

OPTIMALISASI KINERJA GURU DALAM PROSES PEMBELAJARAN DI SEKOLAH DASAR

Suharningsih*

Prodi Pendidikan Ilmu Sosial, Universitas Negeri Surabaya

Abstract: *Teachers' competence in conducting teaching learning process is not only determined by their competence but also by headmaster's competence in organizing all available human resources. This research focuses on optimizing achievement on teaching learning process which puts emphasis on teacher's achievement in conducting teaching learning process and headmaster's efforts in optimizing teacher's competence in teaching learning process. Qualitative approach with multi-website research design was applied in this research. The result of the research shows that (1) teacher's competence in conducting teaching learning process was begun by making lesson plan and ended by implementing it in teaching learning process; (2) teacher's accomplishment in conducting teaching learning process constitutes teacher's success in creating enjoyable teaching learning situation and a conducive school environment.*

Kata kunci: optimalisasi, kinerja guru, kepala sekolah, supervisi, proses pembelajaran

PENDAHULUAN

Era globalisasi telah menempatkan manusia pada titik sentral dari seluruh kehidupannya. Oleh sebab itu, hendaknya pembangunan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia. Artinya, pembangunan diarahkan pada peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas itu melalui pendidikan sebagai instrumen untuk mengembangkan potensi dan kompetensi dalam rangka pengembangan sumber daya manusia tersebut.

Penyelenggaraan pendidikan nasional merupakan realisasi dari amanat Pembukaan UUD 1945, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa. Pasal 31 ayat (1) UUD 1945 menyatakan bahwa tiap-tiap warga negara berhak mendapat pengajaran, dan ayat (2) pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan satu sistem pengajaran nasional yang diatur dengan Undang-un-

dang. Pernyataan ini menunjukkan komitmen pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan nasional bagi seluruh bangsa Indonesia. Komitmen pemerintah tersebut tertuang dalam pasal 13 ayat (1) Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menegaskan bahwa di dalam sistem tersebut terdapat jalur pendidikan, yaitu pendidikan formal, nonformal, dan informal yang saling melengkapi dan memperkaya dalam pelaksanaan pembelajaran. Hal ini berarti bahwa untuk penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas bukan semata-mata tanggung jawab pemerintah, melainkan tanggung jawab bersama pemerintah dan masyarakat. Secara formal sebagai dasar untuk menentukan penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas melalui Peraturan Pemerintah RI No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dijelaskan bahwa jaminan ku-

* **Alamat korespondensi:** Kampus Unesa Ketintang, Surabaya 60231 Telepon : 031 - 8280009, 8280383, 8280768

alitas pendidikan dilaksanakan melalui standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Standar ini berlaku untuk semua jenjang pendidikan, termasuk jenjang pendidikan dasar khususnya sekolah dasar.

Pada bagian kedua tentang Pendidikan Dasar dijelaskan bahwa sebagai salah satu jenjang pendidikan, keberadaan sekolah dasar merupakan landasan dari semua jenjang persekolahan dan pendidikan selanjutnya. Collier, dkk., (1971) mengemukakan bahwa sekolah dasar sebagai salah satu bentuk pendidikan dasar merupakan satuan pendidikan yang paling *urgens* keberadaannya, setiap orang mengakui bahwa tanpa menyelesaikan pendidikan pada sekolah dasar atau yang sederajat, secara formal seseorang tidak mungkin dapat mengikuti pendidikan pada jenjang berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan di sekolah dasar mempengaruhi pendidikan pada jenjang berikutnya. Diungkapkan oleh Stoops & Johnson (1967) bahwa pendidikan di sekolah dasar merupakan dasar dari semua pendidikan. Keberhasilan seseorang mengikuti pendidikan di sekolah dasar menentukan keberhasilannya dalam mengikuti pendidikan selanjutnya. Dengan memperhatikan betapa penting dan besar peranan sekolah dasar, maka perlu dipersiapkan dengan sebaik-baiknya baik secara institusional maupun fungsional, terutama yang berkaitan dengan kesiapan guru. Pasal 39 ayat (2) Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa guru merupakan tenaga profesional yang mempunyai misi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip profesionalitas untuk memenuhi kebutuhan bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu.

Mataheru (1988) menekankan bahwa salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam meningkatkan mutu pendidikan adalah kinerja guru. Kinerja guru merupakan salah satu faktor yang menentukan keber-

hasilan sekolah. Hal ini dikarenakan keefektifan sekolah lebih banyak ditentukan oleh kinerja guru. Kinerja merupakan unsur perilaku yang ditampilkan oleh seseorang sehubungan dengan pekerjaannya (Harris, dkk., 1979; Steers & Porter, 1983). Selanjutnya, Depdikbud (1994) menyatakan bahwa kinerja sebagai kombinasi atau paduan antara motivasi yang ada pada diri seseorang dan kemampuannya melaksanakan suatu pekerjaan. Dari uraian tersebut, kinerja guru dapat diartikan sebagai perilaku seorang guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di kelas. Keberhasilan guru melaksanakan proses pembelajaran tidak hanya ditentukan oleh kemampuan guru saja, tetapi peran kepala sekolah dalam membantu terwujudnya kegiatan pembelajaran yang efektif juga sangat diperlukan.

