

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Tinjauan Tentang Kepala Sekolah**

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

Kata kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan "ketua" atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran"<sup>12</sup>

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan seperti yang diungkapkan Supriadi (1998 : 346) bahwa "erat hubungannya antara mutu kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan madrasah seperti disiplin sekolah. Iklim budaya madrasah dan menurunnya perilaku peserta didik". Dari pada itu kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran disekolah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1

---

<sup>12</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, hlm. 83

PP 28 tahun 1990 bahwa Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>13</sup>

Kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.<sup>14</sup>

Di dalam ajaran Islam sendiri juga banyak ayat dan hadits-hadits, baik secara langsung maupun tidak langsung yang menjelaskan pengertian dari kepemimpinan. Diantaranya seperti yang dijelaskan dalam Surat Al-An'am ayat 165 yang menjelaskan bahwa hakikat diutusnya para rasul kepada manusia sebenarnya hanyalah untuk memimpin umat dan mengeluarkannya dari kegelapan kepada cahaya. Tidak satupun umat yang eksis kecuali Allah mengutus orang yang mengoreksi akidah dan meluruskan penyimpangan para individu umat tersebut.

---

<sup>13</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm 24-25

<sup>14</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan*. Jurnal el-Harakah, Vol.63.No.1, Januari-April 2006, hlm 20.

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ  
 دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ  
 لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya : 'Dan Dia-lah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang.<sup>15</sup>

Makna hakiki kepemimpinan dalam Islam adalah untuk mewujudkan khilafah dimuka bumi, demi terwujudnya kebaikan dan reformasi. Perintah Allah demikian jelas dalam Surat Al-Baqarah ayat 30,

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ  
 يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ  
 مَا لَا تَعْلَمُونَ

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.<sup>16</sup>

Dalam pandangan dan pendapat diatas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah perilaku yang disengaja dijalankan

<sup>15</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta, 1971), hal- 217

<sup>16</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal- 13

oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas serta hubungan dalam kelompok, organisasi atau lembaga pendidikan.

Kepala Sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai guru yang mendapat tugas tambahan sebagai Kepala Sekolah. Bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul, mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tagguh, handal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi sekolah.

Dari beberapa penjelasan di atas kita bisa menggaris bawahi bahwasannya posisi Kepala Sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala Sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Oleh karena itu Kepala Sekolah diharapkan menjadi spirit kerja guru, serta kultur sekolah dalam peningkatan mutu belajar siswa

## **2. Syarat-syarat Kepala Sekolah**

Telah kita maklumi bahwa tugas kepala sekolah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi kepala sekolah. Untuk dapat menjadi kepala sekolah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.

Dalam peraturan yang berlaku dilingkungan Depdikbud untuk setiap tingkatan dan jenis sekolah sudah ditetapkan syarat-syaratnya untuk pengangkatan kepala sekolah. Seperti telah kita ketahui bahwa untuk

menjadi kepala sekolah TK dan SD serendah-rendahnya berijazah sarjana muda BI. Karena jenis SMP maupun SMA itu bermacam-macam (SMP, SMA, SMK, DLL), maka ijazah yang diperlukan bagi seorang kepala sekolah hendaknya sesuai dengan jurusan/ jenis sekolah yang dipimpinnya.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai pengalaman bekerja / menjadi guru pada jenis sekolah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala sekolah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis sekolah. Hal tersebut karena adanya banyak hal yang menyebutkan kesulitan pengangkatan, diantaranya:

- a. Pertumbuhan dan perkembangan jumlah sekolah yang sangat pesat dan tidak sesuai dengan jumlah guru yang tersedia.
- b. Adanya ketidak seimbangan antara banyaknya guru-guru fak umum/sosial yang besar jumlahnya dengan guru-guru fak kejurusan (teknik dan ekstra ) yang sangat sedikit.
- c. Dikota besar kelebihan guru sedang dipesok sangat kekurangan guru.
- d. Dan lain-lain.<sup>17</sup>

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang

---

<sup>17</sup> H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 3, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, hlm.91-92

dimilikinya. Seorang kepala sekolah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipegangnya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

Sifat-sifat kepribadian seperti tersebut diatas, seorang kepala sekolah hendaknya memiliki ilmu pengetahuan dan kecakapan yang sesuai dengan jurusan serta bidang-bidang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tanpa memiliki sifat-sifat serta pengetahuan dan kecakapan seperti diuraikan diatas, sukarlah baginya untuk dapat menjalankan peranan kepemimpinan yang baik dan diperlukan bagi kemajuan sekolahnya.<sup>18</sup>

Seorang kepala sekolah harus berjiwa nasional dan memiliki falsafah hidup yang sesuai dengan falsafah dan dasar negara kita. Jika kita simpulkan apa yang telah diuraikan diatas, maka syarat seorang kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan / peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.
- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama disekolah yang sejenis dengan sekolahan yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat-sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.

---

<sup>18</sup> M.Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet 13, Mutiara Sumber Widya, Jakarta, 1991, hlm.79

- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya.
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.<sup>19</sup>

Perangkat tenaga professional kepala sekolah yang dibantu dengan tenaga staf yang harus professional juga bidang administrasi atau manajemen sekolah. Sebagaimana kepala sekolah selain profesional memiliki kompetensi keguruan, ia juga harus memiliki leadership yang sesuai dengan tuntutan sekolah dan masyarakat sekitar. Jadi kepala sekolah seharusnya menyanggah dua macam profesi yaitu profesi keguruan dan profesi administratif. Kedua pelatihan tersebut diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.<sup>20</sup>

### 3. Peran dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Aswarni Sudjud, Moh. Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya

“Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah:

- Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan (*policy*) sekolah.
- Pengatur tata kerja (mengorganisasi) sekolah yang mencakup: a) mengatur pembagian tugas dan kewenangan, b) mengatur petugas pelaksana, c) menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- Pempervisi kegiatan sekolah, meliputi: a) mengatur kelancaran kegiatan, b) mengarahkan pelaksanaan kegiatan, c) mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksanaan.<sup>21</sup>

---

<sup>19</sup> H.M Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, hlm.92

<sup>20</sup> H.M Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan*, Cet 4, Bumi Aksara, Jakarta, 2000,hal.106

<sup>21</sup> H. M Daryanto, *Administrasi Pendidikan ...*, hlm. 81

Ada juga yang mengatakan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

1. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaiannya.
2. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi sekolah (*structuring*), menetapkan staff (*staffing*) dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staff (*functionalizing*)
3. Menggerakkan staff dalam arti memotivasi staff melalui *internal marketing* dan memberi contoh *external marketing*.
4. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
5. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem "solving" baik secara analisis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif, dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.<sup>22</sup>

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personil yang bekerja didalamnya kedalam situasi yang efisien, demokratis dan kerja sama institusional yang tergantung keahlian para pekerja. dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para murid harus direncanakan, diorganisasi dan ditata.

---

<sup>22</sup> Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Bandung : Cipta Cekas Grafika, 2005), hlm. 121



Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara profesi, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian, dan demokratis, dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar, dimana sebagian besar kreativitas tercurahkan untuk perhatian pendidikan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah secara teoritik bertanggung jawab bagi terlaksananya seluruh program pendidikan disekolah.

**a) Peran Kepala Sekolah Sebagai Educator (Pendidik)**

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikannya disekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diantar normal.<sup>23</sup>

Dalam memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan itu dilaksanakan untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus berusaha

---

<sup>23</sup> Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2006), hlm.28

menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, aristik.<sup>24</sup>

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Dalam hal ini faktor pengalaman yang akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya, pengalaman selama menjadi guru, wakil kepala sekolah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya dengan pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Keputusan Menteri Pendidikan dan kebudayaan No, 0296/U/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah sebagai educator harus mampu membimbing guru, tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar.<sup>25</sup>

#### **b) Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin dan seorang pengendalian.

Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab

---

<sup>24</sup> Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm. 99

<sup>25</sup> *Ibid.*, hlm 101

organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi dimana didalamnya berkembang berbagai pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia, memerlukan manajer yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan..<sup>26</sup>

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

Kepala sekolah adalah manajer, yaitu sebagai orang yang melaksanakan kegiatan manajemen dan sekaligus melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah melakukan peran manajer, menyusun perencanaan, pengorganisasian, evaluasi dan pelaporan. Kepala sekolah harus menggerakkan dan memberdayakan potensi warga sekolah serta meningkatkan peran serta masyarakat yang diarahkan untuk meningkatkan mutu pendidik secara luas.

