BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepala Sekolah

Menurut Wahjosumidjo kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah itu, kehidupan di sekolah diataur dengan sedemikian rupa mulalui kepemimpinan seorang kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberikan tanggung jawab untuk memimpin sekolah.¹ Sedangkan menurut E. Mulyasa kepala sekolah merupakan manager pendidik profesional yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah berdasarkan kebijakan yang ditetapkan.²

Jadi kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah yang direkrut komite sekolah untuk mengelola segala kegiatan sekolah yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di sekolah untuk mencapai suatu tujuan yang telah direncanakan dengan mengarahkan tenaga dan pikiran.

¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Rajawali, 2007), 81.

² Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013), 37.

1. Kompetensi kepala sekolah

Slamet PH dalam Sutrina menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala sekolah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut: kepala sekolah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang di tempuh (strategi), memiliki kemampuan mengoordinasikan dan menyasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan sekolah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan sekolahnya. Disamping itu kemampuan untuk membangunkan partisipasi dari kelompok-kelompok kepentingan sekolah (guru, siswa, orang tua dll) sehingga setiap keputusan yang di ambil merupakan keputusan partisipatif.³

Sekolah sebagai satuan sistem pendidikan menuntut adanya seorang kepala sekolah yang memiliki:

- a. Kompetensi Kepribadian,
 - 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
 - 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan sendiri sebagai kepala sekolah.

³ Sutrina, *Periodisasi Masa Jabatan Kepala Sekolah dan Peningkatan Mutu Pendidikan* (Jakarta: Gunung Jati, 2011), 29.

- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
 - 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
 - 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- b. Kompetensi Manajerial
- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - 2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.
 - 3) Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 4) Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal .
 - 5) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, dll.
- c. Kompetensi Supervisi
- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat.
 - 2) Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat
- d. Kompetensi Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

- 1) Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi sekolah.
- 2) Mampu berpartisipasi kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok orang lain.⁴

2. Peran kepala sekolah

Peran kepala sekolah dalam menggerakkan kehidupan sekolah untuk mencapai tujuannya adalah peran yang sangat penting, ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam rumusan tersebut:

- a. Kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah

⁴ PERMENDIKNAS NO. 13 Tahun 2007 (17 April 2007), Lampiran tentang Standart Kepala Sekolah, 3-5.

- b. Kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah serta memiliki kepedulian pada staf dan siswa.⁵

Peran kepala sekolah dapat dijabarkan kembali sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam perannya sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik dan artistik bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

- 1) Pembinaan mental yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak.
- 2) Pembinaan moral yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.
- 3) Pembinaan fisik yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah.

⁵ Kompri, *Motivasi Pembelajaran...*, 189.

4) Pembinaan artistik yaitu pembinaan tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni keindahan.⁶

b. Kepala sekolah sebagai *manajer*

Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajar. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan pendidikan sekolah, berhasil atau tidaknya tujuan sekolah dapat di pengaruhi bagaimana kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah planning atau perencanaan, organization atau pengorganisasian, actuating atau pergerakan, controlling atau pengontrolan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong

⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 98.

keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan menunjang kegiatan sekolah.⁷

Peran kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam menyusun progarma di sekolah, kemampuan menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yan dimiliki oleh sekolah.⁸

c. Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, pendokumenan seluruh program sekolah. Fungsi pertama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah membuat menyusun perencanaan. Karena tanpa perencanaan (*planning*), suatu organisasi akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin juga kegagalan.

Oleh karena itu kepala sekolah harus membuat rencana tahunan yang sesuai dengan ruang lingkup administrasi

⁷ Kompri, *Motivasi Pembelajaran...*, 196.

