinerja guru dalam menjalankan beban tugas, tanggung jawab, dan wewenangnya. Oleh sebab itu, perlu adanya evaluasi terhadap kinerja guru. Evaluasi kinerja guru bertujuan untuk mengetahui tingkat kinerja guru dan mengetahui unsur mana sudah optimal dan unsur mana yang kurang. Sasaran utama evaluasi kinerja menurut Robbins (2003:704) adalah menilai dengan tepat sumbangan kinerja individu sebagai dasar untuk mengambil keputusan alokasi imbalan. Jika proses evaluasi kinerja menekankan kriteria yang salah atau menilai secara tidak tepat kinerja yang sebenarnya, karyawan itu akan dihargai secara berlebihan atau kurang dihargai. Selain itu isi evaluasi kinerja juga mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Khususnya, kinerja dan kepuasan meningkat bila evaluasi itu didasarkan pada kriteria yang berorientasi hasil dan terkait dengan perilaku, bila isu karier maupun isu kinerja dibahas, dan bila bawahan mempunyai kesempatan berpartisipasi dalam evaluasi itu.

Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Berdasarkan paparan yang telah diuraikan di atas, telah dijelaskan unsur-unsur kegiatan kerja guru yang dapat dijadikan pedoman untuk meningkatkan kinerja guru. Berikut ini akan diuraikan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan kinerja guru, yakni: (1) pertemuan ilmiah guru; (2) lomba kreativitas guru; (3) guru berprestasi; (4) pelatihan; (5)

seminar motivasi; (6) musyawarah guru mata pelajaran; (7) lesson study; (8) hibah penelitian; dan (9) tulisan profesional. Kesembilan unsur tersebut cukup mewakili tiga aspek peningkatan kinerja guru (aspek afektif, kognitif, dan psikomotorik).

Pertemuan Ilmiah Guru Pertemuan ilmiah guru meliputi diskusi panel, seminar, konferensi, simposium, diskusi, *academic workshop* (lokakarya), dan seminar kolegiat. Hal ini diperkuat dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Riyani (2011:139) yang menyimpulkan bahwa pertemuan ilmiah yang diikuti guru berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Kamus Bahasa Indonesia (2008:358) menyatakan diskusi panel adalah diskusi yang dilakukan oleh sekelompok orang yang membahas suatu topik yang menjadi perhatian umum di hadapan hadirin, pendengar (siaran radio), atau penonton (siaran televisi). Diskusi panel menurut Soetopo dan Soemanto (1987:51) adalah satu bentuk diskusi yang dipentaskan dihadapan sejumlah partisipan atau pendengar. Diskusi panel digunakan untuk menyelesaikan suatu problema yang mana para panelisnya terdiri dari orang-orang yang ahli dalam bidang yang didiskusikan.

Seminar adalah pertemuan atau persidangan untuk membahas suatu masalah di bawah pimpinan ahli (pakar) dalam bidang yang dibahas. Seminar membahas suatu masalah yang disampaikan oleh pemateri dan suatu naskah diberikan pada para partisipan untuk menyanggah masalah yang dibahas oleh pemateri. Setiyono (2005:4) menegaskan bahwa tugas guru yang dikirim dalam suatu seminar adalah: (1) menyiapkan diri tentang hal yang akan dibahas dalam pertemuan; (2) menjadi peserta yang baik dan bertanggung jawab dalam pertemuan; (3) membuat ringkasan hasil pertemuan; (4) melaporkan hasil pertemuan kepada kepala sekolah; dan (5) melaksanakan hasil pertemuan itu di sekolah.

Konferensi adalah rapat atau pertemuan untuk berunding atau bertukar pendapat mengenai suatu masalah yang dihadapi bersama;

permusyawaratan; muktamar (Kamus Bahasa Indonesia, 2008:746). Konferensi menurut Riyani (2011:53) merupakan pertemuan yang diselenggarakan oleh suatu organisasi atau badan resmi sehubungan dengan masalah tertentu. Jika konferensi hanya bertujuan menyampaikan hasil keputusan suatu organisasi atau badan pemerintah mengenai suatu masalah, maka hal tersebut dinamakan dengar pendapat atau jumpa pers. Guru dalam konferensi membahas suatu masalah krusial yang dihadapi sekolah untuk mencapai kesepakatan menyelesaikan masalah tersebut dengan berlandaskan pada musyawarah mufakat.

