

PENINGKATAN KEMAMPUAN MANAJERIAL GURU MELALUI OPTIMALISASI PENGELOLAAN KELAS

Siti Zulaikha

Abstract

A study towards teachers in the area of Bogor municipality is done on the premise that teachers should have some competence that can support their success in carrying out assigned tasks. One of the competence is a must have managerial competency, which is a competency that necessary mainly because teachers hold two different tasks and they are a central issue, namely the task of teaching and task of classroom management. The classroom management is one aspect of managerial competence of teachers which is very important in order to master the learning process. The failure of teacher in achieving the goal of learning is directly proportional to the inability of teachers in managing classes. In this study, data uncovered that managerial skills of teachers can be improved through teacher's skills in managing the classroom.

Key words: teacher's tasks, managerial competence, classroom management

Abstrak

Penelitian terhadap guru di wilayah kota Bogor ini dilakukan atas dasar pemikiran bahwa guru selayaknya memiliki beberapa kompetensi yang dapat menunjang keberhasilan dalam menjalankan tugas yang diembannya. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki guru adalah kompetensi manajerial, kompetensi ini diperlukan terutama karena guru memegang dua tugas sekaligus masalah pokok, yakni tugas dalam pengajaran dan pengelolaan kelas. Pengelolaan kelas merupakan salah satu aspek dari kompetensi manajerial guru yang sangat penting dikuasai dalam rangka proses pembelajaran. Kegagalan seorang guru mencapai tujuan pembelajaran berbanding lurus dengan ketidakmampuan guru mengelola kelas. Dalam penelitian ini tergal data bahwa kemampuan manajerial guru dapat ditingkatkan melalui keterampilan guru dalam mengelola kelas.

Kata-kata kunci : tugas guru, kompetensi manajerial, pengelolaan kelas

PENDAHULUAN

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, terlebih ditegaskan dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 4, guru dinyatakan sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Dengan demikian guru sebagai profesional dituntut untuk senantiasa lebih dinamis, lebih kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa dan melakukan berbagai peningkatan kemampuan, wawasan dan kreativitasnya karena tugas guru yang diemban cukup mulia dan berat.

Kemampuan tersebut antara lain adalah kemampuan guru mentransfer pengetahuan dan kebudayaan dalam arti luas, keterampilan menjalani kehidupan (*life skills*), nilai-nilai (*value*) dan *beliefs*. Dari *life skills* ini, guru diharapkan dapat menciptakan suatu kondisi proses pembelajaran yang didasarkan pada *learning competency*, sehingga keluarannya

(*output*) jelas. Dari sini, guru dengan kemampuannya diharapkan dapat mengembangkan dan membangun tiga pilar keterampilan yaitu (1) *learning skills*, yaitu keterampilan mengembangkan dan mengola pengetahuan dan pengalaman serta kemampuan dalam menjalani belajar sepanjang hayat; (2) *thinking skills*, yaitu keterampilan berpikir kritis, kreatif dan inovatif untuk menghasilkan keputusan dan pemecahan masalah secara optimal; dan (3) *living skills*, yaitu keterampilan hidup yang mencakup kematangan emosi dan sosial yang bermuara pada daya juang, tanggung jawab dan kepekaan sosial yang tinggi (Sudjarwadi dalam Hujair, 2003: 199).

Keberhasilan dalam proses belajar mengajar selain ditentukan oleh berbagai kemampuan di atas juga sangat ditentukan oleh peranan dan kompetensi guru yang bersangkutan. Salah satu kompetensi yang juga penting dimiliki guru adalah kompetensi manajerial. Kompetensi ini mengarah kepada bagaimana guru mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Menurut Katz dan Payol (Robbins, 2003:7) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas

manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni (1) keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus; (2) keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok; dan (3) keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Peranan dan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar yang beragam seperti yang dikemukakan Adam dan Decey dalam "*Basic Principles Of Student Teaching*" (bahwa peranan guru antara lain adalah sebagai demonstrator, pengelola kelas, mediator dan fasilitator, serta sebagai evaluator) menuntut guru untuk mampu mengelola peran dan sumber daya yang dimiliki secara efisien dan efektif (baca: kompetensi manajerial).

Kompetensi manajerial guru sangat diperlukan terutama karena memegang dua tugas sekaligus masalah pokok, yakni pengajaran dan pengelolaan kelas. Tugas sekaligus masalah pertama, yakni pengajaran, dimaksudkan segala usaha membantu siswa dalam mencapai tujuan pembelajaran. Sebaliknya, masalah pengelolaan berkaitan dengan usaha untuk menciptakan dan mempertahankan kondisi sedemikian rupa sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan pembelajaran. Penciptaan suasana kelas yang kondusif guna menunjang proses pembelajaran yang optimal menuntut kemampuan guru untuk mengetahui, memahami, memilih, dan menerapkan pendekatan yang dinilai efektif menciptakan suasana kelas yang kondusif dalam menunjang proses pembelajaran yang optimal.

Kegagalan seorang guru mencapai tujuan pembelajaran berbanding lurus dengan ketidakmampuan guru mengelola kelas. Indikator dari kegagalan itu seperti prestasi belajar murid rendah, tidak sesuai dengan standar atau batas ukuran yang ditentukan. Karena itu, pengelolaan kelas merupakan kompetensi guru yang sangat penting dikuasai dalam rangka proses pembelajaran. Karena itu maka setiap guru dituntut memiliki kemampuan dalam mengelola kelas. Usman dalam salah satu bukunya mengemukakan bahwa suatu kondisi belajar yang optimal dapat tercapai jika guru mampu mengatur murid dan sarana pembelajaran serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pengajaran. Di sini, jelas sekali betapa pengelolaan kelas yang efektif merupakan prasyarat mutlak bagi

terciptanya proses belajar-mengajar yang efektif pula.

Berdasarkan apa yang telah dikemukakan di atas, jelas betapa pentingnya pengelolaan kelas guna menciptakan suasana kelas yang kondusif demi meningkatkan kualitas pembelajaran. Pengelolaan kelas menjadi tugas dan tanggung jawab guru dengan memberdayakan segala potensi yang ada dalam kelas demi kelangsungan proses pembelajaran. Hal ini berarti setiap guru dituntut secara profesional mengelola kelas sehingga tercipta suasana kelas yang kondusif mulai dari awal hingga akhir pembelajaran.

Dengan demikian, meneliti tentang kemampuan guru dalam mengelola kelas sebagai salah satu bentuk implementasi dari kemampuan manajerial guru adalah hal yang sangat perlu dilakukan terutama untuk menemukan berbagai data yang berkenaan dengan peta kemampuan manajerial pada guru-guru di sekolah dan upaya menemukan berbagai kendala dalam peningkatan kemampuan manajerial guru melalui optimalisasi kemampuan pengelolaan kelas.

Berangkat dari uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pemahaman guru tentang kemampuan manajerial?
2. Apakah guru telah memiliki kemampuan manajerial?
3. Upaya-upaya apa yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kemampuan manajerialnya?
4. Bagaimana pemahaman guru tentang pengelolaan kelas?
5. Upaya-upaya apa yang dilakukan oleh guru untuk meningkatkan kemampuannya dalam mengelola kelas?

KAJIAN PUSTAKA

Kemampuan Manajerial

Manajerial berasal dari kata manajer yang berarti pimpinan. Menurut Fattah (1999:13) menjelaskan bahwa praktek manajerial adalah kegiatan yang dilakukan oleh manajer. Selanjutnya Siagian (1996:63) mengemukakan bahwa "*Manajerial skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik."

