

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang memuat dua hal pokok yaitu : pemimpin sebagai subjek dan yang dipimpin sebagai objek.

Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya.¹

Menurut Suharsami Arikunto kepemimpinan adalah usaha yang dilakukan untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka dengan suka rela menyumbangkan kemampuannya secara maksimal demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan.²

Hadari Nawawi berpendapat bahwa kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi

¹ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta : Gava Media, 2011), 18.

² Suharsami Arikunto, *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta : Rajawali Pres, 1990), 183.

orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang dilakukan.³

Adapun pengertian kepemimpinan itu sendiri, telah banyak para pakar yang mendefinisikannya, diantaranya :

- 1) C. Turney mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu group proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi-aplikasi teknik-teknik manajemen.
- 2) James M. Lipham mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu struktur baru dalam berinteraksi pada suatu sistem sosial, baik mengenai tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur-prosedur, input, proses, dan output pada sistem sosial tersebut.
- 3) Steven Altman mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang untuk mengarahkan usaha-usahnya ke arah pencapaian beberapa tujuan khusus.
- 4) Arthur G Jago dalam Griffin mendefinisikan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses dan properti. Sebagai suatu proses, kepemimpinan adalah mempengaruhi anggota group tanpa paksaan untuk mengarahkan dan mengkoordinir aktivitas-aktivitasnya dalam

³ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Haji Masagung, 2001), 81.

rangka pencapaian tujuan. Sebagai suatu properti, kepemimpinan adalah seperangkat karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mencapai suatu kesuksesan dalam mempengaruhi anggota grupnya.

Dari beberapa definisi mengenai kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi. Proses mempengaruhi ini tentunya bukan dengan jalan paksaan, tetapi bagaimana seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu sesuai dengan situasi dan kondisi tertentu sehingga apa yang dituju dapat tercapai dengan sukses.⁴

Sedangkan tugas seorang pemimpin antara lain ialah :

- 1) Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompoknya dan keinginan kelompoknya.
- 2) Dari keinginan-keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realitas dan yang benar-benar dapat dicapai.
- 3) Menyakinkan kelompoknya mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

⁴ Mukhtar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta : Gaung Persada Press, 2009), 75-76.

- 4) Menemukan jalan yang dapat ditempuh untuk mencapai atau mewujudkan kehendak-kehendak tersebut.

Seorang pemimpin mempunyai peranan antara lain sebagai berikut :

- 1) Sebagai pelaksana

Seorang pemimpin tidak boleh memaksakan kehendak sendiri terhadap kelompoknya. Ia harus berusaha menjalankan atau memenuhi kehendak dan kebutuhan kelompoknya, juga program atau rencana yang telah ditetapkan bersama.

- 2) Sebagai perencana

Seorang pemimpin yang baik harus pandai membuat dan menyusun perencanaan sehingga segala sesuatu yang diperbuatnya bukan secara ngawur saja, tetapi segala tindakan diperhitungkan dan bertujuan.

- 3) Sebagai seorang ahli

Ia haruslah mempunyai keahlian, terutama keahlian yang berhubungan dengan tugas jabatan kepemimpinan yang dipegangnya.

- 4) Mewakili kelompok dalam tindakannya ke luar

Ia harus menyadari bahwa baik-buruk tindakannya di luar kelompoknya mencerminkan baik-buruk kelompok yang dipimpinnya.

- 5) Mengawasi hubungan antar-anggota kelompok
Menjaga jangan sampai terjadi perselisihan, dan berusaha membangun hubungan yang harmonis dan menimbulkan semangat bekerja kelompok.
- 6) Bertindak sebagai pemberi ganjaran atau pujian dan hukuman
Ia harus dapat membesarkan hati anggota-anggota yang giat bekerja dan banyak sumbangannya terhadap kelompoknya, dan berani pula menghukum anggota yang berbuat merugikan kelompoknya.
- 7) Bertindak sebagai wasit dan penengah
Dalam menyelesaikan perselisihan ataupun menerima pengaduan-pengaduan di antara anggota-anggotanya, ia harus dapat bertindak tegas, tidak pilih kasih ataupun mementingkan salah satu golongan.
- 8) Merupakan bagian dari kelompoknya
Pemimpin bukanlah seorang yang berdiri di luar atau di atas kelompoknya, Ia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari kelompoknya. Dengan demikian, segala tindakan dan usahanya hendaklah dilakukan demi tujuan kelompoknya.
- 9) Merupakan lambang kelompok
Sebagai lambang kelompok, ia hendaknya menyadari bahwa baik-buruknya kelompok yang dipimpinnnya tercermin pada dirinya.

