

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Manajemen Berbasis Sekolah

##### 1. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari Bahasa Latin, yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja manager yang artinya menangani. Dalam Bahasa Arab manajemen diartikan sebagai *idaarah*, yang berasal dari kata *adaara*, yaitu mengatur. Sementara dalam kamus Inggris Indonesia karangan John M. Echols dan Hasan Shadily management berasal dari akar kata *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan. Dari kata tersebut muncul kata benda manajemen, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya, management diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Manajemen sendiri, dalam Kamus Bahasa Indonesia, diartikan dengan proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.<sup>1</sup>

Dalam bahasa latin manajemen berasal dari kata manus artinya tangan sedangkan agere artinya melakukan. penggabungan kata manus dan agere menjadi kata kerja yaitu manager yang berarti menangani atau mengelolah. dalam bahasa arab manajemen mempunyai arti idarah yang bermakna mengatur dalam bahasa indonesia manajemen diartikan sebagai pengelolaan . manajemen adalah sumber daya manusia yang dikelolah

---

<sup>1</sup>Rahmat Hidayah Dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an Tentang Manajemen Pendidikan Islam*, (Medan: Lpppi, 2017), 5.

dengan sebaik-baiknya, dalam pengelolaan yang efektif manajemen akan mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengelola. Pengelolaan dilakukan untuk mendayagunakan sumber daya yang dimiliki secara terintegrasi dan terkoordinasi untuk mencapai tujuan sekolah/ organisasi. Pengelolaan dilakukan kepala sekolah dengan kewenangannya sebagai manager sekolah melalui komando atau keputusan yang telah ditetapkan dengan mengarahkan sumber daya untuk mencapai tujuan. Rohiat yang dikutip oleh Muhammad Nur, dkk menyatakan “manajemen merupakan alat untuk mengelola sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan harus benar-benar dipahami oleh kepala”. Sepak terjang manager dalam mengelola sumber daya di dalam sekolah akan sangat tergantung pada kompetensi (skill) kepala sekolah itu sendiri.<sup>2</sup>

Banyak rumusan yang diberikan para ahli dalam mendefinisikan manajemen di antaranya<sup>3</sup> :

- a. Dalam buku karangan George R. Terry dan Laslie W. Rue. Mendefinisikan manajemen yaitu suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.
- b. Manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial atau melalui kegiatan-kegiatan orang lain.
- c. Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

---

<sup>2</sup>Muhammad Nur, Dkk, “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Sdn Dayah Guci Kabupaten Pidie”, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.4, No. 1, (2016), 94.

<sup>3</sup>Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 2.

- d. Waggner dan Hollenbeck. Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian dalam rangka mencapai tujuan pembagian kerja. Dari definisi tersebut terdapat beberapa poin, yaitu pertama manajemen adalah proses, suatu alur kegiatan. Bukan sesuatu yang dapat dicapai sekali untuk semua hal. Kedua, kegiatan manajerial mempengaruhi perilaku anggota organisasi dan organisasi itu sendiri.
- e. Manajemen dapat dikemukakan sebagai berikut, bekerja dengan orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).

Jadi yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

No.	Komponen	
1	Perencanaan ( <i>Planing</i> )	Menentukan tujuan yang akan dicapai supaya mempermudah tujuan.
2	Pengorganisasian ( <i>Organizing</i> )	Proses pengatur pekerjaan supaya berjalan lancar sebuah perencanaan
3	Pelaksanaan ( <i>Actuating</i> )	Pelaksanaa dari rencana yang telah disusun dengan baik
4	Pengawasan ( <i>Controlling</i> )	Mengontrol beberapa dari pelaksanaan supaya tidak ada kendala.

**Tabel. 2.1. Komponen penting manajemen (POAC)**

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa dalam suatu manajemen terdapat empat komponen penting yang biasanya dikenal dengan POAC, antara lain:

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah menentukan tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah pembelajaran serta menentukan bagaimana cara mencapai tujuan tersebut. Dalam proses perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil lebih akurat dan untuk menyelesaikan tantangan di masa depan.

Sebuah lembaga pendidikan tidak lepas dari yang namanya perencanaan dalam suatu pendidikan merupakan hal yang sangat penting. Dengan adanya perencanaan ini sekolah bisa menjalankan kegiatan dengan sungguh-sungguh dan terarah. Sekolah juga mampu mengetahui tantangan yang akan datang dan dapat meningkatkan mutu sekolah yang lebih baik lagi.

Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan. Manager mengevaluasi berbagai rencana sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat dipergunakan untuk memenuhi tujuan.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian adalah mengelompokkan berbagai kegiatan dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan suatu kegiatan dalam pembelajaran. Pengorganisasian adalah proses mengatur, mengalokasikan dan mendistribusikan pekerjaan, wewenang dan sumber daya diantara organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Pengorganisasian disebut sebagai proses penyusun struktur organisasi.<sup>4</sup>

c. Pelaksanaan (*Actuating*)

Pelaksanaan adalah suatu tindakan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci dalam sebuah pembelajaran. Dalam pelaksanaan ini adalah upaya untuk menggerakkan semua orang pada

---

<sup>4</sup>Engkoswara and Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), 20.

semua tingkatan organisasi untuk menciptakan hubungan yang lebih erat. Semua anggota organisasi harus mampu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas dengan harapan tujuan bisa tercapai.

d. Pengawasan (Controlling)

Pengawasan adalah menetapkan ukuran untuk pelaksanaan tujuan, memonitor, dan jika terjadi penyimpangan harus ditemukan sebabnya dan memberi tindakan korektif bila diperlukan.<sup>5</sup>

## 2. Pengertian Manajemen Berbasis Sekolah

MBS adalah salah satu basis manajemen pengelolaan sekolah yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan bersama secara partisipatif dari semua warga sekolah dan masyarakat di sekitarnya dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan. Model manajemen demikian ditujukan untuk memberikan kemandirian kepada sekolah serta meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional. Melalui MBS, setiap satuan pendidikan dapat menentukan kebijakan sendiri untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan dengan mengakomodasikan mutu dan relevansi pendidikan dengan mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah dalam membentuk pribadi peserta didik. Pendekatan manajemen ini, merupakan satu system pengelolaan yang luas dalam berbagai aspek.<sup>6</sup>

Menurut Mulyasa, MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar

---

<sup>5</sup>Oemar Hamalik, *Pengembangan Kurikulum* (Bandung: Citra Aditya Bakti, 2003), 28.