Kepala sekolah merupakan penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Danim (2002) mengatakan bahwa kepala sekolah merupakan faktor kunci dari efektif tidaknya suatu sekolah karena kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting pada keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah. Kepala sekolah merupakan kunci utama penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, kinerja guru yang merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan sekolah diperlukan suatu manajemen kinerja guru yang tepat oleh kepala sekolah. Menurut Ruky (2006), manajemen kinerja merupakan usaha, kegiatan, atau program optimalisasi kinerja guru yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Manajemen kinerja guru menunjuk bagaimana upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru tersebut, sehingga kinerja mempunyai makna lebih luas bukan hanya sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Sergiovanni, Beerlingame, Coombs dan Thurston (1987) (dalam Danim, 2002) mengungkapkan bahwa kepala sekolah merupakan orang yang memiliki tanggung jawab utama terhadap guru dan staf dapat bekerja sesuai de-

ngan tugas pokok dan fungsinya. Lebih lanjut Mantja (2005) mengungkapkan bahwa kepala sekolah dapat melakukan pembinaan terhadap para guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Secara lebih luas Stoops & Johnson (1967) mengungkapkan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pengajaran harus mengadakan pembinaan bagi guru-guru secara kontinyu sehingga mereka melaksanakan tugas dengan baik agar mampu membimbing para siswanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu memberdayakan para guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif (Mulyasa, 2005). Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diperoleh gambaran tentang optimalisasi kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yaitu sebagai upaya yang dilakukan kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Beberapa penelitian mutu pendidikan dasar menunjuk mutu atau kualitas keluarannya, dengan menyandarkan pada nilai ujian akhir, sebagai kriteria kualitasnya (Frymier, dkk., 1984; Hoy & Ferguson, 1985; Sergiovanni, 1987 dalam Bafadal, 2007). Sebagaimana juga diungkapkan oleh Subakir & Sapari (2001) bahwa mutu pendidikan dasar dapat dilihat dari angka kelulusan. Dengan merujuk pada uraian tersebut, maka dapat diketahui bahwa angka kelulusan atau nilai ujian akhir keluaran suatu lembaga pendidikan menunjukkan mutu atau kualitas dari lembaga pendidikan tersebut.

Berdasarkan studi pendahuluan pada tiga sekolah dasar di kota Malang yang dipilih sebagai situs penelitian, karena: (1) keberhasilannya melakukan perubahan dari sekolah yang sebelumnya tidak pernah diperhitungkan karena mutunya rendah, setelah digunakan sebagai tempat ujicoba Rintisan Pendidikan Anak Seutuhnya (RPAS) yang memfokuskan pada proses pembelajaran dengan menerapkan pendekatan pembelajaran DDCT menjadi sekolah yang bermutu tinggi; (2) keberhasilan sekolah

menerapkan MBS; (3) keberhasilan siswa yang ditunjukkan dengan angka kelulusan yang tinggi mencapai jumlah 100 % dalam empat tahun terakhir sejak tahun 2004/2005 sampai dengan 2007/2008.

Dengan memperhatikan fenomena di atas maka pada satu sisi perlu mengungkap lebih lanjut bagaimana optimalisasi kinerja guru dalam proses pembelajaran pada ketiga sekolah dasar tersebut dilakukan, sedangkan pada sisi yang lain pengungkapan ini sangat diperlukan karena bermanfaat bagi setiap sekolah yang ingin meningkatkan mutunya. Hal ini disebabkan adanya sinyalemen bahwa masih banyak sekolah-sekolah yang kurang bermutu. Oleh karena itu sebagaimana diuraikan di atas mendorong dilaksanakannya penelitian ini.

Berdasarkan hasil temuan tersebut maka penelitian difokuskan pada optimalisasi kinerja guru dalam proses pembelajaran pada sekolah dasar di kota Malang. Selanjutnya, fokus ini dapat dijabarkan secara rinci menjadi dua bagian yaitu kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran disitus penelitian dan upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Berdasarkan fokus penelitian tersebut maka tujuan penelitian untuk mendeskripsikan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di situs penelitian dan upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di situs penelitian.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan fokus penelitian, optimalisasi kinerja guru dalam proses pembelajaran dirinci menjadi dua yaitu kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Agar dapat terungkap secara keseluruhan diperlukan pengamatan yang mendalam dengan latar alamiah. Untuk itu, digunakan paradigma pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus. Dengan menggabungkan metode in-

duksi analitik yang dimodifikasi dan metode komparatif konstan dengan langkah-langkah sebagai berikut.

