

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Penyelenggaraan pendidikan tidak lepas dari aktifitas manajemen. Untuk mewujudkan tujuan pendidikan perlu adanya sinergi dari komponen-komponen pendidikan yang ada, untuk mensinergikan komponen-komponen pendidikan tidak lepas dari aktifitas manajemen.¹

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian anggota organisasi dan penggunaan seluruh sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya tujuan organisasi.² Untuk mewujudkan pengelolaan yang baik dalam sebuah organisasi diperlukan seorang manajer yang mempunyai kemampuan profesional dibidangnya, dan itu juga berlaku di dunia pendidikan khususnya sekolah, kualitas pengelolaan sekolah akan tergantung kepada seorang kepala sekolah yang berperan sebagai manajer.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 yaitu:

Untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.

Adapun standar kompetensi kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1 Standar Kompetensi Kepala Sekolah

| NO | DIMENSI KOMPETENSI | KOMPETENSI |
|----|-------------------------------|--|
| 1 | Kompetensi Kepribadian | Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah. |
| | | Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. |
| | | Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. |
| | | Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. |

¹ Sugiono, dkk, *Pengantar Ilmu Pendidikan* (Surabaya: Bintang, 2010), 101.

² Siswanto, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 2.

| | | |
|---|------------------------------|--|
| | | Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. |
| | | Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. |
| 2 | Kompetensi Manajerial | Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan. |
| | | Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan. |
| | | Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal. |
| | | Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. |
| | | Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. |
| | | Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. |
| | | Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. |
| | | Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. |
| | | Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. |
| | | Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. |
| | | Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. |
| | | Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. |
| | | Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. |
| | | Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan. |
| | | Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah. |
| Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan | | |

| | | |
|---|---------------------------------|---|
| | | pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya. |
| 3 | Kompetensi Kewirausahaan | Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. |
| | | Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. |
| | | Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah. |
| | | Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. |
| | | Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik. |
| 4 | Kompetensi Supervisi | Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. |
| | | Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. |
| | | Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. |
| 5 | Kompetensi Sosial | Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. |
| | | Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. |
| | | Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. |

Sedangkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 16 tahun 2007 yaitu:

Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.

Adapun standar kompetensi guru yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.2 Standar Kompetensi Guru

| NO | KOMPETENSI INTI GURU | KOMPETENS GURU KELAS |
|----|-----------------------------|---|
| I | Kompetensi Pedagogik | |
| 1 | Menguasai karakteristik | 1.1 Memahami karakteristik peserta didik usia |

| | | |
|---|---|--|
| | peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual. | sekolah dasar yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosial-budaya. 1.2 Mengidentifikasi potensi peserta didik usia sekoiah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. 1.3 Mengidentifikasi kemampuan awal peserta didik usia sekolah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. 1.4 Mengidentifikasi kesulitan peserta belajar usia sekolah dasar dalam lima mata pelajaran SD/MI. |
| 2 | Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. | 2.1 Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan lima mata pelajaran SD/MI. 2.2 Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam lima mata pelajaran SD/MI. 2.3 Menerapkan pendekatan pembelajaran tematis, khususnya di kelas-kelas awal SD/MI. |
| 3 | Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. | 3.1 Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. 3.2 Menentukan tujuan lima mata pelajaran SD/MI. 3.3 Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan lima mata pelajaran SD/MI. 3.4 Memilih materi lima mata pelajaran SD/MI yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran. 3.5 Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik usia SD/MI. 3.6 Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian. |
| 4 | Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. | 4.1 Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik. 4.2 Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran. 4.3 Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan. 4.4 Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan. 4.5 Menggunakan media pembelajaran sesuai dengan ka-rakteristik peserta didik dan lima mata pelajaran SD/ MI untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh. |

| | | |
|---|---|--|
| | | 4.6 Mengambil keputusan transaksional dalam lima mata pelajaran SD/MI sesuai dengan situasi yang berkembang. |
| 5 | Memanfaatkan teknologi in-formasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. | 5.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran. |
| 6 | Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. | 6.1 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi belajar secara optimal. 6.2 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya. |
| 7 | Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik. | 7.1 Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, baik secara lisan maupun tulisan. 7.2 Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi pembelajaran yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik, (b) memberikan pertanyaan atau tugas sebagai undangan kepada peserta didik untuk merespons, (c) respons peserta didik, (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya. |
| 8 | Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. | 8.1 Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI. 8.2 Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI. 8.3 Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 8.4 Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 8.3 Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen. 8.6 Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan. 8.7 Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar. |
| 9 | Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi | 9.1 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar. |