Kemampuan manajerial sangat berkaitan erat dengan manajemen kepemimpinan yang efektif, karena sebenarnya manajemen pada hakikatnya adalah masalah interaksi antara manusia baik secara vertikal maupun horizontal oleh karena itu kepemimpinan dapat dikatakan sebagai perilaku memotivasi orang lain untuk bekerja ke arah pencapaian tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik seharusnya dimiliki dan

diterapkan oleh semua jenjang organisasi agar bawahannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki semangat yang tinggi untuk kepentingan organisasi.

Menurut Mondy dan Premeaux (1993:5) bahwa "Manajemen adalah proses penyelesaian pekerjaan melalui usaha-usaha orang lain". Berdasarkan definisi ini, nampak bahwa proses manajemen akan terjadi apabila seseorang melibatkan orang lain untuk menacapi tujuan organisasi. Selanjutnya Gatewood, Tayler, dan Ferrel (1993:73) mengemukakan bahwa manajemen adalah "Serangkaian kegiatan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dengan menggunakan sumber daya - sumber daya secara efektif dan efisien". Definisi ini tidak hanya menegaskan apa yang telah dikemukakan sebelumnya tentang pencapaian hasil pekerjaan melalui orang lain, tetapi menjelaskan tentang adanya ukuran atau standar yang menggambarkan tingkat keberhasilan seorang manajer yaitu efektif dan efisien.

Manajemen adalah "Proses menyelesaikan aktivitas-aktivitas secara efisien dengan dan melalui orang lain" (Robbins, 1986:86). Sedangkan Hasibuan (2001:20) mengemukakan bahwa "Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber daya - sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu".

Pada umumnya, manajemen adalah suatu kerjasama dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan yang telah di sepakati bersama dengan sistematis, efisiensi, dan efektif (Martoyo, 2002:12). Manajemen menurut Hasibuan (2001:42), adalah suatu proses yang khas yang terjadi tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lain. Stoner (1986:7) menyatakan bahwa proses mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Siagian (1996:12) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen yang ada pada prinsipnya tidak berbeda dengan berbagai pendapat lain, yaitu *planning, organizing, stepping, directing, coordinating, reporting, dan budgeting*. Menurut Tilaar (1994:24) bahwa manajemen pada hakekatnya berekenaan dengan cara-cara pengelolaan suatu lembaga agar efisien dan efektif. Suatu lembaga dikatakan efisien apabila investasi yang ditanamkan dalam lembaga tersebut sesuai atau memberikan profit sebagaimana yang diharapkan. Selanjutnya suatu lembaga dikatakan efektif apabila

pengelolaannya menggunakan prinsip yang tepat dan benar sehingga berbagai kegiatan di dalam lembaga tersebut dapat tercapai tujuan yang telah di rencanakan sebelumnya.

Dari berbagai pandangan tentang proses manajemen atau fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan di atas, tidak ditemukan perbedaan yang prinsipil karena semuanya mengandung fungsi-fungsi manajemen sebagai suatu proses manajemen. Jadi dapat disimpulkan bahwa fungsi-fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian.

Dalam praktik manajemen, fungsi-fungsi pokok manajemen tersebut merupakan kegiatan yang saling terkait yang harus dilakukan oleh para manajer, agar dapat memanfaatkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun bukan untuk dimanfaatkan secara efektif dan efisien dalam upaya untuk mencapai tujuan dengan produktivitas yang tinggi dan kepuasan individu yang terlibat dalam kegiatan manajemen.

Menurut Robbins (1996:50), kemampuan (*ability*) merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Yulk (1988) mengemukakan bahwa, kemampuan dapat diartikan keterampilan atau *skill* menuju kepada kemampuan dari seseorang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan kognitif atau diperlukan dengan suatu cara yang efektif. Keterampilan menggerakkan orang lain inilah yang disebut manajerial *skill* (Burhanudin, 1994). Demikian pula Siagian (1996:36) mengemukakan bahwa manajerial *skill* adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik.

Kast dan Rosenzewigh menguraikan tentang kemampuan manajerial sebagai suatu kegiatan yang terkait dengan manajemen yang merupakan kekuatan utama dalam organisasi untuk mengkoordinir sumber daya manusia dan material. Schermerhorn menyatakan bahwa kemampuan manajerial adalah ringkasan ukuran dari kuantitas dan kualitas dengan kinerja pekerjaan yang merupakan penggunaan sumber-sumber yang ada. Produktivitas dan kualitas kehidupan pekerjaan yang tinggi dapat berjalan bersama-sama dengan sukses. Untuk mendapatkan kesuksesan dalam setiap tingkat atau tipe posisi manajemen memerlukan kapabilitas yang dapat mengenal persoalan dan peluang dalam pembuatan keputusan dan melakukan kegiatan yang sudah ditentukan. Hal ini dapat dilakukan antara lain melalui empat dasar fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan atau pengawasan, serta pelaksanaan yang terkait dengan peranan

kegiatan.

Guru sebagai manajer kelas, dituntut memiliki kemampuan dalam manajemen kelas, agar mampu mencapai tujuan proses belajar mengajar secara keseluruhan. Menurut Katz dan Payol (Robbins, 2003:7) bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak diperlukan tiga macam bidang keterampilan, yakni (1) keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus; (2) keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok; dan (3) keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Peranan guru sebagai manajer kelas, sangat memerlukan ketiga macam keterampilan di atas. Agar guru dapat secara efektif melaksanakan fungsinya sebagai manajer maka harus memahami nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan di atas dan mampu mewujudkannya kedalam tindakan atau perilaku.

Adapun nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut sebagai berikut

- a. keterampilan teknis, yaitu (1) menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus; dan (2) kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus tersebut;
- b. keterampilan manusiawi, yaitu (1) kemampuan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama; (2) kemampuan untuk memahami isi hati, sikap, dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku; (3) kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif; (4) kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis, dan diplomatis; dan (5) mampu berperilaku yang dapat diterima.
- c. Keterampilan konseptual yaitu (1) kemampuan berpikir rasional; (2) cakap dalam berbagai macam konsepsi; (3) mampu menganalisis berbagai kejadian serta mampu memahami berbagai kecenderungan; (4) mampu mengantisipasi perintah; serta (5) mampu mengenali dan memahami macam-macam masalah sosial. Untuk mendukung terpenuhinya tuntutan manajerial *skill* sesuai dengan kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi, maka setiap orang yang disebut pemimpin harus berusaha memiliki sikap kepemimpinan yang

baik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan manajerial guru adalah kapasitas yang dimiliki oleh seorang guru dalam mengelola kelas dan sumber daya yang ada, guna mencapai tujuan yang mencakup: (1) kemampuan merencanakan dengan indikator yaitu mampu menyusun dan menerapkan strategi, serta mampu mengefektifkan perencanaan; (2) kemampuan mengorganisasikan dengan indikator mampu melakukan pengelompokan, membagi tanggung jawab dan mampu mengelola siswa; (3) kemampuan dalam pelaksanaan dengan indikator yaitu mampu mengambil keputusan, dan mampu menjalin komunikasi; serta (4) kemampuan mengadakan pengawasan indikator mampu mengelola, dan mampu mengendalikan operasional.

Pengelolaan Kelas

a. Pengertian Kelas, Pengelolaan, dan Pengelolaan Kelas

Jika di lingkungan masyarakat, keluarga merupakan komunitas terkecil maka di lingkungan sekolah, kelas merupakan kesatuan sosial sekolah terkecil. Kelas merupakan kumpulan siswa dalam jumlah tertentu di bawah bimbingan ibu atau bapak guru wali kelas. Jumlah siswa setiap kelas, berkisar antara 20 s/d 40 orang. Para siswa akan menetap di kelasnya (berinteraksi dengan teman-teman sekelasnya) paling tidak satu tahun.