Langkah awal dilakukan beberapa kali pengumpulan data pada latar pertama, dan hasilnya dianalisis sehingga tersusun temuan sementara. Selanjutnya, dilakukan beberapa kali pengumpulan data lagi pada latar kedua. Hasilnya dianalisis dan dibandingkan dengan temuan sementara hasil pengumpulan data sebelumnya (pertama), sehingga tersusun temuan sementara namun lebih luas. Kemudian dilakukan beberapa kali pengumpulan data lagi pada latar ketiga. Hasilnya dianalisis dan dibandingkan dengan temuan-temuan sementara hasil pengumpulan data sebelumnya sehingga digunakan untuk memperluas temuan sementara yang dihasilkan dari pengumpulan data pada latar pertama dan kedua. Dengan demikian diperoleh temuan akhir yang lebih luas. Pada akhirnya membuat kesimpulan.

Dalam penelitian ini peneliti bertindak sebagai instrumen kunci (*key instrument*) yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, melakukan analisis data, menafsirkan data, dan membuat kesimpulan dari hasil temuan di lapangan. Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan mutlak diperlukan.

Sumber data dalam penelitian ini dapat digolongkan menjadi tiga, yaitu: informan penelitian, suasana yang diamati, dan dokumenter. Penetapan informan dalam penelitian ini bukan didasarkan pada pemikiran bahwa para informan harus mewakili populasinya, melainkan informan itu harus dapat memberikan informasi yang diperlukan sesuai dengan fokus penelitian. Informasi yang dikemukakan informan sangat terbatas artinya apapun yang dikatakan informan, betapapun banyak informasi, tetap tidak akan mampu menggambarkan segala macam situasi. Oleh karena itu untuk mengatasi kekurangan tersebut di dalam penelitian ini juga dilakukan pengamatan, sehingga suasana yang diamati sebagai sumber data. Selanjutnya untuk memahami kon-

disi sekolah dan dalam kaitan upaya menjawab masalah penelitian, peneliti melakukan studi dokumen, sehingga dokumen sebagai sumber data.

Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi partisipan, dan studi dokumentasi. Dalam setiap wawancara mendalam tidak digunakan instrumen wawancara yang terstandar. Namun, sebelum dilakukan wawancara terlebih dahulu disusun garis-garis besar pertanyaan yang akan ditanyakan kepada informan. Selanjutnya, sementara proses wawancara berlangsung, kadang-kadang diselipkan pertanyaan-pertanyaan pendalaman (*probing*) dengan tujuan untuk menggali lebih dalam lagi tentang hal-hal yang diwawancarakan. Informan yang pertama-tama diwawancarai sebagai informan kunci (*key informan*) adalah setiap kepala sekolah pada sekolah dasar yang ditetapkan sebagai situs penelitian ini. Penunjukkan informan-informan dalam penelitian ini menggunakan teknik bola salju (*snowball sampling*). Artinya, berdasarkan informasi dan rekomendasi dari informan sebelumnya untuk menunjukkan orang lain yang dapat dijadikan informan berikutnya. Untuk mengatasi kekurangan teknik pengumpulan data dengan wawancara mendalam maka digunakan teknik observasi partisipan dengan langkah-langkah sebagai berikut, peneliti memasuki, mengamati dan sekaligus berpartisipasi dalam latar atau suasana tertentu. Tujuannya untuk mengamati peristiwa-peristiwa yang terjadi secara alamiah sehingga diperoleh informasi-informasi yang mendukung atau menolak informasi-informasi yang ditemukan melalui teknik wawancara. Dalam penelitian ini, observasi partisipan dilakukan secara terbuka, dalam pengertian diketahui oleh subjek yang terlibat didalam suasana yang sedang diobservasi namun tidak mengganggu aktivitas subjek penelitian. Teknik studi dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data dari hasil wawancara mendalam dan observasi partisipan.

Data yang terkumpul melalui berbagai teknik tersebut selanjutnya diperiksa.

Selesai diperiksa, data yang terkumpul dianalisis melalui analisis dalam situs dan analisis lintas situs.

Pengecekan kredibilitas data dilakukan dengan menggunakan teknik triangulasi, pengecekan anggota (*member check*), dan diskusi teman sejawat. Auditabilitasnya dilakukan dengan meminta beberapa orang auditor terutama pembimbing untuk mengauditnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini selain dilakukan penelitian lintas situs juga dilakukan analisis substantif teoretik untuk menemukan makna atau hakikat yang mendasari temuan-temuan atau pernyataan-pernyataan yang ditemukan, dengan mengacu pada teori atau pendapat yang telah ada atau berkembang. Lebih lanjut, makna yang ditemukan itu diformulasikan dalam bentuk tema. Dalam hal ini dikemukakan dua tema, yaitu: (1) kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan (2) upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran.