| | | |
|------------|--|---|
| | untuk kepentingan pembelajaran. | 9.2 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. 9.3 Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan. 9.4 Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. |
| 10 | Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran. | 10.1 Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan. 10.2 Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan lima mata pelajaran SD/MI. 10.3 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran lima mata pelajaran SD/MI. |
| II | Kompetensi Kepribadian | |
| 1 | Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia. | 11.1 Menghargai peserta didik tanpa membedakan keyakinan yang dianut, suku, adat-istiadat, daerah asal, dan gender. 11.2 Bersikap sesuai dengan norma agama yang dianut, hukum dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakat, serta kebudayaan nasional Indonesia yang beragam. |
| 2 | Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat. | 12.1 Berperilaku jujur, tegas, dan manusiawi. 12.2 Berperilaku yang mencerminkan ketakwaan dan akhlak mulia. 12.3 Berperilaku yang dapat diteladani oleh peserta didik dan anggota masyarakat di sekitarnya. |
| 3 | Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa | 13.3 Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap dan stabil. 13.2 Menampilkan diri sebagai pribadi yang dewasa, arif, dan berwibawa. |
| 4 | Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri. | 14.1 Menunjukkan etos kerja dan tanggung jawab yang tinggi. 14.2 Bangga menjadi guru dan percaya pada diri sendiri. 14.3 Bekerja mandiri secara profesional. |
| 5 | Menjunjung tinggi kode etik profesi guru. | 15.1 Memahami kode etik profesi guru. 15.2 Menerapkan kode etik profesi guru. 15.3 Berperilaku sesuai dengan kode etik profesi guru. |
| III | Kompetensi Sosial | |

| | | |
|-----------|--|---|
| 1 | Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi. | 16.1 Bersikap inklusif dan objektif terhadap peserta didik, teman sejawat dan lingkungan sekitar dalam melaksanakan pembelajaran. 16.2 Tidak bersikap diskriminatif terhadap peserta didik, teman sejawat, orang tua peserta didik dan lingkungan sekolah karena perbedaan agama, suku, jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial-ekonomi. |
| 2 | Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat. | 17.1 Berkomunikasi dengan teman sejawat dan komunitas ilmiah lainnya secara santun, empatik dan efektif. 17.2 Berkomunikasi dengan orang tua peserta didik dan masyarakat secara santun, empatik, dan efektif tentang program pembelajaran dan kemajuan peserta didik. 17.3 Mengikutsertakan orang tua peserta didik dan masyarakat dalam program pembelajaran dan dalam mengatasi kesulitan belajar peserta didik. |
| 3 | Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya. | 18.1 Beradaptasi dengan lingkungan tempat bekerja dalam rangka meningkatkan efektivitas sebagai pendidik, termasuk memahami bahasa daerah setempat. 18.2 Melaksanakan berbagai program dalam lingkungan kerja untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan di daerah yang bersangkutan. |
| 4 | Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain. | 19.1 Berkomunikasi dengan teman sejawat, profesi ilmiah, dan komunitas ilmiah lainnya melalui berbagai media dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan. 19.2 Mengkomunikasikan hasil-hasil inovasi pembelajaran kepada komunitas profesi sendiri secara lisan dan tulisan atau bentuk lain. |
| IV | Kompetensi Profesional | |
| 1 | Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. | <u>Bahasa Indonesia</u> 20.1 Memahami hakikat bahasa dan pemerolehan bahasa. 20.2 Memahami kedudukan, fungsi, dan ragam bahasa Indonesia. 20.3 Menguasai dasar-dasar dan kaidah bahasa Indonesia sebagai rujukan penggunaan bahasa Indonesia yang baik dan benar. 20.4 Memiliki keterampilan berbahasa Indonesia (menyimak, berbicara, membaca, dan menulis) 20.5 Memahami teori dan genre sastra Indonesia. |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>20.6 Mampu mengapresiasi karya sastra Indonesia, secara reseptif dan produktif.</p> <p><u>Matematika</u></p> <p>20.7 Menguasai pengetahuan konseptual dan prosedural serta keterkaitan keduanya dalam konteks materi aritmatika, aljabar, geometri, trigonometri, pengukuran, statistika, dan logika matematika.</p> <p>20.8 Mampu menggunakan matematisasi horizontal dan vertikal untuk menyelesaikan masalah matematika dan masalah dalam dunia nyata.</p> <p>20.9 Mampu menggunakan pengetahuan konseptual, pro-sedural, dan keterkaitan keduanya dalam pemecahan masalah matematika, serta penerapannya dalam kehidupan sehari-hari.</p> <p>20.10 Mampu menggunakan alat peraga, alat ukur, alat hitung, dan piranti lunak komputer.</p> <p><u>IPA</u></p> <p>20.11 Mampu melakukan observasi gejala alam baik secara langsung maupun tidak langsung.</p> <p>20.12 Memanfaatkan konsep-konsep dan hukum-hukum ilmu pengetahuan alam dalam berbagai situasi kehidupan sehari-hari.</p> <p>20.13 Memahami struktur ilmu pengetahuan alam, termasuk hubungan fungsional antarkonsep, yang berhubungan dengan mata pelajaran IPA.</p> <p><u>IPS</u></p> <p>20.14 Menguasai materi keilmuan yang meliputi dimensi pengetahuan, nilai, dan keterampilan IPS.</p> <p>20.15 Mengembangkan materi, struktur, dan konsep keilmuan IPS.</p> <p>20.16 Memahami cita-cita, nilai, konsep, dan prinsip-prinsip pokok ilmu-ilmu sosial dalam konteks kebhinnekaan masyarakat Indonesia dan dinamika kehidupan global.</p> <p>20.17 Memahami fenomena interaksi perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni, kehidupan agama, dan perkembangan masyarakat serta saling ketergantungan global.</p> <p><u>PKn</u></p> <p>20.18 Menguasai materi keilmuan yang meliputi dimensi pengetahuan, sikap, nilai, dan perilaku yang mendukung kegiatan pembelajaran PKn.</p> <p>20.19 Menguasai konsep dan prinsip kepribadian nasional dan demokrasi konstitusional Indonesia,</p> |
|--|--|--|

