

GURU SEBAGAI PENGAJAR ATAU PENGELOLA SEKOLAH

Aditya Chandra Setiawan

Mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Malang
Jl. Semarang 5 Kota Malang Jawa Timur
E-mail: acs26um@gmail.com

Abstrak: Peran guru sebagai agen perubahan sangat diperlukan, karena merekalah yang langsung bertatap muka dengan peserta didik dan pendorong motivasi peserta didik dalam belajar. Namun masalah muncul ketika para guru diberi tugas tambahan dan dalam menjalankan tugasnya sebagai tenaga struktural baik itu yang menjabat sebagai wakil kepala sekolah maupun menjabat sebagai pengelola perpustakaan atau laboratorium. Masalah tersebut dapat berupa tidak fokusnya guru menjalankan kewajiban utamanya sebagai pengajar dengan berbagai alasan terhadap tugas tambahan yang menjadi tanggung jawabnya, sehingga pembelajaran tidak berjalan dengan optimal. Oleh karena itu, perlu adanya tindak lanjut secara praktis untuk mendukung kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. Salah satunya dengan mengadakan pelatihan-pelatihan kepada guru yaitu tentang pengelolaan sekolah yang tepat sasaran, efektif dan efisien sesuai dengan keilmuan manajemen pendidikan.

Kata Kunci: guru, beban kerja, kebijakan, manajemen sekolah

Abstract: The role of teachers as agents of change is necessary, because they directly deal with the learners and motivate learners in learning. But problems arise when teachers are given additional duties and in performing his duties as both the structural strength which served as the principal and served as the manager of a library or laboratory. The problem can be unfocused of teachers to run its core responsibilities as a teacher with a wide range of reasons for the additional tasks which it is responsible, so that learning is not running optimally. Therefore, the need for practical follow-up to support policies that have been set. One of them by conducting trainings for teachers, school management is right on target, effectively and efficiently in accordance with the scientific management education.

Keywords: teacher, work load, policy, school management

Keberhasilan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan yang tepat sasaran, efektif dan efisien tentunya tidak lepas dari peran kepemimpinan seorang kepala sekolah, kinerja para guru, keefektifan dan efisiensi pemanfaatan sumber daya dalam manajemen sekolah, serta dukungan dari masyarakat. Melihat berkembangnya sistem pendidikan dewasa ini, telah banyak diciptakan terobosan-terobosan baru untuk lebih meningkatkan produktivitas sekolah dalam memberikan kualitas pelayanan kepada masyarakat, baik itu melalui peraturan, program, kegiatan, dan pelatihan sumber daya manusia guna sebagai penguatan manajemen pendidikan pada era kompetisi global ini. Peran guru sebagai agen perubahan sangat diperlukan, karena merekalah yang langsung bertatap muka dengan peserta didik dan pendorong motivasi peserta didik dalam belajar. Usaha yang dilakukan guru dalam

memberikan kajian ilmu-ilmu kepada peserta didik tentunya tidak selalu mulus, banyak faktor penghambat yang dihadapi guru dalam penyampaian ilmu tersebut, entah itu berasal dari internal maupun eksternal guru itu sendiri. Sebagai contoh hambatan secara internal berupa motivasi diri untuk mengabdikan sepenuhnya dalam pendidikan yang terkadang masih menjadi dilema dalam hati, ditambah dengan adanya persyaratan untuk pengabdian di daerah perbatasan sebagai syarat diakuinya guru sebagai abdi negara. Kasus nyata terjadi pada guru-guru yang mengikuti program pemerintah yaitu Guru Garis Depan (GGD) di Waropen, Papua yang memprihatinkan, seperti yang dilansir berita *online* pojoksatu.id yaitu: “nasib 29 guru garis depan (GGD) yang ditugaskan di Kabupaten Waropen, Papua menyedihkan. lantaran belum menerima gaji selama empat bulan, mereka jadi kelimpungan. Mereka bahkan sulit untuk memenuhi kebutuhan harian mereka. Bahkan, sebagian mereka kesulitan untuk makan, hingga mereka terpaksa mengutang di warung dan tempat indekos” (Subekti, 2015:1).