Menurut Stoner ada delapan macam, fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu: (1) bekerja dengan, dan melalui orang lain, (2) bertanggung jawab dan

---

<sup>26</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, Hlm 96-97.

mempertanggung jawabkan, (3) dengan waktu dan sumber daya yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan, (4) berfikir secara realistic dan konseptual, (5) adalah juru penengah, (6) adalah seorang politisi, (7) adalah seorang diplomat dan (8) pengambilan keputusan yang sulit.<sup>27</sup>

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh *Stoner* tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari organisasi apa pun, termasuk kepala sekolah, terutama sekali dalam memberdayakan guru yang ada dilembaganya. Sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi tersebut dalam perilaku sehari-hari.

### c) Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisi

Supervisi mempunyai kedudukan yang penting dalam kegiatan sekolah. Karena kegiatan sekolah mengacu pada tujuan pembentukan manusia pribadi dan individu.

Supervisi adalah segala bantuan dari pimpinan sekolah yang tertuju pada kepemimpinan guru-guru dan personel lainnya didalam mencapai tujuan pendidikan. Ia berupa dorongan-dorongan, bimbingan-bimbingan dan kesempatan bagi pertumbuhan keahlian dan kecakapan guru-guru. Atau dengan kata lain supervisi adalah suatu

---

<sup>27</sup> *Ibid...*, hlm 98

aktivitas yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam pekerjaan mereka secara efektif.<sup>28</sup>

Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku *pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan*, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.

Dari beberapa pengertian diatas, maka dapat diambil satu pengertian bahwa yang dimaksud supervisor pendidikan adalah seorang pemimpin yang melakukan suatu usaha untuk membantu para guru dalam meningkatkan pertumbuhan pribadi dan jabatannya dan juga para staf lainnya agar anak didik dapat belajar secara lebih baik dalam situasi proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab membina, memantau, dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Supervisi sebagai proses membantu guru guna memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran kurikulum. Hal ini terkandung bahwa kepala sekolah adalah supervisor dalam membantu guru secara individual maupun

---

<sup>28</sup> Ngalim, Purwanto *Administrasi Pendidikan ...*, hlm 84

kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum serta aspek lainnya.<sup>29</sup>

Kepala sekolah sebagai supervisor bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan semua program pengajaran. Program pengajaran dalam kerangka pelaksanaan pendidikan adalah model PAKEM, yaitu pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.<sup>30</sup> Peran kepala sekolah dalam membina dan mengkoordinasikan penerapan model pembelajaran tersebut, dengan membantu memecahkan masalah yang dihadapi guru, berhasil tidaknya pembelajaran PAKEM tergantung juga pada peran kepala sekolah dalam mengadakan pembinaan, pemantauan kepala sekolah harus memiliki kemampuan, ketrampilan dan pengalaman sesuai dengan tugas dan peranannya dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) *meningkatkan kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya*, dan (2) *meningkatkan ketrampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya*.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Sahertian, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan* (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), hlm.112

<sup>30</sup> Umaedi, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* <http://pakguruonline.pendidikan.net/mpmbs>, diakses 29 januari 2015), hlm.21

<sup>31</sup> E. Mulyasa, . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm. 115

Peran kepala sekolah dalam memberdayakan guru pada pelaksanaan pendidikan adalah melakukan kegiatan supervisi dengan kegiatan sebagai berikut :

- 1) Membimbing guru agar mereka dapat memahami secara jelas tujuan yang hendak dicapai dan aktivitas pengajaran dalam mencapai tujuan tersebut
- 2) Membimbing guru agar mereka dapat memahami lebih jelas tentang persoalan dan kebutuhan murid, serta upaya yang ditempuh dalam mengatasi persoalan tersebut.
- 3) Membantu guru agar mereka dapat memahami lebih jelas masalah kesulitan belajar murid dan upaya mengatasinya.
- 4) Membantu agar memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan multi metode dalam pengajaran.
- 5) Menyeleksi dan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan kemampuan, bakat dan minatnya.
- 6) Membantu guru untuk memahami sumber pengalaman belajar.
- 7) Membantu untuk memahami dan menggunakan alat peraga
- 8) Membantu guru untuk dapat menerapkan penilaian yang valid, reliable dan objektif.
- 9) Menumbuhkan moral kerja yang tinggi kepada setiap guru.
- 10) Memberikan penilaian terhadap prestasi kerja guru berdasarkan standar yang telah ditetapkan.

- 11) Memupuk dan mengembangkan hubungan yang harmonis dan kooperatif dikalangan guru.
- 12) Mengikut sertakan wali murid, tokoh masyarakat dalam menyusun program sekolah.<sup>32</sup>

**d) Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader (Pemimpin)**

Kata "memimpin" mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun mengarahkan dan berjalan didepan (precede). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan kemampuan memimpin secara efektif merupakan kunci untuk menjadi manajer yang efektif.<sup>33</sup> kepemimpinan kepala sekolah mempunyai kewenangan dalam pembuat keputusan sekolah. Maka, kepala sekolah harus mampu bekerjasama dengan stafnya (guru) untuk membuat keputusan yang inovatif dalam kerangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien dan akuntabel.

Peranan pokok kepala sekolah terdapat dalam kesanggupannya untuk mempengaruhi lingkungan melalui kepemimpinan yang dinamis. Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang lain atau kelompok agar mereka berbuat untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berbagai cara dan usaha yang dapat dilakukan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya, seperti persuasif, mempengaruhi atau dengan kekerasan atau dengan menggunakan kewenangan yang dimilikinya. Cara-cara ini sering

---

<sup>32</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta : Bumi Aksara, 1994) hlm. 295-296

<sup>33</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hlm. 104



dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mendorong motivasi bawahannya agar mereka berbuat atau bertindak kearah tujuan yang diharapkan. Cara-cara demikian sering digunakan kepala sekolah didalam melaksanakan kepemimpinannya dalam rangka melaksanakan kurikulum disekolahnya.<sup>34</sup>

Dalam islam seorang pemimpin harus bijaksana mempunyai keistimewaan hal ini seperti diterangkan dalam QS.Al-Baqoroh: 247,

وَقَالَ لَهُمْ نَبِيُّهُمْ إِنَّ اللَّهَ قَدْ بَعَثَ لَكُمْ طَالُوتَ مَلِكًا قَالُوا أَنَّى يَكُونُ لَهُ الْمُلْكُ عَلَيْنَا وَنَحْنُ أَحَقُّ بِالْمُلْكِ مِنْهُ وَلَمْ يُؤْتَ سَعَةً مِّنَ الْمَالِ قَالَ إِنَّ اللَّهَ اصْطَفَاهُ عَلَيْكُمْ وَزَادَهُ بَسْطَةً فِي الْعِلْمِ وَالْجِسْمِ وَاللَّهُ يُؤْتِي مُلْكَهُ مَن يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ ﴿٢٤٧﴾

Artinya “ Nabi mereka mengatakan kepada mereka sesungguhnya Allah telah mengangkat Thalut menjadi rajamu, mereka menjawab: Bagaimana Thalut memerintah kami, padahal kami lebih berhak mengendalikan pemerintahan dari padanya, sedang diapun tidak diberi kekayaan yang banyak?” (Nabi mereka) berkata: sesungguhnya Allah telah memilihnya menjadi rajamu dan menganugrahinya ilmu yang dikehendakinya. Dan Allah maha luas pemberiannya lagi maha mengetahui” (QS.Al-Baqoroh: 247).<sup>35</sup>

Dalam Islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan untuk memiliki pemimpin, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun.<sup>36</sup>

<sup>34</sup> Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (Jakarta : Manar Maju, 1992), hlm.107

<sup>35</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal. 60

<sup>36</sup> Muzamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang: Erlangga, 2007), hal. 269

Kepala sekolah sebagai leader harus memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosomidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader akan tercermin dalam sifat-sifat (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, (7) teladan.<sup>37</sup>

Peran yang harus ditampilkan oleh pemimpin kepala sekolah yang menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Memimpin sekolah secara efektif dan efisien
- 2) Merangkap ulang problem-problem yang dihadapi secara benar untuk kemudian mencari strategi cerdas dan manjur dalam rangka memecahkannya.
- 3) Memfokuskan tugas-tugas pada hasil terbaik yang dikehendaki dan memelihara fokus itu.
- 4) Mengembangkan pemikiran strategi dan merencanakan secara baik lingkup tugas institusi.