Simposium adalah teknik pembahasan suatu masalah untuk meninjau pokok bahasan yang ditulis oleh beberapa ahli dan dikumpulkan serta diterbitkan sebagai buku yang ditinjau dari berbagai sudut pandang. Melalui kegiatan simposium, guru dapat mengetahui kumpulan konsep yang diajukan oleh beberapa orang atas permintaan suatu panitia (sekolah). Tujuan simposium menurut Soetopo dan Soemanto (1984:52) adalah untuk mengorganisir pengertian dan pengetahuan tentang aspek suatu pokok masalah atau untuk membandingkan sudut pandang yang berbeda tentang masalah tersebut.

Diskusi merupakan proses bertukaran pendapat tentang suatu masalah untuk diselesaikan secara bersama. Dengan adanya diskusi dapat mengembangkan keterampilan guru dalam menyelesaikan kesulitan-kesulitan dengan jalan bertukar pikiran diantara guru. Diskusi adalah perundingan untuk bertukar pikiran mengenai suatu masalah (Kamus Bahasa Indonesia, 2008:358). Kegunaan diskusi dalam pengembangan profesi guru adalah: (1) guru dapat lebih mawas diri; dan (2) guru dapat memperoleh pendapat-pendapat dari guru lain. *Academic workshop* (lokakarya) adalah pertemuan antar ahli dengan maksud untuk membahas suatu masalah dalam bidang keahliannya (Kamus Bahasa Indonesia, 2008:872).

Academic workshop (lokakarya) menurut Riyani (2011:53) adalah suatu acara di mana beberapa orang berkumpul untuk menyelesaikan masalah tertentu dan mencari solusinya. Sebuah *academic workshop* (lokakarya) adalah pertemuan ilmiah kecil. Guru dalam hal misalnya membahas tentang panduan praktik bengkel. Guru bersama-sama menyusun panduan praktik bengkel. Seminar kolegial merupakan pertemuan ilmiah guru dalam satu sekolah secara periodik (misalnya satu bulan sekali) yang membahas tema-tema tertentu sesuai dengan bidang keahlian guru dan/atau membahas isu-isu kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan. Sebaiknya seminar kolegial dijadwal, siapa yang akan menyampaikan makalahnya dalam seminar kolegial. Guru dengan seminar kolegial dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman terhadap tema atau masalah yang sedang diseminarkan.

Lomba Kreativitas Guru Guru dalam hal ini diikutsertakan dalam suatu lomba. Melalui keikutsertaan guru dalam lomba akan mendapatkan pengalaman dari peserta lain, dan jika pengalaman itu sesuai dengan tujuan sekolah, maka guru dapat menerapkan dan/atau memodifikasi pengalaman yang didapatkan dari ajang lomba tersebut. Banyak sekali ajang lomba kreativitas yang dapat diikuti oleh guru, seperti yang diselenggarakan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Bidang lomba yang diselenggarakan pun beragam, misalnya pengembangan media, penelitian guru, atau buku karya guru. Lomba kreativitas guru bertujuan agar kemampuan guru dalam bidang akademis dan/atau profesional terus meningkat, serta dapat menerapkan, mengembangkan, dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian serta memperkaya budaya nasional. Selain itu lomba kreativitas guru juga bertujuan menggali potensi dan kompetensi guru dalam pengembangan metode, media, dan model pembelajaran yang dapat meningkatkan potensi peserta didik secara optimal.

Guru Berprestasi Sekolah dapat menyelenggarakan pemilihan guru berprestasi.

Sebaiknya sekolah membentuk panitia atau tim penilai yang bertugas menilai kinerja guru. Tim penilai menilai kinerja guru berdasarkan standar kerja yang telah disusun oleh sekolah. Sehingga pemilihan guru berprestasi bersifat transparan dan akuntabel, serta agar tidak terjadi saling curiga antar guru. Guru berprestasi pada tingkat sekolah selanjutnya dikirim ke ajang pemilihan guru berprestasi pada tingkat yang lebih tinggi (tingkat kabupaten/kota, provinsi, sampai dengan nasional). Dengan demikian guru yang dikirim ke ajang pemilihan guru berprestasi memang guru yang telah diseleksi pada tingkat sekolah. Hal yang perlu diingat dalam pemilihan guru berprestasi adalah bahwa guru yang terpilih jangan sampai hanya pandai presentasi. Ada banyak komponen seseorang dapat menyandang guru berprestasi, seperti kemampuan akademik, jumlah siswa berprestasi yang dibimbingnya, sikap guru, produk-produk yang dihasilkan (perangkat pembelajaran yang disusun, hasil penelitian, buku, modul, diktat, jurnal ilmiah, tulisan populer yang dimuat di media massa), dan pengalaman mengikuti lomba, seminar, dan lokakarya.