Hal itulah yang menjadi dilema bagi guru untuk mengabdikan, disaat motivasi yang tinggi untuk membantu saudara-saudara se-tanah air dalam memperoleh pendidikan, namun belum ada dukungan yang maksimal terhadap para pejuang pendidikan tersebut dari pemerintah. Selain itu, hambatan eksternal berupa banyaknya guru yang memiliki masalah pada kurangnya jam mengajar, khususnya pada guru-guru honorer, sehingga para guru mencari jam mengajar di sekolah lainnya, dan lebih parahnya lagi mencari jam mengajar pada jenjang yang berbeda. Hambatan-hambatan itulah yang menjadi sumber rendahnya produktivitas guru sebagai professional, karena akan berdampak pada kondisi pembelajaran dan keberhasilan sekolah dalam menyelenggarakan pendidikan.

Maka dari itu, pemerintah berusaha memperbaiki dan mengembangkan program pemberdayaan guru sehingga tepat sasaran untuk mengatasi hambatan-hambatan tersebut, khususnya pada hambatan eksternal yang salah satunya dengan memberikan beban kerja pada guru senior maupun guru yang dianggap memiliki kapasitas serta pengetahuan mengenai manajemen sekolah, yang diharapkan dapat membantu manajemen sekolah berjalan lebih baik. Pemberian beban kerja sebagai tenaga struktural tersebut tentunya terdapat poin-poin tersendiri yang telah dijelaskan pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawas Satuan Pendidikan. Dengan adanya program tersebut, diharapkan para guru yang belum mendapatkan jam mengajar di sekolah dapat memperoleh jam sesuai standar yang telah ditentukan dalam peraturan yang telah disebutkan di atas. Namun masalah muncul ketika

para guru yang telah diberikan tugas tambahan tersebut menjalankan tugasnya sebagai tenaga struktural baik itu yang menjabat sebagai wakil kepala sekolah maupun pada perpustakaan. Masalah tersebut dapat berupa tidak fokusnya guru menjalankan kewajibannya sebagai pengajar dengan berbagai alasan terhadap tugas tambahan yang dibebankannya, namun memang tidak semua guru mengalami hal seperti itu, sebaliknya dengan diberikan tanggung jawab tersebut akan meningkatkan kemampuan guru dalam manajemen sekolah. Oleh karena itu, peran manajemen pendidikan dalam mencegah dan mengatasi berbagai problema mengenai hal tersebut sangat diperlukan, sehingga tidak akan menjadi 'bumerang' bagi pemangku kebijakan yang telah merumuskan berbagai solusi dalam problematik pendidikan.

PEMBAHASAN

Berdasarkan kesenjangan yang telah dijelaskan sebelumnya, memang perlu adanya kajian secara teoritis maupun praktis dalam mengatasinya. Sebelum membahas lebih dalam mengenai problema tersebut, akan dijelaskan bahwa pemberdayaan dan pemerataan guru yang dimaksud dalam pembahasan ini yaitu pemberdayaan guru senior maupun guru yang dirasa mampu melaksanakan beban tugas tambahan sebagai struktural dan pemerataan yang dimaksud yaitu upaya memberikan jam mengajar yang seimbang di sekolah kepada guru yang kekurangan jam mengajar, sehingga akan meminimalisir para guru mencari jam diluar sekolah dan terlebih lagi pada jenjang yang berbeda. Berdasarkan penjelasan tersebut, timbul pertanyaan yaitu apakah guru sebagai pengajar atau pengelola sekolah?

Jika memandang masalah tersebut dari sisi teoritik, maka mengacu pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru, pada Pasal 1 menjelaskan bahwa guru adalah "pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah". Berdasarkan penjelasan peraturan tersebut memang secara profesi, guru adalah seorang yang diakui sebagai pengajar, namun kenyataan di lapangan terdapat beberapa guru yang menyanggah dua profesi, yaitu sebagai pengajar dan merangkap sebagai pengelola sekolah. Hal tersebut dapat terjadi melalui kronologi dari berbagai kebijakan yang telah dibuat sejauh ini, dimulai dengan kewajiban guru dalam memenuhi jam mengajar yang dituangkan pada Undang-Undang Republik Indonesia (UU RI) Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 35 ayat 1 dan 2 yang berbunyi:“(1) Beban kerja

guru mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan; (2) Beban kerja guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah sekurang-kurangnya 24 (dua puluh empat) jam tatap muka dan sebanyak-banyaknya 40 (empat puluh) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu.”.