Kelas sebagai komunitas sekolah terkecil dapat memengaruhi suasana kelasnya dalam berinteraksi dan kegiatan pembelajaran yang pada gilirannya dapat berpengaruh terhadap suasana dan prestasi belajarnya. Suasana kelas yang kondusif akan mampu mengantarkan pada prestasi akademik dan non-akademik siswa, maupun kelasnya secara keseluruhan. Kelas yang kondusif di antaranya memiliki ciri-ciri; tenang, dinamis, tertib, suasana saling menghargai, saling mendorong, kreativitas tinggi, persaudaraan yang kuat, saling berinteraksi dengan baik, dan bersaing sehat untuk kemajuan.

Untuk membangun kondisi kelas yang kondusif dan mantap sebenarnya mudah, kalau guru wali kelas dapat mengkondisikannya dengan baik. Sebaliknya akan sulit, jika guru wali kelasnya kurang peduli dengan kondisi kelasnya. Oleh karena itu, terciptanya kondisi kelas yang mantap dan kondusif bagi pembelajaran yang efektif merupakan langkah awal bagi peningkatan prestasi belajar.

Kelas memiliki tiga fungsi atau dimensi, yaitu sebagai keluarga, komunitas, dan *team work*. Sebagai sebuah keluarga, kelas merupakan orang-orang

yang satu dengan lainnya sebagai saudara di bawah asuhan guru wali kelasnya. Ciri yang ada pada sebuah keluarga yaitu rasa saling menyayangi, menghormati, menghargai, dan melindungi, bisa terbentuk maka suasana kelas akan sangat menyenangkan dan menjadi betah.

Kelas sebagai sebuah komunitas yaitu di dalamnya tempat berkumpul orang-orang (para siswa) yang relatif berinteraksi cukup lama (permanen) selama 1 tahun. Sebagai sebuah komunitas, ciri yang menonjol adalah adanya model interaksi yang sehat dan norma-norma yang disepakati bersama. Oleh karena itu, para siswa di kelas harus sadar akan adanya norma-norma sosial kelas, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Jika hal itu terbentuk maka kondisi kelas akan terkendali, saling toleransi, dan sinergi satu dengan yang lainnya. Ini akan berdampak pada perbaikan suasana dan prestasi belajar.

Adapun pengertian pengelolaan menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah suatu proses, cara, dan perbuatan mengelola. Menurut Entang dan Joni (1985: 3), pengelolaan kelas menunjuk kepada kegiatan-kegiatan yang menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses belajar (pembinaan raport, penghentian tingkah laku siswa yang menyeleweng perhatian kelas, pemberian ganjaran bagi ketidaktepatan waktu penyelesaian tugas oleh siswa, penetapan norma kelompok produktif, dsb).

Menurut Rohani dan Ahmadi (2004: 123), pengelolaan kelas menunjuk pada kegiatan-kegiatan yang menciptakan dan mempertahankan kondisi yang optimal bagi terjadinya proses belajar. Menurut Riyanto (2002: 46), pengelolaan kelas tidak sekedar bagaimana mengatur ruang kelas dengan segala saran dan prasarannya, tetapi menyangkut bagaimana interaksi dan pribadi-pribadi didalamnya.

Sedangkan menurut Pusat Kurikulum, Balitbang Departemen Pendidikan Nasional bahwa pengelolaan kelas meliputi pengelolaan ruang kelas, kegiatan belajar siswa, hasil karya siswa, waktu, bentuk kegiatan belajar, sumber belajar serta (alat, bahan, perpustakaan, papan tulis, dan sebagainya).

b. Pendekatan Pengelolaan Kelas

Menurut Rohani dan Ahmadi (2004: 139) terdapat empat pendekatan dalam pengelolaan kelas antara lain:

1) Pendekatan Perubahan Tingkah Laku (*Behavior-Modification*)

Pendekatan ini bertolak dari Psikologi Behavioral yang mengemukakan asumsi bahwa (a) semua tingkah laku, yang "baik" maupun "kurang

baik" merupakan hasil proses belajar, dan (b) ada sejumlah kecil proses psikologi yang fundamental untuk digunakan dalam menjelaskan terjadinya proses belajar yang dimaksud. Adapun proses psikologi yang dimaksud adalah penguatan positif (*positive reinforcement*), hukuman, penghapusan (*extinction*), dan penguatan negatif (*negative reinforcement*). Untuk membina tingkah laku yang dikehendaki, guru memberi penguatan positif (memberi stimulus positif sebagai ganjaran) atau penguatan negatif (menghilangkan hukuman, suatu stimulus negatif). Sedangkan untuk mengurangi tingkah laku yang tidak dikehendaki, guru menggunakan hukuman (memberi stimulus negatif), penghapusan (pembatalan pemberian ganjaran yang sebenarnya diharapkan siswa) atau *time-out* (membatalkan kesempatan siswa untuk memperoleh ganjaran, baik berupa "barang" maupun yang berupa kegiatan yang disenanginya).

Penguatan ada dua macam. *Pertama*, penguatan primer (*primary or unconditioned reinforce*) yang menjadi penguat secara tanpa dipelajari seperti makanan, air, kehangatan badaniah, dan sebagainya. *Kedua*, penguatan sekunder (*secondary or conditioned reinforce*) yang menjadi penguat sebagai hasil proses belajar. Penguat sekunder ini ada yang dinamakan penguatan sosial (perhatian, pujian, dan sebagainya) dan ada pula yang dinamakan penguatan simbolik (nilai, biji atau benda-benda penghargaan lainnya) di samping itu pula ada yang dinamakan penguatan dalam bentuk kegiatan (permainan atau kegiatan lain yang disenangi siswa). Hukuman merupakan sarana pengelolaan kelas yang kontroversial. Sebagian menganggap bahwa hukuman merupakan alat yang efektif untuk dengan segera menghentikan tingkah laku yang tidak dikehendaki di samping sekaligus bisa merupakan suri tauladan bagi siswa yang lain karena secara tegas mendefinisikan tingkah laku yang tidak dikehendaki, akan tetapi akibat sampingan bisa serius.

2) Pendekatan Penciptaan Iklim Sosio-Emosional (*Socio Emotional Climate*)

Dengan berdasarkan Psikologi Klinis dan Konseling, pendekatan pengelolaan kelas ini mengasumsikan bahwa (1) proses belajar-mengajar yang efektif mempersyaratkan iklim sosio emosional yang baik dalam arti terdapat hubungan inter-personal yang baik antara guru-siswa dan siswa-siswa, dan (2) guru menduduki posisi terpenting bagi terbentuknya iklim sosio-emosional yang baik.

Ada sejumlah ahli yang menganjurkan pendekatan ini (dalam Rohani dan Ahmadi, 2004:142) yaitu

- (1) Carl A. Roger, menekankan pentingnya guru bersikap tulus di hadapan siswa, menerima dan menghargai siswa sebagai manusia, dan mengerti siswa dari sudut pandang sendiri.
- (2) Haim C. Ginott, menganggap sangat penting kemampuan guru melakukan komunikasi yang efektif dengan siswa dalam arti mengusahakan pemecahan masalah, guru membicarakan situasi, dan bukan pribadi pelaku pelanggaran, mendeskripsikan apa yang dilihat dan rasakan, serta mendeskripsikan apa yang perlu dilakukan sebagai alternatif penyelesaian.
- (3) William Glasser, menekankan pada pemusatan perhatian pada pentingnya guru membina rasa tanggung jawab sosial dan harga diri siswa dengan cara setiap kali mengarahkan siswa untuk mendeskripsikan masalah yang dihadapi, membantu siswa menganalisis dan menilai masalah tersebut, membantu siswa menyusun rencana-rencana pemecahan, mengarahkan siswa agar komitmen terhadap rencana yang telah dibuat, memberikan kesempatan kepada siswa, kalau perlu, menanggung akibat "kurang menyenangkan" daripada perbuatannya, dan membantu siswa membuat rencana penyelesaian baru yang lebih baik.
- (4) Rudolf Dreikurs, menekankan pentingnya proses suasana dalam kelas yang demokratis (*democratic classroom processes*) dimana siswa diajar bertanggung jawab melalui: kesempatan memikul tanggung jawab, diperlukan sebagai manusia yang dapat secara bijaksana mengambil keputusan di samping diberi kesempatan menanggung konsekuensi perbuatannya sendiri.

c. Pendekatan Proses Kelompok (*Group Processes*)

Pendekatan ini didasarkan pada Psikologi Sosial dan dinamika kelompok. Oleh karena itu, maka asumsi pokoknya adalah (1) pengalaman belajar sekolah berlangsung dalam konteks kelompok sosial, dan (2) tugas guru yang terutama dalam pengelolaan kelas adalah membina dan memelihara kelompok yang produktif dan kohesif.