| | | |
|---|---|---|
| | | semangat kebangsaan dan cinta tanah air serta bela negara. 20.20 Menguasai konsep dan prinsip perlindungan, pemajuan HAM, serta penegakan hukum secara adil dan benar. 20.21 Menguasai konsep, prinsip, nilai, moral, dan norma kewarganegaraan Indonesia yang demokratis dalam konteks kewargaan negara dan dunia. |
| 2 | Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu. | 21.1 Memahami standar kompetensi lima mata pelajaran SD/MI. 21.2 Memahami kompetensi dasar lima mata pelajaran SD/MI. 21.3 Memahami tujuan pembelajaran lima mata pelajaran SD/MI. |
| 3 | Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif. | 22.1 Memilih materi lima mata pelajaran SD/MI yang sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. 22.2 Mengolah materi lima mata pelajaran SD/MI secara integratif dan kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik. |
| 4 | Mengembangkan keprofesi-onalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. | 23.1 Melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus. 23.2 Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan. 23.3 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan. 23.4 Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber. |
| 5 | Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri. | 24.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi. 24.2 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri. |

Bagi seorang guru di dalam melaksanakan tugas-tugasnya telah diatur di dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003, yang berisi:

Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi.

Tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia 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. Hal ini berarti bahwa selain mengajar atau proses pembelajaran, guru juga mempunyai tugas melaksanakan pembimbingan maupun pelatihan-pelatihan bahkan perlu melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sekitar. Dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, guru dituntut untuk mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara optimal.