Jelas bahwa kewajiban guru dalam satu minggu adalah minimal 24 jam dan maksimal 40 jam, hal tersebut bagi guru menjadi hal yang benar-benar harus diperhitungkan. Karena kondisi lapangan berkata lain, jika disimulasikan pada kasus tertentu di sebuah sekolah X jumlah guru lebih banyak dari pada jumlah rombel dan mata pelajaran yang ada, tentunya harus dialokasikan secara seimbang antara kedua hal tersebut, agar tidak akan terjadi guru yang kekurangan jam mengajar. Sedangkan di sekolah Y jumlah guru lebih sedikit dari pada rombel dan mata pelajaran yang ada, hal tersebut menjadi beban berat bagi guru karena dimungkinkan telah melebihi beban kerja. Dari perbandingan antara sekolah X dan Y tersebut akan menimbulkan berbagai masalah, diantaranya: (1) adanya guru yang kekurangan jam pada sekolah X; (2) adanya guru yang memiliki kelebihan jam di sekolah Y, sehingga menjadi beban tersendiri bagi guru; (3) adanya kemungkinan guru di sekolah X akan mencari jam di sekolah Y; (4) adanya guru di sekolah X mengganti jam mengajarnya dengan memperoleh tugas tambahan menjadi pengelola sekolah, dengan asumsi menopang guru-guru yang kekurangan jam di sekolah X. Dari contoh kasus sederhana tersebut, muncul kebijakan yang dibuat oleh pemerintah untuk menjawab masalah 1,2, dan 3 pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Nomor 39 Tahun 2009 pasal 2 ayat 1 dan 2 yang berbunyi: “(1) Guru yang tidak dapat memenuhi beban kerja sebagaimana dimaksud pada Pasal 1 diberi tugas mengajar pada satuan pendidikan formal yang bukan satuan administrasi pangkalnya, baik negeri maupun swasta sebagai guru kelas atau guru mata pelajaran yang sesuai dengan sertifikat pendidik; (2) Bagi guru yang akan memenuhi kekurangan jam tatap muka sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib melaksanakan paling sedikit 6 (enam) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu pada satuan administrasi pangkalnya”.

Jelas dikatakan bahwa, guru diperbolehkan mencari jam di sekolah lain berdasarkan sertifikat pendidik yang dimilikinya. Namun hal tersebut juga akan menimbulkan masalah baru, tentunya secara administratif akan menjadi tidak tertata dengan baik, khususnya sistem penggajian dan pemberian insentif. Terlebih lagi dari sisi guru yang mengalami kekurangan jam tersebut akan merasa kecewa dan berpotensi

menurunkan produktivitas dalam mengajar, karena tidak fokus dan cenderung akan ‘kejar target’.

Masalah 4 yang di contohkan pada kasus sederhana di atas, juga muncul kebijakan yang dapat menjadikan solusi. Kebijakan tersebut berbunyi: “(3) beban mengajar guru yang diberi tugas tambahan sebagai wakil kepala satuan pendidikan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu atau membimbing 80 (delapan puluh) peserta didik bagi wakil kepala satuan pendidikan yang berasal dari guru bimbingan dan konseling/konselor; (4) Beban mengajar guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala perpustakaan pada satuan pendidikan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu; dan (5) Beban mengajar guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala laboratorium, bengkel, atau unit produksi satuan pendidikan adalah paling sedikit 12 (dua belas) jam tatap muka dalam 1 (satu) minggu”. (Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 pasal 2 ayat 3, 4, dan 5).

Berdasarkan peraturan tersebut jelas bahwa, pemerintah memberi tanggung jawab kepada para guru untuk memperoleh tugas tambahan sebagai pengelola sekolah dan tugas tersebut juga memperoleh poin tersendiri sebagai pengganti jam mengajar. Hal tersebut menimbang dari berbagai peraturan dan kondisi di lapangan. Oleh karena itu, akan berdampak pada fokus kerja dan produktivitas guru dalam mengajar menjadi menurun, karena adanya berbagai tugas struktural yang dibebankan. Sehingga adanya kebijakan di atas, ‘seakan-akan’ membantu dan memberikan ruang bagi guru-guru pada sekolah yang kekurangan jam untuk dapat memperoleh beban kerja yang ideal sesuai Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 pasal 1 ayat 1.