---

<sup>37</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK..*, hlm 118

- 5) Merestruktur dan merestruktur sinergi secara berenergi.
- 6) Mengaitkan seluruh aspek manajemen untuk mendukung struktur pekerjaan dan desain ulang organisasi.
- 7) Memperkuat perluasan pembelajaran dan pendekatan tim untuk mencapai hasil terbaik dari proses belajar siswa.
- 8) Mengkreasi kapasitas profesional dan tim kerja untuk mencapai hasil yang diinginkan.<sup>38</sup>

## **B. Tinjauan Tentang Profesionalitas Guru**

### **1. Pengertian Profesionalitas Guru**

Pengertian profesional dari beberapa definisi yaitu Istilah profesional berasal dari kata profession. Profession mengandung arti yang sama dengan kata occupation yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.

Dengan kata lain, profesi dapat diartikan sebagai suatu bidang keahlian yang khusus untuk mengani lapangan kerja tertentu yang membutuhkannya. Profesionlisme berarti suatu pandangan bahwa suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang sama keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus.<sup>39</sup>

Profesionalisme ialah faham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan orang yang profesional. Orang yang profesional ialah orang yang memiliki profesi sedangkan profesi itu harus

---

<sup>38</sup> Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah...*, hlm 182.

<sup>39</sup> H.M.Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan...*, hal.105

mengandung keahlian. Artinya suatu program itu mesti ditandai oleh suatu keahlian yang khusus untuk profesi itu.<sup>40</sup>

Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia istilah profesionalisasi ditemukan sebagai berikut:

Profesi adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (keterampilan, kejurusan dan sebagainya) tertentu.

Profesional adalah (1) bersangkutan dengan profesi (2) memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya dan (3) mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya. “Profesionalisasi ialah proses membuat suatu badan organisasi agar menjadi Professional”.<sup>41</sup>

Pengertian profesionalitas guru adalah seperangkat fungsi, tugas dan tanggung jawab dalam lapangan pendidikan berdasarkan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan khusus dibidang pekerjaannya dan mampu mengembangkan secara ilmiah disamping bidang profesinya.

Kata “Profesional” berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian, seperti guru, dokter, hakim dan sebagainya. Dalam pengertian lain Profesional 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

---

<sup>40</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Persepektif Islam*, cit 2, Rosdakarya, Bandung 1994, hlm 107.

<sup>41</sup> Syaifuddin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, cit 1, Ciputat Press, Jakarta, 2002, hlm. 15

tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.<sup>42</sup> Pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain.<sup>43</sup>

Dalam islam setiap pekerjaan harus dilakukan secara profesional dalam arti luas di lakukan secara benar. Itu hanya mungkin dilakukan oleh orang yang ahli. Rosul Allah SAW mengatakan bahwa bila suatu urusan dikerjakan oleh orang yang tidak ahli, maka tunggulah kehancuran.

إِذَا وُسِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرْ السَّاعَةَ (رواه البخاري)

*” Kehancuran” adalah hadits itu dapat diartikan secara terbatas dan dapat juga diartikan secara luas. Bila seorang guru mengajar tidak dengan keahlian, maka yang ”hancur” adalah muridnya/tunggulah kehancuran”.*<sup>44</sup>

Profesi merupakan ide yang digunakan untuk menunjuk suatu pekerjaan yang memenuhi syarat yang menuntut pada pekerjaan-pekerjaannya untuk dapat menunjukkan kompetensi mereka dalam menjalankan tugas mereka. Kompetensi inilah yang menjadi landasan dari profesi, yakni suatu pekerjaan pada umumnya akan dapat dikerjakan dan diselesaikan dengan baik di tangan orang yang memiliki kewenangan dan keterampilan serta ahli dalam bidangnya.

Agama Islam telah mengajarkan bahwa suatu masalah haruslah dijalankan oleh orang-orang yang mempunyai kewenangan dan keahlian

<sup>42</sup> Undang –undang Guru dan Dosen, ( Jakarta, Sinar Grafika, 2010), hal. 03

<sup>43</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hal.45

<sup>44</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Persepektif Islam...*, hlm. 113

dalam bidangnya. Kalau tidak, maka masalah itu akan hancur. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam surat An-Nisa' ayat 58 yaitu:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا . (النساء: 58)

Artinya: *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat. (QS: An-Nisa': 58)*<sup>45</sup>.

Secara formal sudah menjadi keharusan bahwa suatu pekerjaan profesi menuntut adanya syarat-syarat yang harus dipenuhi, termasuk hal ini adalah pekerjaan sebagai guru. Persyaratan tersebut dimaksudkan untuk menentukan kelayakan seseorang dalam memangku pekerjaan tersebut. Di samping itu syarat tersebut dimaksudkan agar seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara profesional serta dapat memberi pelayanan yang sesuai dengan harapan.

Guru merupakan faktor yang dominan di dalam kegiatan pembelajaran. Guru sebagai subyek dalam pendidikan dan sebagai perencana serta pelaksana pembelajaran. Oleh karena itu, guru merupakan penentu keberhasilan dan suksesnya proses pembelajaran.

## 2. Ciri-ciri Guru Yang Profesional

Menurut Richey suatu profesi mempersyaratkan para anggotanya:

---

<sup>45</sup> Depag, *Al-Qur'an dan Terjemah*, hal: 88

- a. Adanya komitmen mereka sendiri untuk menjunjung tinggi martabat kemanusiaan lebih dari pada kepentingan dirinya sendiri
- b. Mereka harus menjalani suatu persiapan profesional dalam rangka waktu tertentu guna mempelajari dan memperoleh pengetahuan khusus tentang konsep dan prinsip dari profesi itu sehingga statusnya ditingkatkan.
- c. Selalu harus menambah pengetahuan jabatan agar terus bertambah dalam jabatan.
- d. Memiliki kode etik jabatan.
- e. Memiliki daya maupun keaktifan intelektual untuk mampu menjawab masalah-masalah yang dihadapi dalam setiap perubahan.
- f. Selalu ingin belajar lebih dalam mengenai suatu bidang keahlian
- g. Jabatannya dipandang sebagai suatu karir hidup
- h. Menjadi anggota dari suatu organisasi<sup>46</sup>.

Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.<sup>47</sup>

Profesional berarti *a vocation an wich professional knowledge of some department a learning science is used in its applications to the of other or in the practice of an art found it*. Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan

---

<sup>46</sup> Piet A. Sahertian dan Ida Alaida Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Educatif*, cit, Rineka Cipta, Jakarta, 1990, htm. 7-9

<sup>47</sup> Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2004 hal: 46

beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Atas dasar pengertian ini, ternyata pekerjaan profesional berbeda dengan pekerjaan lainnya karena suatu profesi memerlukan kemampuan dan keahlian khusus dalam menjalankan profesinya. Dengan kata lain pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain. (Dr. Nana Sudjana, 1988).<sup>48</sup>

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menyatakan bahwa profesional 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>49</sup>

Persyaratan yang harus dipenuhi dalam tugas profesional sebagaimana dikemukakan oleh Houston sebagai berikut:

- a. Profesi harus dapat memenuhi kebutuhan sosial berdasarkan atas prinsip-prinsip ilmiah yang dapat diterima oleh masyarakat dan prinsip-prinsip itu telah benar-benar well-established.
- b. Harus diperoleh melalui latihan kultural dan profesional yang cukup memadai.

---

<sup>48</sup> Moch. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2011), hal: 14-15

<sup>49</sup> Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru* (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), hal : 45



- c. Mengusai perangkat ilmu pengetahuan yang sistematis dan kekhususan (spesialisasi).
- d. Harus dapat memberikan skill yang diperlukan masyarakat dimana kebanyakan orang tidak memiliki skill tersebut yaitu skill sebagian merupakan bawaan dan sebagian merupakan hasil belajar.
- e. Memenuhi syarat-syarat penilaian terhadap penampilan dalam pelaksanaan tugas dilihat dari segi waktu dan cara kerja.
- f. Harus dapat mengembangkan teknik-teknik ilmiah dari hasil pengalaman yang teruji.
- g. Merupakan tipe pekerjaan yang memberikan keuntungan yang hasil-hasilnya tidak dibakukan berdasarkan penampilan dan elemen waktu.
- h. Merupakan kesadaran kelompok yang dipolakan untuk memperluas pengetahuan yang ilmiah menurut bahasa teknisnya.
- i. Harus mempunyai kemampuan sendiri untuk tetap berada dalam profesinya selama hidupnya dan tidak menjadikan profesinya sebagai batu loncatan keprofesi lainnya.
- j. Harus menunjukkan kepada masyarakat bahwa anggota-anggota profesionalnya menjunjung tinggi dan menerima kode etik profesionalnya.<sup>50</sup>

Seorang pendidik profesional guru bukan saja dituntut melaksanakan tugas secara profesional, tetapi juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan profesional. Dalam pengembangan model pendidikan

---

<sup>50</sup> HM. Arifin, *Ilmu Pendidikan dalam Persepektif Islam...*, hlm.105-106.

profesional tenaga kependidikan, yang diselenggarakan oleh PPS IKIP Bandung tahun 1990, dirumuskan 10 ciri suatu profesi yaitu:

- a. Memiliki fungsi dan signifikan sosial
- b. Memiliki keahlian / keterampilan tertentu.
- c. Keahlian / keterampilan diperoleh dengan menggunakan teori dan metode ilmiah.
- d. Didasarkan atas disiplin ilmu yang jelas.
- e. Diperoleh dengan pendidikan dalam masa tertentu yang cukup lama.
- f. Aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai profesional.
- g. Memiliki kode etik.
- h. Kebebasan untuk memberikan judgment dalam memecahkan masalah dalam lingkungan kerjanya.
- i. Memiliki tanggung jawab profesional dan otonomi
- j. Ada pengangkatan dari masyarakat dan imbalan atas layanan profesinya.

Jika ciri-ciri profesionalisme tersebut diatas ditunjukkan untuk profesi pada umumnya maka khusus untuk profesi seorang guru dalam garis besarnya ada tiga. *Pertama* seorang guru yang profesional harus menguasai bidang ilmu pengetahuan yang akan diajarkannya. *Kedua* seorang guru yang profesional harus memiliki kemampuan menyampaikan atau mengajarkan ilmu yang dimilikinya (*Transfer of knowledge*) kepada

murud-muridnya secara efektif dan efisien. *Ketiga* seorang guru yang profesional harus berpegang teguh pada kode etik profesional<sup>51</sup>.

Menjadi guru menurut prof Dr. Zakiah Daradjat tidak sembarangan, tetapi harus memenuhi beberapa persyaratan dibawah ini;

- a. Taqwa kepada Allah SWT
- b. Berilmu
- c. Sehat jasmani
- d. Berkelakuan baik.<sup>52</sup>

Syarat guru dalam pendidikan islam menurut Suejono menyatakan bahwa:

- a. Tentang umur harus sudah dewasa
- b. Tentang kesehatan harus sehat jasmani dan rohani
- c. Tentang kemampuan mengajar ia harus adil
- d. Harus berkesusilaan dan berdedikasi tinggi<sup>53</sup>.

Kriteria Profesional Guru adalah jabatan profesional yang memerlukan berbagai keahlian khusus sebagai suatu profesi, maka memenuhi kriteria profesional sebagai berikut:

- a. Fisik
- b. Mental / kepribadian
- c. Keilmiahan / pengetahuan
- d. Ketrampilan<sup>54</sup>.

---

<sup>51</sup> Abuddin Nata, *Menejemen Pendidikan*.cit 1, Fajar Interpratama, Jakarta, 2000, hlm. 141-143.

<sup>52</sup> Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik dalam Interaksi Edukatif*, Rineka Cipta, Jakarta, 2000, hlm. 32-33

<sup>53</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Persepektif Islam ...*, hlm. 80

Kompetensi profesional guru selain berdasarkan pada bakat guru, unsur pengalaman dan pendidikan memegang peranan yang sangat penting. Pendidikan guru sebagai suatu usaha yang berencana dalam sistematis melalui berbagai program yang dikembangkan dalam rangka usaha peningkatan kompetensi guru.

Sedangkan menurut Piet A Sahertian dan Ida Alaida mengemukakan bahwa tugas guru dikategorikan dalam tiga bagian yaitu:

a. Tugas profesional

Tugas profesional menjadikan guru memiliki peranan prosesi (*Professional role*) yang termasuk peranan profesional adalah sebagai berikut:

- 1) Seorang guru yang diharapkan menguasai pengetahuan yang diharapkan sehingga ia dapat memberi kegiatan kepada siswa yang berhasil baik
- 2) Seorang pengajar yang menguasai psikologi tentang anak
- 3) Seorang penanggung jawab dalam membina disiplin
- 4) Seorang penilai dan konselor terhadap kegiatan siswa
- 5) Seorang pengembang kurikulum yang sedang dilaksanakan
- 6) Seorang penghubung antara sekolah dengan masyarakat, orang tua
- 7) Seorang pengajar yang terus menerus mencari dan menyelidiki pengetahuan yang baru dan ide-ide yang baru untuk melengkapi informasinya.

---

<sup>54</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, cit 3, Bumi Aksara, Jakarta, 2004, hlm.36-38

b. Tugas personal

Tugas personal atau pribadinya yaitu tugas terhadap diri sendiri, terhadap keluarga dan terutama tugas dalam lingkungan masyarakat.

Ia melihat dirinya seorang pemberi contoh dalam hubungan ini P. Wiggins dalam bukunya " *Student Teacher in Action* " menulis tentang potret diri seorang pendidik. Ia menggambarkan seorang guru harus mampu berkaca pada dirinya sendiri.

Kalau seorang melihat dirinya (*self concept*) maka yang nampak bukan satu pribadi yaitu: saya dengan diri saya sendiri, saya dengan self ideal saya sendiri dan saya dengan self concept saya sendiri.

c. Tugas sosial<sup>55</sup>

Seorang guru adalah seorang penceramah zaman (*langveld*). Karena posisinya dalam masyarakat maka tugas lebih dari tugas profesional yang telah disebutkan diatas. Ia juga harus punya komitmen dan konsep terhadap masyarakat dalam peranannya sebagai warga negara dan sebagai agen pembaharu atau seorang penceramah masa depan Pada satu saat ia diminta tetap mempertahankan nilai-nilai dasar yang harus ditaati tapi pada saat yang sama ia diharapkan menjadi pembaharu. Inovator dari kemajuan aman. Pada suatu saat diharapkan dianggap sebagai anggota dari masyarakat, tapi pada saat yang sama dituntut juga untuk memilih keadaan masyarakat pada suatu

---

<sup>55</sup> Piet A Sahertian, Ida Alaeida Sahertian *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Educatif..*, hlm.38-29

saat ia dituntut menjadi teladan yang benar (harapan) pada saat yang sama ia harus membela hak-hak kemanusiaan.