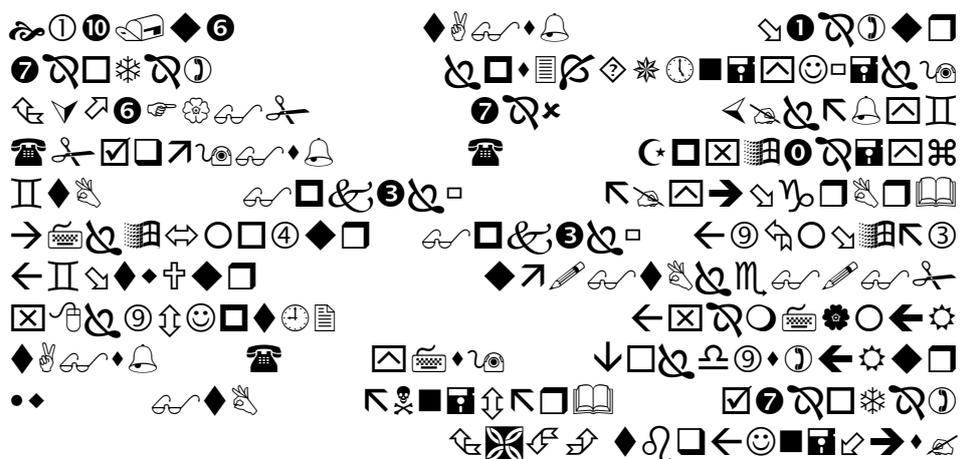
Seiring berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi yang mengharuskan orang untuk belajar terus, terlebih seorang yang mempunyai tugas mendidik dan mengajar. Sedikit saja lengah dalam belajar maka akan tertinggal dengan perkembangan termasuk siswa yang diajar. Oleh karenanya, kemampuan mengajar guru harus selalu ditingkatkan melalui pengembangan profesionalisme guru. Tujuan pengembangan guru melalui pembinaan guru adalah untuk memperbaiki proses belajar mengajar yang di dalamnya melibatkan guru dan siswa, melalui serangkaian tindakan, bimbingan dan arahan. Perbaikan proses belajar mengajar yang pencapaiannya melalui peningkatan profesional guru tersebut diharapkan memberikan kontribusi bagi peningkatan mutu pendidikan.

Professionalisme guru tentu dipengaruhi oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang berpengaruh adalah faktor keterampilan manajerial yang dimiliki kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Sion, dkk. yang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara keterampilan manajerial dengan profesionalisme guru.³ Pernyataan tersebut didukung oleh Sergiovanni dalam Sagala yang mengemukakan bahwa kualitas pendidikan di sekolah merupakan produk dari keefektifan manajerial kepala sekolah yang didukung

³ Basilus Wedan Werang, "*Hubungan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, dan Moral Kerja Guru SMA Negeri di Kota Merauke*", <http://jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/download/442/481>, 2012, diakses pada tanggal 10 Juli 2016.

oleh guru dan staf lainnya.⁴ Kepala sekolah harus memberikan pelayanan yang optimal kepada guru, sehingga guru juga akan memberikan pelayanan yang optimal kepada siswa.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam kegiatan pengembangan profesionalisme guru. Melalui keterampilan manajerial yang dimiliki, kepala sekolah dapat memahami upaya-upaya yang harus dilakukan dalam melaksanakan kegiatan pengembangan profesionalisme guru. Seorang kepala sekolah mempunyai lima fungsi utama. Pertama, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid-murid yang ada di lingkungan sekolah. Kedua, bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru. Ketiga, berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain. Keempat, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. Kelima, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin, di dalam Islam disebut Khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al-Baqarah: 30 sebagai berikut:



⁴ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 88.

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."

Dengan kata lain Allah akan menjadikan Khalifah (pemimpin) diantara ummat manusia. Allah akan memilih ummatnya yang akan diberikan amanat untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai lingkungan. Kepala sekolah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang khalifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala sekolah tersebut.

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola guru agar guru memiliki kinerja yang optimal. Keterampilan manajerial merupakan salah satu keterampilan yang sangat diperlukan oleh kepala sekolah, salah satunya adalah untuk mengembangkan profesionalisme guru. Oleh sebab itu, kepala sekolah perlu untuk meningkatkan keterampilan manajerial yang dimiliki agar kepala sekolah mampu mengembangkan profesionalisme guru, dengan adanya pengembangan profesionalisme guru akan berdampak pula pada peningkatan prestasi siswa.

Keterampilan manajerial kepala sekolah mencakup empat sub keterampilan. Hal ini sesuai dengan pendapat Wahjo Sumidjo yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer sangat membutuhkan empat macam keterampilan manajerial yaitu keterampilan manajerial, keterampilan konsep, keterampilan teknik, dan keterampilan hubungan

manusia.⁵ Keterampilan manajerial tersebut dibutuhkan manajer dalam jumlah yang berbeda-beda sesuai dengan tingkat kedudukan manajer kecuali keterampilan hubungan manusia. Keterampilan hubungan manusia dibutuhkan oleh manajer dalam jumlah proporsi yang sama untuk semua tingkatan manajer baik manajer tingkat bawah, tingkat atas, maupun tingkat menengah.