Namun mengenai kondisi yang dirasakan guru dalam menjalankannya memang bergantung kepada pribadi masing-masing. Jika memandang secara positif, hal tersebut sesuai dengan teori efikasi diri yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2015:139) bahwa “teori efikasi diri (*self-efficacy theory*) adalah suatu keyakinan individu bahwa dia mampu melaksanakan tugas”. Kemudian diperkuat dengan pendapat Bandura (dalam Robbins & Judge, 2015:140) yang mengemukakan bahwa “para peneliti yang mengembangkan teori efikasi diri, Albert Bandura, mengusulkan empat cara efikasi diri yang dapat ditingkatkan: (1) kemahiran dalam melaksanakan; (2) pemodelan yang dilakukan; (3) Bujukan secara lisan; dan (4) Stimulasi”.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut, dapat dikondisikan dalam kasus di atas bahwa, secara positif guru akan mampu menjalankan tugas (kondisi) mengajar yang tidak

pada satu tempat untuk memenuhi jam mengajar dan menjalankan tugas ganda di sekolah dengan berbagai cara. Diantaranya kemahiran dalam melaksanakan, yaitu memiliki pengalaman sebelumnya melakukan pengajaran di beda tempat dan beban tugas ganda, selanjutnya yaitu pemodelan yang dilakukan, bahwa seorang guru akan lebih percaya diri ketika melihat rekan-rekan guru terdahulu telah melakukan hal yang sama, sehingga akan timbul optimisme dalam menjalankan hal tersebut. Bujukan secara lisan juga menjadi hal yang tepat untuk memotivasi guru untuk melakukan hal tersebut, dan yang terakhir adalah stimulasi pada guru yang akan mengajar di tempat berbeda dan menjalankan tugas ganda tersebut dengan selalu memberikan kondisi yang selalu bersemangat untuk menjalankannya. Dalam penerapan di lapangan, pengaruh seorang pemimpin dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi efikasi diri seorang guru dalam menjalankan segala tugas yang diperolehnya. Oleh karenanya, sebuah sekolah idealnya selalu memberikan iklim atau kondisi yang mendukung guru-guru tersebut dalam menjalankan tanggung jawabnya sesuai empat cara efikasi diri yang diusulkan oleh Albert Bandura. Melihat pemaparan mengenai peran guru dalam sekolah sesuai dengan undang-undang yang telah ditetapkan serta diperkuat dengan teori yang mendukung hal tersebut, ada baiknya jika selalu mendukung semua upaya pemerintah dalam mengatasi masalah pendidikan, khususnya pada guru yang menjadi salah satu kunci keberhasilan mendidik anak bangsa secara optimal, efektif dan efisien.

Oleh karena itu, perlu adanya tindak lanjut secara praktis untuk mendukung kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. Salah satunya dengan mengadakan pelatihan-pelatihan kepada guru, yaitu dikhususkan kepada guru yang mengalami kekurangan jam dan memperoleh tugas tambahan menjadi pengelola sekolah. Pelatihan yang dimaksud sebagai ide ini bukan berarti serta merta ‘mendukung’ seorang guru yang kekurangan jam akan difasilitasi secara optimal dan terus-menerus, melainkan hanya mendukung upaya pemerintah untuk mengurangi masalah dan mengoptimalkan kebijakan tersebut serta sebagai upaya penguatan manajemen pendidikan di era kompetisi global ini. Sama halnya dengan pelatihan guru mengenai kekurangan jam mengajar, pelatihan terhadap guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai pengelola sekolah, sekali lagi ditekankan tidak untuk ‘mendukung’ menghilangkan peran guru sebenarnya sebagai seorang pengajar, melainkan hanya membantu guru dalam menjalankan tugas tambahan tersebut agar berjalan secara optimal, efektif dan efisien sesuai dengan keilmuan manajemen pendidikan. Dikarenakan guru juga berhak memperoleh pengembangan dan peningkatan kualifikasi akademik,