Pertama, kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran meliputi (a) Kegiatan penyusunan rencana pembelajaran. Usaha penyusunan rencana pembelajaran dilakukan dengan cara memahami kurikulum, mengumpulkan informasi dan referensi, mengidentifikasi sumber belajar, dan mempersiapkan langkah-langkah kegiatan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Perencanaan pembelajaran merupakan langkah-langkah kegiatan dengan segala kebutuhan pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, dilakukan pengkajian kurikulum sebagai acuan penyusunan rencana pembelajaran. Sedangkan kurikulum yang berlaku sekarang adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Penyusunan rencana pembelajaran mengacu pada KTSP. Dalam upaya penyusunan rencana pembelajaran yang dijadikan perhatian utama para guru seko-

lah dasar adalah pengembangan silabus dan pengembangan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Upaya mengurangi beban guru dalam menyusun rencana pembelajaran apabila dikerjakan sendiri-sendiri dengan menyusun bersama dalam pertemuan sekolah berdasarkan kelompok mata pelajaran dan menyusun bersama pada pertemuan KKG berdasarkan kelompok kelas; (b) Melaksanakan proses pembelajaran diakhiri dengan pelaksanaan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran. Dalam rangka pelaksanaan pembelajaran, cara yang dilakukan para guru dengan mengarahkan perhatian siswa, memberi petunjuk berkaitan dengan isi pelajaran, memberi gambaran umum tentang inti pelajaran, menginformasikan tujuan, menyampaikan bahan, memberi kesempatan kepada siswa untuk terlibat aktif dalam pembelajaran, menerapkan pendekatan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM), membuat kesimpulan, melakukan tindak lanjut dan melakukan penilaian. Langkah-langkah yang diutamakan dalam melaksanakan pembelajaran, yaitu: kegiatan awal, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. Dalam melaksanakan pembelajaran, guru tampak bersemangat dengan menunjukkan kegairahan dan kesungguhannya mengajar. Hal ini terlihat pada waktu menyampaikan materi lancar, sistematis, menggunakan bahasa yang jelas dan mudah dimengerti, menguasai materi, suara jelas terdengar oleh semua siswa. Terciptanya suasana pembelajaran yang menyenangkan dimaksudkan agar siswa termotivasi belajar. Untuk terciptanya suasana pembelajaran yang menyenangkan, maka yang dilakukan oleh guru dengan memberi kesempatan kepada siswa untuk terlibat secara aktif dalam pembelajaran, menghargai siswa, membantu siswa dengan sikap terbuka dan penuh kesabaran. Guru memberi kesempatan kepada siswa untuk terlibat secara aktif dalam pembelajaran dengan memberi kesempatan siswa bertanya atau menjawab, mengorganisasikan siswa dalam bentuk kelompok untuk meningkatkan kerjasama sehingga terbentuk tutor sebaya dengan peng-

aturan tempat duduk secara berkelompok. Guru menghargai siswa sebagai orang yang berpotensi dan menumbuhkembangkan potensi siswa. Guru membantu semua siswa dengan sikap terbuka dan penuh kesabaran dengan menghargai pendapat siswa, menghargai karya siswa dengan menjadikan pajangan kelas, memberi kesempatan untuk berkembang kepada siswa yang memiliki kelebihan, memberi motivasi dan bantuan kepada siswa yang kurang, bersedia mendengar curahan hati siswa. Kegiatan yang dilakukan dalam rangka mengakhiri pelaksanaan pembelajaran adalah ulangan harian, Ulangan tengah semester (UTS), Ulangan Akhir Semester (UAS), dengan tujuan untuk mengetahui kemajuan hasil belajar siswa, memberikan umpan-balik untuk perbaikan proses pembelajaran, dan menentukan program perbaikan pembelajaran (*remedial teaching*) dan pengayaan; (c) Melaksanakan proses pembelajaran dipengaruhi semangat kerja dan lingkungan sekolah. Para guru memiliki semangat kerja yang tinggi tampak dari kegairahan dan kesungguhannya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Semangat kerja dalam melaksanakan proses pembelajaran oleh para guru dipersepsikan kepala sekolah sebagai tanggung jawab terhadap tugas dan kehadiran. Bentuk tanggung jawab guru terhadap pelaksanaan tugas tampak pada penyelesaian tugas tepat waktu dan selalu berusaha untuk mencari informasi baru. Bentuk kedisiplinan guru dalam melaksanakan tugas tampak pada kehadirannya sebelum siswa datang dan pulang, tidak pernah absen kecuali karena sakit dan halangan lainnya. Lingkungan sekolah di mana guru melaksanakan proses pembelajaran dipersepsikan sebagai kondisi fisik sekolah, kondisi sosio-emosional. Kondisi fisik sekolah yang menyenangkan tampak dari kondisi sekolah yang memadai, layak dipakai, bersih, dan tertata. Kondisi sosio-emosional yang menyenangkan tampak dari terjalinnya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan di antara sesama, mengembangkan sikap saling menghargai, menghormati, sopan santun, dan tata krama dalam pergaulan.