<sup>6</sup>Tim Penulis: Dirjo Ardiansyah, Mujakir, Akhmad Reza Fathan, *Manajemen Berbasis Sekolah SMA*, (Jakarta Selatan: Direktorat Pembinaan SMA, 2018), 3.

dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat, dan pemerintah.<sup>7</sup>

Sedangkan menurut Depdiknas, manajemen berbasis sekolah adalah model manajemen yang memberikan otonomi lebih besar kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan Bersama/partisipatif dari semua warga sekolah dan masyarakat untuk mengelola sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan kebijakan pendidikan nasional.<sup>8</sup>

Menurut Judith Capman, MBS adalah “ *school based management refers to from of education administration in which the school become the primary unit for decision making, it differs from more traditional from of educational administration in which central bureaucracy dominate in the decision making process*” (manajemen berbasis sekolah adalah merujuk pada suatu bentuk administrasi pendidikan, dimana sekolah menjadi unit kecil utama dalam pengambilan keputusan. Hal ini berbeda dengan bentuk tradisional administrasi pendidikan, yakni pemerintah pusat menonjol dalam pengambilan keputusan).<sup>9</sup>

Menurut Wohlstetter dan Mohram dalam Nurkholis manajemen berbasis sekolah berarti pendekatan politisi untuk mendesain ulang organisasi sekolah dengan memberikan kewenangan dan kekuasaan kepada partisipan sekolah pada tingkat local guna memajukan sekolahnya.<sup>10</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan secara sederhana bahwa Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) adalah kebijakan pemerintah yang diberikan kepada sekolah untuk mengelola dan mengoptimalkan pendidikan di daerahnya sesuai

---

<sup>7</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja rosdakarya, 2014), 27.

<sup>8</sup>Depdiknas, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas, 2003), 5.

<sup>9</sup>Jamal Ma'mur Asmani, *tips aplikasi manajemen sekolah*, DIVA press, (anggota IKAPI), 2012, 33.

<sup>10</sup>Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasinya*, (Jakarta: Grasindo, 2003), 2.

dengan karakteristik daerah masing-masing dengan keikutsertaan masyarakat dalam mewujudkan tujuan pendidikan.

### **3. Ruang Lingkup Manajemen Berbasis Sekolah**

Melalui MBS, pihak manajemen sekolah diberi keleluasaan untuk mengatur dirinya sendiri dalam berbagai hal. Berhasil tidaknya sebuah sekolah dalam menjalankan proses pendidikan sepenuhnya tergantung pada manajemen sekolah. Ibarat nahkoda yang berlayar ditengah lautan, si nahkodalah yang menentukan kemana arah kapalnya menuju dan bagaimana teknisnya mengarungi lautan. Tentu, ada manual yang menjadi *guidance* bagaimana caranya mengendalikan kapal, tapi teknis apa dan bagaimana yang harus dilakukan ketika berlayar, sepenuhnya tanggungjawab nahkoda, dibantu oleh anak buah kapal. MBS memiliki ruang lingkup yang luas meliputi berbagai aspek:

- 1) MBS merupakan otonomi satuan pendidikan dalam mengelola pendidikan di satuan pendidikan yang bersangkutan. Dalam hal ini, kepala sekolah dan guru dibantu komite sekolah dalam mengelola pendidikan.
- 2) Kewenangan kepala sekolah untuk menentukan secara mandiri untuk satuan pendidikan yang dikelolanya dalam bidang manajemen, yang meliputi rencana strategis dan operasional, struktur organisasi dan tata kerja, sistem audit dan pengawasan internal; dan sistem penjaminan mutu internal.

Hal-hal tersebut merupakan ruang lingkup MBS di mana setiap satuan pendidikan memiliki kewenangan untuk mengelola kegiatan pendidikan di satuan pendidikan. Hanya saja konsep desentralisasi model MBS itu kerap kali belum dipahami secara mendasar dan filosofis. Akibatnya, manajemen sekolah yang semestinya dapat melakukan berbagai hal secara mandiri, mereka tidak bisa melakukannya karena perlu dukungan aturan sebagai langkah melakukan kebijakan di sekolah.

Hal demikian menyebabkan MBS tidak optimal. Seolah sekolah itu dikendalikan secara “autopilot” oleh pemerintah selaku pengelola pendidikan di satu wilayah. Selain itu, MBS itu juga kerap diinterpretasikan secara beragam sehingga belum ditemukan model yang paling sesuai dengan kondisi nyata setiap sekolah di setiap kondisi yang sesuai dengan konteks lokalnya. Oleh karena itu perlu sebuah naskah tentang MBS yang disusun secara konseptual dan relevan sesuai dengan kondisi nyata di sekolah.<sup>11</sup>

#### **4. Tujuan Manajemen Berbasis Sekolah**

MBS bertujuan untuk memandirikan atau memberdayakan sekolah melalui pemberian kewenangan (otonomi) kepada sekolah untuk mendorong sekolah untuk melakukan pengambilan keputusan secara partisipatif. Lebih rincinya, MBS bertujuan untuk:

- 1) meningkatkan mutu pendidikan melalui kemandirian dan inisiatif sekolah dalam mengelola dan memberdayakan sumberdaya yang tersedia;
- 2) meningkatkan kepedulian warga sekolah dan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan melalui pengambilan keputusan bersama;
- 3) meningkatkan tanggungjawab sekolah kepada orang tua, masyarakat, dan pemerintah tentang mutu sekolah;
- 4) meningkatkan kompetisi yang sehat antarsekolah tentang mutu pendidikan yang akan dicapai.<sup>12</sup>

#### **5. Prinsip Manajemen Berbasis Sekolah**

Pedoman yang digunakan manajemen berbasis sekolah (MBS) untuk mengelola sekolah didasarkan pada prinsip-prinsip yang dapat

---

<sup>11</sup> Tim Penulis: Dirjo Ardiansyah, Mujakir, Akhmad Reza Fathan, *Manajemen Berbasis Sekolah SMA*, (Jakarta Selatan: Direktorat Pembinaan SMA, 2018), 4.