Menurut Schmuck dan Schmuck, unsur-unsur pengelolaan kelas dalam rangka pendekatan *group processes* adalah (a) harapan timbal balik tingkah laku siswa-guru dan siswa-siswa. Kelas yang baik ditandai oleh dimilikinya harapan yang realistis dan jelas bagi semua pihak; (b) kepemimpinan baik dari guru dan siswa, yang mengarahkan kegiatan kelompok kearah pencapaian tujuan-tujuan yang ditetapkan; (c) pola persahabatan antara anggota

kelas semakin baik, ikatan yang dimaksud semakin besar peluang kelompok menjadi produktif; (d) norma, dalam arti dimiliki serta dipertahankan norma kelompok yang produktif; (e) terjadinya komunikasi yang efektif dalam arti si penerima pesan menginterpretasikan secara benar pesan yang ingin disampaikan oleh si pengirim pesan dengan dipakainya ketrampilan komunikasi interpersonal seperti *paraphrasing*, *perception checking*, dan *feedback*; dan (f) *cohesiveness*, yaitu perasaan keterkaitan masing-masing anggota terhadap kelompok secara keseluruhan-derajat perasaan keterkaitan semakin tinggi semakin anggota memperoleh kepuasan sebagai hasil dari keanggotaannya dalam kelompok yang bersangkutan.

Johnson dan Bany menggolongkan kegiatan pengelolaan kelas menjadi dua jenis yaitu *pertama*, fasilitas mencangkup segala tindakan yang menciptakan iklim kerja yang produktif. Kegiatan-kegiatannya mencangkup (a) penciptaan *cohesiveness*, (b) penetapan standar tingkah laku, dan (c) penggunaan diskusi kelompok untuk memecahkan masalah. *Kedua*, kegiatan dalam kelompok *maintenance* meliputi kegiatan-kegiatan (a) pemeliharaan semangat kerja kelompok, (b) penanganan penyelesaian melalui diskusi, serta (c) analisis dan diagnosis iklim kelas secara terus-menerus serta pengambilan langkah-langkah korektif untuk sejauh mungkin menghindari timbulnya masalah pengelolaan kelas.

Kounin menemukan tiga kelompok tingkah laku pengelolaan kelas yang efektif yaitu (1) *witness behaviors*, yang mengkomunikasikan kepada siswa bahwa guru "hadir" pada semua kegiatan mereka, (2) *overlapping behaviors*, yang menunjukkan kemampuan guru itu "hadir" dalam dua macam atau lebih kegiatan yang berlangsung bersamaan, dan (3) *group-focus behaviors* terutama dalam resitasi di mana guru melibatkan seluruh kelompok dalam kegiatan dan menuntut kelompok bertanggung jawab terhadap penunaian tugas-tugasnya.

d. Pendekatan Eklektik

Pada pendekatan ini seyogyanya guru menggunakan pendekatan ini yang mencangkup kegiatan (1) menguasai pendekatan-pendekatan pengelolaan kelas yang potensial, dalam hal ini pendekatan perubahan tingkah laku, penciptaan iklim sosio-emosional dan proses kelompok; serta (2) dapat memilih pendekatan yang tepat dalam melaksanakan prosedur sesuai dengan baik dalam masalah pengelolaan kelas. Pada gilirannya, kemampuan guru memilih strategi pengelolaan kelas yang tepat sangat

tergantung pada kemampuan menganalisis masalah pengelolaan kelas yang dihadapinya.

Pengelolaan Kelas kurikulum 1994

Ada beberapa tindakan yang dilakukan oleh guru dalam pengelolaan kelas pada kurikulum 1994 menurut Rohani dan Ahmadi, antara lain.

- a. Kondisi fisik dan situasi. Belajar-mengajar lingkungan fisik yang menguntungkan dan memenuhi syarat minimal mendukung meningkatnya intensitas proses belajar siswa. Lingkungan fisik yang dimaksud meliputi: ruangan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, pengaturan tempat duduk, ventilasi dan pengaturan cahaya, serta pengaturan penyimpanan barang-barang
- b. Kondisi sosio-emosional. Suasana sosio-emosional dalam kelas akan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap proses belajar-mengajar, kegairahan peserta didik, dan efektifitas tercapainya tujuan pengajaran. Kondisi sosio-emosional terdiri atas: tipe kepemimpinan, sikap guru, suara guru, pembinaan raport
- c. Kondisi organisasional. Kegiatan rutin yang secara organisasional dilakukan, baik tingkat kelas maupun sekolah, akan dapat mencegah masalah pengelolaan kelas. Kegiatan tersebut antara lain berupa penggantian pelajaran atau kuliah, guru yang berhalangan hadir, masalah antar peserta didik, upacara bendera, dan kegiatan lainnya.
- d. Disiplin dan tata tertib. Dalam disiplin terdapat berbagai pelanggaran yang disebabkan oleh banyak hal, antara lain kebosanan dalam kelas, perasaan kecewa dan tertekan, tidak terpenuhinya kebutuhan akan perhatian, pengenalan atau status. Ada berbagai macam penanggulangan dalam pelanggaran disiplin. Cara tersebut antara lain (1) pengenalan peserta didik; (2) melakukan tindakan korektif dengan melakukan tindakan dan bukan ceramah, menggunakan kontrol kerja dan menyatakan peraturan dan konsekuensinya; (3) melakukan tindakan penyembuhan; dan (4) tertib ke arah siasat.

Pengelolaan Kelas Kurikulum Berbasis Kompetensi

Pengelolaan kelas berdasarkan kurikulum berbasis kompetensi merupakan penyempurnaan dari pengelolaan kelas kurikulum 1994, secara fisik faktor-faktor pengelolaan kelas kurikulum 1994 dan kurikulum 2004 sama, hanya dari segi pembelajaran pada kurikulum berbasis kompetensi menggunakan pendekatan kontekstual (*Contextual Teaching and Learning*), yakni bagaimana menghidupkan kelas. Kelas

yang hidup adalah kelas yang memberdayakan siswa atau berfokus pada siswa, yaitu kelas yang produktif dan menyenangkan sehingga guru harus bervariasi dalam pengelolaan kelasnya (Nurhadi, 2004:106) Ada beberapa faktor menurut Rohani (2004:129-135) yang harus diperhatikan dalam pengelolaan kelas berdasarkan kurikulum berbasis kompetensi agar pengelolaan kelas dapat diusahakan secara maksimal dan membantu dalam proses pendidikan. Faktor-faktor itu adalah sebagai berikut:

a. Pribadi Pendidik

Pendidik merupakan faktor yang sangat penting dalam proses pembelajaran. Pendidik dapat atau tidak menciptakan suasana belajar di dalam kelas. Suasana kelas tergantung pada diri pribadi pendidik. Pendidik tidak hanya membawa suatu mata pelajaran tertentu, tetapi membawa keseluruhan dirinya. Bahan-bahan yang dipelajari peserta didik bukan hanya materi pelajaran, tetapi kata-kata, sikap, dan perilaku, ungkapan perasaan, serta pernyataan dari nilai yang diyakini.