10) Pemegang tanggung jawab para anggota kelompoknya

Ia harus bertanggung jawab terhadap perbuatan-perbuatan anggota-anggotanya yang dilakukan atas nama kelompok.

11) Sebagai pencipta atau memiliki cita-cita

Seorang pemimpin hendaknya mempunyai suatu konsepsi yang baik dan realistis sehingga, dalam menjalankan kepemimpinannya, mempunyai garis yang tegas menuju arah yang telah dicita-citakan.

12) Bertindak sebagai seorang ayah

Tindakan pemimpin terhadap anak buah atau kelompoknya hendaklah mencerminkan tindakan seorang ayah terhadap anak-anak atau anggota keluarganya.

13) Sebagai “kambing hitam”

Seorang pemimpin haruslah menyadari bahwa dirinya merupakan tempat melemparkan kesalahan atau keburukan yang terjadi di dalam kelompoknya. Oleh karena itu dia harus pula mau dan berani turut bertanggung jawab tentang kesalahan orang lain atau anggota kelompoknya.

Jika kita teliti ketiga belas peranan pemimpin tersebut di atas, tepat kiranya apa yang dikemukakan oleh bapak pendidik kita, Ki Hajar Dewantara, bahwa pemimpin yang baik haruslah menjalankan

peranan seperti *Ing ngarsa asung tulada, ing madya mangun karsa, ing tut wuri handayani*.⁵

Sedangkan pola secara umum ada tiga pola kepemimpinan dalam kehidupan suatu organisasi yaitu :

1) Pola kepemimpinan otoriter

Bagi kepemimpinan otoriter, partisipasi anggota tidak dikehendaki karena tugas-tugas dan prosedur-prosedur didiktekan oleh pemimpin. Pemimpin akan mengeksploitasi rasa ketergantungan pengikut-pengikutnya dan berusaha untuk membina kendali penuh. Dalam proses membuat keputusan, pemimpin secara individual mengarahkan dan mendominasi anggota kelompok dan ia langsung mengambil keputusan.

Pandangan pemimpin yang otoriter cenderung mencerminkan gambaran tentang manusia yang negatif, pesimis, dan mengecilkan hati, karena ia selalu mendikte anggota kelompok secara subjektif serta menganut sikap mengambil jarak dan formal. Interaksi dalam kelompok yang dipimpin oleh pemimpin otoriter pada dasarnya dilakukan melalui pemimpin, sedangkan para anggota kelompok tidak dianjurkan untuk berinteraksi secara langsung satu sama lain.⁶

⁵ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2012), 64-66.

⁶ Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2009), 221-222.

2) Pola kepemimpinan demokratis

Pemimpin yang bergaya demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya, hubungan dengan anggota-anggota kelompoknya bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara tua di antara teman-teman sekerjanya, atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif untuk mencapai tujuan bersama. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya, dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan saran-saran dari kelompoknya. Juga kritik-kritik yang membangun dari para anggota diterimanya sebagai umpan balik dan dijadikan bahan pertimbangan dalam tindakan-tindakan berikutnya.

Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercayaan pula pada anggota-anggotanya bahwa mereka mempunyai kesanggupan bekerja dengan baik dan bertanggung jawab. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan, ia senantiasa

berusaha membangun semangat anggota-anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Di samping itu, juga memberi kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggota kelompoknya dengan jalan mendelegasikan sebagian kekuasaan dan tanggung jawabnya.⁷

3) Pola kepemimpinan bebas (*laissez faire*)

Kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari tipe atau gaya kepemimpinan otoriter. Dilihat dari segi perilaku ternyata gaya kepemimpinan ini cenderung didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi dan perilaku kepemimpinan pembelot. Dalam prosesnya sebenarnya tidak dilaksanakan kepemimpinan dalam arti sebagai rangkaian kegiatan menggerakkan dan meotivasi anggota kelompok dengan cara apapun juga. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol, kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perseorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil.⁸

⁷ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2012), 50.

⁸ Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta : Gava Media, 2011), 36-37.

Sedangkan kepemimpinan dikonsepsikan sebagai suatu kekuasaan yang ditandai dengan adanya kewibawaan menurut Weber ada tiga gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

1) Kepemimpinan kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah kepemimpinan yang tidak diciptakan secara formal. Kewibawaan seseorang dapat disebabkan oleh keilmuannya yang tinggi, misalnya seorang kiai, atau karena keturunan raja-raja dan berbagai sebab yang sifatnya melekat kuat secara alamiah.

2) Kepemimpinan tradisional

Kepemimpinan tradisional biasanya dimiliki oleh pemimpin adat atau pemimpin suku.