⁸ Euis Karwati et all, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 116.

sekolah, program tahunan mencakup program pembelajaran, kesiswa, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan.⁹

Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi keuangan dan mengelola administrasi kearsipan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.¹⁰

Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan tersebut ke dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut. Kemampuan mengelola kurikulum harus di wujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran. Kemampuan mengelola administrasi personalia harus di wujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru, serta pengembangan kelengkapan administrasi tenaga kependidikan nonguru, seperti pustakawan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah dan yang lainnya. Kemampuan mengelola administrasi pegawai, sarana dan prasaran harus diwujudkan dalam pengembangan kualitas guru, pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka dan lainnya. Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan

⁹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 106.

¹⁰ *Ibid.*, 198.

kelengkapan data administrasi surat masuk dan keluar, data pengembangan administrasi surat keputusan dan data administrasi surat edaran.¹¹ Kemampuan Mengelola SDM melalui kegiatan MGMP, para guru diarahkan untuk mencari berbagai pengalaman mengenai metodologi pembelajaran dan bahan ajar yang dapat diterapkan dalam kelas.¹²

d. Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berlanjutan pertumbuhan guru-guru secara lebih efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.¹³

Supervisi sesungguhnya dapat dilakukan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independen*, dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya.

Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan

¹¹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 107-108.

¹² *Ibid.*, 79

¹³ *Ibid.*, 199.

dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati terhadap pekerjaannya.¹⁴

e. Kepala Sekolah sebagai *leader*

Kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.¹⁵

Kemampuan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah salah satunya adalah kemampuan berkomunikasi. Kemampuan berkomunikasi dari kepala sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah maupun di luar sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi

¹⁴ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 111.

¹⁵ *Ibid.*, 200.

secara lisan dengan peserta didik dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.¹⁶

f. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Kepala sekolah sebagai *innovator* harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.¹⁷

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.¹⁸

Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.¹⁹

Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala

¹⁶ Karwati et al, *Kinerja Dan Profesionalisme...*, 115.

¹⁷ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 118.

¹⁸ Kompri, *Motivasi Pembelajaran...*, 198.

¹⁹ *Ibid.*, 198

sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi-misi sekolah.

Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.

Integratif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.

Rasional dan objektif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif.

Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh

setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.

Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.

Adaptabel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Salah satu contoh strategi inovasi kepala sekolah adalah mengikutkan seminar atau *workshop* dan pelatihan yang diadakan Depdiknas maupun diluar Depdiknas. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja guru dalam membenahi materi dan metodologi pembelajaran.²⁰

g. Kepala sekolah sebagai *motivator*

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat di tumbuhkan melalui pengaturan

²⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 78.

lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, penghargaan secara efektif dan penyediaan sumber belajar melalui sumber pusat belajar. Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya, oleh karena itu dalam upaya penciptaan budaya dan iklim yang kondusif kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan.
- 2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan pada guru sehingga mereka tahu tujuan bekerja, para guru juga perlu dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
- 3) Pemberian hadiah lebih baik dari hukuman namun sewaktu-waktu hukuman juga harus diberikan.
- 4) Usaha untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepala sekolah memperhatikannya, mengatur pengalaman

sedemikian rupa sehingga setiap pegawai pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.²¹

Faktor-faktor motivasi kerja:

- 1) Menurut J. Ravianto yang dikutip oleh Susilo Martoyo adalah: atasan, rekan, sarana fisik, kebijakan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.²²
- 2) Menurut Sudjana untuk menumbuhkan dorongan dalam diri seorang pegawai dalam bekerja dapat dilakukan dengan memperhatikan aspek-aspek kebutuhan, keinginan, dorongan dan kata hati.²³
- 3) Menurut Hamzah B Uno faktor yang mempengaruhi motivasi ada dua yaitu faktor internal dan faktor eksternal faktor internal yang mempengaruhi motivasi kerja meliputi tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, melaksanakan tugas dengan target yang jelas, memiliki tujuan yang jelas dan menantang, ada umpan balik atas hasil pekerjaannya, berusaha untuk mengungguli orang lain, dan mengutamakan prestasi dari aktivitas yang dikerjakannya, sedangkan faktor eksternal meliputi usaha untuk memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya, senang memperoleh

²¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, 203-206.

²² Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2005), 155.

²³ Sudjana, *Manajemen Program Pendidikan*, (Bandung: Falah Production, 2004), 146.

penghargaan dari yang dikerjakannya, serta bekerja dengan harapan memperoleh perhatian dan kenyamanan dari teman dan atasan.²⁴

3. Strategi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai pemimpin hendaknya selalu memperhatikan bawahannya baik secara material maupun non material. Dengan perhatian kepada bawahannya, diharapkan kinerja guru akan meningkat. Kepala sekolah perlu juga mengadakan berbagai macam kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme guru.

Untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja guru, ada 3 hal yang bisa dilakukan kepala sekolah yaitu:

a. Pembinaan disiplin

Dalam hal ini, pemimpin harus mampu guru mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin juga merupakan suatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerjasama dan merupakan kebutuhan untuk berorganisasi, serta menanamkan rasa hormat terhadap orang lain.²⁵

²⁴ Hamzah B Uno, *“Teori Motivasi dan Pengukurannya: Analisis di Bidang Pendidikan”*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 65.

²⁵ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 120.

Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri (*self-discipline*). Dalam kaitan ini, pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Taylor and User dalam bukunya Mulyasa mengemukakan strategi umum membina disiplin sebagai berikut.

- 1) Konsep diri, strategi ini menekankan bahwa konsep-konsep diri setiap individu merupakan faktor penting dari setiap perilaku. Untuk menumbuhkan konsep diri, pemimpin disarankan bersifat empatik, menerima, hangat, dan terbuka sehingga para pegawai dapat mengeksplorasikan pikiran dan perasaannya dalam memecahkan masalahnya.
- 2) Keterampilan berkomunikasi, pemimpin harus menerima perasaan pegawai dengan teknik komunikasi yang dapat menimbulkan kepatuhan dari dalam dirinya.
- 3) Konsekuensi logis dan alami, perilaku-perilaku yang salah terjadi karena pegawai telah mengembangkan kepercayaan yang salah terhadap dirinya. Hal ini mendorong munculnya perilaku-perilaku salah yang disebut misbehavior.²⁶

Untuk itu pemimpin disarankan:

- 1) Menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah sehingga membantu pegawai dalam mengatasi perilakunya.
- 2) Memanfaatkan akibat-akibat logis dan alami dari perilaku yang salah.
- 3) Klarifikasi nilai, strategi ini dilakukan untuk membantu pegawai dalam menjawab pertanyaannya sendiri tentang nilai-nilai dan membentuk sistem nilainya sendiri.

²⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 117-118.

- 4) Latihan keefektifan pemimpin, metode ini bertujuan untuk menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.
- 5) Terapi realitas, pemimpin perlu bersikap positif dan bertanggung jawab. Untuk menerapkan berbagai strategi tersebut, kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai situasi, dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.²⁷

b. Pembangkitan motivasi

Motivasi adalah kondisi atau keadaan yang mengaktifkan atau memberi dorongan kepada makhluk untuk bertindak laku mencapai tujuan. Motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan yang dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja.²⁸

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain

²⁷ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis...*, 119.

²⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, 120.

berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya. Perbedaan pegawai tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja, perlu diupayakan untuk membangkitkan motivasi para pegawai dan faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja.

Callahan and Clark yang dikutip oleh Mulyasa mengemukakan bahwa:

“Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah tujuan tertentu. Mengacu pada pendapat tersebut, dapat dikemukakan bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting dalam suatu lembaga. Para pegawai akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang sangat tinggi. Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian, dan ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dengan kata lain, seorang pegawai akan melakukan semua pekerjaan dengan baik apabila ada faktor pendorong (motivasi). Dalam kaitan ini pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat”.²⁹

c. Penghargaan (*rewards*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Dengan penghargaan, bawahan akan terangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.

²⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis...*, 120.