Hal tersebut membuktikan bahwa sampai saat ini masyarakat masih menempatkan guru pada tempat yang terhormat dikalengannya dan juga dalam kiprahnya untuk ikut mensukseskan pembangunan manusia seutuhnya.

Pentingnya kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya itu disebabkan karena:

- 1) Kemampuan guru merupakan alat seleksi dalam penerimaan guru (kriteria penerimaan calon guru)
- 2) Kemampuan guru penting dalam pembinaan dan pengembangan guru sebagai ukuran mana guru yang memiliki kemampuan penuh dan yang masih kurang.
- 3) Kemampuan guru penting dalam rangka penyusunan kurikulum, karena berhasil tidaknya pendidikan selalu terletak pada komponen kurikulum.
- 4) Kemampuan guru penting dalam hubungannya dengan kegiatan belajar mengajar dan hasil belajar siswa, karena dengan kemampuan guru yang tinggi akan dapat menciptakan suasana belajar yang menyenangkan<sup>56</sup>.

---

<sup>56</sup> Cece Wijaya dan Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, cit 3, Rosdakarya, Bandung, 1994. hlm 8-9

Guru yang profesional akan melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah khususnya dan tujuan pendidikan pada umumnya, sudah barang tentu memiliki kemampuan sesuai dengan tuntunan.

Sebagai indikator guru dinilai mampu melaksanakan tugasnya secara profesional, apabila:

- 1) Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.
- 2) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya secara berhasil
- 3) Guru tersebut mampu bekerja dan usaha mencapai tujuan pendidikan (tujuan instruksional) sekolah.
- 4) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas<sup>57</sup>.

Untuk mengetahui kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam melaksanakan tugasnya agar ia diakui sebagai tenaga pengajar yang profesional, Drs. Cecewijaya mengelompokkan kemampuan tersebut dalam tiga bagian yaitu:

- 1) Kemampuan pribadi guru

Dalam proses belajar mengajar guru memegang peranan sebagai sutradar sekaligus sebagai aktor artinya pada guruhlah terletak keberhasilan proses bermasyarakat untuk mencapai keberhasilan tersebut guru harus memiliki kemampuan dasar dalam

---

<sup>57</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi...*, hlm. 38

melaksanakan tugasnya. Salah satu kemampuan tersebut adalah kemampuan pribadi guru itu sendiri. Kemampuan itu memiliki:

- a. Kemantapan dan intergritas
- b. Peka terhadap perubahan dan pembaharuan
- c. Berfikir alternatif
- d. Adil jujur dan obyektif
- e. Bedisiplin dalam melaksanakan tugas
- f. Ulet dan tekun bekerja
- g. Berusaha memperoleh hasil kerja yang optimal
- h. Simpatik, menarik, luwes bijaksana dan sederhana dalam bertindak
- i. Bersifat terbuka
- j. Kreatif
- k. Berwibawa

## 2) Kemampuan profesional guru

Kemampuan profesional guru dapat digolongkan menjadi tiga yaitu:

- a) Kemampuan kognitif yaitu kemampuan intelektual seperti: Penguasaan materi pelajaran cara mengajar, tingkah laku individu bimbingan dan penyuluhan.
- b) Kemampuan dalam bidang sikap yaitu kesiapan dan kesediaan terhadap berbagai hal yang berkenaan dengan tugas dan profesi seperti menghargai pekerjaannya, mencintai dan memiliki



perasaan senang terhadap mata pelajaran yang dibinanya, memiliki kemampuan yang keras untuk meningkatkan hasil pekerjaannya.

- c) Kemampuan perilaku yaitu kemampuan guru dalam berbagai keterampilan dan berperilaku yaitu keterampilan mengajar membimbing menggunakan alat bantu pengajaran (media) bergaul dan berkomunikasi dengan siswa.

Ketiga kemampuan diatas saling berhubungan dan saling mempengaruhi.

### 3) Kemampuan sosial guru<sup>58</sup>

Guru sebagai tokoh yang bertugas dan beban membina dan membimbing masyarakat kearah norma-norma yang berlaku untuk itu maka guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat dalam rangka menyelenggarakan proses berlangsung menjadi yang efektif.

Jenis kemampuan sosial yang harus dimiliki guru adalah sebagai berikut:

- a. Tampil berkomunikasi dengan siswa
- b. Bersikap simpatik
- c. Dapat bekerja dengan BP3
- d. Pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan lainnya.

---

<sup>58</sup> Cece wijaya, dan Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar* hlm. 13-182

Menurut M. Uzer usman mengelompokan kemampuan tersebut dalam dua bagian yaitu:

1. Kompetensi pribadi

- Kemampuan pribadi ini meliputi hal-hal berikut:
- Mengembangkan kepribadian
- Berinteraksi dan berkomunikasi

2. Kompetensi profesional<sup>59</sup>

Kemampuan profesional ini meliputi hal-hal berikut:

- Menguasai landasan kependidikan
- Menguasai bahan pengajaran.
- Menyusun program pengajaran
- Melaksanakan program pengajaran
- Menilai hasil dan proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan.

Demikian tentang tugas peranan dan kompetensi guru yang merupakan landasan dalam mengabadikan profesinya. Guru yang profesional tidak hanya mengetahui, tetapi betul-betul melaksanakan apa-apa yang menjadi tugas dan peranannya.

Dengan kompetensi yang semakin tinggi diharapkan guru dapat melaksanakan tugas pangilannya lebih baik dan bertanggung jawab meliputi:

---

<sup>59</sup> Moch Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, , hlm. 16-20

kompetensi kepribadian, kompetensi Bidang Studi dan kompetensi dalam Pembelajaran / Pendidikan<sup>60</sup>

Secara Umum “Kompetensi guru tersebut meliputi; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.”<sup>61</sup> Di dalam PP RI Nomor 74 Tahun 2008 dijabarkan keempat kompetensi tersebut pada pasal 3 ayat (4) sampai dengan ayat (7), yaitu :

- (4) Kompetensi pedagogik sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan kemampuan Guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:
  - a. pemahaman wawasan atau landasan kependidikan;
  - b. pemahaman terhadap peserta didik;
  - c. pengembangan kurikulum atau silabus;
  - d. perancangan pembelajaran;
  - e. pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis;
  - f. pemanfaatan teknologi pembelajaran;
  - g. evaluasi hasil belajar; dan
  - h. pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- (5) Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) sekurang-kurangnya mencakup kepribadian yang:
  - a. beriman dan bertakwa;
  - b. berakhlak mulia;
  - c. arif dan bijaksana;
  - d. demokratis;
  - e. mantap;
  - f. berwibawa;
  - g. stabil;

---

<sup>60</sup> Paul Suparno, *Guru Demokratis di era Reformasi*, Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta, 2004, hlm. 47-53

<sup>61</sup> *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen.*

- h. dewasa;
  - i. jujur;
  - j. sportif;
  - k. menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat;
  - l. secara obyektif mengevaluasi kinerja sendiri; dan
  - m. mengembangkan diri secara mandiri dan berkelanjutan.
- (6) Kompetensi sosial sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan kemampuan Guru sebagai bagian dari Masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk:
- a. berkomunikasi lisan, tulis, dan/atau isyarat secarasantun;
  - b. menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional;
  - c. bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik;
  - d. bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku; dan
  - e. menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.
- (7) Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan kemampuan Guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan:
- a. materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan
  - b. konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> *Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008.*

#### 4) Kompetensi Profesional Guru

Kata “Profesional” dalam kamus besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai “suatu bidang pekerjaan yang memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya.”<sup>63</sup> Dari pengertian di atas maka dapat diambil pengertian bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional guru adalah sejumlah kompetensi yang menuntut berbagai keahlian di bidang keguruan. Menurut Muhlas Samani:

Kompetensi profesional ialah kemampuan menguasai pengetahuan bidang ilmu, teknologi dan seni yang diampunya meliputi:

- a. Penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendasar sesuai standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran dan kelompok mata pelajaran yang diampunya.
- b. Konsep-konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi dan seni yang relevan yang secara konseptual mendasar atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran dan kelompok mata pelajaran yang diampunya.<sup>64</sup>

Seperti penulis kemukakan di depan, bahwa kompetensi keguruan itu meliputi; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Tetapi dalam penelitian ini penulis fokuskan pada kompetensi profesional saja.