3) Kepemimpinan legal/formal

Kepemimpinan formal adalah gaya kepemimpinan yang diciptakan secara struktural, sebagaimana seorang presiden yang dipilih oleh rakyat yang sangat bergantung pada masa jabatannya. Jika ia pensiun, kepemimpinannya tidak mendapatkan perhatian masyarakat.⁹

Sedangkan fungsi utama pemimpin adalah menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan benar, artinya berdasarkan aturan main yang telah disepakati dan ditetapkan bersama. Fungsi-fungsi utama yang dimaksudkan adalah sebagai berikut :

⁹ Herabudin, *Administrasi & Supervisi Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2009), 220.

- 1) Pengelola atau pengendali utama. Pemimpin yang menjalankan fungsi utama adalah konseptor utama yang merumuskan visi dan misi serta tujuan lembaga pendidikan sehingga mulai dari perencanaan hingga pertanggungjawaban diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Motivator, yaitu orang yang mendorong dan memberikan dukungan penuh kepada bawahannya untuk bekerja dengan optimal.
- 3) Pembuat keputusan yang akan mempengaruhi perkembangan dan kemajuan pendidikan serta kesejahteraan para pelaku pendidikan.
- 4) Penilai kinerja anak buah yang akan memberikan penghargaan bagi seluruh prestasi kerjanya.
- 5) Dinamisator dan katalisator lembaga, yaitu orang yang memajukan dan mengendalikan situasi dan kondisi yang akan berpengaruh terhadap kemajuan atau kemunduran lembaga pendidikan.
- 6) Stabilisator, yaitu orang yang mempunyai kapabilitas terkuat dalam mempertahankan eksistensi lembaga pendidikan.
- 7) Supervisor, yaitu orang yang membina, melatih, mendidik, mengawasi, menilai, dan memberikan contoh kerja terbaik bagi seluruh pelaku pendidikan yang dipimpinya.

Selanjutnya, menurut Kamus besar Bahasa Indonesia Kepala sekolah yang terdiri dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah”, kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat dan menerima pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau sebuah lembaga dimana menjadi tempat dan menerima pelajaran.

Dengan demikian kepala sekolah secara sederhana dapat didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”¹⁰ Selain itu Rahman mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.¹¹

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

¹⁰ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Radja Grafindo Persada, 2002), 83.

¹¹ Rahman, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Jatinangor : Alqoprint, 2006), 106.

Sebagaimana kita ketahui bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan ditingkat operasional memiliki posisi sentral dalam membawa keberhasilan lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan memandu, menuntun, membimbing, memberi dan membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberi pengawasan yang efisien dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

2. Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pola utama kepala sekolah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok.¹² Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, *catalyst*, *asolution givers*, *process helpers* dan *resource linker* yaitu :

- 1) *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- 2) *Solution givers*, berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan.
- 3) *Process helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait.

¹² Dodi Wirawan Irawanto, *Kepemimpinan : Esensi dan Realitas*, (Malang : Banyumedia publishing, 2008), 45.

- 4) *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.¹³

Menurut Zakiyah Darajat,¹⁴ Pola kepemimpinan kepala sekolah adalah bertindak sebagai pencipta hubungan yang harmonis di kalangan guru-guru dan karyawan, pendorong bagi kepribadian guru dan karyawan sebagai pelaksana kegiatan belajar, pelaksana pengawasan dan pelaksana dalam penempatan atau pemberian tugas dan tanggung jawab terhadap guru dan karyawan. Maka dari itu seorang pemimpin pendidikan, kepala sekolah hendaknya bertumpu pada beberapa kegiatan, di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Ilmiah yang mencakup unsur-unsur *sistematis* (yaitu dilaksanakan secara teratur), *obyektif* (berdasarkan kenyataan), dan *instrument* (sebagai umpan balik) dan lain sebagainya.
- 2) Demokratis artinya menjunjung tinggi asas musyawarah, memiliki jiwa kekeluargaan serta sanggup menerima pendapat orang lain.
- 3) Kooperatif, dalam arti seluruh staf sekolah dapat bekerja sama serta mengembangkan usaha demi kemajuan sekolah bersama.
- 4) Konstruktif dan kreatif, yakni membina inisiatif guru serta mendorongnya untuk aktif menciptakan suasana dimana tiap

¹³ E. Mulyasa, *KBK Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, (Bandung : PT Rosdakarya, 2003), 181.