Penghargaan ini akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi guru secara terbuka sehingga setiap guru memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.³⁰

Dari kegiatan strategi tersebut dapat dibedakan menjadi dua yaitu perseorangan dan kelompok.

a. Strategi perseorangan

Yang dimaksud strategi perseorangan ialah supervisi yang dilakukan secara perseorangan. Beberapa kegiatan yang dapat dilakukan antara lain:

- a) Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*) yang dimaksud dengan kelas ialah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor (kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengadakan kegiatan pembelajaran.
- b) Mengadakan kunjungan observasi (*observation visits*) Guru-guru dari suatu sekolah sengaja ditugaskan untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mendemonstrasikan cara-cara mengajar suatu mata pelajaran tertentu.

³⁰ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis...*, 126.

- c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan mengatasi problem yang dialami siswa. Banyak masalah yang dialami guru dalam mengatasi kesulitan-kesulitan belajar siswa
- d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah, antara lain:
 - 1) Menyusun prota dan promes
 - 2) Menyusun atau membuat program satuan pelajaran
 - 3) Melaksanakan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas
 - 4) Melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran
 - 5) Menggunakan media dan sumber dalam proses belajar mengajar
 - 6) Mengorganisasikan kegiatan-kegiatan siswa dalam bidang ekstrakurikuler, *study tour* dan lain-lain

b. Strategi kelompok

Strategi kelompok ialah supervisi yang dilakukan secara kelompok. Beberapa kegiatan yang dilakukan antara lain:

a. Mengadakan pertemuan atau rapat (*meeting*)

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas-tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodic dengan guru-guru. Berbagai hal yang dapat dijadikan bahan dalam rapat-rapat yang diadakan

dalam rangka kegiatan supervisi seperti: hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan dan pengembangan kurikulum dan pembinaan administrasi sekolah.

b. Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

Diskusi kelompok dapat diadakan dengan membentuk kelompok. Kelompok guru bidang studi sejenis. Kelompok-kelompok yang telah terbentuk diprogramkan untuk mengadakan pertemuan guna membicarakan hal-hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar-mengajar.³¹

Dengan demikian strategi ini dapat membangkitkan dan memperkuat minat-minat yang baru maupun yang lama bagi para guru. Memberi motivasi untuk lebih mendalam terhadap suatu obyek, menanamkan kesadaran terhadap masalah-masalah yang dihadapi oleh para guru.

B. Kinerja Guru

Kinerja adalah unjuk kerja seseorang dalam melaksanakan tugas sebagai realisasi konkret dan kompetensi berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan. Dengan demikian istilah kinerja mempunyai pengertian akan adanya suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seorang guru dalam melaksanakan aktivitasnya. Kinerja

³¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi...*, 120-122

seorang guru akan tampak pada situasi dan kondisi kerja sehari-hari. Aktivitas-aktivitas yang dilakukan guru dalam melaksanakan pekerjaannya menggambarkan bagaimana guru berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³²

Menurut Muhaimin kinerja yaitu proses yang dilakukan oleh lembaga dalam upaya untuk mengetahui tingkat kinerja yang digunakan sebagai dasar untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan visi dan misi lembaga.³³

Menurut Husaini Usman, mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) merupakan hasil kerja dan kemajuan yang telah dicapai seseorang dalam bidang tugasnya. Kinerja sama artinya dengan prestasi kerja atau *performance*.³⁴ Sedangkan kinerja menurut Barnawi dan M Arifin ada;ah cara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁵

Kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, kinerja dikatakan baik dan

³²Ahmadi et all, “Peran Kepala Sekolah Sebagai Pendidik Dalam Meningkatkan Kinerja Mengajar Guru” Jurnal Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak Vol:01, (Juli, 2017), 3.

³³Muhaimin, “Manajemen Pendidikan” Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah atau Madrasah (Jakarta: Kencana, 2010), 411.

³⁴ Husaini Usman, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 487.

