

# **MOTIVASI BERPRESTASI SEBAGAI INDIKATOR SEKOLAH BERMUTU TOTAL**



Oleh:  
**Giri Wiyono, M.T.**  
giriwiyono@uny.ac.id

Makalah disampaikan dalam “Baitul Arqom”  
di Sekolah Dasar Unggulan Bantul,  
pada hari Sabtu, 2 Juni 2012.

---

**FAKULTAS TEKNIK  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
TAHUN 2011**

# MOTIVASI BERPRESTASI SEBAGAI INDIKATOR SEKOLAH BERMUTU TOTAL

Oleh:  
Giri Wiyono, M.T.  
FT Universitas Negeri Yogyakarta  
giriwiyono@uny.ac.id

## Pendahuluan

Saat ini pengelolaan pendidikan sekolah di Indonesia sedang diterapkan sistem manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah (MPMBS) atau biasa disebut manajemen berbasis sekolah (*school based management*). Penerapan sistem manajemen berbasis sekolah ini bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Akhir-akhir ini fenomena pendidikan kita sungguh memprihatinkan. Data yang dilaporkan oleh UNDP pada tahun 2000 menunjukkan ada kecenderungan menurun dibandingkan dengan negara-negara tetangga yang mengalami kenaikan. Laporan tersebut mengemukakan bahwa pada tahun 1998, Indonesia berada pada urutan 102, namun hanya dalam waktu dua tahun posisinya menurun hingga ke urutan 109. Sedangkan dalam waktu yang sama negara-negara tetangga bergerak maju, antara lain: Singapura meningkat dari urutan 34 ke 24, Australia dari urutan 11 ke urutan 4, Filipina dari urutan 95 ke 64, Cina dari 121 ke 99, dan Vietnam dari urutan 121 ke 108.

Keadaan ini diperparah dengan kenyataan masih rendahnya mutu sumber daya pendidik di Indonesia. Hasil tes yang dilakukan kepada pendidik di Indonesia untuk beberapa mata ujian, yaitu: Tes Umum Guru TK/SD, Tes Umum Guru Lainnya, Tes Bakat Skolastik, Guru Kelas TK, Guru Kelas SD, Penjaskes SD, PPKn, Sejarah, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Penjaskes SMP/SMA/SMK, Matematika, Fisika, Biologi, Kimia, Ekonomi, Sosiologi, Geografi, Pendidikan Seni, PLB, diperoleh hasil seperti ditunjukkan pada Tabel 1. berikut ini.

Tabel 1. Hasil Tes Pendidik di Indonesia

No	Mata Uji	Jumlah Soal	Rerata	Standar Deviasi	Rendah	Tinggi
1.	Tes Umum Guru TK/SD	90	34.26	6.56	5	67
2.	Tes Umum Guru Lainnya	90	40.15	7.29	6	67
3.	Tes Bakat Skolastik	60	30.20	7.40	3	58
4.	Guru Kelas TK	80	41.95	8.62	8	66
5.	Guru Kelas SD	100	37.82	8.01	5	77
6.	Penjaskes SD	40	21.88	5.56	8	36
7.	PPKn	40	23.38	4.82	3	39
8.	Sejarah	40	16.69	4.39	3	30
9.	Bahasa Indonesia	40	20.56	5.18	2	36
10	Bahasa Inggris	40	23.37	7.13	1	39
11	Penjaskes SMP/SMA/SMK	40	13.90	5.86	2	29
12	Matematika	40	14.34	4.66	2	36
13	Fisika	40	13.24	5.86	1	38
14	Biologi	40	19.00	4.58	5	39
15	Kimia	40	22.33	4.91	8	38
16	Ekonomi	40	12.63	4.14	1	33
17	Sosiologi	40	19.09	4.93	1	30
18	Geografi	40	19.43	4.88	3	34
19	Pendidikan Seni	40	18.44	4.50	2	31
20	PLB	40	18.38	4.43	2	29

(Sumber: Direktorat Tenaga Kependidikan, 2004)

Upaya meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tentunya menjadi tugas dari seluruh komponen yang terkait, terutama warga sekolah. Guna meningkatkan mutu pendidikan sekolah, maka diperlukan suatu kajian tentang penerapan manajemen mutu total (*Total Quality Management*) di sekolah untuk menjamin kelangsungan mutu pendidikan di sekolah.