kompetensi, dan keprofesian guru, salah satunya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, sebagai bentuk pengembangan diri meskipun diluar peran mereka sebagai pengajar.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru pada pasal 46 menjelaskan bahwa, “guru memiliki kesempatan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensinya, serta untuk memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya”. Jelas dalam peraturan di atas memberikan kesempatan kepada guru untuk memperoleh pelatihan, jika dalam konteks ini yaitu meningkatkan kompetensi dalam menjalankan tugas tambahan sebagai pengelola sekolah sesuai dengan kajian manajemen pendidikan. Hal tersebut diperkuat dengan teori yang menyebutkan bahwa “pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi, pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan teknis dalam tujuan yang terbatas” (Sikula dalam Mangkunegara, 2003:50). Adanya dasar hukum yang kuat dan kajian secara teoritik yang jelas, bahwa pelatihan merupakan kegiatan yang dapat digunakan sebagai media yang tepat sasaran, efektif, dan efisien dalam meningkatkan kemampuan guru dalam segi pengetahuan dan keterampilan teknis mereka ketika mengelola sekolah.

Ide pokok dalam pembahasan ini adalah penyelenggaraan pelatihan bagi guru yang memiliki tugas tambahan menjadi pengelola sekolah dan bagi guru yang akan diproyeksikan untuk menjadi pengelola sekolah. Mengacu pada berbagai peraturan-peraturan yang telah dipaparkan di atas, jelas bahwa guru berhak mendapatkan pelatihan sebagai bentuk kompensasi dari pemerintah kepada guru atas tugas tambahan yang telah dibebankan kepadanya, selain adanya beasiswa bagi guru untuk melanjutkan studinya sebagai bentuk pengembangan diri. Pelatihan dirasa lebih efisien dari segi biaya dan efektif dari segi waktu serta penyampaian materi kepada guru, sehingga tidak mengganggu tugas utama mereka sebagai pengajar dan pengelola sekolah. Tujuan dari pelatihan yang dimaksud yaitu untuk memberikan pengetahuan tentang keilmuan manajemen dalam pendidikan dan meningkatkan ‘penghayatan jiwa’ dalam menjalankan tugas yang dibebankannya secara efektif dan efisien.

Sebagai tahap perencanaan tentunya harus didasarkan dan mengacu pada tujuan diselenggarakannya kegiatan pelatihan tersebut, hal tersebut juga disampaikan oleh McGehee (dalam Mangkunegara, 2003:51) yang menyatakan bahwa, dalam melakukan perencanaan pelatihan dan pengembangan haruslah memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:(a) materi harus diberikan secara sistematis dan berdasarkan tahapan-tahapan; (b)

tahapan-tahapan tersebut harus disesuaikan dengan tujuan yang hendak dicapai; (c) penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran; (d) adanya penguat (*reinforcement*) guna membangkitkan respon positif dari peserta; dan (e) menggunakan konsep pembentukan (*shaping*) perilaku.

Berdasarkan prinsip yang telah dirumuskan oleh McGehee, bahwa dalam merencanakan kegiatan pelatihan harus dirancang secara sistematis, yaitu dimulai dengan melihat kajian-kajian hasil penelitian mengenai kinerja guru yang mendapat beban tugas tambahan sebagai acuan analisis kebutuhan materi yang akan diberikan ketika pelatihan kepada guru dan melihat kondisi lapangan. Sebagai analisis kebutuhan tentunya perlu mendata guru yang memiliki beban tugas tambahan (semisal se-kota/kabupaten), dari pendataan tersebut diperoleh jumlah guru yang akan dijadikan peserta pelatihan. Selain itu juga perlu mendata para guru yang akan diproyeksikan untuk membantu pengelolaan sekolah, tentunya informasi tersebut berdasarkan laporan dari masing-masing kepala sekolah.

Penyelenggaraan pelatihan tentunya harus menetapkan kriteria keberhasilan kegiatan dengan menggunakan alat ukur, hal ini dapat dilakukan melalui kerja sama dengan institusi yang ahli dalam bidang pengukuran kinerja dengan menggunakan data-data sebagai bahan analisis. Setelah dibentuk kriteria keberhasilan kegiatan pelatihan, tentu harus menetapkan metode yang digunakan dalam pelatihan tersebut. Salah satu metode yang dirasa sesuai dan dapat diaplikasikan diantaranya yaitu melalui pelatihan dalam jabatan dan pelatihan vestibul. Secara rinci Siagian (1999:192) menjelaskan pengertian pelatihan dalam jabatan yaitu “penggunaan teknik dimana para peserta dilatih langsung di tempatnya bekerja. Sasarannya adalah meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang”. Sedangkan pelatihan vestibule adalah “metode pelatihan untuk meningkatkan ketrampilan, terutama yang bersifat teknis, ditempat pekerjaan, akan tetapi tanpa mengganggu kegiatan organisasi sehari-hari” (Siagian, 1999:194).