Kepala sekolah di MTsN 2 dan MAN 2 Kediri telah memenuhi standar kepala sekolah/madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah baik kualifikasi umum maupun kualifikasi khusus serta telah memenuhi 5 standar kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi sosial.

Disamping itu kepala sekolah MTsN 2 dan MAN 2 Kediri telah bekerja keras dalam memberikan semangat agar para guru dapat berkarya dengan lebih baik dan bekerja secara profesional. Namun demikian disisi lain dari guru memiliki sifat dan perilaku yang berbeda, ada yang bersemangat dan penuh tanggung jawab, juga ada guru yang dalam melakukan pekerjaan itu tanpa dilandasi tanggung jawab, selain itu ada juga guru yang sering membolos, datang tidak tepat waktunya dan tidak memenuhi perintah. Kondisi seperti itulah yang menjadi permasalahan di setiap lembaga pendidikan formal. Dengan adanya guru yang memiliki profesionalitas rendah maka sekolah akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007, yang berisi:

Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional

⁵ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), 100.

Berdasarkan pemaparan di atas, ada beberapa alasan yang mendorong penulis untuk melakukan penelitian ini. Pertama, bagaimana kepala sekolah dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Kedua, kemajuan dibidang pendidikan membutuhkan administrator pendidikan yang mampu mengelola satuan pendidikan dan mampu meningkatkan profesionalisme guru sesuai dengan standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional. Ketiga, penelitian ini menarik untuk dilakukan mengingat perkembangan ilmu dan teori manajemen, khususnya manajemen pendidikan yang berjalan dengan pesat.

Untuk meninjau lebih dalam lagi mengenai pentingnya keterampilan manajerial kepala sekolah agar profesionalisme guru dapat berkembang dengan baik, maka penulis tertarik untuk mengambil judul “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru”.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, maka secara rinci dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana keterampilan konseptual (*conceptual skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru?
2. Bagaimana keterampilan teknik (*technical skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru?
3. Bagaimana keterampilan hubungan kemanusiaan (*human skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka secara rinci yang menjadi tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Untuk mendiskripsikan keterampilan konseptual (*conceptual skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru.

2. Untuk mendeskripsikan keterampilan teknik (*technical skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru.
3. Untuk mendeskripsikan keterampilan hubungan manusia (*human skill*) kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam meningkatkan pengembangan profesionalisme guru.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru ini diharapkan memberikan manfaat antara lain :

1. Manfaat teoritis
 - a. Sebagai penambahan referensi mengenai kompetensi manajerial kepala sekolah baik pada aspek perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya.
 - b. Sebagai bahan rujukan ilmiah dalam pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru.
2. Manfaat praktis Manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :
 - a. Bagi kepala sekolah secara umum dan secara khusus bagi kepala MTsN 2 dan MAN 2 Kediri dalam melaksanakan tugas utamanya yang berkaitan dengan peningkatan profesionalisme guru
 - b. Bagi para guru di Indonesia khususnya para guru MTsN 2 dan MAN 2 Kediri untuk senantiasa menyadari akan pentingnya pengembangan kualitas dalam melaksanakan proses belajar mengajar guna menciptakan out-put yang berkualitas
 - c. Bagi seluruh civitas pendidikan khususnya di lingkungan sekolah agar senantiasa memperhatikan pentingnya pengembangan profesionalisme guru

- d. Bagi pemerintah daerah maupun pemerintah pusat agar semakin meningkatkan perannya terhadap peningkatan profesionalisme guru demi kemajuan sekolah
- e. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru
- f. Bagi peneliti lain selanjutnya sebagai bahan rujukan untuk penelitian yang sama atau penelitian yang lebih luas pada umumnya.