1) Tipe Kepemimpinan.

Peranan guru, tipe kepemimpinan atau administrator akan mewarnai suasana emosional di dalam kelas. Tipe kepemimpinan yang lebih berat pada otoriter akan menghasilkan sikap siswa yang *submissive* atau apatis. Tetapi dipihak lain juga akan menumbuhkan sikap yang agresif. Tipe kepemimpinan yang cenderung pada *laissez-faire* biasanya tidak produktif walaupun ada pemimpin. Dalam kepemimpinan ini malah biasanya siswa lebih produktif kalau tidak ada gurunya, tetapi jika ada guru, siswa lebih banyak melakukan kegiatan yang lebih bersifat ingin diperhatikan. Tipe kepemimpinan demokratis lebih memungkinkan terbinanya sikap persahabatan guru dan siswa dengan dasar saling memahami dan mempercayai. Sikap ini dapat membantu menciptakan iklim yang menguntungkan bagi terciptanya kondisi proses belajar yang optimal.

2) Sikap Guru

Sikap guru dalam menghadapi siswa yang melanggar peraturan sekolah hendaknya tetap sabar, dan bersahabat dengan suatu keyakinan bahwa tingkah laku siswa akan dapat diperbaiki.

3) Suara Guru

Suara guru walaupun bukan faktor yang besar tetapi turut mempunyai pengaruh dalam belajar. Tekanan suara hendaknya bervariasi sehingga tidak membosankan siswa yang mendengarnya.

b. Disiplin Kelas

Pengajaran sebagai proses penanaman nilai tidak berarti bahwa memberikan kebebasan sepenuhnya

kepada peserta didik untuk melakukan apa saja yang diinginkan. Kebebasan diberikan kepada peserta didik dalam arti kebebasan untuk mengeksplorasi diri dan berkembang untuk menjadi siapa dan apa. Disiplin yang dimaksudkan adalah memberikan bimbingan bagaimana peserta didik harus bersikap dan bertingkah laku.

1) Pengenalan Siswa

Makin baik guru mengenal siswa makin besar kemungkinan untuk mencegah terjadinya pelanggaran disiplin. Sebaliknya anak yang frustrasi karena merasa tidak mendapat perhatian guru dengan semestinya, sangat mungkin terjadi siswa tersebut melanggar disiplin sekolah. Setiap siswa pada dasarnya mempunyai daya atau tenaga untuk mengontrol dirinya. Siswa yang tidak diperhatikan orang tua dan gurunya dan kurang dapat mengontrol dirinya sendiri biasanya kurang menghargai otoritas dan siswa tidak menyukainya dan membencinya.

2) Melakukan Tindakan Korektif

Dalam kegiatan pengelolaan tindakan yang tepat dan segera sangat diperlukan. Dimensi tindakan merupakan kegiatan yang seharusnya dilakukan guru bila terjadi masalah pengelolaan. Guru yang bersangkutan dituntut untuk berbuat sesuatu dalam menghentikan perbuatan siswa secepat dan setepat mungkin. Guru harus segera mengingatkan siswa terhadap peraturan tata tertib (yang dibuat dan ditetapkan bersama) dan konsekuensinya, kemudian melaksanakan sanksi yang seharusnya berlaku.

3) Melakukan Tindakan Penyembuhan

Pelanggaran yang sudah terlanjur dilakukan siswa atau sejumlah siswa perlu ditanggulangi dengan tindakan penyembuhan baik secara individual maupun kelompok.

c. Penetapan Hubungan

Proses pembelajaran pada hakikatnya adalah suatu hubungan yang bersifat pribadi kualitas pembelajaran ditentukan oleh mutu relasi pendidik dengan peserta didik. Relasi yang baik akan mengindikasikan suasana kelas yang manusiawi, begitu juga yang terjadi di luar kelas. Pendidik perlu menetapkan hubungan dengan peserta didik. Dengan penetapan hubungan antara pendidik dan peserta didik akan memungkinkan pendidik dan peserta didik leluasa dalam mengekspresikan diri. Menurut Riyanto (2002:48) ada dua hal penting dalam penetapan hubungan yaitu:

1) Komunikasi

Komunikasi adalah proses dua arah yang menghasilkan perolehan informasi dan pengertian. Proses dua arah ini merupakan dasar hakiki dari suatu

informasi. Komunikasi yang efektif tidak mungkin terjadi tanpa adanya umpan balik. Tahap-tahap pendengar yang baik:

- (a) Mendengarkan saja tanpa memberikan komentar atau menyela pembicaraan.
- (b) Mencoba untuk memberikan umpan balik secara tepat.
- (c) Mencoba untuk memperjelas, menghargai dan menghormati, menegaskan, memberi tambahan informasi.
- (d) Menanyakan rencana/ langkah berikutnya.

Komunikasi yang efektif, setidaknya-tidaknya meliputi tiga hal, yaitu: pengirim pesan atau pembicara, penerima atau pendengar, dan pesan yang dimengerti atau diterima dengan tepat.

2) Kejujuran,

Keterbukaan pendidik, baik di dalam kelas maupun di luar kelas Pribadi yang jujur, memungkinkan terbinanya sikap menghargai, tertarik, mencintai siswa pada pendidik. Menjadi dirinya sendiri, menjadi yang terbaik sesuai dengan keadaan diri sendiri.

d. Kondisi Fisik

Lingkungan fisik tempat belajar mempunyai pengaruh penting terhadap hasil perbuatan belajar. Lingkungan fisik yang menguntungkan dan memenuhi syarat minimal mendukung meningkatnya intensitas proses perbuatan peserta didik dan mempunyai pengaruh yang positif terhadap pencapaian tujuan pengajaran. Lingkungan fisik yang dimaksud akan meliputi hal-hal dibawah ini:

1. Ruang tempat berlangsungnya proses belajar mengajar

Ruang tempat belajar harus memungkinkan semua bergerak leluasa tidak berdesak-desakan dan saling mengganggu antara peserta didik yang satu dengan yang lainnya pada saat melakukan aktivitas belajar. Besarnya ruang sangat tergantung pada hal antara lain (a) jenis kegiatan, apakah kegiatan pertemuan tatap muka dalam kelas ataukah kerja di ruang praktikum; (b) jumlah peserta didik yang melakukan kegiatan-kegiatan bersama secara klasikal akan berbeda dengan kegiatan kelompok kecil. Kegiatan klasikal secara relatif membutuhkan ruang rata-rata yang lebih per orang bila dibandingkan dengan kebutuhan ruang untuk kegiatan kelompok.

2. Pengaturan tempat duduk

Dalam mengatur tempat duduk yang penting adalah memungkinkan terjadinya tatap muka, di mana guru sekaligus dapat mengontrol tingkah laku peserta didik. Pengaturan tempat duduk akan mempengaruhi kelancaran pengaturan proses belajar mengajar.

Beberapa pengaturan tempat duduk di antaranya (a) berbaris berjajar; (b) pengelompokan yang terdiri atas 8 sampai 10 orang; (c) setengah lingkaran seperti dalam teater, di mana di samping guru bisa langsung bertatap muka dengan peserta didik juga mudah bergerak untuk segera memberikan kepada peserta didik; d) berbentuk lingkaran; e) individual yang biasanya terlihat di ruang baca, dipergustakaan, atau di ruang praktik laboratorium; serta (f) adanya dan tersedianya ruang yang sifatnya bebas di kelas di samping bangku tempat yang diatur. Dengan sendirinya, penataan tempat duduk ini dapat diatur sesuai dengan kebutuhan.