Kedua, upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, meliputi: (a) Memberikan pembinaan sebagai upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru melaksanakan proses pembelajaran yang diawali dengan penyusunan rencana pembelajaran. Pembinaan guru dilaksanakan melalui dua wadah, yaitu pada pertemuan di sekolah dan pertemuan kelompok kerja guru (KKG) di gugus. Wadah pembinaan di sekolah dengan memanfaatkan pertemuan sekolah yang dipandu langsung oleh kepala sekolah dengan tujuan refleksi dan menemukan solusi. Wadah pembinaan pada pertemuan KKG dengan memfungsikan gugus dipandu langsung oleh pengawas, KKKS, tutor teman sejawat, guru pemandu mata pelajaran, dengan tujuan sebagai wadah pembinaan profesional dan sebagai media untuk menumbuhkembangkan saling asah, saling asuh dalam meningkatkan kemampuan profesional. Program KKG meliputi penyusunan perangkat pembelajaran berdasarkan kelompok kelas dan mata pelajaran, lomba mata pelajaran, pembinaan siswa rawan tidak lulus, kegiatan sosial dan studi banding; (b) Melaksanakan supervisi sebagai upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran diakhiri dengan pelaksanaan pembelajaran. Dalam rangka melaksanakan supervisi, kepala sekolah melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok. Pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dilakukan kepala sekolah sebagai kontrol terhadap kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran dan sebagai tindakan preventif agar kinerja guru terarah. Diskusi kelompok dilakukan oleh kepala sekolah untuk memecahkan masalah yang dihadapi guru, sedangkan kunjungan kelas dilakukan untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Selain kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok, kepala sekolah mengupayakan, antara lain: mengikutsertakan para guru dalam kegiatan penataran, seminar, lokakarya, studi lanjut; mendorong

para guru untuk memanfaatkan waktu yang telah ditentukan secara efektif; membimbing para guru dalam melaksanakan kegiatan perbaikan pengajaran (*remedial teaching*) dan pengayaan; dan menghadirkan nara sumber; (c) Menciptakan iklim sekolah yang kondusif sebagai upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru yang dipengaruhi oleh semangat kerja personel dan lingkungan sekolah. Untuk menciptakan iklim sekolah yang kondusif, kepala sekolah melakukannya dengan menciptakan kondisi fisik dan kondisi sosio-emosional yang menyenangkan. Hal ini dimaksudkan agar guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat. Untuk menciptakan kondisi fisik sekolah yang menyenangkan kepala sekolah melakukannya dengan merenovasi dan perawatan gedung serta lingkungan yang bersih dan tertata. Untuk menciptakan kondisi sosio-emosional yang menyenangkan, kepala sekolah melakukannya dengan bersikap demokratis dan terbuka, menjaga keakraban serta menjaga hubungan baik. Sikap demokratis kepala sekolah ditunjukkan dengan pemberian kesempatan kepada semua guru untuk meningkatkan profesinya dan menjadikan para guru sebagai pengurus dalam upaya pengembangan sekolah. Sikap terbuka kepala sekolah ditunjukkan dengan kesediaan kepala sekolah untuk mendengar keluhan para guru dan membantu menemukan solusinya. Untuk menjaga keakraban, kepala sekolah melakukannya dengan mengembangkan sikap saling percaya dan saling mengunjungi di antara sesama teman serta mengadakan rekreasi bersama. Untuk menjaga hubungan yang baik diantara sesama teman, kepala sekolah melakukannya dengan menghargai prestasi sekecil apapun yang dicapai guru.

Berdasarkan hasil penelitian tentang kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di atas ada yang sama, juga ada yang berbeda dengan pendapat para ahli. Menurut Oliva (1992), keterkaitan antara kurikulum dan pembelajaran merupakan satu kesatuan, di mana kurikulum berbicara pada tataran konsep rancang-

an, desain; sedangkan pembelajaran berbicara pada tataran implementasi, proses, dan aplikasi. Hal ini berarti bahwa pembelajaran merupakan implementasi daripada kurikulum. Oleh sebab itu, sebelum melaksanakan pembelajaran terlebih dahulu mengkaji kurikulum sebagai konsep rancangan, desain yang akan diimplementasikan dalam pembelajaran. Temuan penelitian ini, para guru dalam melakukan penyusunan rencana pembelajaran mengacu pada KTSP. Penyusunan rencana pembelajaran, mengembangkan silabus dan RPP; sedangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran tidak lain adalah kurikulum pada tataran kelas yang disusun oleh guru. Selanjutnya, silabus yang dikembangkan menjadi RPP diimplementasikan dalam pelaksanaan pembelajaran. Dengan demikian, ada kesamaan pendapat Oliva (1992) dengan hasil penelitian ini.

Ada dua hal yang mempengaruhi kinerja, yakni faktor individu dan faktor lingkungan individu tersebut. Seseorang bisa menunjukkan kinerja yang baik dan tetap mampu mempertahankannya melalui tiga proses, yakni: stimulus, respons, dan konsekuensi. Proses ini terjadi baik pada faktor individu itu sendiri maupun pada faktor lingkungan individu tersebut. Namun temuan penelitian ini, faktor yang mempengaruhi kinerja guru tidak melalui ketiga proses tersebut. Akan tetapi langsung, yaitu faktor semangat kerja yang dipersepsikan dengan tanggung jawab guru terhadap tugas dan kehadiran, dan faktor lingkungan sekolah yang dipersepsikan dengan kondisi fisik sekolah, kondisi sosio-emosional. Dengan demikian terdapat perbedaan dengan temuan penelitian ini.