<sup>12</sup>Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Rosda Karya, 2004), cet. 7, 13.

mendukung ketercapaian tujuan. Sebagaimana dikemukakan oleh Nurkholis. Yaitu:

a. Prinsip Ekuifinalitas (*Principle of Equifinality*)

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen sekolah menekankan fleksibilitas sehingga sekolah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

b. Prinsip Desentralisasi (*Principle of Decentralization*)

Desentralisasi adalah gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dielakkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

c. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri (*Principle of self-Managing System*)

Prinsip ini terkait dengan prinsip sebelumnya, yaitu prinsip ekuifinalitas dan prinsip desentralisasi. Ketika sekolah menghadapi permasalahan maka harus diselesaikan dengan caranya sendiri. Sekolah dapat menyelesaikan masalahnya bila telah terjadi pelimpahan wewenang dari birokrasi di atasnya ke tingkat sekolah.

d. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principle of Human Initiative*)

Berdasarkan perspektif ini maka manajemen sekolah bertujuan untuk membangun lingkungan yang sesuai untuk warga sekolah agar dapat bekerja dengan baik dan mengembangkan potensinya. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pendidikan dapat diukur dari perkembangan aspek sumber daya manusianya. Prinsip ini mengakui bahwa manusia bukanlah

sumber daya yang statis, melainkan dinamis.<sup>13</sup>

## 6. Komponen Manajemen Berbasis Sekolah

Komponen manajemen berbasis sekolah menurut Mulyasa, terdapat tujuh komponen yang harus dikelola dengan baik dalam implementasi manajemen berbasis sekolah, yaitu sebagai berikut:

### a. Manajemen Kurikulum

Manajemen kurikulum merupakan kegiatan yang dititikberatkan kepada kelancaran pembinaan situasi belajar mengajar. Kurikulum adalah segala pengalaman pendidikan yang diberikan oleh sekolah kepada seluruh anak didik, baik dilakukan didalam sekolah maupun di luar sekolah.

### b. Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai masuk sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah. Manajemen kesiswaan bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan dalam bidang kesiswaan agar kegiatan pembelajaran di sekolah dapat berjalan dengan lancar, tertib, dan teratur, serta mencapai tujuan pendidikan sekolah.

### c. Manajemen Guru

Keberhasilan MBS sangat ditentukan oleh keberhasilan pimpinannya dalam mengelola tenaga guru yang tersedia di sekolah. Manajemen tenaga guru bertujuan untuk mendayagunakan tenaga guru secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.

### d. Manajemen Keuangan dan Pembiayaan

Keuangan dan pembiayaan keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produk yang menentukan terlaksannya kegiatan-kegiatan proses belajar mengajar di

---

<sup>13</sup>Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Grasindo, 2005), 52-55.

sekolah Bersama komponen-komponen yang lain. Manajemen komponen keuangan harus dilaksanakan dengan baik dan teliti mulai tahap penyusunan anggaran, penggunaan, sampai pengawasan dan pertanggungjawaban sesuai dengan ketentuan yang berlaku agar semua dana sekolah benar-benar dimanfaatkan secara efektif, efisien, tidak ada kebocoran-kebocoran serta bebas dari penyakit korupsi, kolusi dan nepotisme.

e. Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti Gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud dengan prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan. Kegiatan manajemen sarana dan prasarana meliputi: perencanaan kebutuhan, pengadaan sarana dan prasarana, pemeliharaan sarana dan prasarana, dan pengawasan sarana dan prasarana.

f. Manajemen Hubungan Sekolah dan Masyarakat

Hubungan masyarakat adalah kegiatan organisasi untuk menciptakan hubungan yang harmonis dengan masyarakat agar mereka mendukungnya dengan sadar dan sukarela. Kegiatan hubungan masyarakat yang dilakukan yaitu dengan memberikan informasi dan penerangan untuk memberikan pemahaman di kalangan masyarakat luas tentang tugas-tugas dan fungsi yang diemban lembaga pendidikan, termasuk mengenai kegiatan yang sudah, sedang, dan akan dikerjakan untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara pihak sekolah dengan masyarakat luar.

g. Manajemen Layanan Khusus

Manajemen layanan khusus meliputi manajemen perpustakaan, Kesehatan, dan keamanan sekolah. Perpustakaan sekolah sebagai sarana pendidikan yang sangat penting harus diselenggarakan secara efektif dan efisien. Manajemen layanan khusus lainnya adalah layanan Kesehatan dan keamanan. Sekolah sebagai satuan pendidikan yang bertugas dan bertanggung jawab melaksanakan proses pembelajaran, tidak hanya bertugas mengembangkan ilmu pengetahuan, ketrampilan dan sikap saja, tetapi harus menjaga dan meningkatkan Kesehatan jasmani dan rohani peserta didik. Di samping itu, sekolah juga perlu memberikan pelayanan keamanan kepada peserta didik dan para guru yang ada di sekolah agar mereka dapat belajar dan melaksanakan tugas dengan tenang dan nyaman.<sup>14</sup>

## **7. Karakteristik Manajemen Berbasis Sekolah**

Dalam menguraikan karakteristik MBS, pendekatan sistem seperti *input*, proses, dan *output* harus digunakan untuk memadunya, sekolah merupakan sebuah sistem, uraian berikut ini dimulai dari *output* dan diakhiri dengan *input*, mengingat *output* memiliki tingkat kepentingan tertinggi, sedangkan proses memiliki kepentingan satu tingkat lebih rendah dari *output*, dan *input* memiliki tingkat kepentingan dua tingkat lebih rendah dari *output*. *Output* adalah prestasi sekolah yang dihasilkan oleh proses pembelajaran dan manajemen di sekolah.