3. Ventilasi dan Pengaturan Cahaya

Ventilasi harus cukup menjamin kesehatan peserta didik. Jendela harus cukup besar sehingga memungkinkan panas cahaya matahari masuk, udara sehat dengan ventilasi yang baik, sehingga semua peserta didik dalam kelas dapat menghirup udara segar yang cukup mengandung O₂ (oksigen), peserta didik harus dapat melihat tulisan dengan jelas, tulisan di papan, pada *bulletin board*, buku bacaan, dan sebagainya. Kapur yang digunakan sebaiknya kapur yang bebas dari debu dan selalu bersih. Cahaya harus datang dari sebelah kiri, cukup terang akan tetapi tidak menyilaukan.

4. Pengaturan Penyimpanan Barang-Barang

Barang-barang hendaknya disimpan pada tempat khusus yang mudah dicapai kalau segera dibutuhkan dan akan dipergunakan bagi kepentingan kegiatan belajar. Barang-barang yang karena nilai praktisnya tinggi dan dapat disimpan di ruang kelas seperti buku pelajaran, pedoman kurikulum kartu pribadi, dan sebagainya, hendaknya ditempatkan sedemikian rupa sehingga tidak mengganggu gerak kegiatan peserta didik. Cara pengambilan barang dari tempat khusus, penyimpanan dan sebagainya hendaknya diatur sedemikian rupa sehingga barang-barang tersebut segera dapat digunakan (Rohani HM, 2004:127-129)

METODOLOGI PENELITIAN

Metode Penelitian

Kegiatan penelitian ini memakai metode survei guna memahami karakteristik dari seluruh populasi yang hendak diteliti dengan meneliti sebagian dari kelompok populasi tersebut yang selanjutnya disebut dengan sampel dengan menggunakan desain penelitian yang diarahkan untuk bisa mengidentifikasi kemampuan manajerial guru-guru di sekolah wilayah kota bogor.

Proses pengumpulan dan pengukuran data

yang dilakukan dalam penelitian ini ditujukan untuk menghasilkan statistik yang merupakan deskripsi kuantitatif/numerik dari beberapa aspek populasi yang dipelajari.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data tentang peningkatan kemampuan manajerial guru melalui optimalisasi pengelolaan kelas ini digunakan kuesioner. Selain itu untuk mendukung keabsahan data, maka ditunjang interview/wawancara.

Responden

Responden pada penelitian ini adalah guru-guru di wilayah kota Bogor yang terdiri dari guru-guru taman kanak-kanak, guru sekolah dasar/MI, guru SMP/ MTs dan guru SMA/ MA.

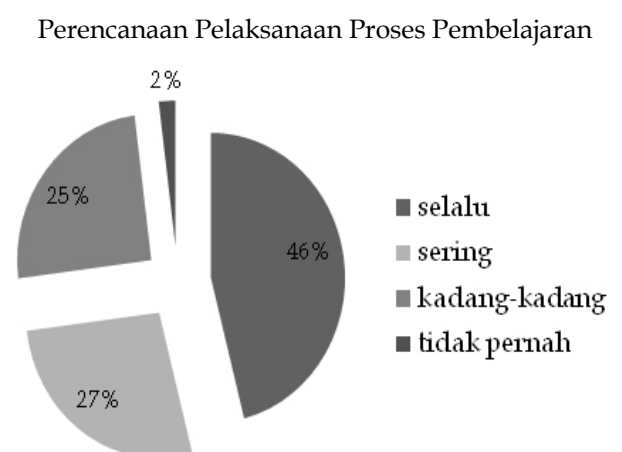
HASIL DAN PEMBAHASAN

Kemampuan Perencanaan Pengelolaan kelas.

Pada aspek kemampuan perencanaan pengelolaan kelas terdapat dua indikator yang dinilai yaitu perencanaan pelaksanaan proses pembelajaran dan persiapan kondisi fisik kelas.

a. Perencanaan Pelaksanaan Proses Pembelajaran

Dari 40 responden, 46% guru menyatakan selalu membuat perencanaan pelaksanaan proses pembelajaran, 27% guru menyatakan sering membuat perencanaan pelaksanaan proses pembelajaran, 25% guru menyatakan kadang-kadang membuat perencanaan pelaksanaan proses pembelajaran, dan 2% guru menyatakan tidak pernah membuat perencanaan pelaksanaan proses pembelajaran. Data ini bisa dilihat dalam gambar 1.



Gambar 1. Chart Guru Menyusun Rencana Pembelajaran

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah memiliki kemampuan dalam membuat perencanaan pelaksanaan pembelajaran.

Dengan membuat perencanaan pelaksanaan pembelajaran maka diharapkan efektifitas dan efisiensi dalam proses pembelajaran dapat dicapai serta kemampuan manajerial guru akan semakin terlihat muncul.

b. Persiapan Kondisi Fisik Kelas

Dari 40 responden, 41% guru menyatakan selalu mempersiapkan kondisi fisik kelas, 19% guru menyatakan sering mempersiapkan kondisi fisik kelas, 34% guru menyatakan kadang-kadang mempersiapkan kondisi fisik kelas, dan 6% guru menyatakan tidak pernah mempersiapkan kondisi fisik kelas. Data ini bisa dilihat dalam gambar 2.



Gambar 2. Chart Persiapan Kondisi Fisik Kelas

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah mempersiapkan kondisi fisik kelas agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Betapapun masih banyak juga yang hanya kadang-kadang dalam mempersiapkan kondisi fisik kelas, padahal hal ini juga merupakan bagian dari kemampuan manajerial guru dalam mengelola kelas.

Kemampuan Mengorganisasi dalam Pengelolaan Kelas

Pada aspek kemampuan mengorganisasi dalam pengelolaan kelas terdapat tiga indikator yang dinilai yaitu kemampuan mengorganisasi siswa, kemampuan mengorganisasi materi pembelajaran serta kemampuan mengorganisasi sarana dan prasarana pembelajaran.

a. Kemampuan Mengorganisasi Siswa

Dari 40 responden, 37% guru menyatakan selalu mengorganisasi siswa, 29% guru menyatakan sering mengorganisasi siswa, 29% guru menyatakan kadang-kadang mengorganisasi siswa, dan 5% guru menyatakan tidak pernah mengorganisasi siswa. Data ini bisa dilihat dalam gambar 3.



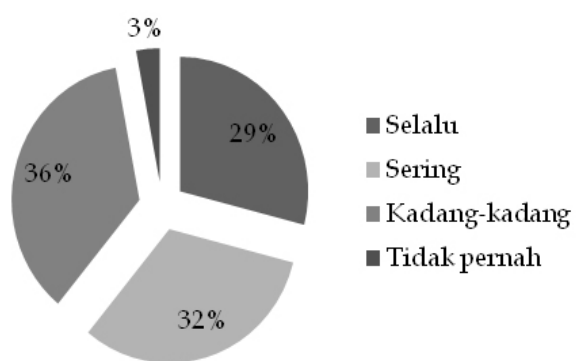
Gambar 3. Chart Kemampuan Mengorganisasi Siswa

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru telah melaksanakan pengorganisasian siswa yang sangat diperlukan dalam pelaksanaan pembelajaran. Dengan mengelola siswa, pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan partisipasi maksimal dari siswa sehingga hal ini akan menggambarkan kemampuan manajerial guru terlebih pada aspek pengelolaan siswa.

b. Kemampuan Mengorganisasi Materi Pembelajaran

Dari 40 responden, 32% guru menyatakan selalu mengorganisasi materi pembelajaran, 34% guru menyatakan sering mengorganisasi materi pembelajaran, 36% guru menyatakan kadang-kadang mengorganisasi materi pembelajaran dan 3% guru menyatakan tidak pernah mengorganisasi materi pembelajaran. Data ini bisa dilihat dalam gambar 4.