Berdasarkan kedua pengertian metode pelatihan di atas, bahwa dalam pelatihan dalam jabatan ini seperti adanya pendampingan kepada guru yang memiliki beban tugas tambahan dan guru yang akan diproyeksikan sebagai pengelola sekolah, pendampingan tersebut dapat dilakukan dengan guru senior, kepala sekolah, pengawas, maupun akademisi yang ahli dalam bidang manajemen sekolah. Sedangkan pelatihan vestibul dapat mencakup lebih banyak peserta pelatihan, karena pelatihan ini dilaksanakan diluar sekolah namun di

dalam pelatihannya tetap mengkondisikan sesuai dengan aktivitas pekerjaan, seperti studi kasus, *role playing*, simulasi, tanya jawab dan berbagai metode khusus lainnya. Jadi dari segi metode yang dirasa lebih memberikan dampak secara langsung bagi guru dalam melaksanakan tugasnya di sekolah yaitu pelatihan dalam jabatan dan pelatihan vestibul.

Selain metode, tentunya dalam pelatihan perlu menetapkan penatar-penatar yang ahli dalam bidangnya, sesuai dengan prinsip McGehee di atas hendaknya penatar harus mampu memotivasi dan menyebarkan respon yang berhubungan dengan serangkaian materi pelajaran. Tentu hal ini harus bekerja sama dengan para akademisi (dosen) maupun praktisi yang telah berpengalaman dalam bidang manajemen sekolah, seperti akademisi dibidang manajemen pendidikan, manajemen perpustakaan, manajemen laboratorium, kearsipan dan tata persuratan serta bidang-bidang ahli lain yang sesuai dengan beban tambahan yang diberikan kepada guru sebagai pengelola sekolah. Untuk praktisi dapat di ambil dari pegawai dinas pendidikan maupun kepala sekolah yang memiliki kapasitas dan pengalaman yang baik dalam bidang manajemen sekolah. Karena penentuan penatar ini sangat penting, selain sebagai narasumber juga harus dapat memberikan motivasi dan penguatan sehingga dapat terbentuk perilaku yang diharapkan ketika setelah mengikuti pelatihan. Oleh karena itu, kerja sama dengan perguruan tinggi, instansi pemerintah (pendidikan), dan para praktisi lainnya yang ahli dalam bidangnya sangat diperlukan, agar tujuan dalam pelatihan ini dapat terealisasi secara efektif dan efisien. Tahap selanjutnya yaitu mengimplementasikan beserta evaluasi kegiatan pelatihan. Pengimplementasian sendiri hendaknya sebagai tahap awal untuk melakukan uji coba pelatihan dalam skala kecil, tujuannya yaitu untuk mengetahui keberhasilan dan ketepatan sasaran pelatihan ini diselenggarakan. Setelah dilakukan uji coba, jika ditemukan beberapa masalah atau kendala untuk segera merevisi dan mengkaji ulang atau juga menggunakan metode-metode lain yang disesuaikan kebutuhan pelatihan. Ada baiknya dalam pemngimplementasian pelatihan ini dibuat menjadi beberapa gelombang pelatihan dan dibedakan setiap jenjangnya. Sehingga akan lebih terfokus dan akan berjalan secara tepat sasaran, efektif, dan efisien.