¹⁴ Zakiyah Darajat, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1996), 14.

orang merasa aman dan dapat mengembangkan potensi-potensinya.¹⁵

Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam berbagai aspek manajerialnya, selain itu merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban sekolahnya. Seiring dengan ini menurut E, Mulyasa pola kepala sekolah sebagai berikut :¹⁶

1) Kepala sekolah sebagai *leader*

Agar proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah berjalan dengan baik, maka kepala sekolah perlu dan harus bertindak sebagai pemimpin (*leader*) bukan bertindak sebagai bos, ada perbedaan diantara keduanya. William Glasser mengemukakan : metapora yang membedakan antara *leader* dan bos. Bos suka mengendalikan, mengandalkan kekuasaan, menciptakan rasa takut, menyalahkan anak buah dan membuat suasana kerja kadang-kadang menyebalkan. Sedangkan *leader* perilakunya memimpin dan mengayomi, mengandalkan kerja

¹⁵ Piet Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2008), 19.

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KHK*, (Bandung : PT Rosdakarya, 2005), 97-125.

sama dengan bawahan, menganggap bawahan sebagai menteri, menciptakan rasa percaya diri, memperbaiki kesalahan bawahan dan membuat pekerjaan menjadi menarik.

Kepemimpinan kepala sekolah pada manajemen pendidikan modern sebaiknya menerapkan konsep “kepemimpinan sebagai suatu seni”. Pemimpin yang profesional menurut Sudarwan Danim adalah seorang “seniman” dalam memimpin. Dengan seni pemimpin kita dapat membedakan kepemimpinan setiap orang, seni memimpin dilakukan dalam bentuk pola memimpin, teknik memimpin, cara atau kiat memimpin. Setiap orang memiliki seni memimpin sendiri-sendiri.¹⁷

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga pendidik, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.¹⁸

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan

¹⁷ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004), 51.

¹⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Sekolah.....*, 115.

terhadap tenaga pendidik visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat : jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan teladan.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga pendidik akan tercermin dalam kemampuan : memahami kondisi tenaga pendidik, memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga pendidik, menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dalam kemampuannya untuk : mengembangkan visi dan misi sekolah, serta melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi kedalam tindakan.

Kemampuan mengambil sebuah keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam : mengambil keputusan bersama tenaga pendidik di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah dan mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuan untuk : berkomunikasi secara lisan dengan tenaga

pendidik di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah. Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yakni *demokratis*, *otoriter* dan *laissez-faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang *leader*, sehingga dapat melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai *leader* mungkin bersifat *demokratis*, *otoriter*, dan mungkin bersifat *laissez-faire*.

Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersifat lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu sifat kepemimpinan otoriter lebih cepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang kepala sekolah sebagai *leader*, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga pendidik, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam pola mendikte, menjual, melibatkan, dan mendelegasikan.

2) Kepala sekolah sebagai *manajer*

Manajemen merupakan ilmu atau seni yang berisi perencanaan, pengorganisasian pelaksanaan, dan pengendalian dalam menyelesaikan segala urusan dengan memanfaatkan semua sumberdaya yang ada melalui orang lain agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam rangka melakukan perannya sebagai *manajer*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada para guru untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.

Kedua, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, maka sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dari hati ke hati. Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada

seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah dapat berpedoman pada beberapa asas di antaranya asas tujuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban dan integritas.

3) Kepala sekolah sebagai administrator

Kepala sekolah sebagai administrator adalah segenap proses pengerahan dan pengintegrasian segala sesuatu, baik personal, spiritual, maupun material yang bersangkutan paut dengan pencapaian tujuan pendidikan serta memiliki hubungan erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah.

Secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan

tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas sekolah.

4) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah mengamati, mengawasi atau membimbing dan menstimulir kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh orang lain dengan maksud untuk mengadakan perbaikan, maka ia harus mampu melaksanakan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah menjadi terarah pada tujuan yang telah ditetapkan.

Kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Supervisi pendidikan diwujudkan dalam menyusun program supervisi kelas, pengembangan supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga pendidiknya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Salah satu

supervisi akademik, yang populer adalah supervisi klinis, memiliki karakteristik sebagai berikut :¹⁹

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga pendidik.
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- 4) Mendiskusikan dan mentafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan daripada memberi saran dan pengarahan.
- 6) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* :, 112

- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis, dan program supervisi kegiatan ekstra kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga pendidik, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk pengembangan sekolah.

Dalam pelaksanaannya kepala sekolah sebagai supervisor, harus memperhatikan prinsip-prinsip : hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga pendidik, dilakukan berdasarkan

kebutuhan tenaga pendidik/guru, merupakan bantuan profesional.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

5) Kepala sekolah sebagai *edukator*

Kepala sekolah sebagai educator adalah kepemimpinan yang memfokuskan atau menekankan pada pembelajaran yang komponen-komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, asesmen (penilaian hasil belajar), penilaian serta pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru, memberikan dorongan tenaga kependidikan, pembinaan mental (berkaitan dengan sikap batin dan watak), moral, fisik dan artistik, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik bagi peserta didik yang cerdas di atas normal di sekolah.