E. Definisi Istilah

Mengacu pada pokok persoalan yang akan peneliti kaji, peneliti akan memaparkan definisi istilah dalam penelitian ini diantaranya:

1. Keterampilan manajerial kepala sekolah merupakan kemampuan (*skill*) yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pengelolaan terhadap seluruh sumber daya yang ada di sekolahnya dalam rangka mencapai tujuan sekolah yang telah ditetapkan. Keterampilan manajerial kepala sekolah sangat erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab sekolah.
2. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) adalah kemampuan untuk melihat situasi secara luas (*comprehensive*) serta mampu memecahkan persoalan yang akan memberikan manfaat bagi mereka yang perlu diperhatikan. Manajer tingkat atas (*top manager*) harus memiliki keterampilan untuk membuat konsep, ide, dan gagasan demi kemajuan organisasi. Gagasan atau ide serta konsep tersebut kemudian haruslah dijabarkan menjadi suatu rencana kegiatan untuk mewujudkan gagasan atau konsepnya itu. Proses penjabaran ide menjadi suatu rencana kerja yang konkret itu biasanya disebut sebagai proses perencanaan atau *planning*. Keterampilan ini merupakan pemahaman dan kecakapan dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial, meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pendelegasian, pengontrolan, evaluasi dan pemecahan masalah, dsb. Oleh karena itu, keterampilan konseptual juga merupakan keterampilan untuk membuat rencana kerja. Dalam manajemen

seorang manajer yang memiliki keterampilan konseptual yang baik, akan mampu berfikir jauh ke depan.

3. Keterampilan kemanusiaan (*human skill*) adalah kemampuan bekerja sama dengan orang lain. Keterampilan kemanusiaan adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain, memahami orang lain dan mendorong orang lain, baik sebagai perorangan maupun kelompok. Manajer perlu memiliki keterampilan hubungan manusia ini agar dapat bekerja sama dengan anggota organisasi lainnya dan memimpin kelompok kerjanya sendiri.
4. Keterampilan teknik (*technical skill*) adalah kemampuan untuk menggunakan keahlian dalam melakukan tugas tertentu. Keterampilan ini sangat dibutuhkan bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah. Keterampilan teknis adalah kemampuan untuk menggunakan alat-alat, prosedur, dan teknik suatu bidang yang khusus misalnya keterampilan dalam menggunakan komputer.
5. Profesionalisme adalah proses usaha menuju kearah terpenuhinya persyaratan suatu jenis model pekerjaan ideal berkemampuan, mendapat perlindungan, memiliki kode etik profesionalisasi, serta upaya perubahan struktur jabatan sehingga dapat direfleksikan model profesional sebagai jabatan elit. Sedangkan profesi itu sendiri pada hakekatnya adalah sikap bijaksana (*informend responsiveness*) yaitu pelayanan dan pengabdian yang dilandasi oleh keahlian, kemampuan, teknik dan prosedur yang mantap diiringi sikap kepribadian tertentu.⁶

F. Penelitian Terdahulu

Setelah penulis mencari yang secara langsung berkaitan dengan “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru” penulis belum menemukan topik yang sama dengan penelitian yang akan penulis lakukan. Namun ada beberapa penelitian yang secara tidak langsung berkaitan dengan tema pembahasan, diantaranya:

⁶ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. (Bandung: Alfabeta, 2002), 197

Tabel 1.3 Penelitian Terdahulu

| No | Peneliti | Judul Penelitian | Perbedaan | Persamaan |
|----|--------------------------|--|---|--|
| 1 | Asmuri (2010) | Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dala Pengelolaan MTsN Model Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah. ⁷ | Obyek penelitian di MtsN Model Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah, selain itu penelitian ini mengkaji bagaimana keterampilan manajerial seorang Kepala Sekolah dapat berpengaruh langsung pada sistem pengelolaan Madrasah. | Kesamaan penelitian Asmuri (2010), M. Syafei (2012), dan Deddy Krisdiyanto (2008) dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sama-sama mengkaji tentang keterampilan manajerial seoran Kepala Sekolah. |
| 2 | Muhammad Syafei (2012) | Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru pada SMK Daarut Tauhid Bandung. ⁸ | Obyek penelitian dilakukan di SMK Daarut Tauhid Bandung, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tingkat keterampilan manajerial seorang Kepala Sekolah terhadap tingkat efektivitas kerja guru di SMK Daarut Tauhid Bandung. | |
| 3 | Deddy Krisdiyanto (2008) | Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Supervisi Klinis, dan Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar IPA Siswa Kelas V SD Se-Kota Semarang. ⁹ | Obyek penelitian ini dilakukan pada siswa kelas V SDN Se-Kota Semarang, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi keterampilan manajerial seorang | |

⁷Asmuri, Tesis, *Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dala Pengelolaan MTsN Model Barabai Kabupaten Hulu Sungai Tengah*, (IAIN Antasari Banjarmasin, 2010).