Untuk keperluan itu makalah ini akan mendiskusikan tentang penerapan manajemen mutu total di sekolah. Penerapan manajemen mutu total di sekolah sebagai upaya alternatif dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Dengan demikian penerapan manajemen mutu total ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja sekolah, baik dalam aspek manajemen mutu sekolah maupun dalam aspek manajemen pembelajarannya. Dalam penerapan manajemen mutu total di sekolah ini perlu dikembangkan suatu model "Sekolah Bermutu Total (*Total Quality School*)". Indikator dari "Sekolah Bermutu Total" ini adalah setiap warga sekolahnya memiliki tingkat motivasi berprestasi yang tinggi.

## **Model “Sekolah Bermutu Total” (*Total Quality School*)**

Dalam konteks pendidikan, manajemen mutu total sudah mulai banyak diterapkan di beberapa sekolah dan perguruan tinggi. Memang selama ini konsep manajemen mutu total (TQM) lebih banyak diterapkan dalam bidang bisnis dan industri. Bahkan sejak awal, konsep TQM telah diujikan pada industri manufaktur di Jepang. Prinsip-prinsip manajemen mutu total telah membantu perusahaan-perusahaan manufaktur Jepang untuk bersaing secara global. Bahkan Amerika Serikat baru mulai mengimplementasikan teknik-teknik yang digunakan dalam TQM untuk mengubah proses instruksional di industri pada tahun 1988. Keberhasilan dalam penerapan TQM ini mendorong pakar manajemen mutu untuk mengembangkan pada bidang yang lain sehingga prinsip-prinsip yang sama dalam TQM mulai diadopsi dan digunakan untuk meningkatkan mutu sekolah dan sistem pendidikan (Schargel, 1994: xxx).

Amerika Serikat mulai menerapkan prinsip-prinsip TQM pada tahun 1990-an. Sekolah-sekolah di Amerika Serikat mulai mengimplementasikan teknik-teknik yang digunakan dalam TQM di industri pada proses pendidikan di sekolah. Namun tantangannya adalah untuk melihat apakah teknik-teknik yang dikembangkan oleh Deming, dkk. dapat bekerja dalam bidang pendidikan. Ternyata prinsip-prinsip manajemen mutu ini sangat membantu dalam proses pendidikan di sekolah.

Penerapan prinsip-prinsip dalam TQM pada bidang pendidikan sudah banyak dilakukan oleh para ahli. Pemikiran yang digunakan dalam penerapan TQM ini untuk meningkatkan kinerja sekolah (Murgatroyd dan Mogan, 1993: 2). Sedangkan Sallis (2002: 75) mengatakan bahwa program TQM yang terpenting adalah untuk memberikan pengaruh terhadap kultur sekolah. Perubahan kultur sekolah ini membutuhkan waktu yang cukup lama, bahkan membutuhkan perubahan sikap dan metode. Perubahan kultur ini tidak hanya bicara tentang merubah perilaku, tetapi juga memerlukan perubahan dalam metode mengarahkan sebuah institusi. Perubahan metode

tersebut ditandai dengan sebuah pemahaman bahwa orang menghasilkan mutu.

Menurut Edward Sallis (1993:13) bahwa "*Total Quality Management is a philosophy and a methodology which assist institutions to manage change and set their own agendas for dealing with the plethora of new external pressures.*" Pendapat tersebut menekankan bahwa manajemen mutu total merupakan suatu filsafat dan metodologi yang membantu berbagai institusi dalam mengelola perubahan dan menyusun agenda masing-masing untuk menanggapi tekanan-tekanan faktor eksternal.

Dengan demikian penerapan TQM dalam organisasi sekolah dilakukan sebagai upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan di sekolah, sehingga sekolah diharapkan mampu menciptakan keuntungan kompetitif dengan mutu pendidikan yang tinggi. TQM merupakan hal yang sangat diperlukan karena saat ini tidak ada institusi pendidikan yang tidak berorientasi pada peningkatan mutu pendidikannya.