Dalam melakukan pola dan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh

tenaga pendidik, serta melaksanakan pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Sumidjo mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam devinisi pendidik, melainkan juga harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.²⁰

3. Standar Kualifikasi Dan Kompetensi Kepala Sekolah

Adapun secara rinci Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 menjelaskan kualifikasi kepala sekolah sebagai berikut :²¹

- a. Kualifikasi umum meliputi :
 - 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S-1) atau Diploma Empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi.
 - 2) Pada waktu diangkat menjadi kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun.
 - 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing,

²⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala.....*, 115.

²¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

kecuali di Taman Kanak-Kanak/Roudhotul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA.

- 4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

b. Kualifikasi khusus, meliputi :

- 1) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang akan menjadi kepala sekolah.
- 2) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai dengan jenjangnya.
- 3) Mempunyai sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.

Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut :

a. Kompetensi kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.

- 3) Memiliki keinginan yang kuat di dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
 - 4) Bersifat terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.
 - 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah.
 - 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.²²
- b. Kompetensi manajerial
- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - 2) Mengembangkan sekolah sesuai dengan kebutuhan.
 - 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
 - 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
 - 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal.
 - 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.

²² Ibid

- 8) Mengelola hubungan antara sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip yang akuntabel, transparan dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah.
- 13) Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
- 14) Mengelola sistem informasi sekolah dalam rangka penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.

16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.²³

c. Kompetensi kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi yang terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.²⁴

d. Kompetensi supervisi

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

²³ Ibid

²⁴ Ibid

- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- e. Kompetensi sosial
- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
 - 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.²⁵

B. Profesionalisme Guru

1. Pengertian Profesionalisme

Sebelum mendefinisikan tentang profesionalisme maka perlu diuraikan terlebih dahulu tentang kata yang terkait dengannya yaitu profesi, profesional, profesionalitas dan profesionalisme.

Pertama, berkenaan dengan *profesi*. Adapun di antara definisi profesi adalah sebagai berikut :

- 1) Profesi adalah riwayat pekerjaan, pekerjaan tetap, pencaharian pekerjaan yang merupakan sumber pekerjaan.²⁶
- 2) Profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian dari para anggotanya. Artinya ia tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak dilatih dan tidak disiapkan secara khusus untuk melakukan pekerjaan itu.²⁷

²⁵

²⁶ A. Pius dan Dahlan, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya : Arkola, 1994), 13.

²⁷ Udin Syaifudin, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : Alfabeta, 2009), 6.

- 3) Soejibto dan Raflis Kosasi mengutip pendapat Orsntein dan Levine menyatakan bahwa profesi adalah jabatan, dia menulis beberapa tentang pengertian profesi yaitu :
- Melayani masyarakat merupakan karir yang akan dilaksanakan sepanjang hayat (tidak berganti-ganti pekerjaan).
 - Memerlukan bidang dan keterampilan tertentu diluar jangkauan khalayah ramai (tidak setiap orang dapat melakukannya).²⁸
- 4) Soetopo berpendapat bahwa profesi adalah jabatan atau pekerjaan yang mempersyaratkan keahlian sebagai hal yang melatarbelakangi, memiliki etika organisasi profesi yang memadai.²⁹

Kedua, pengertian *profesional* adalah menunjukkan pada dua hal. Pertama orang yang menyanggah suatu profesi. Kedua penampilan seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang sesuai dengan profesinya.³⁰ Penyandang dan penampilan “profesional” ini telah mendapat pengakuan, baik secara formal maupun informal. Pengakuan secara formal diberikan oleh suatu badan atau lembaga yang mempunyai kewenangan untuk itu, yaitu pemerintah atau

²⁸ Soejipto, Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), 15

²⁹ Hendyat Soetopo, *Pendidikan dan Pembelajaran Teori, Permasalahan, dan Praktek*, (Malang : UMM Press, 2005) 208

³⁰ Udin Syaifudin, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : Alfabeta, 2009), 6.

organisasi profesi. Secara informal pengakuan itu diberikan oleh masyarakat luas dan para pengguna jasa suatu profesi.