⁸M. Syafei, Skripsi, *Pengaruh Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Kerja Guru pada SMK Daarut Tauhid Bandung*, (Universitas Pendidikan Indonesia, 2012)

⁹Deddy Krisdiyanto, Tesis, *Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Supervisi Klinis, dan Kinerja Guru Terhadap Hasil Belajar IPA Siswa Kelas V SD Se-Kota Semarang*, (Universitas Negeri Semarang, 2008)

| | | | | |
|---|--|--|---|--|
| | | | Kepala Sekolah, Supervisi Klinis, dan Kinerja Guru terhadap hasil belajar siswa kelas V se-kota Semarang khususnya pada mata pelajaran Ilmu Pengetahuan Alam. | |
| 4 | Vasiliki S. Fotopoulou and Amalia A. Ifanti (2011) | Teachers' Perceptions of Professionalism and Professional Development. ¹⁰ | Obyek dari penelitian ini adalah guru-guru jurusan pendidikan dasar Universitas Patras, Greece. Penelitian ini hanya berfokus kepada bagaimana persepsi guru-guru tentang pengembangan profesionalisme. | Persamaan kedua penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah membahas tentang profesionalisme guru. |
| 5 | Tati Sumiati (2014) | Profesionalisme Guru PAI di SDN Tanah Cereal. ¹¹ | Obyek penelitian adalah guru PAI di SDN Tanah Cereal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana profesionalisme guru di SDN Tanah Cereal. | |
| 6 | Sylvia Dwiyantri | Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. | Yang menjadi kelebihan dalam penelitian yang dilakukan peneliti adalah, peneliti mengkaji bagaimana keterampilan manajerial seorang kepala sekolah berpengaruh pada pengembangan profesionalisme guru di MTsN 2 dan MAN 2 Kediri. | |

G. Sistematika Pembahasan

Bab I adalah pendahuluan yang memuat latar belakang penelitian, permasalahan-permasalahan yang tercakup pada penelitian, tujuan penelitian,

¹⁰Vasiliki S. Fotopoulou and Amalia A. Ifanti, *Teachers' Perceptions of Professionalism and Professional Development*, (University of Patras, 2011)

¹¹Tati Sumiati, Tesis, *Profesionalisme Guru PAI di SDN Tanah Cereal*, (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, 2008)

manfaat yang dapat diambil dari penelitian, serta batasan dan ruang lingkup dari penelitian. Dan dibagian akhir diuraikan sistematika penyajian laporan penelitian.

Bab II berisi landasan teori. Pada bagian ini dipaparkan teori-teori serta pustaka yang dipakai pada waktu penelitian. Teori-teori ini diambil dari buku literatur dan dari internet. Selain itu landasan teori juga bermanfaat untuk memberikan gambaran umum tentang latar penelitian dan sebagai hasil dari pembahasan penelitian.

Bab III berisi metode penelitian yang memaparkan langkah-langkah yang digunakan untuk membahas permasalahan dalam penelitian. Pada bagian ini dijelaskan alat dan metode yang digunakan untuk melakukan perencanaan dan mendapatkan spesifikasi kebutuhan penelitian.

Bab IV berisi hasil penelitian yang memuat tentang gambaran umum objek penelitian, paparan data dan temuan penelitian

Bab V yaitu pembahasan tentang hasil penelitian yang terkait dengan tema penelitian dengan cara penelusuran titik temu antara teori yang sudah di paparkan di bab 1 dan bab 2 yang kemudian dikaitkan dengan hasil penemuan penelitian yang merupakan realitas empiris pada bab 4 dengan digunakan analisis serta pencarian pemaknaan sesuai dengan metode pada bab 3. Dengan artian pada bab ini dilakukan pembahasan secara holistik dengan cara penganalisaan data dan dilakukan pengembangan gagasan yang didasarkan pada bab-bab sebelumnya

Bab VI yaitu penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran atau rekomendasi, kemudian dilanjutkan dengan daftar rujukan dan lampiran-lampiran. Bab ini berisi tentang inti sari dari hasil penelitian yang dikerucutkan, kemudian berdasarkan pada bab-bab sebelumnya dijabarkan implikasi teoritis dan praktis dari hasil penelitian ini yang ditindaklanjuti dengan pemberian beberapa rekomendasi ilmiah.