Hasil penelitian tentang upaya-upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru melaksanakan proses pembelajaran, hal ini sebagai bentuk penajaman dan penjabaran secara operasional dari strategi perbaikan dan peningkatan proses pembelajaran. Dalam hal ini berkaitan dengan pelaksanaan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru yang pada akhirnya akan bermuara pada peningkatan mutu pendi-

dikan. Upaya-upaya tersebut meliputi pembinaan, supervisi, dan iklim sekolah yang kondusif. Selanjutnya, pembinaan dan supervisi sebagai upaya yang dilakukan kepala sekolah secara langsung dimaksudkan untuk pencapaian tujuan-tujuan pembelajaran yang dilakukan guru dalam rangka melaksanakan proses pembelajaran. Iklim kerja yang kondusif sebagai upaya kepala sekolah yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran yang dilakukan guru dalam rangka melaksanakan proses pembelajaran.

Di Indonesia, dalam hal ini Depdikbud (1989/1990) mengatakan bahwa kegiatan supervisi maupun pembinaan profesional merupakan nama kegiatan layanan yang digunakan secara bergantian dalam praktik pendidikan di sekolah-sekolah di Indonesia. Salah satu rasional yang dikemukakan tentang kegiatan supervisi pendidikan berganti nama menjadi pembinaan profesional guru atau pembinaan guru adalah penekanan supervisi dianggap lebih bercorak layanan profesional guru atau pembinaan guru. Pembinaan guru adalah rangkaian usaha pemberian bantuan kepada guru, terutama wujud bantuan pelayanan profesional, yang dilakukan oleh kepala sekolah, penilik, pengawas, dan pembina lainnya untuk meningkatkan proses dan hasil belajar-mengajar (Depdikbud, 1990/1991; Depdikbud, 1994). Supervisi adalah layanan yang dilakukan terhadap guru dalam bentuk perbaikan dan peningkatan pengajaran guru, pembelajaran siswa, dan perbaikan kurikulum.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diinterpretasikan bahwa di Indonesia, dalam hal ini Depdikbud masih menyamakan pembinaan guru dengan supervisi dan masih belum menunjukkan dimensi bantuan layanan kepada guru dalam memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil belajar-mengajar. Apabila pembina langsung di sekolah, dalam hal ini kepala sekolah kurang kompeten terhadap perannya maka memungkinkan upaya-upaya yang dilakukan dalam memberikan bantuan kepada guru terutama pelayanan profesional tidak tepat

asaran, akhirnya mempengaruhi upaya meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini sesuai dengan ungkapan Mantja (2005) bahwa penyebab rendahnya mutu pendidikan, ditinjau dari faktor manajemen pendidikan, yaitu: (a) faktor instrumental sistem pendidikan, (b) faktor sistem manajemen pendidikan, termasuk di dalamnya pembinaan profesional guru, dan (c) faktor substansi manajemen pendidikan.

Temuan penelitian ini sudah menunjukkan dimensi bantuan layanan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dalam memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran sebagai pelaksanaan tugas pembelajaran. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam memberikan bantuan layanan kepada guru dalam memperbaiki dan meningkatkan proses pembelajaran sebagai pelaksanaan tugas pembelajaran adalah pembinaan, supervisi, dan iklim sekolah yang kondusif. Pembinaan guru lebih mengarah pada pengembangan potensi yang sudah dimiliki guru, karena itu dilakukan pada waktu penyusunan rencana pembelajaran, sedangkan supervisi lebih mengarah pada pemberian layanan terhadap efektivitas dan efisiensi dari sebuah proses, karena itu dilakukan ketika guru melaksanakan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran. Selanjutnya, pembinaan dan supervisi sebagai upaya yang dilakukan kepala sekolah secara langsung dimaksudkan untuk pencapaian tujuan-tujuan pembelajaran yang dilakukan guru dalam rangka pelaksanaan tugas pembelajaran. Iklim kerja yang kondusif sebagai upaya kepala sekolah yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran yang dilakukan guru dalam rangka pelaksanaan proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sudah kompeten terhadap perannya. Artinya, mampu mengembangkan lingkungan yang memungkinkan pengembangan sekolah terus berprestasi. Keberhasilan pemimpin bukan disebabkan oleh prestasi staf, tetapi oleh tanggung jawabnya untuk mengembangkan lingkungan yang memungkinkan pengembangan organisasi mencapai level tinggi.