Dengan demikian, sebutan “*profesional*” didasarkan pada pengakuan formal terhadap kualifikasi dan kompetensi penampilan unjuk kerja suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Dalam RUU guru (pasal 1 ayat 4) dinyatakan bahwa : *Profesional* adalah kemampuan melakukan pekerjaan sesuai dengan keahlian dan pengabdian diri kepada pihak lain”.³¹

Ketiga, istilah “*profesionalisme*” berasal dari *profession*. Menurut Arifin *Profession* mengandung arti yang sama dengan kata *accupation* atau pekerjaan yang mengandung keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. *Profesionalisme* berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu yang keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan.³²

Profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.³³ Seorang guru yang memiliki *profesionalisme* yang tinggi akan tercermin dalam sikap mental serta komitmennya terhadap perwujudan dan peningkatan kualitas profesional melalui berbagai

³¹ UU tentang Guru dan Dosen 2008. (Jakarta : Masa mandiri), 157.

³² Arifin, *Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2000), 105.

³³ Udin Syaifudin, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : Alfabeta, 2009), 7.

cara dan strategi. Ia akan selalu mengembangkan dirinya sesuai dengan perkembangan zaman sehingga keberadaannya senantiasa memberikan makna profesional.

Keempat “profesionalitas” adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya. Dengan demikian, sebutan profesionalitas lebih menggambarkan suatu “keadaan” derajat keprofesionalitas seseorang dilihat dari sikap, pengetahuan, dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya. Dalam hal ini guru diharapkan memiliki profesionalitas keguruan yang memadai sehingga mampu melaksanakan tugasnya secara efektif.

2. Guru sebagai Profesi

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru mengajar.

Sebutan guru dapat menunjukkan suatu profesi atau jabatan fungsional dalam bidang pendidikan dan pembelajaran atau seseorang yang menduduki dan melaksanakan tugas dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Dalam Undang-Undang no. 20 tahun 2003 tentang

Sistem Pendidikan Nasional Indonesia, pasal 39 ayat 3 dinyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara tugas guru sebagaimana disebutkan dalam pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah.³⁴ Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan atau pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian terhadap masyarakat sekitar.

Guru sebagai jabatan profesional paling tidak ada tiga hal yang harus dikuasainya,³⁵ yaitu :

Pertama, harus menguasai bidang keilmuan, pengetahuan dan ketrampilan yang akan diajarkan kepada murid. Sebagai guru yang profesional, ilmu pengetahuan dan ketrampilannya itu harus terus ditambah dan dikembangkan dengan melakukan kegiatan penelitian,

³⁴ Undang-Undang Republik Indonesia no 14 tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen serta Undang-Undang no. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS, (Bandung : Penerbit Citra Umbara, 2006), 26.

³⁵ Abudin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam : Kapita Selekta Pendidikan Islam*, (Jakarta : PT Gramedia, 2001), 139-140.

baik penelitian kepustakaan maupun penelitian lapangan, penelusuran karya ilmiah.

Dengan cara demikian, ilmu pengetahuan yang diajarkan oleh guru kepada para siswanya akan tetap *up to date*, aktual dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga peserta didik akan mengetahui tentang hal-hal yang baru dan aktual dalam kehidupannya.

Kedua, seorang guru profesional harus memiliki kemampuan menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya secara efisien dan efektif. Untuk itu, sebagai seorang guru yang profesional harus mempelajari ilmu keguruan dan ilmu pendidikan secara mendalam terutama yang berkaitan dengan didaktik dan metodik serta metodologi pembelajaran yang didukung oleh pengetahuan di bidang psikologi anak atau psikologi pendidikan.

Ketiga, sebagai guru yang profesional guru harus memiliki kepribadian dan budi pekerti yang mulia yang dapat mendorong para siswa untuk mengamalkan ilmu yang diajarkannya dan agar para guru dapat dijadikan sebagai panutan.

Dari keterangan di atas dapat dikatakan guru adalah orang yang memberikan pengetahuan dalam hal mengajar kepada anak didik baik dari aspek kognitif, afektif serta psikomotorik. Profesionalisme guru adalah seperangkat fungsi dan tugas dalam lapangan pendidikan dalam latihan khusus di bidang pekerjaannya dan mampu

mengembangkan keahliannya itu secara ilmiah disamping menekuni bidang profesinya.

Seorang pekerja profesional misalnya guru akan menampakkan ketrampilan teknis yang didukung oleh sikap kepribadian tertentu karena dilandasi oleh pedoman-pedoman tingkah laku khusus (kode etik) yang mempersatukan mereka dalam korp profesi. Pendidikan yang baik sebagaimana yang diharapkan modern dewasa ini dan sifatnya yang selalu menantang adalah model pendidikan yang mengharuskan tenaga kependidikan dan guru yang berkualitas dan profesional. Setidaknya ada 7 (tujuh) ciri-ciri profesionalisasi jabatan guru adalah :³⁶

- a. Guru bekerja hanya semata-mata memberi pelayanan kemanusiaan bukan usaha untuk kepentingan pribadi.
- b. Guru secara hukum dituntut memenuhi berbagai persyaratan untuk mendapatkan lisensi mengajar serta persyaratan yang ketat untuk menjadi anggota profesi keguruan.
- c. Guru dituntut untuk memiliki kepahaman serta ketrampilan yang tinggi.
- d. Guru dalam organisasi profesional memiliki publikasi yang dapat melayani para guru sehingga tidak ketinggalan bahkan selalu mengikuti perkembangan yang terjadi.