³⁵ Barnawi dan M Arifin, *Kinerja Guru Profesioanal* (Jogjakarta: Ar-Ruzz media, 2012), 11.

memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang ditetapkan.³⁶

Jadi kinerja guru adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan, yaitu menyelenggarakan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas serta mencapai tujuan pendidikan nasional. Indikator penilaian kinerja guru mencakup pelaksanaan proses pembelajaran bagi guru mata pelajaran atau guru kelas, yang terdiri dari empat ranah kompetensi yaitu pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.

1. Standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru menurut PERMENDIKNAS No. 16 Tahun 2007 diantaranya:³⁷

a) Kompetensi pedagogik: Menguasai karakteristik peserta didik.

Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Berkomunikasi secara efektif. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan

³⁶ Umiarso dan Wahab, *Kepemimpinan Pendidikan dan kecerdasan spiritual* (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2013), 19.

³⁷ PERMENDIKNAS No. 16 Tahun 2007 (4 Mei 2007), Lampiran Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, 16-21

pembelajaran. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

- b) Kompetensi kepribadian: Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial serta kebudayaan nasional Indonesia. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa. Menunjukkan etos kerja. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.
- c) kompetensi sosial: Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif. Berkomunikasi secara efektif. Mampu beradaptasi dengan baik. Mampu berkomunikasi dengan baik.
- d) Kompetensi profesional: Menguasai materi. Menguasai KI KD mata pelajaran yang diampu. Mengembangkan materi pelajaran. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. Dan memanfaatkan teknologi informasi serta komunikasi untuk mengembangkan diri.

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Menurut Mathis dan Jackson, ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu:

a. Kemampuan

Kemampuan pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

b. Motivasi

Motivasi kerja merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas dan berkuantitas maka seorang pegawai atau guru membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang akan berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerjanya.

c. Dukungan yang diterima

Perasaan positif, menyukai, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain yaitu orang yang berarti dalam kehidupan individu yang bersangkutan, pengakuan, kepercayaan seseorang dan bantuan langsung dalam bentuk tertentu.

d. Keberadaan pekerjaan yang dilakukan

Dalam hal ini terkait dengan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, yaitu kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau yang dilakukan.

e. Hubungan dengan organisasi

Dalam hal ini terkait dengan sejauh mana tekad dan kesanggupan seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dipatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab.³⁸

Menurut Mulyasa, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru, yaitu:

a. Dorongan untuk bekerja

Bilamana seorang guru merasa bahwa minat atau perhatiannya seusai dengan jenis dan sifat pekerjaan yang dilakukan maka guru tersebut akan memiliki dorongan untuk kerja yang tinggi.

b. Tanggung jawab terhadap tugas

Seseorang yang bertanggung jawab selalu memberikan yang terbaik dari apa yang dikerjakannya. Bekerja dengan penuh tanggung jawab berarti memperhatikan hal-hal yang kecil yang dapat membuat perbedaan dari hasil yang dikerjakan. Guru memiliki tugas dan tanggung jawab dalam meningkatkan pendidikan di sekolah. Guru dapat berperan serta dalam melaksanakan kegiatan di sekolah. Karena dengan adanya peran serta dari guru maka kegiatan sekolah dapat berjalan dengan lancar

c. Minat terhadap tugas

Minat merupakan rasa ketertarikan seorang guru untuk melakukan suatu hal yang diikuti oleh rasa senang sehingga akan

³⁸ R.L. Mathis & J.H. Jackson, *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia (Terjemahan Dian Angelia)* (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 65-68.