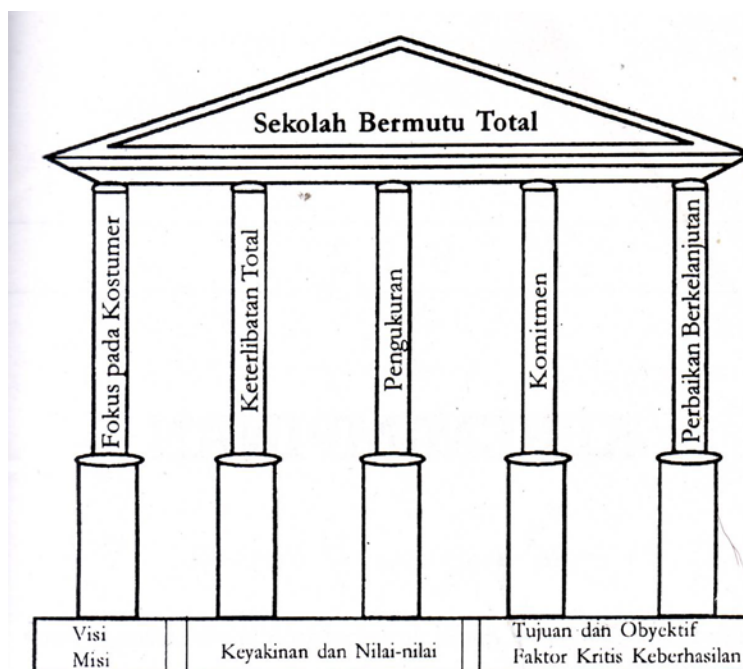
Berkaitan dengan penerapan TQM, Fields menyatakan bahwa penerapan TQM dalam bidang pendidikan dilakukan dalam bentuk prinsip-prinsip (1994: 23-25). Bahkan Weller dalam West-Burnham menyimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip dalam TQM akan menunjukkan hasil positif sehingga sekolah mengadopsi TQM sebagai proses perbaikan dan pembangunan kembali pendidikan di sekolahnya (1998: 320).

Prinsip-prinsip dalam manajemen mutu ini ibaratnya sebagai suatu pilar yang memberi kekuatan dalam menggerakkan organisasi sekolah. Dengan pilar ini diharapkan dapat membantu organisasi sekolah dalam peningkatan proses pendidikannya. Schargel (1994: 6-7) menyebutkan beberapa fungsi dari penerapan prinsip-prinsip dalam TQM, yaitu: (1) memberikan kekuatan pada organisasi sekolah dan arah dari perubahan sekolah, (2) membantu kerjasama sebagai tim sekolah, (3) menjadikan sebagai suatu program yang dilakukan secara holistik, sehingga seluruh warga sekolah dapat melakukan perubahan dengan caranya sendiri, (4) meningkatkan partisipasi semua orang untuk terlibat dalam pengelolaan

sekolah, (5) mengarahkan orang tua dan siswa untuk memberikan saran bagi perbaikan kondisi pendidikan di sekolah, (6) mengembangkan kerjasama dengan orang tua dan siswa dalam menetapkan standar mutu pendidikan sekolah, (7) menjadikan semua orang yang ada di sekolah untuk bertindak proaktif daripada reaktif terhadap hal-hal yang memberikan dampak bagi sekolah, dan (8) memberikan dampak terhadap segala sesuatu yang dilakukan oleh semua warga sekolah tersebut.

Acaro menyatakan bahwa karakteristik sekolah yang bermutu total dapat diidentifikasi dari pilar-pilar mutu yang menjadi prinsip-prinsip dalam penerapan TQM, yaitu: (1) fokus pada pelanggan, (2) keterlibatan total, (3) pengukuran, (4) komitmen, dan (5) perbaikan terus menerus (195: 29-30).

Dengan demikian penerapan TQM di sekolah dikembangkan dalam bentuk model "Sekolah Bermutu Total (*Total Quality School*)" yang telah banyak diterapkan di beberapa sekolah Amerika Serikat. Model "Sekolah Bermutu Total" yang dikembangkan oleh Acaro (1995: 14-20) ditandai dengan suatu bangunan yang mempunyai fondasi dan pilar. Gambaran model "Sekolah Bermutu Total" ini dapat ditunjukkan dalam bentuk bangunan seperti Gambar 1. Berikut ini.