Kemampuan Mengorganisasi Materi Pembelajaran



Gambar 4. Chart Kemampuan Mengorganisasi Materi Pembelajaran

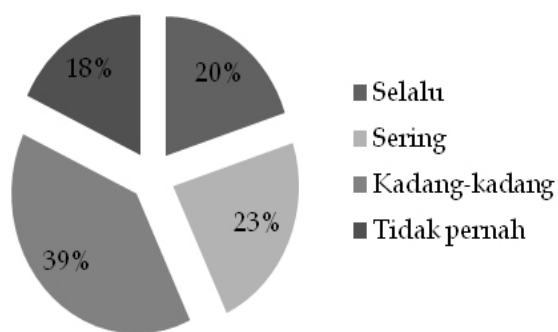
Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar ternyata belum maksimal dalam mengorganisasi materi pembelajaran. Padahal sesungguhnya mengorganisasi materi pembelajaran adalah hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran karena mengorganisasi materi pelajaran ini meliputi kemampuan guru memilih strategi,

media, dan cara mengemas materi pembelajaran yang disajikan kepada siswa. Kemampuan mengorganisasi materi pembelajaran adalah bagian dari implementasi kemampuan manajerial guru.

c. Kemampuan Mengorganisasi Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Dari 40 responden, 20% guru menyatakan selalu mengorganisasi sarana dan prasarana pembelajaran, 23% guru menyatakan sering mempersiapkan kondisi fisik kelas, 39% guru menyatakan kadang-kadang mempersiapkan kondisi fisik kelas, dan 18% guru menyatakan tidak pernah mempersiapkan kondisi fisik kelas. Data ini bisa dilihat dalam gambar 5.

Kemampuan Mengorganisasi Sarana dan Prasarana Pembelajaran



Gambar 5. Chart Kemampuan Mengorganisasi Sarana dan Prasarana Pembelajaran

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar ternyata hanya kadang-kadang saja melakukan pengorganisasian sarana dan prasarana. Padahal sesungguhnya mengorganisasi sarana prasarana pembelajaran adalah hal yang sangat penting dalam proses pembelajaran dan termasuk bagian dari kemampuan manajerial guru.

Kemampuan Menjalin Komunikasi dan Pengambilan Keputusan

Pada aspek kemampuan menjalin komunikasi dan pengambilan keputusan terdapat lima indikator yang dinilai yaitu kemampuan komunikasi dengan siswa, kemampuan komunikasi dengan orang tua, kemampuan komunikasi dengan atasan, dan kemampuan komunikasi dengan rekan guru serta pengambilan keputusan.

a. Komunikasi dengan Siswa

Dari 40 responden, 62% guru menyatakan selalu berkomunikasi dengan siswa, 21% guru menyatakan sering berkomunikasi dengan siswa, 17% guru menyatakan kadang-kadang berkomunikasi dengan siswa, dan 0% guru menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan siswa. data ini bisa dilihat dalam gambar 6.



Gambar 6. Chart Komunikasi dengan Siswa

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru melakukan komunikasi dengan siswanya dengan beragam cara. Menjalin komunikasi dengan siswa adalah salah satu kunci keberhasilan kegiatan pembelajaran. Hal ini merupakan bagian yang fundamental dari kemampuan manajerial guru.

b. Komunikasi dengan Orang Tua Siswa

Dari 40 responden, 15% guru menyatakan selalu berkomunikasi dengan orang tua siswa, 19% guru menyatakan sering berkomunikasi dengan orang tua siswa, 49% guru menyatakan kadang-kadang berkomunikasi dengan orang tua siswa, dan 17% guru menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan orang tua siswa. Data ini bisa dilihat dalam gambar 7.



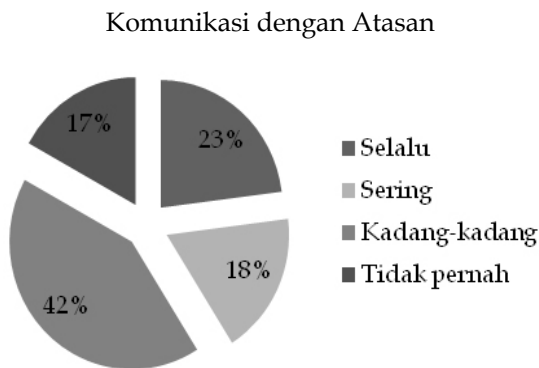
Gambar 7. Chart Komunikasi dengan Orang Tua Siswa

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru kadang-kadang saja melakukan komunikasi dengan orangtua siswanya. Menjalin komunikasi dengan orangtua ternyata belum dilakukan secara maksimal oleh guru. Padahal sesungguhnya hal tersebut adalah bagian penting dalam pelaksanaan tugas guru.

c. Komunikasi dengan Atasan

Dari 40 responden, 23% guru menyatakan selalu berkomunikasi dengan atasan, 18% guru

menyatakan sering berkomunikasi dengan atasan, 42% guru menyatakan kadang-kadang berkomunikasi dengan atasan, dan 17% guru menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan atasan. Data ini bisa dilihat dalam gambar 8.

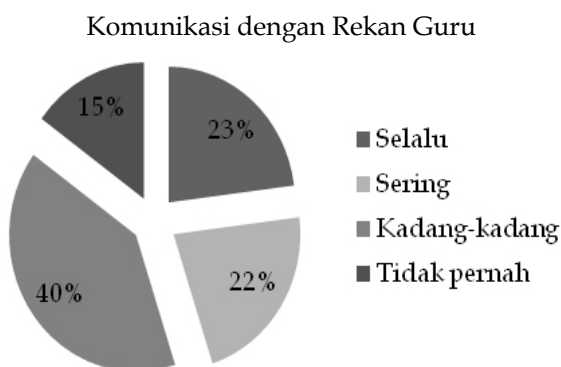


Gambar 8. Chart Komunikasi dengan Atasan

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru masih belum mampu maksimal dalam berkomunikasi dengan atasan. Menjalin komunikasi dengan atasan adalah salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan tugas sebagai guru. Hal ini merupakan bagian yang fundamental dari kemampuan manajerial guru.

d. Komunikasi dengan Rekan Guru

Dari 40 responden, 23% guru menyatakan selalu berkomunikasi dengan rekan guru, 22% guru menyatakan sering berkomunikasi dengan rekan guru, 40% guru menyatakan kadang-kadang berkomunikasi dengan rekan guru, dan 15% guru menyatakan tidak pernah berkomunikasi dengan rekan guru. Data ini bisa dilihat dalam gambar 9.



Gambar 9. Chart Komunikasi dengan Rekan Guru

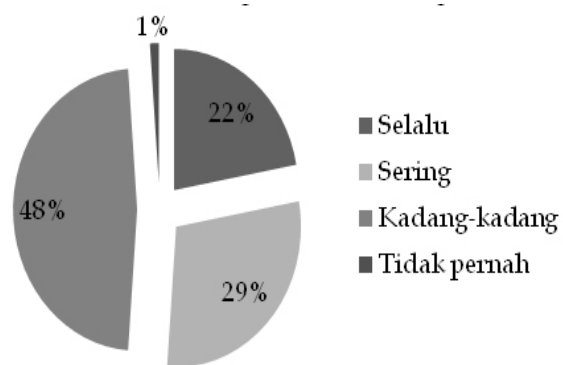
Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru masih tidak maksimal dalam berkomunikasi dengan rekan sejawat. Menjalin komunikasi dengan rekan sejawat adalah salah satu kunci keberhasilan pelaksanaan tugas sebagai guru.

Hal ini merupakan bagian yang fundamental dari kemampuan manajerial guru.

e. Pengambilan Keputusan dalam Menghadapi Masalah yang Berkenaan dengan Siswa

Dari 40 responden, 19% guru menyatakan selalu segera mengambil keputusan dalam menghadapi masalah yang berkenaan dengan siswa, 25% guru menyatakan sering segera mengambil keputusan dalam menghadapi masalah yang berkenaan dengan siswa, 41% guru menyatakan kadang-kadang segera mengambil keputusan dalam menghadapi masalah yang berkenaan dengan siswa, dan 15% guru menyatakan tidak pernah segera mengambil keputusan dalam menghadapi masalah yang berkenaan dengan siswa. Data ini bisa dilihat dalam gambar 10.