Ada dua bentuk *output* yang ingin dihasilkan oleh sekolah, yaitu *output* berupa prestasi akademik dan *output* berupa prestasi non akademik. *Output* prestasi akademik misalnya nilai Ujian Akhir Nasional (UAN), nilai pelajaran, Matematika, IPA dan lain-lain.

Menurut Mulyasa, bahwa karakteristik manajemen berbasis sekolah bisa diketahui antara lain dari bagaimana sekolah dapat

---

<sup>14</sup>Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), 20.

mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, proses belajar mengajar, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya dan administrasi.<sup>15</sup>

Adapun dalam proses, Mulyasa menyebutkan bahwa sekolah efektif dalam kerangka MBS pada prinsipnya memiliki sejumlah karakteristik proses yaitu:

- a. Efektivitas proses belajar mengajar yang tinggi
- b. Kepemimpinan sekolah yang kuat
- c. Lingkungan sekolah yang aman dan tertib
- d. Pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif
- e. Budaya mutu yang melakukan perbaikan, pemberian sanksi dan ganjaran
- f. Memiliki *team work* yang kompak, cerdas, dan dinamis.
- g. Memiliki kewenangan dan kemandirian
- h. Partisipasi yang tinggi dari warga sekolah dan masyarakat
- i. Memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen
- j. Memiliki kemauan untuk berubah baik fisik maupun psikologi
- k. Melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan
- l. Responsive dan antisipasif terhadap kebutuhan
- m. Memiliki komunikasi yang baik
- n. Memiliki akuntabilitas

## **B. Strategi Kepala Sekolah**

### **1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah**

Secara etimologi, strategi berasal dari kata Bahasa Yunani “*stratos*” artinya pasukan dan “*agen*” berarti memimpin. Jadi “*strategi*”

---

<sup>15</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep Strategi, dan Implementasi*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2011), 29-30.

adalah memimpin pasukan, ilmu strategi adalah ilmu tentang pasukan atau ilmu tentang perang.<sup>16</sup>

Dalam Kamus Lengkap Bahasa Indonesia, Strategi adalah siasat perang, ilmu siasat perang, rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.<sup>17</sup>

Menurut Yaqub dan Vico strategi bisa diartikan sebagai keseluruhan rencana mengenai penggunaan sumber daya untuk menciptakan posisi yang menguntungkan.<sup>18</sup>

Sedangkan Kepala Sekolah berasal dari dua kata yaitu, “kepala” dan “sekolah”. Kepala bisa diartikan sebagai pemimpin sedangkan kata sekolah adalah lembaga atau tempat untuk menerima pembelajaran.

Daryanto mengartikan Kepala Sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan. Jadi kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang mempunyai peran dan tugas khusus untuk mengelola lembaga pendidikan.<sup>19</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah adalah rencana yang telah dirumuskan oleh seorang pemimpin dalam lembaga pendidikan untuk menjalankan tugas serta memberikan motivasi dan dorongan kepada anggotanya untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang ingin dicapai. Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan strategi Kepala Sekolah adalah segala upaya atau rencana yang cermat yang akan dan sedang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru di SD Plus Rahmat Kota Kediri.

---

<sup>16</sup>Triton, *Manajemen Strategis Terapan Perusahaan dan Bisnis*, (Yogyakarta: Tugu Publiser, 2007), 13.

<sup>17</sup>Ananda Santoso dan A.R. Al Hanif, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, (Surabaya: Alumni), 353.

<sup>18</sup>Yakub dan Vico Hisbanarto, *Sistem Informasi Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: GrahaIlmu, 2014), 120.

<sup>19</sup>Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 40.

## 2. Strategi Kepala Sekolah

Salah satu komponen yang sangat berpengaruh dalam lembaga pendidikan adalah guru. Untuk selalu meningkatkan kinerja guru tentunya seorang kepala sekolah harus memiliki strategi dalam meningkatkan profesionalisme guru agar dapat mengupayakan peningkatan pendidikan. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensinya, dan mengikutsertakan seluruh tenaga pendidik dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. Adapun strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Strategi kepala sekolah dalam memberdayakan potensi para guru adalah senantiasa mendorong, memotivasi dan memberikan kesempatan pada guru untuk secara formal melanjutkan pendidikan sampai setingkat sarjana.
- 2) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar dan produktif.
- 3) Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan sekolah.
- 4) Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya.
- 5) Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- 6) Dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- 7) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- 8) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.

- 9) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- 10) Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.<sup>20</sup>

Kemudian secara informal yaitu memberikan bimbingan secara khusus yang sifatnya *accidental* (tidak terjadwal) jika ada guru yang hendak mengikuti suatu lomba. Strategi kepala sekolah dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan SDM yaitu:

- 1) Mendengarkan dan berkomunikasi dengan para guru
- 2) Memberikan kelonggaran dan fleksibilitas bagi guru yang akan menempuh pendidikan
- 3) Menciptakan suasana kerja yang nyaman dan penuh kebersamaan<sup>21</sup>

Dengan adanya isyarat di atas tentang sebuah sekolah yang berinovasi dalam pendidikan itu sendiri dan selalu mengalami pembaharuan secara terus menerus. Sekolah akan menjadi lembaga yang inovatif jika dipimpin oleh kepala sekolah yang inovatif pula.

### **3. Karakteristik Kepemimpinan yang Efektif**

Menurut Mulyasa dalam Muhammad Abdullah kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- 2) Dapat menjalankan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

---

<sup>20</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 103-104.

<sup>21</sup>Ibid, 104.

- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
- 4) Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain sekolah.
- 5) Mampu bekerja dengan tim manajemen.
- 6) Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan.<sup>22</sup>

#### 4. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sebagai komponen utama didalam pendidikan harus mengetahui tugas dan fungsi kepala sekolah. Diantaranya, tugas utama kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok.
- 2) Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang baik.
- 3) Mengingatnkan tujuan akhir dari perubahan.
- 4) Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
- 5) Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin formal suatu lembaga pendidikan, kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai *educator* (pendidik), *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader* (pemimpin), *innovator* (pencipta), dan *motivator* (pendorong).<sup>23</sup>

- 1) Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

---

<sup>22</sup>Muhammad Abdullah, *Manajemen dan Kepemimpinan dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah*, (Kediri: STAIN Kediri Press, 2015), 183.

<sup>23</sup>Muclas Samani dkk, *Manajemen Sekolah*, (Yogyakarta: Adicita Karya Nusa, 2009), 15.

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Dalam peranan sebagai pendidik, kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai yaitu pembinaan mental, moral, fisik, dan artistic bagi para guru dan staf di lingkungan kepemimpinannya.<sup>24</sup>

## 2) Kepala sekolah sebagai *manager*

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi, dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.<sup>25</sup>

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).<sup>26</sup>

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat

---

<sup>24</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung:Remaja Rosdakarya, 2016), 98.

<sup>25</sup>Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), 1.

<sup>26</sup>Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), 16.

untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui Kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

### 3) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Peran kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dari hakikat administrasi pendidikan adalah mendayagunakan berbagai sumber manusia, sarana dan prasarana, serta berbagai media pendidikan lainnya) secara optimal, relevan, efektif dan efisien guna menunjang pencapaian tujuan pendidikan, sebagai administrator kepala sekolah bekerjasama dengan orang dalam lingkungan pendidikan (sekolah). Ia melibatkan komponen manusia dengan berbagai potensinya, dan juga komponen manusia dengan berbagai jenisnya. Semuanya perlu ditata dan dikoordinasikan atau didayagunakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai administrator pendidikan, kepala sekolah harus menggunakan prinsip-prinsip pengembangan, pendayagunaan organisasi secara kooperatif, aktifitas-aktifitas yang melibatkan keseluruhan personel, serta orang-orang sumber dalam masyarakat.<sup>27</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas 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 administrasi personalia, mengelola administrasi sarana

---

<sup>27</sup>Mantja W, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media.2005), 51.

prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:

Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, data administrasi bimbingan konseling, data administrasi kegiatan praktikum, dan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.

Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan data administrasi hubungan kepala sekolah dengan orang tua peserta didik.

Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data tenaga guru, dan data administrasi tenaga kependidikan non guru.

Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, data meubeler, data administrasi alat mesin kantor, dan administrasi alat laboratorium dan lain sebagainya.

Kemampuan mengelola administrasi kearsipan, harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, surat keluar, surat keputusan, dan surat edaran.

Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari

masyarakat dan orang tua peserta didik, yang bersumber dari pemerintah.<sup>28</sup>

Kepala sekolah harus berusaha agar semua potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan, dan sebagainya dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, agar tujuan sekolah dapat tercapai dengan sebaik-baiknya pula.

4) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah menyupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan 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 ekstrakurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian.

Supervisi pendidikan merupakan bantuan yang sengaja diberikan supervisor kepada guru untuk memperbaiki dan mengembangkan situasi belajar mengajar termasuk menstimulir, mengkoordinasi dan membimbing secara berkelanjutan pertumbuhan guru-guru secara efektif dalam tercapainya tujuan pendidikan.<sup>29</sup>

5) Kepala sekolah sebagai *leader*

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

---

<sup>28</sup>Ibid, 107-108.

<sup>29</sup>Saiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), 117.

terhadap tenaga pendidik, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.<sup>30</sup>

6) Kepala sekolah sebagai *innovator*

Kepala sekolah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara: (1) *Konstruktif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan saran, mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembannya. (2) *Kreatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. (3) *Delegatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing. (4) *Integratif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efisien dan produktif. (5) *Rasional*, dan *Obyektif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif. (6) *Pragmatis*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki oleh

---

<sup>30</sup>Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), 49.

sekolah. (7) *Keteladanan*, dimaksudkan bahwa dalam kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik. (8) *Adaptabel* dan *Fleksibel*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.<sup>31</sup>

7) Kepala sekolah sebagai *motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan pusat sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.<sup>32</sup>

*Pertama*, pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugasnya secara optimal. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan serta lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

*Kedua*, pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja

---

<sup>31</sup>Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 118-119.

<sup>32</sup>Ibid, 118-119.

para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

*Ketiga*, disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

*Keempat*, dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudian mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

*Kelima*, penghargaan. Penghargaan (reward) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pemberian penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya.<sup>33</sup>

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara optimal, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam

---

<sup>33</sup>Ibid, 120-121.

upaya menciptakan menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: (1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, (2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, (3) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, dan (4) usahakan untuk memenuhi kebutuhan *sosio-psiko-fisik* guru, sehingga memperoleh kepuasan.

## C. Profesionalisme Guru

### 1. Pengertian Profesionalisme Guru

#### a. Pengertian Profesionalisme

Berbicara tentang profesionalisme, akan lebih jelas apabila diketahui terlebih dahulu pengertian kata profesi menurut Bahasa dan istilah. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia profesi adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan, keahlian (ketrampilan dan kejuruan) tertentu. Sedangkan professional adalah bersangkutan dengan profesi dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya.<sup>34</sup>

Secara formal professional dimuat dalam UU No. 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen disebutkan bahwa professional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup>Kemendikbud RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed.3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007),hal 584.

<sup>35</sup>Undang-undang RI No. 14 Tahun 2005 Bab 1 Pasal 1 ayat 4, tentang Guru dan Dosen.