Berdasarkan temuan-temuan penelitian dengan merujuk Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pada Bab II Pasal 2 ayat (1) tentang lingkup, fungsi dan tujuan, maka: (1) Guru dalam menyusun rencana pembelajaran berpedoman pada kurikulum yang mencakup kompetensi yang harus dicapai oleh siswa. Hal ini berarti kinerja guru dalam menyusun rencana pembelajaran telah memenuhi standar isi; (2) Dalam menyusun rencana pembelajaran yang dilakukan oleh guru adalah mengembangkan silabus dan RPP. Dalam pelaksanaan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran, guru mampu menciptakan suasana belajar yang menyenangkan, sehingga siswa termotivasi untuk terlibat secara aktif dalam kegiatan pembelajaran; (3) Jumlah lulusan dalam empat tahun terakhir, mulai tahun pelajaran 2004-2005 sampai dengan 2007-2008 mencapai 100%. Hal ini menunjukkan bahwa lulusan telah dapat memenuhi standar kompetensi lulusan; (4) Berdasarkan temuan data tentang guru, 82,4% telah memiliki ijazah S1 dan 5,8% berijazah S2, sisanya berijazah diploma II. Jadi, berdasarkan data tenaga kependidikan telah memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan; (5) Temuan penelitian tentang fasilitas sekolah baik fisik (ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang kepala sekolah, ruang guru, laboratorium, musala) maupun fasilitas penunjang pembelajaran (komputer, tata usaha, *VCD player*, laboratorium bahasa, alat-alat olahraga) dimiliki oleh seluruh sekolah dengan keadaan yang baik dan layak pakai sehingga sarana dan prasarana sekolah telah memenuhi standar yang ditentukan; (6) Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa di tiga sekolah tempat penelitian telah dapat menjalin kerja sama dengan orangtua murid dan instansi lainnya yang terkait serta prestasi sekolah dalam mengikuti lomba gugus juara I tingkat nasional. Jadi, ketiga sekolah tempat penelitian telah memenuhi standar pengelolaan; (7) Ketiga sekolah tempat penelitian telah mampu mengembangkan standar pembiayaan. Hal ini ter-

bukti dari kemampuan mengembangkan biaya motivasi seperti pengadaan sarana dan prasarana, mengirim guru mengikuti pelatihan, biaya operasional misalnya memberi insentif pada guru ekstrakurikuler, guru honorer, tata usaha, pembantu penjaga sekolah, membiayai pelajaran tambahan bagi siswa rawan tidak lulus dan pembayaran layanan jasa seperti listrik, air, telepon dan lain-lainnya; (8) Untuk mengetahui hasil belajar dilakukan ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester. Untuk kelas VI melaksanakan UNAS. Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian di sekolah penelitian telah memenuhi standar penilaian pendidikan.

Berdasarkan keseluruhan uraian pembahasan tentang kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran dan upaya kepala sekolah mengoptimalkan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran di atas dapat disimpulkan sebagai berikut. Pertama, secara teoritis temuan penelitian ini telah memenuhi standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Kedua, secara praktis temuan penelitian ini memberi kontribusi positif terhadap optimalisasi kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan temuan (1) kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran diawali dengan penyusunan rencana pembelajaran dan diakhiri dengan pelaksanaan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran; (2) kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran merupakan keberhasilan guru dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, sehingga semua siswa termotivasi untuk terlibat aktif dalam pembelajaran; (3) kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran berkat (a) kemampuan dan semangat guru yang tinggi; (b) pembinaan yang diberikan kepala sekolah secara rutin baik di sekolah dengan memanfaatkan pertemuan sekolah

maupun di gugus dengan memfungsikan pertemuan KKG; (c) kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi sehingga bisa melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok; dan (d) keberhasilan kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif dengan menciptakan kondisi fisik sekolah dan kondisi sosio emosional yang menyenangkan sehingga guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan keseluruhan temuan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan. Pertama, kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran diawali dengan penyusunan rencana pembelajaran dan diakhiri dengan pelaksanaan pembelajaran sebagai implementasi rencana pembelajaran. Kedua, kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran merupakan keberhasilan guru dalam menciptakan suasana pembelajaran yang menyenangkan, sehingga semua siswa termotivasi untuk terlibat aktif dalam pembelajaran. Ketiga, kesuksesan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran berkat: (a) kemampuan dan semangat guru yang tinggi; (b) pembinaan yang diberikan kepala sekolah secara rutin baik di sekolah dengan memanfaatkan pertemuan sekolah maupun di gugus dengan memfungsikan pertemuan KKG; (c) kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi sehingga dapat melakukan pengawasan dan pengendalian pelaksanaan pembelajaran dengan kegiatan kunjungan kelas dan diskusi kelompok; dan (d) keberhasilan kepala sekolah menciptakan iklim sekolah yang kondusif dengan menciptakan kondisi fisik sekolah dan kondisi sosio-emosional yang menyenangkan sehingga guru dalam melaksanakan proses pembelajaran bersemangat.