Berdasarkan Peraturan Menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Standar Kompetensi

---

<sup>63</sup>Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta, Balai Pustaka, 1996), hal. 786.

<sup>64</sup>Fahrudin Saudagar dan Ali Idrus, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, (Jakarta :Gaung Persada Press, 2009), hal. 48.

Guru Mata Pelajaran pada jenjang SMA/MA mencakup antara lain:

a. “Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu”.<sup>65</sup> Kompetensi yang harus dikuasai guru meliputi:

- 1) Menginterpretasikan materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Islam.
- 2) Menganalisis materi, struktur, konsep, dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran Pendidikan Agama Islam<sup>66</sup>

b. “Kemampuan Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar”.<sup>67</sup>

Standar kompetensi dan kompetensi dasar merupakan hal penting yang harus dikuasai oleh setiap guru sebagai pedoman mau dibawa kemana anak didiknya dalam proses pembelajaran mata pelajaran yang ampunya. Menurut Wina Sanjaya dalam bukunya *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*:

Standar Kompetensi adalah kemampuan minimal yang harus dicapai setelah anak didik menyelesaikan suatu mata pelajaran tertentu pada setiap jenjang pendidikan yang diikutinya. Sedangkan kompetensi dasar adalah kemampuan minimal yang harus dicapai peserta didik dalam penguasaan konsep atau materi pelajaran yang diberikan dalam kelas pada jenjang pendidikan tertentu.<sup>68</sup>

---

<sup>65</sup> Peraturan Menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

<sup>66</sup> *Ibid.*,

<sup>67</sup> *Ibid.*,

<sup>68</sup> Wina Sanjaya, *Perencanaan dan Desain Sistem Pembelajaran*, (Jakarta:Kencana, 2009), hal. 133.

Seorang guru harus mempunyai kompetensi dalam menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar. Karena hal ini merupakan alat bagi guru untuk mengetahui tingkat keberhasilan belajar anak didiknya. Oleh karena itu, sebelum menyusun suatu naskah ujian seorang guru harus memperhatikan standar kompetensi dan kompetensi dasar setiap mata pelajaran sehingga tujuan pembelajaran tiap mata pelajaran tidak melenceng dari tujuan yang sudah ditentukan.

- c. “Kemampuan Memanfaatkan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk Mengembangkan Diri.”<sup>69</sup>

Dalam era goblisasi ini teknologi informasi telah menjadi salah satu alat untuk meningkatkan efisiensi aktivitas operasional lembaga pendidikan. Hampir di setiap lembaga pendidikan telah tampak fenomena bahwa yang menjadi kriteria pilihan masyarakat saat ini adalah lembaga pendidikan yang telah memiliki perangkat teknologi informasi sangat memadai dalam berbagai aktivitas operasional lembaga pendidikan tersebut. Hal ini dikarenakan penilaian masyarakat tentang kualitas pendidikan saat ini dapat dilihat dari tingkat kemampuan sebuah lembaga pendidikan dalam menyajikan jasa pendidikan untuk para siswa di antaranya menggunakan teknologi informasi. Teknologi informasi ini sangat membantu

---

<sup>69</sup> *Peraturan Menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.*

dan mendukung untuk mencapai tujuan pendidikan. Mengenai masalah teknologi dalam dunia pendidikan E.Mulyasa berpendapat:

Kehadiran teknologi ini perlu dimanfaatkan oleh dunia pendidikan dalam upaya pemerataan kesempatan, peningkatan mutu, relevansi dan efisiensi pendidikan. Teknologi informasi dapat memberikan bantuan untuk kegiatan sosialisasi pengembangan dan penerapan kurikulum, memperluas daya jangkau pembelajaran, sumber belajar dan pengembangan jaringan kerja sama dalam penyelenggaraan sistem pembelajaran.<sup>70</sup>

Di berbagai negara dirasakan bahwa pendidikan teknologi perlu diperkenalkan pada peserta didik sejak usia dini. Hal ini amat dibutuhkan, sebab dalam kehidupan di sekitar umat manusia banyak sesuatu hal yang merupakan hasil teknologi. Satcweid dan Gugger berpendapat:

- 1) Teknologi merupakan aplikasi pengetahuan
- 2) Teknologi merupakan "application based" karena merupakan kombinasi dari pengetahuan, pemikiran dan tindakan
- 3) Teknologi mengembangkan kemampuan manusia karena dengan teknologi memungkinkan manusia mengadaptasi dan menata dunia fiksi yang telah ada
- 4) Teknologi berada pada ranah sosial dan ranah fisik karenanya dikenal adanya teknologi keras dan teknologi lunak.<sup>71</sup>

d. "Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif."<sup>72</sup>

Dalam kompetensi ini meliputi kegiatan:

---

<sup>70</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum yang Disempurnakan: Pengembangan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya), hal. 85.

<sup>71</sup> Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2009), hal. 103.

<sup>72</sup> *Peraturan Menteri pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.*



- 1) Memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.
- 2) Mengolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.<sup>73</sup>

e. “Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.”<sup>74</sup>

- 1) Melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus.
- 2) Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan.
- 3) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan.
- 4) Mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber.<sup>75</sup>

Hal ini dikemukakan oleh Amir Daiem Indrakusuma dalam bukunya *Ilmu Pendidikan Sebuah Tinjauan Teoritis Filosofis*, mengatakan:

“Pembentukan profesi guru, maka diperlukan pengetahuan-pengetahuan yang merupakan persiapan atau belajar dalam melaksanakan pekerjaan mendidik”<sup>76</sup>.

Pentingnya persyaratan pedagogis-didaktis, maka setiap orang yang menjadi guru harus memenuhinya dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai persyaratan yang harus dipenuhi guru tersebut, harapan menjadi guru yang baik atau guru yang professional dapat tercapai.

---

<sup>73</sup> *Ibid.*,

<sup>74</sup> *Ibid.*,

<sup>75</sup> *Ibid.*,

<sup>76</sup> Amir Daiem Indrakusuma, *Ilmu Pendidikan Sebuah Tinjauan Teoritis Filosofis*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1973), hal : 176-179

Profil guru menggambarkan kualitas yang harus dimiliki oleh seorang guru. Profil tersebut yaitu:

- 1) Kepribadian meliputi: a) beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, b) berakhlak yang tinggi, c) memiliki rasa kebangsaan yang tinggi, d) jujur dalam berkata dan bertindak, e) sabar dan arif dalam menjalankan profesi, f) disiplin dan kerja keras, g) cinta terhadap profesi, h) memiliki pandangan positif terhadap peserta didik, i) inovatif, kreatif dan memiliki rasa ingin tahu yang tinggi, j) gemar membaca dan selalu ingin maju, k) demokratis, l) bekerja secara profesional dengan peserta didik, sejawat dan masyarakat, m) terbuka terhadap saran dan kritik, n) cinta damai, o) memiliki wawasan internasional.
- 2) Pengetahuan dan pemahaman profesi kependidikan tentang: a) peserta didik, b) teori belajar dan pembelajaran, c) kurikulum dan perencanaan pengajaran, d) budaya dan masyarakat sekitar sekolah, e) filsafat dan teori pendidikan, f) evaluasi, g) teknik dasar dalam mengembangkan proses belajar, h) teknologi dan pemanfaatannya dalam pendidikan, i) penelitian, j) moral, etika dan kaidah profesi.
- 3) Pengetahuan dan pemahaman tentang bidang spesialisasi meliputi: a) cara berfikir disiplin ilmu yang menjadi spesialisasinya, b) teori, konsep dan prosedur utama dalam

disiplin ilmu yang menjadi spesialisasinya, c) cara mengembangkan disiplin ilmu yang menjadi spesialisasinya, d) cara mengembangkan materi dan bahan ajar, e) penelitian dalam disiplin ilmu.