Selanjutnya profesionalisme adalah suatu tingkah laku, suatu tujuan atau suatu rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi. Bahkan lebih dijelaskan lagi bahwa profesionalisme adalah menjalankan suatu profesi untuk keuntungan atau sebagai sumber penghidupan.<sup>36</sup>

Kemudian menurut Hamzah B.Uno Profesional adalah profesi yang maksudnya suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus dan tidak dilakukan oleh sembarang orang diluar profesi tersebut.<sup>37</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan profesionalisme adalah pekerjaan atau profesi yang memerlukan suatu keahlian dan keterampilan yang diperoleh dari pendidikan yang membutuhkan waktu yang lama. Dengan waktu yang lama ini seorang yang ingin menjadi professional akan belajar dan melatih dirinya dengan berbagai kemampuan baik dari segi pengetahuan dan keterampilan.

Perlu dipahami bahwa profesionalisme yang terdapat dalam pendidikan adalah guru haruslah orang yang mempunyai insting sebagai pendidik, tentunya memahami dan mengerti perkembangan peserta didik. Guru harus lebih bisa menguasai secara mendalam minimal pada satu bidang keilmuan. Juga guru harus mempunyai sikap integritas yang professional.

#### **b. Pengertian Guru**

Secara umum istilah pendidik dikenal dengan guru. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia guru adalah orang yang pekerjaannya, mata pencahariannya, dan profesinya mengajar.<sup>38</sup>

Menurut AMujid dan Jusuf Mudzakiir menjelaskan bahwa guru dalam Islam orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan peserta didiknya dengan upaya mengembangkan seluruh potensi peserta

---

<sup>36</sup>Syamsu Yusuf, *Program Bimbingan dan Konseling di Sekolah/Madrasah*, (Bandung:CV. Bani Queys, 2005), 40.

<sup>37</sup>Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 15.

<sup>38</sup>Kemendikbud RI, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, ed.3, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), 288.

didik, baik potensi afektif (rasa), kognitif (cipta), maupun psikomotorik.<sup>39</sup>

Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) pasal 1 ayat 6 dinyatakan bahwa pendidik adalah tenaga pendidikan yang berkualitas sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widya iswara, tutor, instruktur dan fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.<sup>40</sup>

Kemudian diperjelas lagi dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 1 dinyatakan bahwa: “Guru adalah pendidik professional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pada jenjang pendidikan dasar dan pendidikan menengah”<sup>41</sup>

Dari beberapa pengertian guru di atas dapat disimpulkan bahwa guru adalah orang dewasa yang bertanggung jawab untuk membimbing peserta didik dalam mengembangkan seluruh potensinya agar berkembang secara optimal sehingga menjadi insan kamil, yaitu mampu memenuhi tugas dan tanggung jawabnya sebagai hamba dan khalifah Allah Swt di muka bumi.

Sehingga yang dimaksud dengan profesionalisme guru adalah guru (pendidik) di dukung dengan berbagai keahlian yang diperoleh dari pendidikan yang mendapat pengakuan dari pemerintah cukup lama dengan belajar dan melatih secara terus menerus kemampuan untuk menjadi ahli dalam bidang pendidikan.

Didukung pendapat menurut Gliekman dalam Ibrahim Bafadal menegaskan bahwa seseorang akan bekerja secara professional bilamana

---

<sup>39</sup>A Mujib dan Jusuf Mudzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2006), 87.

<sup>40</sup>UUSPN RI No.20 Tahun 2003 *Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: CV. Eka Jaya, 2003), 5.

<sup>41</sup> UUSPN No.14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen pasal 1*

orang tersebut memiliki kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Maksudnya adalah seseorang akan bekerja secara professional bilamana memiliki kemampuan kerja yang tinggi dan kesungguhan hati untuk mengerjakan dengan sebaik-baiknya. Sebaliknya seseorang tidak akan bekerja secara professional bilamana hanya memenuhi salah satu diantara dua persyaratan di atas. Jadi, betapa pun tingginya kemampuan seseorang ia tidak akan bekerja secara professional apabila tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya, betapapun tingginya motivasi kerja seseorang ia tidak akan sempurna dalam menyelesaikan tugas-tugasnya bilamana tidak didukung oleh kemampuan.<sup>42</sup>

## 2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru

Secara umum ada dua faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru, yaitu faktor *internal* dari dalam dan faktor *eksternal* dari luar guru itu sendiri. Adapun sebagai berikut:

### a. Faktor Internal

#### 1) Latar belakang pendidikan guru

Latar belakang pendidikan guru sangat berpengaruh dalam proses pembelajaran sehingga latar belakang ini dijadikan satu syarat untuk memenuhi kriteria professional, karena guru yang tidak mengenyam pendidikan tidak mungkin mampu memahami dan mempersiapkan rencana pembelajaran dengan baik, sedangkan yang dari pendidikan guru saja belum tentu baik dalam mempersiapkan rencana pembelajaran.

#### 2) Pengalaman mengajar

Pengalaman mengajar juga perlu diperhatikan Ketika seorang kepala sekolah mencari dan menyeleksi guru yang akan mengajar di lembaga madrasah yang dikelola, karena

---

<sup>42</sup>Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*,(Jakarta: PT Bumi Aksara,2008) cet.ke-4

semakin banyak pengalaman guru mengajar berarti semakin pandailah guru tersebut memahami dan menangani kasus-kasus yang muncul dalam proses pembelajaran.

3) Keadaan Kesehatan guru

Guru yang sering-sering sakit akan membuat dirinya tidak konsentrasi dalam melaksanakan tugasnya di sekolah, bahkan kemungkinan besar dia akan jarang datang ke sekolah dengan alasan kesehatan, oleh karena itu kesehatan guru perlu diperhatikan dan dijaga dapat meningkatkan profesionalisme gurunya.

4) Keadaan kesejahteraan ekonomi guru

Keadaan kesejahteraan ekonomi guru yang harus diperhatikan apabila kita ingin mencari guru yang betul-betul profesional, karena jarang ada guru yang bertahan lama mengajar dengan gaji yang pas-pasan, tentunya guru akan mencari gaji yang sesuai dengan tugasnya di sekolah, walaupun ada kemungkinan kecil karena ada rencana atau tujuan tertentu, mungkin karena bukan mengharapkan gaji tetapi karena kenyamanan atau kekeluargaan.<sup>43</sup>

b. Faktor Eksternal

1) Sarana pendidikan

Sarana pendidikan merupakan faktor dari luar yang berpengaruh untuk meningkatkan profesionalisme guru dalam proses pembelajaran, dengan kecukupan sarana pembelajaran guru akan berusaha mencari berbagai metode yang baik dengan menerapkan ilmu yang diperoleh di bangku perkuliahan pada proses pembelajaran.