Pelatihan Guna mendukung guru menyelesaikan tugasnya, sekolah dapat mengirim guru pada kegiatan pelatihan, atau sekolah dapat menyelenggarakan sendiri kegiatan pelatihan untuk guru. Sekolah misalnya menyelenggarakan pelatihan pengembangan media pembelajaran berbasis blended learning, pelatihan pembelajaran online, pelatihan tulisan profesional (penelitian, jurnal, atau tulisan populer di media massa), dan pelatihan penerapan pembelajaran modern (disertai demonstrasi mengajar untuk meningkatkan keterampilan mengajar guru). Sekolah dapat mengundang narasumber dari perguruan tinggi atau lembaga lain dalam pelatihan tersebut. Guru dengan mengikuti kegiatan pelatihan diharapkan dapat selalu memperbaharui (*upgrade*) kemampuannya serta menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Seminar Motivasi Ada baiknya guru juga dikirim untuk mengikuti seminar yang

dapat meningkatkan motivasi guru, seperti mengikuti seminar Emotional Spiritual Quotient (ESQ). Hal ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi guru, terutama berkaitan dengan ketenangan hati dan jiwa guru sebagai seorang pendidik. ESQ bertujuan membentuk karakter melalui penggabungan tiga potensi manusia yaitu kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual (ESQ Leadership Center, 2014). Selama ini, ketiga potensi tersebut terpisah dan tidak didayagunakan secara optimum untuk membangun sumber daya manusia. Akibatnya, terjadi krisis moral dan split personality yang berdampak pada turunnya kinerja. Lebih buruk lagi, mereka menjadi manusia yang kehilangan makna hidup serta jati dirinya. ESQ adalah solusi untuk menjawab permasalahan tersebut dengan menggunakan metode spiritual engineering yang komprehensif serta berkelanjutan. Melalui ESQ, ketiga potensi manusia digabungkan dan dibangkitkan sehingga terbentuk karakter yang tangguh, peningkatan produktivitas sekaligus melahirkan kehidupan yang bahagia dan penuh makna.

Musyawarah Guru Mata Pelajaran Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dapat membantu guru dalam membimbing pengalaman belajar siswa, menggunakan media pembelajaran yang berbasis teknologi informasi, menilai kemampuan belajar siswa, dan dalam pembuatan rencana pembelajaran yang akan dilaksanakan. MGMP merupakan salah satu pertemuan yang mewadahi kelompok kerja guru. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Riyani (2011:139) menyimpulkan bahwa keaktifan kelompok kerja guru dalam gugus sekolah berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja guru. Achmad (2004) mengemukakan bahwa Musyawarah Guru Mata Pelajaran merupakan suatu forum atau wadah profesional guru mata pelajaran yang berada pada suatu wilayah kabupaten, kota, kecamatan, sanggar, atau gugus sekolah. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh guru dalam forum MGMP adalah: (1) pendalaman materi; (2)

pembuatan perangkat kegiatan belajar mengajar; (3) peningkatan praktik kegiatan belajar mengajar; dan (4) evaluasi pembelajaran. Kegiatan tersebut sangat menunjang kinerja guru di sekolah, terutama dalam bidang pengelolaan kelas. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2007:97) yang menyimpulkan keterlibatan guru dalam MGMP berhubungan secara signifikan dengan variabel kemampuan guru mengelola kelas. Kemampuan guru mengelola kelas mempengaruhi motivasi belajar siswa.