- 4) Kemampuan dan keterampilan profesi dalam: a) mengembangkan dan merencanakan pembelajaran, b) menggunakan berbagai metode dan teknik mengajar, c) menerapkan berbagai teori dan prinsip pendidikan dalam proses pembelajaran, d) menggunakan bahasa yang dipahami peserta didik, e) mengelola kelas dan menciptakan suasana belajar yang kondusif, f) memotivasi dan mengaktifkan peserta didik untuk belajar, g) mengembangkan dan menggunakan media, alat bantu dan sumber belajar, h) menilai kemajuan belajar peserta didik, i) membantu mengatasi kesulitan belajar peserta didik baik secara kelompok maupun individual, j) memanfaatkan lingkungan sosial-budaya peserta didik untuk meningkatkan proses pembelajaran, k) mengembangkan materi dan bahan ajar, l) berkomunikasi dengan sejawat dan masyarakat secara profesional, m) menggunakan teknologi untuk mencari informasi dan mengembangkan proses

pembelajaran, n) melaksanakan administrasi sekolah, o) menerapkan etika dan kaidah-kaidah profesi<sup>77</sup>.

Guru merupakan jabatan profesional yang memerlukan beberapa keahlian khusus. Sebagai suatu profesi, maka kriteria profesional yang harus dipenuhi yaitu:

- 1) Fisik, yaitu sehat jasmani dan rohani,
- 2) Mental atau kepribadian yaitu berkepribadian atau berjiwa Pancasila, mampu mengembangkan kecerdasan yang tinggi, mencintai bangsa dan sesama manusia dan rasa kasih sayang kepada anak didik, berbudi pekerti yang luhur, berjiwa kreatif, dapat memanfaatkan rasa pendidikan yang ada secara maksimal, mampu menyuburkan sikap demokrasi dan penuh tenggang rasa, mampu mengembangkan kreatifitas dan tanggung jawab yang besar akan tugasnya, bersifat terbuka, peka dan inovatif, menunjukkan rasa cinta terhadap profesinya,
- 3) Keilmiahan atau pengetahuan yaitu memahami ilmu yang dapat melandasi pembentukan pribadi, memahami ilmu pendidikan dan keguruan dan mampu menerapkannya dalam tugasnya sebagai pendidik, memahami, menguasai, serta mencintai ilmu pengetahuan yang akan diajarkan, memiliki pengetahuan yang cukup tentang bidang-bidang yang lain,

---

<sup>77</sup> Depdiknas, *Pengembangan Sistem Pendidikan Tenaga Kependidikan Abad Ke-21*, (Jakarta: Tanpa Penerbit, 2002), hal : 26-28

senang membaca buku-buku ilmiah, mampu memecahkan persoalan yang berhubungan dengan bidang studi secara sistematis, memahami prinsip-prinsip kegiatan belajar-mengajar.

- 4) Keterampilan, meliputi mampu berperan sebagai organisator proses belajar mengajar, mampu memecahkan dan melaksanakan teknik-teknik mengajar yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan, mampu merencanakan dan melaksanakan evaluasi pendidikan, memahami dan mampu melaksanakan kegiatan dan pendidikan luar sekolah<sup>78</sup>.
- 5) Jabatan guru merupakan suatu jabatan profesi. yang melakukan fungsinya di sekolah. Oleh karena itu, konsep yang terkandung adalah guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. maka guru yang dinilai memiliki kompetensi profesional apabila: 1) mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya, 2) melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil, 3) bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan di sekolah, 4) melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.

---

<sup>78</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm: 37-38

Muhibbin Syah mengatakan bahwa dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki keanekaragaman kecakapan yang bersifat psikologis, yang meliputi:

1) Kompetensi kognitif guru (kecakapan ranah cipta)

Kompetensi ranah cipta merupakan kompetensi utama yang wajib dimiliki oleh setiap calon guru dan guru profesional. Pengetahuan dan keterampilan ranah cipta dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori:

a) Ilmu pengetahuan kependidikan

Menurut sifat dan kegunaannya, disiplin ilmu kependidikan ini terdiri atas dua macam, yaitu pengetahuan kependidikan umum yang meliputi ilmu pendidikan, psikologi pendidikan, administrasi pendidikan dan pengetahuan kependidikan khusus meliputi metode mengajar, teknik evaluasi, metodik khusus pengajaran materi tertentu dan sebagainya.

b) Ilmu pengetahuan materi bidang studi

Ilmu pengetahuan materi bidang studi meliputi semua bidang studi yang akan menjadi keahlian atau pelajaran yang akan diajarkan oleh guru. Dalam hal ini, penguasaan atas pokok-pokok bahasan materi pelajaran yang terdapat dalam

bidang studi yang menjadi bidang tugas guru adalah mutlak diperlukan.

## 2) Kompetensi afektif guru (kompetensi ranah rasa)

Kompetensi ranah ini meliputi seluruh fenomena perasaan dan emosi seperti cinta, benci, senang, sedih, dan sikap serta perasaan diri yang berkaitan dengan profesi keguruan. Sikap dan perasaan itu meliputi:

### a. Konsep diri dan harga diri guru

Konsep diri adalah totalitas sikap dan persepsi seorang guru terhadap diri sendiri. Sedangkan harga diri guru dapat diartikan sebagai tingkat pandangan dan penilaian seorang guru mengenai dirinya sendiri berdasarkan prestasinya.

Guru yang profesional memerlukan konsep diri yang tinggi. Guru yang demikian, dalam mengajar akan lebih cenderung memberi peluang luas kepada para siswa untuk berkreasi. Oleh karena itu, untuk memiliki konsep diri yang positif atau tinggi, para guru perlu berusaha mencapai prestasi akademik setinggi-tingginya dengan cara banyak belajar dan terus mengikuti perkembangan zaman.

### b. Efikasi diri dan efikasi kontekstual guru

Efikasi guru adalah keyakinan guru terhadap keefektifan kemampuannya sendiri dalam membangkitkan

gairah dan kegiatan para siswanya. Kompetensi ranah rasa ini berhubungan dengan kompetensi ranah rasa lainnya yaitu kemampuan guru dalam berurusan dengan keterbatasan factor di luar dirinya ketika ia mengajar. Artinya, keyakinan guru terhadap kemampuannya sebagai pengajar profesional bukan hanya dalam hal menyajikan materi pelajaran di depan kelas saja, melainkan juga dalam hal mendayagunakan keterbatasan ruang, waktu, dan peralatan yang berhubungan dengan proses belajar mengajar.

c. Kompetensi psikomotor guru

Kompetensi psikomotor guru meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniah yang pelaksanaannya berhubungan dengan tugasnya selaku pengajar<sup>79</sup>.

Munir Mursi mengatakan bahwa syarat terpenting bagi seorang guru dalam Islam adalah syarat keagamaan. Dengan demikian, syarat guru dalam Islam adalah sebagai berikut:

- 1) Umur, harus sudah dewasa
- 2) Kesehatan, harus sehat jasmani dan rohani
- 3) Keahlian, harus menguasai bidang yang diajarkannya dan menguasai ilmu mendidik (termasuk ilmu mengajar)

---

<sup>79</sup>Umi Habibah, *Skripsi Peningkatan Profesionalitas Guru dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 13 Malang...*, hal : 25



4) Harus berkepribadian muslim<sup>80</sup>.