³⁶ Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung : Alfabeta, 2000), 216-217.

- e. Guru selalu diusahakan mengikuti kursus-kursus, workshop, seminar, konvensi dan terlibat secara luas dalam berbagai kegiatan *in service training*.
- f. Guru diakui sepenuhnya sebagai suatu karir hidup (*a live karier*).
- g. Guru memiliki nilai dan etika yang berfungsi secara nasional maupun secara lokal.

3. Kompetensi Profesionalisme Guru

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁷ Kompetensi profesional adalah kemampuan guru untuk menguasai masalah akademik yang sangat berkaitan dengan pelaksanaan proses belajar mengajar sehingga kompetensi ini dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar.

Selanjutnya standar kompetensi guru dikembangkan oleh permendiknas secara utuh menjadi empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru.³⁸ adapun kompetensi-kompetensi penting dari seorang guru tersebut adalah :

³⁷ UU Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta : Jasa Mandiri, 2008), 157.

³⁸ Permendiknas no. 16 Tahun 2007 : Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

1) *Kompetensi pedagogik*

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya, memanfaatkan teknologi, informasi dan komunikasi untuk kepentingan belajar dan melakukan tindakan relatif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

2) *Kompetensi personal*

Kompetensi personal yaitu kompetensi nilai yang dibangun melalui perilaku yang disampaikan guru berdasarkan pada norma agama, sosial dan budaya. Serta memiliki pribadi yang berpenampilan menarik, menyenangkan, pandai bergaul tidak saja dengan sesama guru tapi juga dengan peserta didiknya sehingga menjadi dambaan bagi setiap orang setidaknya yang berada di sekitarnya, dan adalah sosok guru yang menjadi panutan bagi peserta didik dan masyarakat.

3) *Kompetensi profesional*

Kompetensi profesional yaitu kompetensi yang langsung menyentuh bidang substansi atau bidang studi yang diampu, kompetensi bidang pembelajaran, metode pembelajaran, sistem penilaian (evaluasi), mengembangkan materi pembelajaran

secara kreatif, menunjukkan pola bimbingan, konsultasi siswa, dan lain-lainnya yang mesti dimiliki seorang guru secara efektif, serta pemanfaatan teknologi untuk pengembangan profesionalan secara berkelanjutan.

4) *Kompetensi sosial*

Kompetensi sosial yaitu kemampuan atau kompetensi yang terkait pada hubungan serta pelayanan dengan meniadakan diskriminasi, jenis kelamin, ras, agama, kondisi fisik, serta beradaptasi dan berkomunikasi dengan baik sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat.

Dari uraian tentang kompetensi guru di atas berarti guru profesional itu sendiri adalah guru yang berkualitas, berkompentensi, dan guru yang dikehendaki untuk mendatangkan prestasi belajar serta mampu mempengaruhi proses belajar mengajar siswa, yang nantinya akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik.

Semua ciri tersebut memiliki hubungan dengan kebiasaan kita sehari-hari. Jadi untuk menjadi seorang yang profesional, kita harus merubah secara terus-menerus kebiasaan kita, mencapai yang lebih baik, dan lebih baik. Mengingat tugas guru yang demikian kompleksnya, maka profesi ini memerlukan persyaratan khusus sebagai berikut :

- 1) Mengatur adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- 2) Menekankan pada keahlian tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
- 3) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan.
- 4) Menuntut tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
- 5) Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupannya

Dalam pengembangan profesionalisme kependidikan diperlukan pematapan kompetensi keguruan. Robert Houton mengartikan kompetensi sebagai berikut : Kompetensi adalah kemampuan yang memadai untuk melaksanakan tugas atau memiliki pengetahuan, ketrampilan dan kecakapan yang dipersyaratkan untuk itu.