PP No.38 Tahun 1992 tentang Tenaga Kependidikan, pada Bab XIII pasal 61 ayat (1) menjelaskan tentang Peran dan Fungsi MGMP secara jelas, yaitu ;

“Tenaga Kependidikan dapat membentuk ikatan profesi sebagai wadah untuk meningkatkan dan mengembangkan karier, kemampuan, kewenangan profesional, martabat dan kesejahteraan tenaga kependidikan demi tercapainya pendidikan secara optimal”

Berdasarkan PP tersebut, merupakan dasar bahwa MGMP sebagai wadah yang berfungsi seperti tersebut diatas, artinya guru tidak perlu lagi membentuk ikatan baru lagi lainnya, karena MGMP sudah cukup mewadahi semua kebutuhan guru dalam mengembangkan profesionalitasnya. Peran dan fungsi MGMP harus direvitalisasi, agar MGMP dapat menjadi wadah yang penting bagi guru untuk merubah dan meningkatkan kompetensi serta ketrampilannya.

Lesson Study Guna menyelesaikan permasalahan pembelajaran, guru perlu membentuk sebuah teamwork yang beranggotakan 3 sampai dengan 4 orang guru. Kelompok kerja ini berupaya menyelesaikan masalah pembelajaran yang dihadapi oleh guru. Lesson study merupakan salah satu alternatif dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Hal ini dipertegas oleh Rahardjo (2012:43). yang menyatakan lesson study merupakan model pembinaan profesi pendidik melalui pengkajian pembelajaran secara berkelanjutan berlandaskan prinsip-prinsip kolegalitas dan mutual learning

untuk membangun komunitas belajar. Lesson study bukan metode atau strategi pembelajaran, tetapi kegiatan lesson study dapat menerapkan berbagai metode atau strategi pembelajaran.

Hal ini sejalan dengan pendapat Sudrajat (2008) yang menyatakan bahwa lesson study merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan proses dan hasil pembelajaran yang dilaksanakan secara kolaboratif dan berkelanjutan oleh sekelompok guru. Lesson study sebagai salah satu model pembinaan profesi guru melalui pengkajian pembelajaran secara kolaboratif dan berkelanjutan berlandaskan pada prinsip-prinsip kolegalitas dan mutual learning untuk membangun komunitas belajar. Guru dalam melakukan pembelajaran dibagi menjadi dua kelompok, yaitu: (1) satu guru yang bertindak sebagai guru model; dan (2) dua atau tiga guru yang bertindak sebagai observer.

Lesson study dilaksanakan dalam tiga tahapan, yaitu: (1) *plan*, merencanakan pembelajaran dengan penggalan akademis pada topik dan alat-alat pembelajaran yang digunakan; (2) *do*, melaksanakan pembelajaran yang mengacu pada rencana pembelajaran dan alat-alat yang disediakan, serta mengundang rekan-rekan sejawat untuk mengamati; dan (3) *see*, melaksanakan refleksi melalui berbagai pendapat/tanggapan dan diskusi bersama pengamat/observer pascapresentasi mengajar. Hal ini dipertegas oleh Saito yang mengemukakan siklus lesson study dapat dilakukan melalui serangkaian kegiatan: *Planning-Doing-Seeing* (Santyasa, 2009). Hibah Penelitian Kepala sekolah dapat merancang dan melaksanakan program hibah penelitian bagi para guru dalam lingkup di sekolahnya. Kepala sekolah sebelum menyelenggarakan hibah penelitian sekolah, terlebih dahulu menyiapkan buku pedoman hibah penelitian dan tim reviewer. Para guru dipersilahkan mengajukan proposal penelitian (baik tim atau individu), diutamakan penelitian yang dilaksanakan di sekolah, seperti penelitian tindakan kelas. Proposal yang masuk akan diseleksi oleh tim

reviewer. Hasil reviewer dijadikan landasan untuk menentukan mana proposal yang diajukan dapat didanai oleh sekolah.

Program hibah penelitian sekolah ini sangat baik guna menciptakan iklim akademik di sekolah. Walaupun bidang penelitian bukan tugas utama bagi guru. Penelitian guru dijadikan dasar dalam inovasi pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Pembelajaran yang baik adalah pembelajaran yang didasarkan pada hasil penelitian yang mutakhir, sehingga dalam pembelajaran akan nampak hal-hal baru atau inovasi-inovasi baru yang diciptakan oleh guru.

Tulisan Profesional Guru didorong untuk menulis tentang topik yang berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran. Tulisan guru dapat bersumber dari hasil penelitian yang dilaksanakan guru (diajukan untuk dipublikasikan pada jurnal ilmiah), kegiatan lesson study yang berbasis penelitian, atau dari gagasan guru sendiri (misalnya mengkritisi kebijakan pemerintah). Tulisan tersebut dapat diajukan ke media massa ataupun penerbit untuk diterbitkan. Menulis sebenarnya kegiatan yang tidak dapat dipisahkan dari profesi seorang guru, seperti guru dituntut untuk menulis rencana pembelajaran. Sehingga menulis merupakan kegiatan yang tidak asing bagi guru. Disiplin pribadi guru untuk menulis, mendorong tumbuhnya profesionalitas guru, yang hal itu tidak bisa melalui pengalaman lainnya.