menghasilkan kepuasan terhadap hasil yang dicapai. Semakin tinggi minat yang dimiliki seorang guru dalam menjalankan tugas, semakin tinggi pula hasil yang dicapainya. Minat terhadap tugas merupakan rangkaian yang ada pada setiap guru dan minat itu hampir bisa dipastikan sebagai suatu kebutuhan

d. Penghargaan terhadap tugas

Agar seorang guru dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, penuh semangat dan disiplin yang tinggi sesuai tuntutan kerja, maka perlu diberikan berbagai dukungan penghargaan, terutama penghargaan yang dapat menunjang dan mempermudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Bentuk dan jenis penghargaan yang perlu diberikan, antara lain peningkatan kesejahteraan, khususnya penyediaan kebutuhan fisik (sandang, pangan, dan papan), peningkatan profesionalisme, peningkatan kualitas keimanan dan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, memberikan perlindungan hukum dan rasa aman, peningkatan jenjang karir yang jelas, pemberian kebebasan dalam pengembangan karir dan dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, pemberian kemudahan dalam menjalankan tugas.

e. Peluang untuk berkembang

Hal ini terkait dengan keberanian guru untuk bertindak sebagai pengemban program, untuk memasukkan bahan-bahan yang bersumber dari kehidupan sosial budaya di lingkungan

sekolah dimana mereka berada. Hal ini dapat dilakukan apabila tercipta harmonisasi nilai orientasi pada tujuan dengan nilai orientasi pada proses belajar. Oleh karena itu pembinaan profesionalisme guru perlu dilakukan secara berkesinambungan, disamping itu penghargaan terhadap kinerja guru harus diimbangi dengan pengembangan kesejahteraan guru.

f. Perhatian dari kepala sekolah

Kemampuan manajerial kepala sekolah akan mempunyai peranan dalam meningkatkan kinerja guru. Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal merupakan suatu pola kerjasama antara manusia yang saling melibatkan diri dalam satu unit kerja (kelembagaan). Dalam proses mencapai tujuan pendidikan, tidak bisa terlepas dari perhatian kepala sekolah terhadap warga sekolah agar tujuan pendidikan yang telah digariskan dapat tercapai, dll.³⁹

Menurut Surya, bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang berkaitan erat dengan kesejahteraan guru.

3. Faktor-faktor yang melatar belakangi kepuasan kinerja guru:

a. Imbalan jasa.

Imbalan jasa merupakan balas jasa kepada seorang pegawai karena yang bersangkutan telah memberi bantuan atau sumbangan untuk mencapai tujuan organisasi.

³⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), 227-229.

Pemberian imbalan harus memenuhi kriteria: memberikan rasa nyaman (*secure*) sehingga memenuhi kebutuhan dasar karyawan, seimbang (*balanced*) dalam arti pemberian imbalan merupakan bagian dari penghargaan total termasuk di dalamnya tunjangan dan promosi.

b. Rasa aman.

Rasa aman berhubungan dengan jaminan keamanan, stabilitas, perlindungan, struktur, keteraturan, situasi yang bisa diperkirakan, bebas dari rasa takut, cemas dan sebagainya.

c. Hubungan antar pribadi.

Hubungan antar pribadi guru dapat berbentuk bertanya kepada guru berpengalaman, sehingga pengetahuan guru menjadi bertambah dan hasil kerjanya meningkat. Dalam hal ini, dibutuhkan komunikasi, yaitu proses penyampaian informasi. Komunikasi dapat dikatakan berhasil apabila ada pentransperan dan pemahaman makna dari satu orang ke orang lain. Suatu gagasan betapapun besarnya, tidak akan berguna sebelum diteruskan dan dipahami orang lain. Apabila guru mempunyai keterampilan berkomunikasi maka kinerja guru juga akan meningkat. Dengan komunikasi akan dapat membentuk saling pengertian, menumbuhkan persahabatan, memelihara kasih sayang

dan menyebarkan pengertian. Adanya komunikasi yang baik mengakibatkan kinerja yang tinggi, karena masalah yang timbul dapat diselesaikan dengan baik dan dapat dipecahkan bersama-sama. Kualitas berkomunikasi juga ditentukan adanya analisis tujuan, bernalar, menyangkut hal-hal yang diuraikan atau dijelaskan kepada orang lain. Kemampuan guru berkomunikasi akan memperlihatkan sifat diri positif, terpercaya dan terbuka kepada rekan sekerja.

d. Kondisi lingkungan kerja.