4. Tugas, Peran dan Fungsi Guru

a. Tugas Guru

Guru memiliki tugas yang beragam yang berimplementasi dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut meliputi bidang profesi, bidang kemanusiaan dan bidang kemasyarakatan. Tugas guru sebagai profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup dan kehidupan. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan

melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada siswa.³⁹

Secara spesifik lagi, dalam proses belajar mengajar guru bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab seorang guru meliputi :

- 1) Membuat perangkat pengajaran.
- 2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran.
- 3) Melaksanakan kegiatan penilaian proses belajar, ulangan harian, ulangan semester, ujian akhir.
- 4) Melaksanakan analisi hasil ulangan harian.
- 5) Menyusun dan melaksanakan program perbaikan.
- 6) Membuat dan memanfaatkan alat peraga.
- 7) Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran.⁴⁰

b. Peran Guru

- 1) Guru sebagai pendidik, guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu guru harus mempunyai standar kualitas pribadi tertentu, yang mencakup tanggung jawab, wibawa, mandiri dan disiplin.

³⁹ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung : Rosdakarya, 2009), 6.

⁴⁰ Ibid, 52

- 2) Guru sebagai pengajar, di dalam tugasnya guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi dan memahami materi standar yang dipelajari.
- 3) Guru sebagai pembimbing, guru sebagai pembimbing dapat diibaratkan sebagai pembimbing perjalanan yang berdasarkan pengetahuan dan pengalamannya yang bertanggung jawab sebagai pembimbing, guru harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan jalan yang harus ditempuh, menggunakan petunjuk perjalanan serta nilai kelancarannya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan peserta didik.
- 4) Guru sebagai pengarah, guru adalah seorang pengarah bagi peserta didik, bahkan bagi orang tua. Sebagai pengarah guru harus mampu mendengarkan peserta didik dalam memecahkan permasalahan-permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan dan menemukan jati dirinya.
- 5) Guru sebagai pelatih, proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan ketrampilan, baik intelektual, maupun motorik, sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih yang bertugas melatih peserta didik dalam

pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik.

- 6) Guru sebagai penilai, penilaian atau evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks, karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang hampir tidak mungkin dapat dipisahkan dengan setiap segi penilaian.⁴¹

c. Fungsi Guru

Fungsi guru berdasarkan UU no 14 tahun 2005, pasal 5 adalah : Kedudukan guru sebagai tenaga profesional sebagaimana dimaksud dalam pasal 3 ayat 1 berfungsi untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran, pengembang ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta pengabdian kepada masyarakat berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.

5. Peningkatan Profesionalisme Guru

Peningkatan profesionalisme guru berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok guru maupun individu guru sendiri. Menurut Danim,⁴² dari perspektif institusi, pengembangan guru dimaksudkan untuk merangsang, memelihara dan meningkatkan kualitas staf dalam memecahkan masalah-masalah keorganisasian. Selanjutnya dikatakan

⁴¹ Daryanto, *Siapa Menyongsong Kurikulum 2013*, (Yogyakarta : Gavamedia, 2014), 19-21.

⁴² Udin Syaifudin, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : Alfabeta, 2009), 98.

juga bahwa pengembangan guru berdasarkan kebutuhan institusi adalah penting, namun hal yang lebih penting adalah berdasar kebutuhan individu guru untuk menjalani proses profesionalisasi. Karena substansi kajian dan konteks pembelajaran selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, guru dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Selain itu, peningkatan profesionalisme guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi belum terakreditasi menjadi terakreditasi.⁴³

Inovasi dalam pendidikan juga berdampak pada pengembangan guru. Beberapa model pengembangan guru sengaja dirancang untuk menghadapi pembaharuan pendidikan. Menurut Soetjipto dan Kosasi,⁴⁴ pengembangan sikap profesional dapat dilakukan selama dalam pendidikan prajabatan maupun setelah bertugas (dalam jabatan).

1. Pengembangan profesional selama pendidikan prajabatan

Dalam pendidikan prajabatan, calon guru dididik dalam berbagai pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang diperlukan dalam pekerjaannya nanti. Berbagai usaha dan latihan, contoh-contoh dan aplikasi penerapan ilmu, ketrampilan dan bahkan

⁴³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar : Dalam Kerangka Peningkatan Manajemen Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2003), 44.

⁴⁴ Ibid, 103.

sikap profesional dirancang dan dilaksanakan selama calon guru berada dalam pendidikan prajabatan.

2. Pengembangan profesional selama dalam jabatan

Usaha yang dapat dilakukan dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dalam masa pengabdianya dapat dilakukan secara formal, melalui kegiatan mengikuti penataran, lokakarya, seminar, atau melalui kegiatan ilmiah lainnya. Atau dapat dilakukan secara informal melalui media massa televisi, radio, koran, majalah maupun publikasi lainnya. Kegiatan ini selain dapat meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan sekaligus dapat meningkatkan profesionalisme guru.