Gambar 1. Model "Sekolah Bermutu Total"

Fondasi merupakan bagian terpenting dari "Sekolah Bermutu Total" yang mendasari bangunan program mutu sekolah tersebut. Komponen yang ada pada fondasi, yaitu: (1) visi dan misi sekolah; (2) keyakinan dan nilai-nilai sekolah; (3) tujuan dan obyektif serta faktor kritis keberhasilan sekolah. Sedangkan pilar berfungsi untuk memberikan fokus dan arahan yang diperlukan seluruh warga sekolah dalam mengimplementasikan prakarsa mutu di sekolah. Pilar mutu ini bersifat universal dan menjadi dasar untuk mentransformasikan mutu di organisasi sekolah. Setiap pilar menunjang transformasi budaya yang harus dilaksanakan sekolah guna mencapai budaya mutu. Model "Sekolah Bermutu Total" memiliki lima pilar mutu, yaitu: (1) fokus pada pelanggan; (2) keterlibatan total; (3) pengukuran; (4) komitmen; dan (5) perbaikan berkesinambungan. Untuk mengembangkan budaya mutu di seluruh sekolah, maka semua pilar mutu ini harus dilakukan secara bersama-sama, dan tidak dapat hanya dibatasi pada salah satu pilar mutu saja.

Pada dasarnya "Sekolah Bermutu Total" memiliki lima karakteristik yang diidentifikasi dari pilar mutu, yaitu:

- 1. Fokus pada pelanggan;** Pelanggan sekolah adalah siswa dan keluarganya. Tanggungjawab sekolah bermutu terpadu untuk bekerjasama dengan para orangtua siswa untuk mengoptimalkan potensi siswa agar mendapat manfaat dari proses pembelajaran di sekolah.
- 2. Keterlibatan total;** Setiap orang harus berpartisipasi dalam transformasi mutu sekolah. Mutu sekolah bukan hanya tanggungjawab pimpinan sekolah atau komite sekolah atau guru atau pengawas. Namun mutu sekolah merupakan tanggungjawab semua pihak. Oleh karena itu diperlukan kontribusi dari setiap orang untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.
- 3. Pengukuran;** Selama ini sekolah belum memanfaatkan data dan informasi yang ada di sekolah karena kurang terfokus pada pemecahan masalah yang tidak bisa diukur. Dalam proses peningkatan mutu di

sekolah diperlukan suatu pengukuran agar dapat memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan. Dengan pengukuran ini dapat dilakukan perbaikan terhadap permasalahan yang ada di sekolah.

4. **Komitmen;** Semua warga sekolah harus memiliki komitmen pada peningkatan mutu sekolah. Komitmen ini merupakan langkah awal dari proses transformasi mutu. Setiap orang perlu mendukung upaya mutu sekolah. Proses transformasi mutu ini akan menyebabkan organisasi mengubah cara kerjanya. Manajemen sekolah harus mendukung proses perubahan dengan memberi pendidikan, perangkat, sistem, dan proses untuk meningkatkan mutu sekolah.
5. **Perbaikan berkesinambungan;** Perbaikan berkesinambungan memungkinkan kita untuk melakukan monitoring proses kerja yang telah dilaksanakan sehingga dapat mengidentifikasi peluang perbaikannya. Dengan perbaikan berkesinambungan ini dapat dilakukan evaluasi dan perbaikan secara terus menerus proses-proses kerja yang telah dilakukan sehingga kemitraan dapat berjalan dengan baik.

Oleh karena itu, upaya mewujudkan sekolah bermutu total dituntut untuk berfokus kepada pelanggannya, adanya keterlibatan total semua warga sekolah, adanya ukuran baku mutu pendidikan, memandang pendidikan sebagai sistem dan mengadakan perbaikan mutu pendidikan berkesinambungan.

Dengan demikian penerapan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan sekolah sudah tidak dapat dielakkan dan ditawarkan lagi oleh pengelola sekolah. Sebab penyelenggaraan pendidikan yang bermutu di sekolah sudah menjadi tuntutan mutlak dari seluruh lapisan masyarakat, baik siswa, orang tua, masyarakat, pendidikan lanjut, pemerintah dan dunia usaha.

Proses menuju sekolah bermutu total, maka kepala sekolah, komite sekolah, para guru, staf, siswa dan komunitas sekolah harus memiliki komitmen terhadap mutu, yaitu pendidikan yang bermutu. Memiliki visi dan misi mutu yang difokuskan pada pemenuhan kebutuhan dan harapan para pelanggannya, baik pelanggan internal, seperti guru dan staf, maupun



pelanggan eksternal seperti siswa, orang tua siswa, masyarakat, pemerintah, pendidikan lanjut dan dunia usaha.