Pengambilan Keputusan dalam Menghadapi Masalah yang Berkenaan dengan Siswa



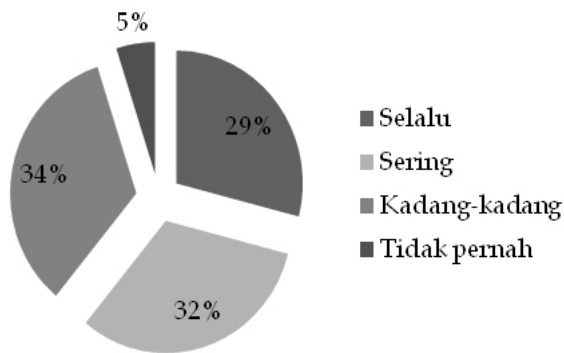
Gambar 10. Chart Pengambilan Keputusan dalam Menghadapi Masalah yang Berkenaan dengan Siswa

Data tersebut di atas menunjukkan bahwa sebagian besar guru masih belum mampu maksimal dalam mengambil keputusan ketika menghadapi masalah yang berkenaan dengan siswa. Kebiasaan menunda-nunda ketika mengambil keputusan adalah hal yang kurang baik dalam mewujudkan keberhasilan mengelola kelas. Hal ini akan berpengaruh kepada kemampuan manajerial guru.

f. Kemampuan Mengaplikasikan Teknologi dalam Komunikasi

Dari 40 responden, 29% guru menyatakan selalu menggunakan teknologi dalam berkomunikasi, 32% guru menyatakan sering menggunakan teknologi dalam berkomunikasi, 34% guru menyatakan kadang-kadang menggunakan teknologi dalam berkomunikasi, dan 5% guru menyatakan tidak pernah menggunakan teknologi dalam berkomunikasi. Data ini bisa dilihat dalam gambar 11.

Kemampuan Mengaplikasikan Teknologi dalam Komunikasi



Gambar 11. Chart Kemampuan Mengaplikasikan Teknologi dalam Komunikasi

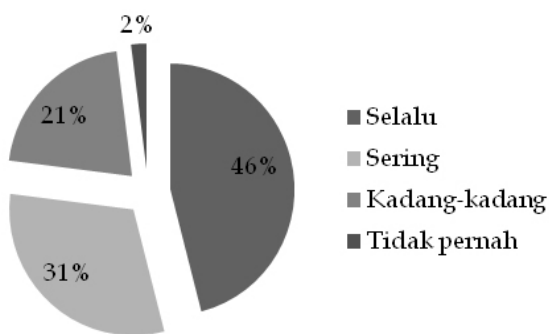
Kemampuan Mengadakan Pengawasan dan Evaluasi

Pada aspek kemampuan mengadakan pengawasan dan evaluasi terdapat dua indikator yang dinilai yaitu pengawasan terhadap siswa dan kemampuan melakukan evaluasi dan penilaian

a. Kemampuan Pengawasan terhadap Siswa

Dari 40 responden, 46% guru menyatakan selalu melakukan pengawasan terhadap siswa, 31% guru menyatakan sering melakukan pengawasan terhadap siswa, 21% guru menyatakan kadang-kadang melakukan pengawasan terhadap siswa, 2% guru menyatakan tidak pernah mempersiapkan kondisi fisik melakukan pengawasan terhadap siswa. Data ini bisa dilihat dalam gambar 12.

Kemampuan Pengawasan terhadap Siswa

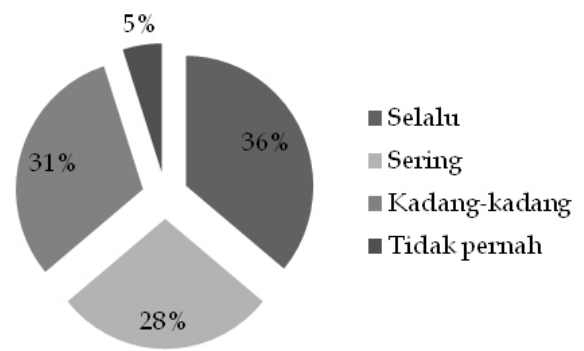


Gambar 12. Chart Kemampuan Pengawasan terhadap siswa

b. Kemampuan Evaluasi dan Penilaian

Dari 40 responden, 36% guru menyatakan selalu melakukan pengawasan dan penilaian, 33% guru menyatakan sering mempersiapkan kondisi fisik kelas, 31% guru menyatakan kadang-kadang mempersiapkan kondisi fisik kelas, dan 0% guru menyatakan tidak pernah mempersiapkan kondisi

fisik kelas. Data ini bisa dilihat dalam gambar 13. Gambar 13. Chart Kemampuan Evaluasi dan Penilaian



Gambar 13. Chart Kemampuan Evaluasi dan Penilaian

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan bahwa kemampuan manajerial guru dapat ditingkatkan melalui keterampilan guru dalam mengelola kelas. Kemampuan pengelolaan kelas meliputi perencanaan kesiapan kondisi fisik kelas dalam proses pembelajaran, pengorganisasian siswa, pengorganisasian materi pembelajaran, pengorganisasian sarana dan prasarana pembelajaran, menjalin komunikasi dan mengambil keputusan, serta melakukan pengawasan dan evaluasi

Adapun beberapa saran yang diajukan dalam penelitian ini adalah.

Pertama, kemampuan manajerial guru sebagai salah satu kompetensi yang harus dimiliki guru perlu senantiasa ditingkatkan dan dikembangkan dengan berbagai upaya yang dapat dilakukan.

Kedua, keterampilan pengelolaan kelas dapat diasah dengan selalu melakukan perencanaan kesiapan kondisi fisik kelas dalam proses pembelajaran, pengorganisasian siswa, pengorganisasian materi pembelajaran, pengorganisasian sarana dan prasarana pembelajaran, menjalin komunikasi dan mengambil keputusan serta melakukan pengawasan dan evaluasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Burhanuddin. (1994). Analisis administrasi, manajemen dan kepemimpinan pendidikan. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Chomzanah, N & Tedjasutisna, A. (2004). Dasar-dasar manajemen. Bandung: Penerbit Armico.
- Entang, M., Joni, T. R., Prayitno K. (1985). Pengelolaan kelas. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.

- Hasibuan, M. S. P. (2001). *Manajemen: Dasar, pengertian, dan masalah*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2001.
- John M. Edan & Shadily, H. (1997). *Kamus Inggris-Indonesia: An English-Indonesian Dictionary*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia.
- Purwanto, N. (1998). *Administrasi dan supervisi pendidikan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. R. (2003). *Perilaku organisasi jilid I, Terjemahan Tim Indeks*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rohani, Ahmad. (2004). *Pengelolaan pengajaran*. Jakarta: RINEKA CIPTA.
- Siagian, S. P. (1992). *Fungsi-fungsi manajerial*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Silahahi, U. (2002). *Studi tentang ilmu administrasi: Konsep, teori, dan dimensi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Sudarwan, Danim. (2002). *Inovasi pendidikan: Dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan*. Bandung: Penerbit Pustaka Setia.
- Sutopo. (1999). *Administrasi, manajemen dan organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Wragg, E.C. (1996). *Pengelolaan kelas*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.

KETERANGAN PENULIS

Siti Zulaikha, lahir di Cianjur pada tanggal 20 April 1974. Saat ini bertugas sebagai Dosen Manajemen Pendidikan FIP UNJ.