Secara keseluruhan, dalam menyelenggarakan pelatihan yang dikhususkan bagi guru yang diberi tanggung jawab menjadi pengelola sekolah maupun yang akan diproyeksikan menjadi pengelola sekolah hendaknya selalu dengan perencanaan yang baik, seperti penggunaan metode yang tepat sesuai kebutuhan lapangan dan selalu melakukan

perbaikan secara terus menerus dikarenakan pada setiap tahunnya pasti ada berbagai perubahan dalam sistem manajemen persekolahan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Jika ada pertanyaan mengenai guru, apakah sebagai pengajar atau pengelola sekolah memang perlu dilihat dari berbagai sudut pandang, diantaranya dilihat dari pribadi guru itu sendiri, lingkungan guru, kebijakan pemerintah yang telah dibuat, dan sudut pandang lain yang dirasa menjadi faktor yang mempengaruhi pertanyaan tersebut. Berdasarkan pemaparan berbagai peraturan-peraturan di atas dan ide pokok dalam tulisan ini dapat disimpulkan bahwa, problematika tentang guru sangatlah kompleks, utamanya dalam pemberdayaan dan pemerataan guru yang dirasa hingga saat ini masih belum ada jalan keluar yang tepat untuk mengatasinya. Karena hal tersebut bersumber dari guru itu sendiri, yaitu berdasarkan pengaruh dari internal maupun lingkungan eksternal dari dirinya. Berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah dengan membuat kebijakan-kebijakan yang telah dikaji dari berbagai aspek guru, setidaknya sudah memperbaiki kondisi pendidikan utamanya kinerja guru dalam mengajar. Masalah mengenai beban kerja yang dihadapi guru pun telah dituangkan di beberapa peraturan, hal itu mengantisipasi adanya guru yang kurang jam mengajar. Disisi lain, ada peraturan yang menjadi alternatif dengan memberikan guru tugas tambahan sebagai pengelola sekolah, itupun bukan tanpa masalah. Oleh karenanya, ide yang diangkat dalam tulisan ini adalah kegiatan pelatihan bagi para guru yang telah dibebani tugas tambahan dan yang akan diproyeksikan sebagai pengelola sekolah. Tentunya melalui perencanaan yang matang dan penggunaan metode yang tepat sehingga akan tepat sasaran, efektif dan efisien. Namun solusi ini bukan yang terbaik, masih banyak cara yang dapat digunakan untuk memberikan penguatan dari sisi manajemen pendidikan untuk menghadapi era kompetisi global ini.

Saran

Dalam pemberian saran ini tentunya melibatkan berbagai pihak untuk mengatasi dan membantu berbagai kendala guru dalam menjalankan tugas tambahan sebagai pegelola sekolah. Pertama, kepada kementerian pendidikan dasar dan menengah serta kementerian riset teknologi dan pendidikan tinggi bekerja sama untuk merumuskan kebijakan mengenai tindak lanjut dari Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 khususnya kepada guru yang telah

diberi tugas tambahan sebagai pengelola untuk diberi pelatihan atau diberikan kompensasi non-finansial terhadap tanggung jawab yang telah diberikan kepada para guru. kedua, bagi kepala dinas pendidikan maupun kementerian agama di setiap daerah untuk membantu pemerintah memfasilitasi dan menyelenggarakan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan dan kinerja guru dalam mengelola sekolah. Ketiga, kepada seluruh institusi pendidikan tinggi yang khususnya memiliki program studi kependidikan dan manajemen sekolah turut membantu merancang sistematika pelatihan yang efektif dan efisien bagi para guru tersebut. Keempat, kepada para guru (yang memiliki beban tambahan) untuk senantiasa meningkatkan kemampuan dirinya dalam mengelola sekolah dengan mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai maupun secara mandiri mencari informasi dari berbagai sumber yang tersedia, dan yang terakhir kepada pembaca/akademisi untuk dapat membantu kajian-kajian tentang kinerja guru dalam mengelola sekolah salah satunya dengan melakukan penelitian maupun memberikan ide-ide sebagai gagasan dalam membantu kendala-kendala yang dihadapi guru dalam mengelola sekolah.

DAFTAR RUJUKAN

- Mangkunegara, A.A.A.P. 2003. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru dan Pengawas Satuan Pendidikan*. (Online). (www.hukumonline.com), diakses 11 Februari 2016.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru*. (Online). (www.hukumonline.com), diakses 11 Februari 2016.
- Robbins, S.P & Judge, T.A. 2015. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior* (Edisi 16) (Saraswati. R & Sirait. F, Ed). Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Siagian, S.P. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Subekti, R. 2015. Gaji Tak Dibayar, SK Tak Diberi, Guru Garis Depan Kelaparan. (Online), Pojoksatu.id. hlm.1, diakses 11 Februari 2016.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. (Online). (www.hukumonline.com), diakses 12 Februari 2016.