Suasana lingkungan kerja adalah kondisi atau keadaan dalam lingkungan kerja, baik dalam arti fisik maupun psikis yang mempengaruhi suasana hati orang yang bekerja, yang mencakup fasilitas kerja tata ruang, kenyamanan, hubungan dengan teman sejawat dan kebebasan berkreasi. Lingkungan kerja secara tidak langsung berperan dalam pencapaian kinerja guru, karena lingkungan kerja mempengaruhi guru dalam melaksanakan tugas, kondisi, dan hasil kerjanya.

e. Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri.

Kesempatan untuk pengembangan dan peningkatan diri guru dapat dilaksanakan melalui pelaksanaan program pengembangan keprofesionalan berkelanjutan. Program ini

diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial dan kepribadian untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan masa depan yang berkaitan dengan profesi sebagai guru. Kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dikembangkan atas dasar profil kinerja guru sebagai perwujudan hasil penilaian kinerja guru dan didukung dengan hasil evaluasi diri.⁴⁰

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan diatas, faktor-faktor yang menentukan tingkat kinerja guru dapat disimpulkan antara lain: dorongan, motivasi, dukungan, keberadaan dalam organisasi, minat terhadap tugas, penghargaan terhadap tugas, peluang untuk berkembang dan juga perhatian dari kepala sekolah.

C. Guru Tidak Tetap

Guru Tidak Tetap (GTT) adalah guru yang tidak digaji sebagai guru tetap dan disamakan istilahnya seperti guru honorer yang menerima honorarium berdasarkan pada jumlah jam belajar yang diberikan.⁴¹

Guru Indonesia saat ini di bagi menjadi dua kelompok. Pertama guru PNS, mereka bekerja berdasarkan surat keputusan pemerintah dan menerima gaji bulanannya dari APBN atau APBD. Kedua guru honorer

⁴⁰ Mohamad Surya, *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, (, Bandung: Pustaka Bany Quraisy, 2004), 10.

⁴¹ Nadia Nuur Anisa, "Motivasi Kerja Islam Guru Tidak Tetap Sebagai Pahlawan Tanpa Tanda Jasa", *Journal Of Management Volume 4, Nomor 4 ,Tahun 2015, halaman 1-14* (<http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/dbr> di akses 19 Oktober 2017).

atau guru tidak tetap, mereka mengabdikan atas kehendak sendiri yang dilegalisasi surat keputusan dari kepala sekolah atau yayasan. Mereka di bayar atas perjanjian tertulis dengan pihak sekolah atau yayasan yang bersangkutan yang besarnya bervariasi, ada yang Rp. 250.000,00, ada yang Rp. 150.000,00, dan bahkan ada yang Rp. 300.000,00 perbulan, hal tersebut tergantung kondisi keuangan sekolah yang bersangkutan.⁴²

Dalam pasal 2 ayat (3) Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 secara tegas dinyatakan, bahwa disamping Pegawai Negeri sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) pejabat yang berwenang dapat mengangkat Pegawai Tidak Tetap. Dalam penjelasannya yang dimaksud dengan Pegawai Tidak Tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi dalam kerangka sistem kepegawaian, Pegawai Tidak Tetap tidak berkedudukan sebagai Pegawai Negeri.

Dalam pelaksanaan tugas pemerintahan dan pembangunan selain Pegawai Negeri Sipil terdapat juga beberapa jenis pegawai yang melaksanakan tugas sebagaimana dilaksanakan oleh Pegawai Negeri Sipil, akan tetapi pendekatannya atau sebutan istilahnya di berbagai instansi baik Pusat maupun Daerah berbedabeda. Hal ini disebabkan, karena sampai saat ini belum ada norma, standar, prosedur yang mengatur hal tersebut.

⁴² Wakiran, dkk, *Pengkajian Sistem Penggajian Pegawai Tidak Tetap* (Jakarta: Puslitbang Badan Kepegawaian Negara, 2004), 57.