Mutu pendidikan di sekolah seringkali diukur hanya dengan mutu lulusan. Padahal untuk menghasilkan lulusan yang bermutu diperlukan proses yang bermutu pula. Sedangkan proses yang bermutu sangat dipengaruhi oleh banyak faktor penunjang seperti, sumber daya manusia yang bermutu, sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai dan bermutu, biaya yang memadai, manajemen yang tepat, kepemimpinan yang kuat dan handal serta lingkungan yang mendukung.

Kaitannya dengan sumber daya manusia yang bermutu, guru mempunyai peran utama dalam mengelola pendidikan mengingat guru sebagai tulang punggung proses belajar mengajar di sekolah yang besentuhan langsung dengan siswa. Semua guru diharapkan mempunyai komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan dengan menentukan standar pendidikan baik dalam prestasi belajar siswa dan mutu lulusan. Sekolah harus dapat berjalan secara efektif dan efisien dengan kontrol yang kuat oleh masing-masing guru. Ini berarti guru mempunyai kontrol yang kuat pada dirinya sendiri untuk bekerja sesuai standar mutu kinerja yang telah ditetapkan di sekolahnya.

Kinerja guru dapat diartikan sebagai prestasi yang dicapai oleh guru setelah melaksanakan tugasnya sebagai pengajar. Kinerja guru sangat erat kaitannya dengan keberhasilan tujuan organisasi sekolah dimana guru sebagai pelaku utamanya. Oleh karena itu guru dituntut untuk selalu meningkatkan kinerjanya agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Tanpa adanya kinerja guru yang baik, maka proses kegiatan belajar mengajar tidak dapat tercapai secara optimal. Kinerja guru yang optimal akan tercapai jika mempunyai **motivasi berprestasi** yang tinggi dalam bekerja. Tanpa adanya **motivasi berprestasi** yang timbul dari dalam diri guru itu sendiri ini mustahil kinerja guru akan tercapai, karena adanya **motivasi berprestasi** ini akan mendorong seorang guru untuk meningkatkan prestasi sebagai perwujudan dari kebanggaan dan peningkatan karir.

Motivasi guru tidak lain adalah **motivasi berprestasi** guru atau biasa didefinisikan sebagai unsur yang membangkitkan, mengarahkan, dan mendorong seorang guru untuk melakukan tindakan dan mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam upaya untuk mencapai tujuan pendidikan. **Motivasi berprestasi** ini yang menyebabkan seorang guru untuk bersemangat dalam menjalankan tugas sebagai pendidik terutama sebagai pengajar karena telah terpenuhi kebutuhannya untuk berprestasi. Guru yang mempunyai **motivasi berprestasi** akan mempunyai tanggung jawab yang tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin mengerahkan segenap kemampuan dan keterampilan guna untuk mencapai prestasi yang optimal.

Dengan demikian untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip TQM dalam pendidikan di sekolah sehingga menjadi model “Sekolah Bermutu Total (*Total Quality School*) diperlukan sumber daya manusia, baik guru maupun karyawan yang memiliki **motivasi berprestasi** yang tinggi.

### **Motivasi Berprestasi (*Achievement Motivation*)**

Robbins (1989: 175) mengemukakan bahwa Mc.Clelland dkk. mengambil teori asalnya dengan konsep motif berprestasi yang dikemukakan oleh Murray pada tahun 1938. Teori ini menyatakan bahwa individu yang tinggi **motivasi berprestasi** akan menunjukkan keutamaan yang tinggi kepada situasi yang sederhana, yaitu kemungkinan derajat mencapai keberhasilan dan kegagalan adalah sama.

Mc.Clelland mengemukakan bahwa **motivasi berprestasi** dalam dunia pendidikan merupakan kombinasi dari tiga faktor, yaitu faktor keberhasilan pendidikan, keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan pengalaman sukses atau gagal dalam pelaksanaan tugas. Dalam motivasi keberhasilan ada enam kondisi eksperimen yaitu kondisi santai, netral, orientasi pada keberhasilan, sukses, gagal dan sukses gagal. Menurut Brophy (1990: 205) motivasi ekstrinsik dalam dunia pendidikan dapat dilakukan oleh guru. Guru harus mengambil keputusan tentang apa yang

harus diajarkan, bagaimana menyajikan pelajaran dan bagaimana menentukan cara pengajaran agar siswa mengerti apa yang diajarkan dan mampu menerapkan dalam kehidupan nyata. Dorongan eksternal ini sangat penting bagi guru untuk mencapai keberhasilan dalam kegiatan belajar mengajar.