Untuk mendorong seorang guru untuk menulis tentang topik tertentu, untuk lebih dalam meneliti, kalau perlu dengan eksperimen, kemudian menuangkannya dalam sebuah tulisan yang bisa didiskusikan bersama, adalah salah satu teknik yang cukup baik diterapkan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mendorong guru menulis. Dewasa ini banyak hasil penelitian tetapi diantaranya belum banyak dicetak juga. Bukan hanya guru sebagai penulis yang akan mendapatkan keuntungan dalam pengalaman ini, tetapi para pembaca artikel juga menikmati buah tulisan itu. Sehingga ilmu akan terus mengalir secara kontinyu, dari satu orang ke orang yang lainnya. Ilmu pengetahuan

sekarang akan diverifikasi kembali oleh ilmu pengetahuan yang akan datang dan begitu seterusnya. Ilmu pengetahuan adalah proses dimana objek yang diketahui dan subjek yang mengetahui saling mengembangkan sehingga tidak pernah sama atau selesai. Ilmu jika tidak ditulis akan hilang, karena jika orang meninggal dan ilmunya tidak ditulis, maka ilmunya juga akan hilang.

Daftar Pustaka

- Manullang 1976. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Winardi. 1990. *Pengantar Ilmu Ekonomi Edisi ke VII Buku 2*. Bandung: Tarsito.
- Isnaeni Rokhayati. 2014. *Perkembangan Teori Manajemen dari Pemikiran Scientific Manajemen Hingga Era Modern Suatu Tinjauan Pustaka*. Rokhayati.
- Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia
- Hasibuan. 2007. *Dasar, Pengertian, dan Masalah Manajemen PT*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mansur Muslich. 2009. *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Konstektual*. Jakarta: Bumi Aksara
- E Mulyasa. 2004. *Konsep, Karakteristik dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012, hlm. 39.
- Saryanto. 2006. *Peran Kepala Sekolah dalam Manajemen Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Yogyakarta: Program Pasca Sarjana UMY
- Dadang Suhardan. 2009. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- M. Shabir U. 2015. *Kedudukan Guru Sebagai Pendidik*. Makasar: AULADUNA, VOL. 2 NO. 2 DESEMBER 2015: 221-232
- Muchith, Saekhan. 2008. *Pembelajaran Kontekstual*. Semarang: Rasail Media Group.
- Wexley, K. N. 1996. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*. Terjemahan oleh Shobaruddin. 2007. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Richey, R. W. 1973. *Planning for Teacing: An Introduction*. New York: McGraw Hill, Inc.
- Sumarsono, R. B. 2012. *Iklim Sekolah, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Guru*. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 23(6): 532-539.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, (Online), (<http://www.kemdiknas.go.id>, diakses 25 Maret 2014).
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan oleh Benyamin Molan. 2006. Jakarta: PT Indeks.
- Riyani. 2011. *Pengaruh Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah, Pertemuan Ilmiah Guru, dan Kelompok Kerja Guru terhadap Kinerja Guru SD Negeri di Kota Batu*. Malang: Universitas Negeri Malang.

- Kamus Bahasa Indonesia. 2008. Jakarta: Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional.
- Soetopo, H., dan Soemanto, W. 1984. Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan. Malang: PT Bina Aksara.
- Setiyono, I. 2005. Supervisi Pendidikan Sekolah Dasar. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 6(1): 1-8
- ESQ Leadership Center. 2014. Emotional Spiritual Quotient: Your Partner in Character Building, (Online), (<http://www.esqway165.com/about-us/>, diakses 3 Maret 2015).
- Rahardjo, M. 2012. Model Pembelajaran Inovatif. Yogyakarta: Gava Media
- Sudrajat, A. 2008. Lesson Study untuk Meningkatkan Proses dan Hasil Pembelajaran, (Online), (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com>, diakses 10 Desember 2010)
- Santyasa, I. W. 2009. Implementasi Lesson Study dalam Pembelajaran. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.