Pegawai Tidak Tetap tersebut saat ini diangkat dalam berbagai instansi pemerintah antara lain di lingkungan Departemen Kesehatan (Dokter PTT dan Bidan PTT), di lingkungan Departemen Pendidikan Nasional (Guru Tidak Tetap atau Guru Bantu), di lingkungan Departemen Agama (Guru Tidak Tetap, Penyuluh Agama), di lingkungan Departemen Kimpraswil (Pegawai Honorer atau Tenaga Kontrak), dan di beberapa daerah Propinsi atau Kabupaten atau Kota yang sudah mengangkat Pegawai Tidak Tetap.⁴³

Seorang guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat oleh dinas maupun di luar dinas dalam bentuk pengabdian, menurut Asef Umar Fakhruddin dibagi menjadi (3) tiga kelompok:

1. Tugas-tugas guru:
 - a) Tugas sebagai profesi meliputi mendidik dalam pengembangan nilai-nilai kehidupan, melatih dalam pengembangan keterampilan, dan mengajar dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi kepada siswanya.
 - b) Tugas dalam bidang kemanusiaan, guru dituntut untuk dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua di sekolah, dituntut untuk mampu menarik simpati sehingga dapat menjadi idola para siswanya.

⁴³ Wakiran et al, *Pengkajian Sistem Penggajian...*, 30-32.

- c) Tugas dalam bidang kemasyarakatan meliputi hal mendidik dan mengajar masyarakat untuk menjadi warga negara Indonesia yang bermoral Pancasila, serta mencerdaskan bangsa Indonesia.⁴⁴

Sedangkan menurut pendapat Imam Musbikin, ada 13 peranan guru yang dijabarkan sebagai berikut.

2. Peran guru sebagai pendidik:

- a. Guru sebagai korektor, harus dapat membedakan nilai yang baik dan yang buruk.
- b. Guru sebagai inspirator, harus dapat memberikan ilham yang baik bagi kemajuan anak didiknya.
- c. Guru sebagai informator, guru harus dapat memberikan informasi pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- d. Guru sebagai organisator, harus memiliki kegiatan pengelolaan akademik, menyusun tata tertib sekolah, menyusun kalender akademik, dan sebagainya.
- e. Guru sebagai motivator, harus dapat mendorong semangat anak didiknya agar aktif dalam belajar.
- f. Guru sebagai inisiator, harus dapat mencetuskan ide-ide kemajuan dalam pendidikan dan pengajaran.
- g. Guru sebagai fasilitator, harus dapat menyediakan fasilitas yang memadai untuk memudahkan terlaksananya kegiatan belajar anak didiknya, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan.

⁴⁴ Asef Umar Fakhruddin, *Menjadi Guru Favorit*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), 74-76.

- h. Guru sebagai pembimbing, harus dapat membimbing anak didiknya yang masih anak-anak menjadi manusia dewasa sehingga cakap dan mandiri.
- i. Guru sebagai demonstrator, harus dapat memperagakan apa yang diajarkan secara diktatis, sehingga apa yang ia inginkan sejalan dengan pemahaman anak didiknya, serta tercapainya tujuan pengajaran secara efektif dan efisien.
- j. Guru sebagai pengelola kelas, harus dapat membuat anak didiknya betah tinggal di kelas dengan motivasi yang tinggi untuk senantiasa belajar di dalamnya.
- k. Guru sebagai mediator, harus memiliki pengetahuan dan pemahaman tentang media pendidikan baik jenis dan bentuknya, baik media material maupun nonmaterial.
- l. Guru sebagai supervisor, harus dapat membantu, memperbaiki, dan menilai secara kritis terhadap proses pengajaran.
- m. Guru sebagai elevator, dituntut untuk dapat menjadi elevator yang baik dan jujur dengan memberikan penilaian yang menyangkut intrinsik maupun ekstrinsik.⁴⁵

⁴⁵ Imam Musbikin, *Guru Yang Menakjubkan*, (Yogyakarta: Buku Biru, 2010), 55-64