Berdasarkan atas uraian tersebut maka yang dimaksud dengan **motivasi berprestasi** adalah dorongan yang berasal dari dalam diri orang-orang untuk berprestasi dan berusaha berprestasi dalam upaya untuk mencapai tujuan. **Motivasi berprestasi** dapat dikembangkan di suatu sekolah dimana kebutuhan untuk menyelesaikan masalah adalah tinggi. Guru-guru akan bekerja lebih baik jika mereka sungguh-sungguh diberi motivasi. Guru-guru yang berhasil karena adanya **motivasi berprestasi** akan memberikan sumbangan yang berharga kepada pendidikan.

Teori **motivasi berprestasi** mengemukakan bahwa pada hakikatnya manusia mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Kebutuhan untuk berprestasi itu adalah suatu yang berbeda dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Menurut Mc.Clelland, seseorang dianggap memiliki motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain.

Mc.Clelland dan Atkinson (1953:75) juga berpendapat bahwa "Setiap orang mempunyai tiga motif yakni motivasi berprestasi (*achievement motivation*), motif bersahabat (*affiliation motivation*) dan motif berkuasa (*power motivation*)". Adapun ketiga jenis motif kebutuhan manusia tersebut, yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk kekuasaan, dan kebutuhan untuk berafiliasi adalah sebagai berikut:

### **1. Kebutuhan untuk Berprestasi (*Need for Achievement: n-ACH*)**

Kebutuhan untuk berprestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Kebutuhan ini pada hirarki Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Ciri-ciri

individu yang menunjukkan orientasi tinggi antara lain bersedia menerima resiko yang relatif tinggi, keinginan untuk mendapatkan umpan balik tentang hasil kerja mereka, keinginan mendapatkan tanggung jawab pemecahan masalah.

n-ACH adalah motivasi untuk berprestasi. Oleh karena itu guru dan karyawan akan berusaha mencapai prestasi tertingginya, pencapaian tujuan tersebut bersifat realistis tetapi menantang, dan kemajuan dalam pekerjaan. Guru dan karyawan perlu mendapat umpan balik dari lingkungannya sebagai bentuk pengakuan terhadap prestasinya tersebut.

## **2. Kebutuhan untuk Kekuasaan (*Need for Power: n-POW*)**

Kebutuhan untuk kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. Kebutuhan ini pada teori Maslow terletak antara kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Mc.Clelland menyatakan bahwa kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan.

n-POW adalah motivasi terhadap kekuasaan. Guru dan karyawan memiliki motivasi untuk berpengaruh terhadap lingkungannya, memiliki karakter kuat untuk memimpin dan memiliki ide-ide untuk menang. Ada juga motivasi untuk peningkatan status dan prestise pribadi.

## **3. Kebutuhan untuk Berafiliasi atau Bersahabat (*n-AFI*)**

Kebutuhan untuk afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

Mc.Clelland mengatakan bahwa kebanyakan orang memiliki kombinasi karakteristik tersebut, akibatnya akan mempengaruhi perilaku guru dan karyawan dalam bekerja atau mengelola organisasi sekolah. Menurut Mc.Clelland terdapat beberapa karakteristik dari orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi, antara lain:

- 1) Suka mengambil resiko yang moderat (*moderate risk*). Pada umumnya, nampak pada permukaan, bahwa orang berprestasi tinggi mempunyai resiko yang besar. Tetapi penemuan Mc.Clelland menunjukkan bahwa orang yang mau berprestasi itu selalu mengambil resiko yang moderat, tidak terlalu besar resikonya, dan juga tidak terlampau rendah.
- 2) Memerlukan umpan balik yang segera. Ciri ini amat dekat dengan karakteristik di atas. Seseorang yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi, pada umumnya lebih mengenang semua informasi dan hasil-hasil yang dikerjakannya. Informasi merupakan umpan balik yang bisa memperbaiki prestasinya dikemudian hari sehingga sangat dibutuhkan oleh orang tersebut. Informasi itu akan memberikan kepadanya penjelasan bagaimana ia berusaha memperoleh hasil, sehingga ia tahu kekurangannya, yang nantinya bisa diperbaiki untuk peningkatan prestasi berikutnya.
- 3) Memperhitungkan keberhasilan. Seseorang yang berprestasi tinggi, pada umumnya memperhitungkan keberhasilan prestasinya saja dan tidak memperdulikan penghargaan-penghargaan materi. Ia lebih tertarik pada materi intrinsik dari tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga menimbulkan prestasi dan sama sekali tidak mengharapkan hadiah-hadiah materi dan penghargaan lainnya atas prestasinya tersebut. Kalau dalam berprestasi kemudian mendapatkan pujian, penghargaan dan hadiah-hadiah yang melimpah, hal tersebut bukanlah karena ia mengharapkan tetapi karena orang lain atau lingkungannya yang memberikan penghargaan kepadanya atau menghargainya.
- 4) Menyatu dengan tugas. Sekali orang yang berprestasi tinggi memilih suatu tujuan untuk dicapai, maka ia cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara gemilang.