Berdasarkan temuan-temuan di atas dapat dikemukakan saran sebagai berikut: Pertama, bagi pengembangan ilmu dan

teknologi. Temuan penelitian tentang optimalisasi kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan standar nasional. Oleh karena itu, disarankan agar dapat dipakai sebagai dasar teoretik dalam kajian tentang optimalisasi kinerja guru sehingga dapat memperkaya khasanah pengetahuan yang berkenaan dengan pengembangan ilmu manajemen pendidikan. Kedua, bagi guru. Oleh karena guru sekolah dasar selaku tenaga kependidikan yang berada di garis terdepan dalam perwujudan interaksi belajar-mengajar bertanggung jawab langsung atas keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang bermutu, disarankan agar selalu berusaha semaksimal mungkin mengikuti perkembangan dengan terus belajar, mencari ide-ide dan prosedur-prosedur baru, berusaha meningkatkan kualitas kinerja melaksanakan proses pembelajaran di sekolah. Dalam kaitan dengan temuan penelitian tentang kinerja guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran telah memenuhi standar proses, maka disarankan agar para guru sekolah dasar dalam melaksanakan proses pembelajaran mengikuti temuan penelitian ini. Ketiga, bagi kepala sekolah. Temuan penelitian tentang kesuksesan optimalisasi atau upaya kepala sekolah untuk menjadikan kinerja guru sebaik-baiknya dalam melaksanakan proses pembelajaran, merupakan keberhasilan kepala sekolah dalam memilih kegiatan yang menentukan kesuksesan kinerja guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yaitu melakukan pembinaan, supervisi, dan menciptakan iklim sekolah yang kondusif. Oleh karena itu, disarankan bagi kepala sekolah agar temuan penelitian ini dapat dijadikan contoh untuk memilih dan menentukan kegiatan dalam upaya menjadikan kinerja guru sebaik-baiknya dalam melaksanakan proses pembelajaran. Keempat, bagi Dinas Pendidikan. Dengan temuan penelitian yang positif menunjukkan bahwa keberhasilan optimalisasi kinerja guru sekolah dasar, maka disarankan agar temuan penelitian ini dapat: (a) dikembangkan di sekolah yang lain baik dalam wilayah maupun di luar wilayah; (b) mengenal

guru-guru yang ber-potensi untuk menerima tanggungjawab yang lebih besar dan untuk memastikan bahwa potensinya dapat berkembang; (c) memberikan pembinaan dan motivasi kepada kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilannya memilih dan menentukan kegiatan dalam mengoptimalkan kinerja guru melaksanakan proses pembelajaran; dan (d) secara

periodik selalu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan pendidikan di sekolah-sekolah dalam wilayahnya. Kelima, bagi pemerhati pendidikan yang ingin meningkatkan mutu sekolah disarankan agar temuan penelitian ini dapat dijadikan contoh. Terakhir, disarankan untuk dilakukan penelitian lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

- Bafadal, I. (2007). "Pendidikan Dasar, Kontribusi, Artikulasi, Regulasi, Aktualisasi, Reorientasi, dan Akselerasi", dalam *Pidato Pengukuhan Guru Besar* dalam Bidang Manajemen Pendidikan Dasar pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang, Departemen Pendidikan Nasional, Universitas Negeri Malang.
- Collier, C.C.; Houston, W.R.; Schmatz, R.R.; & Walsh, W.J. (1971). *Teaching in the Modern Elementary School*. New York: The Macmillan Company.
- Danim, S. (2002). *Inovasi Pendidikan, dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Depdikbud. (1989/1990). *Pedoman Administrasi di Sekolah Dasar*. Jakarta: Proyek Pembinaan Sekolah Dasar, Direktorat Pendidikan Dasar, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Depdikbud. (1990/1991). *Pedoman Proses Belajar Mengajar di Sekolah Dasar*. Jakarta : Proyek Pembinaan Sekolah Dasar, Direktorat Pendidikan Dasar, Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Manengah, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Depdikbud. (1994). *Manajemen Sekolah Dasar, Pegangan Utama Bagi Pendidik dan Pengajar (Kepala SD, Calon Guru SD, dan Pejabat Pengelola SD)*. Jakarta: CV Inti Buku Utama.
- Harris, B.M. Litleto, V.C. (JR), Mcntyre, K.E. & Long, D.F. (1979). *Personnel Administration in Education*. Boston: Allyn and Bacon Inc.
- Mantja, W. (2005a). "Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran", dalam *Kumpulan Karya Tulis Terpublikasi*. Malang: Penerbit Wineka Media.
- Mataheru, F. (1988). "Membangun Motivasi Kerja Guru Menuju Produktivitas Sekolah Sebagai Organisasi: Suatu Pendekatan Pengembangan Sumber Daya Manusia", dalam *Pidato Ilmiah Wisuda IKIP PGRI Malang*: IKIP PGRI Malang.
- Mulyasa, E. (2005). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Oliva, P.F. (1992). *Supervision for Todays Schools (2nd ed)*. New York: Longman Inc.
- Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Dirjen DIKTI.
- Ruky, A.S. (2006). *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Steers, R.M. & Porter, L.W. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York: Mc Graw Hill Book Company.
- Stoops, E. & Johnson, R.E. (1967). *Elementary Schools Administration*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Subakir, S. & Sapari, Achmad. (2001). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Kerjasama Pemerintah RI & UNICEF – UNESCO, SIC Cabang Jawa Timur.