2) Kedisiplinan kerja di sekolah

---

<sup>43</sup>Kunandar, *Guru Professional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007), 50-51.

Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban. Dengan kedisiplinan yang diciptakan disekolah maka guru akan berusaha bertanggung jawab terhadap tugas dan fungsinya dalam proses pembelajaran, semakin tinggi kedisiplinan yang ditanam oleh kepala sekolah maka semakin tinggi pula keinginan guru untuk menaati kebijakan tersebut, dengan demikian kedisiplinan ini akan mempengaruhi profesionalisme guru-gurunya.

### 3) Pengawasan kepala sekolah

Pengawasan kepala sekolah terhadap guru-guru di sekolah akan memberikan pengaruh terhadap kinerja guru, baik pengaruh yang positif dan yang negatif, Ketika guru menganggap bahwa pengawasan kepala sekolah itu sebagai motivasi bagi dirinya untuk menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalismenya sebagai guru, begitu juga dengan sebaliknya jika guru menganggap pengawasan itu bersifat negatif, maka dia akan melaksanakan tugas dan fungsinya hanya sebatas rutinitas. Oleh sebab itu pengawasan kepala sekolah harus betul-betul menjadi motivasi bagi guru bukan pengawasan yang membuat guru tertekan.<sup>44</sup>

## **3. Karakteristik Guru Profesional**

Guru sebagai pendidik profesional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada masyarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya. Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah memang ada yang patut diteladani atau tidak. Bagaimana guru

---

<sup>44</sup> Ibid, 51-52.

meningkatkan pelayanannya, meningkatkan pengetahuannya, memberi arahan dan dorongan kepada anak didiknya, dan bagaimana cara guru berpakaian dan berbicara serta cara bergaul baik dengan siswa, teman-temannya serta anggota masyarakat, seiring menjadi perhatian masyarakat luas.

Seorang guru yang professional dituntut dengan sejumlah persyaratan minimal, antara lain: memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan secara terus menerus melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar, dan semacamnya.<sup>45</sup>

Banyak para ahli yang mencoba memberikan gambaran karakteristik guru yang professional (ideal), seperti National Education Association (NEA) menyarankan kriterianya sebagai berikut:

a. Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual

Jelas bahwa jabatan guru melibatkan kegiatan intelektual, karena mengajar melibatkan upaya-upaya yang sifatnya sangat didominasi kegiatan intelektual. Dapat diamati, bahwa kegiatan-kegiatan yang dilakukan anggota profesi ini adalah dasar bagi persiapan dari semua kegiatan profesional lainnya.

b. Jabatan yang mengetahui suatu batang tubuh ilmu yang khusus

Pendapat apakah mengajar memenuhi persyaratan kedua ini. Mereka bergerak di bidang pendidikan menyatakan bahwa mengajar telah mengembangkan secara jelas bidang khusus yang sangat penting dalam mempersiapkan guru yang berwenang. Sebaliknya ada yang berpendapat bahwa mengajar

---

<sup>45</sup>Kunandar, *Guru Professional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2007), 50.

belum mempunyai batang tubuh ilmu khusus yang dijabarkan secara ilmiah.

- c. Jabatan yang memerlukan persiapan professional yang lama  
Anggota kelompok guru yang berwenang di departemen pendidikan kebudayaan berpendapat bahwa persiapan professional yang cukup lama amat perlu untuk mendidik guru yang berwenang sekurang-kurangnya empat tahun bagi guru pemula (S1).
- d. Jabatan yang memerlukan Latihan dalam dalam jabatan yang berkesinambungan  
Jabatan guru cenderung menunjukkan bukti yang kuat sebagai jabatan professional, sebab hampir setiap tahun guru melakukan berbagai kegiatan Latihan professional. Baik yang mendapat penghargaan kredit maupun tanpa kredit. Bahkan pada saat sekarang ini bermacam-macam pendidikan professional tambahan diikuti guru-guru dalam menyertakan dirinya dengan kualifikasi yang telah ditetapkan.
- e. Jabatan yang menjanjikan karir hidup dan keanggotaan yang permanen  
Di luar negeri jabatan guru sebagai karir permanen merupakan titik yang paling lemah dalam menuntut bahwa mengajar adalah jabatan professional. Banyak guru yang hanya bertahan mengajar selama satu atau dua tahun saja setelah itu akan berpindah profesi, namun di Indonesia kelihatan tidak banyak yang berpindah profesi bukan berarti bahwa jabatan guru di Indonesia mempunyai pendapatan yang tinggi. Alasannya adalah karena lapangan kerja dan sistem pindah jabatan yang agak sulit.
- f. Jabatan yang menentukan baku (standarnya) sendiri.  
Jabatan guru menyangkut hajat orang banyak, maka baku untuk jabatan guru ini sering tidak diciptakan oleh anggota profesi

sendiri. Baku jabatan guru masih sangat banyak diatur oleh pihak pemerintah, atau pihak lain yang menggunakan tenaga guru tersebut seperti Yayasan pendidikan swasta.

- g. Jabatan yang lebih mementingkan layanan di atas keuntungan pribadi.

Jabatan mengajar adalah jabatan yang mempunyai nilai social yang tinggi, tidak perlu diragukan lagi. Guru yang baik akan sangat berperan dalam mempengaruhi kehidupan yang lebih baik dari warga negara masa depan. Jabatan guru ini terkenal dengan suatu jabatan yang anggotanya termotivasi oleh keinginan untuk membantu orang lain, bukan disebabkan oleh keuntungan ekonomi atau keuangan.