Hal ini berarti bahwa ia bertekad akan mencapai tujuan yang telah dipilihnya dengan ketekadan hati yang bulat. Dia tidak bisa meninggalkan tugas yang selesai separuh perjalanan, dan dia tidak akan puas sebelum pekerjaan itu selesai seluruhnya. Tipe komitmen pada dedikasi ini memancar dari kepribadian yang teguh. Orang lain merasakan bahwa orang berprestasi tinggi seringkali tidak bersahabat. Dia cenderung realistis mengenai kemampuannya dan tidak menyenangi orang lain bersama-sama dalam satu jalan dalam pencapaian suatu tujuan.

Aspek dalam motivasi berprestasi menunjukkan bahwa orang yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi, mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1) Mempunyai tanggung jawab pribadi

Guru dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi akan melakukan tugas sekolah atau bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Guru dan karyawan yang bertanggung jawab terhadap pekerjaan akan puas dengan hasil pekerjaan karena merupakan hasil usahanya sendiri.

2) Menetapkan standar kerja yang akan dicapai

Guru dan karyawan menetapkan standar kerja yang akan dicapai. Standar kerja ini lebih tinggi dari standar kerjanya sendiri (internal) atau lebih tinggi dengan standar kerja yang dicapai oleh orang lain (eksternal). Untuk mencapai standar kerja yang sesuai dengan standar keunggulan, guru dan karyawan harus menguasai secara tuntas bidang kerja yang menjadi tanggungjawabnya.

3) Berusaha bekerja kreatif

Guru dan karyawan yang bermotivasi tinggi, gigih dan giat mencari cara yang kreatif untuk menyelesaikan tugas pekerjaan di sekolahnya. Guru dan karyawan menggunakan beberapa cara kerja yang diciptakannya sendiri, sehingga guru dan karyawan lebih menguasai bidang kerjanya dan akhirnya memperoleh prestasi kerja yang tinggi.

4) Berusaha mencapai cita-cita

Guru dan karyawan yang mempunyai cita-cita akan berusaha sebaik-baiknya dalam bekerja atau mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja. Guru dan karyawan akan rajin mengerjakan pekerjaannya, bekerja dengan keras, tekun dan ulet dan tidak mengulur waktu kerjanya. Guru dan karyawan akan mengerjakan tugas sampai selesai dan bila mengalami kesulitan, guru dan karyawan akan mengerjakannya kembali sampai selesai, mengulangi mengerjakan pekerjaan yang belum selesai. Keberhasilan pada setiap pekerjaan di sekolah dan memperoleh hasil yang baik akan memberikan semangat bagi guru dan karyawan untuk mencapai harapan-harapannya.

5) Memiliki tugas yang moderat

Memiliki tugas yang moderat yaitu memiliki tugas yang tidak terlalu sukar dan tidak terlalu mudah. Guru dan karyawan dengan motivasi berprestasi yang tinggi, harus mengerjakan pekerjaan yang sangat sukar. Cara yang dilakukannya yaitu mengerjakan pekerjaan tersebut dengan membagi pekerjaan menjadi beberapa bagian, yang setiap bagian lebih mudah menyelesaikannya.

6) Melakukan kegiatan sebaik-baiknya

Guru dan karyawan yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan melakukan semua pekerjaan dengan sebaik mungkin dan tidak ada pekerjaan yang lupa untuk dikerjakan. Guru dan karyawan melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa ada pengawasan dari kepala sekolah. Semua pekerjaan dilakukan dan diselesaikan dengan sebaik-baiknya.

7) Mengadakan antisipasi

Mengadakan antisipasi maksudnya melakukan suatu tugas atau kerja untuk menghindari kegagalan atau kesulitan yang mungkin terjadi. Antisipasi dapat dilakukan guru dan karyawan dengan menyiapkan semua keperluan atau peralatan kerja sebelum melakukan pekerjaan di sekolah. Guru dan karyawan datang ke sekolah lebih cepat dari jadwal yang ditetapkan sekolah dan pulang sesuai jadwal sekolah. Guru dan

karyawan menyiapkan peralatan dan perlengkapan untuk tugas-tugas yang akan dikerjakan pada hari berikutnya.

Moekijat (1989:215) mengemukakan beberapa langkah untuk mengembangkan motivasi berprestasi dalam pekerjaan adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan atau hasil akhir dari pekerjaannya harus bersifat khusus dan ditentukan dengan tegas.
- 2) Tujuan atau hasil yang diinginkan untuk dicapai dalam pekerjaannya harus menunjukkan suatu tingkat resiko yang sedang. Ini berarti bahwa tujuan dalam pekerjaan harus mengandung resiko yang tinggi, sehingga akan mengejutkan atau menghalang-halangi individu yang terlibat.
- 3) Tujuan pekerjaan harus mempunyai sifat sedemikian rupa, sehingga tujuan tersebut sewaktu-waktu dapat disesuaikan sebagai jaminan situasi, terutama apabila tujuan tersebut berbeda banyak.
- 4) Setiap individu harus diberi umpan balik yang seksama dan jujur mengenai prestasinya.
- 5) Setiap individu diberi tanggungjawab untuk suksesnya hasil dari pekerjaannya. Tanggungjawab terhadap hasil pekerjaannya harus merupakan tanggungjawab yang sungguh-sungguh
- 6) Penghargaan dan hukuman dengan hasil kerja yang sukses atau yang gagal harus dihubungkan secara layak dengan tujuan hasil pekerjaannya. Hal ini berarti harus ada penghargaan yang besar untuk hasil pekerjaan yang besar dan sebaliknya hanya ada hukuman yang ringan bagi yang mengalami kegagalan.

## **Penutup**

Keberhasilan dalam mengimplementasikan manajemen mutu total (TQM) di sekolah diperlukan seorang kepala sekolah yang mampu memberdayakan seluruh komponen yang ada di sekolah sehingga terbentuklah motivasi berprestasi seluruh warga sekolah, khususnya guru dan karyawan sekolah.



Model sekolah yang bermutu total dicirikan antara lain: sekolah selalu berfokus pada pelanggannya; adanya keterlibatan seluruh komponen yang ada di sekolah; adanya aktivitas pengukuran dalam proses pendidikan di sekolah; adanya komitmen terhadap perubahan; dan usaha untuk memperbaiki secara terus menerus.

Dengan penerapan TQM di sekolah diharapkan mutu pendidikan yang diselenggarakan oleh sekolah menjadi lebih meningkat. Untuk itu orientasi mutu dan budaya mutu haruslah ditumbuhkan kepada seluruh komponen yang ada di sekolah. Demikian juga guru dan karyawan harus memiliki motivasi berprestasi yang tinggi. Hal ini tentunya membutuhkan proses yang panjang dan tidak dapat dilakukan secara instan, jika ingin meraih prestasi secara berkelanjutan.

### **Daftar Pustaka**

- Edward Sallis. 2002. *Total Quality Management in Education Third Edition*. London: Kogan Page Ltd.
- Franklin P. Schargel. 1994. *Transforming Education Through Total Quality Management: Practitioner's Guide*. New York: Eye on Education.
- Jerome S. Acaro. 1995. *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Delray Beach Florida: St. Lucie Press.
- Joseph C. Fields. 1994. *Total Quality for schools, a Guide for Implementation*. Wisconsin: ASQC Quality Press.
- Stephen Murgatroyd dan Colin Mogan. 1993. *Total Quality Management and The School*. Buckingham: Open University Press.
- Stephen P. Robbins. 1989. *Organizational Behaviour: Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sudarwan Danim. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara
- Syafaruddin. 2002. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: PT. Grasindo.
- West-Burnham. 1998. *Understanding Quality*, dalam "The Principles and Practice of Educational Management". England: Pearson Education Ltd.