- h. Jabatan yang mempunyai organisasi professional yang kuat dan terjalin erat

Semua profesi yang dikenal mempunyai professional yang kuat untuk mewadahi tujuan Bersama dan melindungi anggotanya. Dalam beberapa hal, jabatan guru telah memenuhi kriteria ini dan dalam hal ini belum dapat dicapai.<sup>46</sup>

#### **4. Usaha Peningkatan Profesionalisme Guru**

Peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui mengikutsertakan guru dan staf dalam pelatihan/penataan yang sesuai serta mendorong mereka untuk mengikuti kuliah lanjutan, disamping itu penyediaan buku-buku referensi sangat penting dalam meningkatkan wawasan pada guru. Pembinaan kesejahteraan. Pembinaan kesejahteraan guru tidak hanya dalam aspek material tetapi juga dengan aspek nonmaterial yang mengarah pada kepuasan kerja, dalam kaitan ini maka peningkatan honorarium jika memungkinkan disamping upaya yang nonmaterial seperti pembinaan hubungan kekeluargaan serta pemberian penghargaan dalam bentuk piagam kepada guru yang dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

---

<sup>46</sup>Ibid, 18-25.

Usaha peningkatan profesionalisme guru harus terus dilaksanakan secara kontiniu dan berkesinambungan. Peningkatan dan pengembangan sikap professional ini dapat dilakukan baik selagi dalam pendidikan prajabatan maupun setelah bertugas (dalam jabatan).<sup>47</sup>

a. Peningkatan dan pengembangan selama pendidikan perajabatan.

Peningkatan dan pengembangan selama pendidikan prajabatan. Dalam pendidikan prajabatan, calon guru dididik dalam berbagai pengetahuan, sikap dan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan nantinya. Karena tugasnya yang bersifat unik, guru selalu menjadi panutan bagi siswanya, dan bahkan bagi masyarakat sekelilingnya, oleh sebab itu, bagaimana guru bersikap terhadap pekerjaannya dan jabatannya selalu menjadi perhatian siswa dan masyarakat.

Pembentukan sikap yang baik tidak muncul begitu saja, tetapi harus dibina sejak calon guru memulai pendidikannya di lembaga pendidikan guru. Berbagai usaha dan latihan, contoh-contoh dan aplikasi penerapan ilmu, keterampilan dan bahkan sikap professional dirancang dan dilaksanakan selama calon guru berada dalam pendidikan prajabatan.

b. Peningkatan dan pengembangan selama jabatan.

Peningkatan dan pengembangan sikap professional tidak berhenti apabila calon guru sudah selesai mendapatkan pendidikan prajabatan. Banyak usaha yang dapat dilakukan dalam rangka meningkatkan sikap professional keguruan dalam masa pengabdian sebagai guru. Hal ini bisa dilakukan baik secara formal melalui kegiatan perantara, lokarya, seminar atau kegiatan ilmiah lainnya, atau secara informal melalui media massa, televisi, radio, koran, dan majalah maupun publikasi lainnya. Kegiatan ini selain

---

<sup>47</sup>Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), 54-55.

dapat meningkatkan pengetahuannya dan ketrampilan, sekaligus dapat juga meningkatkan sikap professional keguruan.<sup>48</sup>

Disamping itu juga peningkatan profesionalisme guru bisa dilakukan dengan menyertifikasi guru, karena melihat nasib dan kesejahteraan yang sangat memprihatinkan. Pemerintah Indonesia memberikan reward berupa pemberian tunjangan professional yang berlipat dari gaji yang diterima, dengan harapan agar tidak ada lagi guru yang bekerja mencari tambahan karena sudah terpenuhi. Dengan adanya sertifikasi ini diharapkan agar guru menjadi tenaga yang professional yaitu dengan pendidikan minimal S-1 kependidikan dan dibuktikan dengan sertifikat pendidik setelah dinyatakan lulus uji kompetensi.

Bagi guru yang sudah mengajar dan menamatkan pendidikan keguruannya berarti hal yang bisa dilakukan adalah peningkatan dan pengembangan selama dalam jabatan, yaitu dengan melakukan kegiatan baik yang bersifat formal dengan tambahan sertifikasi guru maupun nonformal, sedangkan guru yang masih dalam prajabatan (masih dalam pendidikan keguruan) bisa dilakukan berbagai usaha dan latihan, dengan menerapkan langsung ilmu yang didapat dibangku pendidikan.

Pengembangan profesionalisme guru merupakan strategi penting yang harus diagendakan oleh setiap kepala sekolah untuk mencapai tujuan dari proses pembelajaran. Tanpa perhatian dan administrator, terutama kepala sekolah profesionalisme guru tidak akan terwujud. Pengembangan profesionalisme guru tidak hanya tidak hanya terkait dengan ketrampilan, keahlian teknis edukatif semata, tetapi juga dengan perluasan pengetahuan yang menjadi dasar bagi bertambah kokohnya bangunan suatu profesi. Karena itu sekolah perlu pula memfasilitasi peningkatan pengetahuan guru. Sebab

---

<sup>48</sup>Ibid, 54-55.

profesionalisme yang didukung pengetahuan dasar kuat yang diintegrasikan dengan ketrampilan teknis edukatif melalui interaksi kolegal, dan didukung oleh iklim sekolah yang kondusif melalui kepemimpinan dan sistem supervise yang melembaga akan mendukung pengembangan profesionalisme guru.

Dengan demikian, sebagai guru yang professional haruslah senantiasa meningkatkan pengetahuan, sikap, dan keterampilannya secara terus menerus. Sasaran penyikapan itu meliputi terhadap perundang-undangan, organisasi profesi, teman sejawat, peserta didik, tempat kerja, pemimpin dan juga pekerjaan. Sebagai profesi yang harus dapat menjawab tantangan perkembangan masyarakat, profesi guru harus dikembangkan dan dimutakhirkan. Dalam hal ini harus selalu mengadakan pembaharuan sesuai dengan tuntutan tugasnya.