Pendapat lain mengatakan bahwa syarat-syarat yang harus dipenuhi seorang guru agama agar usahanya berhasil dengan baik adalah sebagai berikut:

- 1) Guru harus mengerti ilmu mendidik sebaik-baiknya, sehingga segala tindakannya dalam mendidik disesuaikan dengan jiwa anak didiknya.
- 2) Guru harus memiliki bahasa yang baik dan menggunakannya sebaik mungkin, sehingga dengan bahasa itu anak tertarik kepada pelajarannya. Dan dengan bahasanya itu dapat menimbulkan perasaan yang halus pada anak
- 3) Guru harus mencintai anak didiknya sebab cinta senantiasa mengandung arti menghilangkan kepentingan diri sendiri untuk keperluan orang lain<sup>81</sup>.

Berdasarkan beberapa pendapat di tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa jika seorang guru telah memiliki bekal dan syarat-syarat serta kepribadian sebagaimana di atas, maka akan menggambarkan profil guru yang profesional yang bertanggung jawab dan sebagai pusat keteladanan bagi murid-muridnya.

Atas dasar persyaratan tersebut, jelaslah jabatan profesional harus ditempuh melalui jenjang pendidikan yang

---

<sup>80</sup> Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam...*, hal : 81

<sup>81</sup> Hamdani Ihsan dan A. Fuad Ihsani, *Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia), hlm: 102

khusus mempersiapkan jabatan itu. Demikian pula dengan profesi guru, harus ditempuh melalui jenjang pendidikan seperti Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD), IKIP dan Fakultas Keguruan lainnya.

### **3. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam meningkatkan profesionalitas guru**

Pada hakekatnya kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya seorang guru pendidik dan pengajar tidak lepas dari beberapa unsur yang akan dapat menunjang dan menghambat tugasnya seorang guru, baik itu unsur yang datang dari dalam dirinya (*Faktor Intern*) maupun unsur yang datang dari luar dirinya (*faktor ekstern*).

#### **1) Faktor pendukung**

##### **a) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan**

Kepala madrasah mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini menurut Callahan and Clark (1988:161) kepala madrasah mamelaksanakan hal-hal berikut :

- (1) Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya
- (2) Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya
- (3) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat

Peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin tenaga kependidikan perlu berpedoman pada hal tersebut, yakni : dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan.<sup>82</sup>

b) Pemberian motivasi

Memotivasi adalah merangsang para pengikut untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan secara mandiri, menyemangati mereka, mengangkat kepercayaan diri mereka, mendengarkan mereka dan mengikutsertakan mereka dalam membuat keputusan.<sup>83</sup>

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark (1988) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu.

Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor-faktor pendorongnya. Sehingga pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga

---

<sup>82</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, hlm. 141-142

<sup>83</sup> Thariq M. As-Suwaida dan Faishal U.Basyarahil, *Mencetak Pemimpin*, (Jakarta : Khalifa, 2006), hlm. 97

kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja.<sup>84</sup>

#### c) Penghargaan

Penghargaan merupakan faktor penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidikan secara terbuka. hingga setiap tenaga pendidikan memiliki peluang untuk memilikinya. Penghargaan ini dilakukan secara tepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.<sup>85</sup>

## 2) Faktor Penghambat

Tinggi rendahnya pengakuan profesi guru, salah satu diantaranya dari tingkat pendidikan yang ditempuhnya dalam

---

<sup>84</sup>, Cece Wijaya dan A. Tabrani, *Kemampuan Dasar guru Dalam Proses Belajar Mengajar*,. hlm.. 143-144

<sup>85</sup> *Ibid.*, hlm. 141-151

mempersiapkan jabatannya. Dewasa ini pendidikan guru di Indonesia diupayakan terpadu sifatnya.

Permasalahan dan hambatan yang sering dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:

a) Kurangnya dana pendidikan

Untuk mengantarkan guru yang profesional tidak hanya diperlukan motivasi untuk berkreasi. Akan tetapi biaya dalam pelaksanaan pendidikan juga sangat dibutuhkan. Dana pendidikan yang sangat sedikit, kurang menjangkau adanya guru yang profesional. Hal ini umumnya dikarenakan faktor biaya yang mahal. Sehingga untuk penataran maupun pelatihan-pelatihan guru jarang diikuti.

b) Kurang daya inovasi

Tidak sedikit diantara para guru yang lebih senang melaksanakan tugas sebagaimana yang biasa dilakukannya dari waktu ke waktu.

Keadaan semacam ini menunjukkan kecenderungan tingkah laku yang lebih mengarah kepada mempertahankan cara yang dipandang baru pada umumnya menuntut berbagai perubahan dalam pola kerja.

Para guru sepatutnya menyadari bahwa menduduki jabatan sebagai guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru tidak semata-mata menuntut pelaksanaan

tugas sebagaimana adanya, tetapi juga memperdulikan apa yang seharusnya dicapai dalam pelaksanaan tugasnya, dapat diharapkan akan tumbuh sikap inovatif, yakni kecenderungan untuk berupaya agar selalu meningkat.

Tumbuhnya sikap konservatif dikalangan guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru yang bersangkutan bahwa belajar berarti menyampaikan bahan pelajaran. Mereka cenderung mempertahankan cara mengajar dengan sekedar menyampaikan bahan. Sebaliknya, guru yang berpandangan bahwa mengajar adalah upaya memberi kemudahan belajar, selalu mempertanyakan apakah tugas mengajar yang dilaksanakan sudah berupaya memberi kemudahan bagi siswa untuk belajar.

c) Ketidakpedulian terhadap berbagai perkembangan

Sikap konservatif mempunyai kaitan dengan sikap tidak peduli terhadap berbagai perkembangan kemajuan dalam dunia pendidikan. Dewasa ini telah banyak dicapai berbagai perkembangan dalam dunia pendidikan yang bertujuan meningkatkan mutu hasil belajar siswa.

Bagi guru yang menunjukkan kepedulian yang besar terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dalam dunia pendidikan, mengikuti berbagai

perkembangan tersebut merupakan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi kerja.

Guru yang mempunyai kepedulian yang rendah terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan beranggapan bahwa semua kemajuan yang dicapai tidak mempunyai arti, baik bagi dirinya sendiri maupun bagi siswanya.<sup>86</sup>

### **C. Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru**

Dalam pengembangan produktifitas daerah, mengemukakan enam faktor utama yang menentukan produktifitas tenaga kerja, yaitu:

1. Sikap kerja, seperti kesediaan untuk bekerja secara bergilir, dapat menerima tambahan tugas dan bekerja dalam satu tim.
2. Tingkat keterampilan, yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam menejemen dan supervisi serta keterampilan.
3. Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi yang tercermin dalam usaha bersama untuk meningkatkan produktifitas melalui lingkaran pengawasan mutu.
4. Manajemen produktifitas, yaitu menejemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja.
5. Efisien tenaga kerja, seperti perencanaan tenaga kerja dan tambahan tugas.

---

<sup>86</sup> Ibid., hlm. 185-188

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja sekolah, yaitu:

### **1. Pembinaan disiplin**

Kepala Sekolah harus mampu menumbuhkan disiplin guru, terutama disiplin diri (*self discipline*). Pentingnya disiplin untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, upaya untuk menanamkan kerjasama, kebutuhan untuk berorganisasi dan rasa hormat kepada orang lain. Peningkatan produktifitas kerja guru perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin guru perlu berpedoman pada hal tersebut. Adapun strategi umum membina disiplin adalah konsep diri, keterampilan berkomunikasi, konsekuensi logis dan alami, klasifikasi nilai, latihan keefektifan pemimpin, bersikap positif dan bertanggung jawab. Untuk menerapkan strategi tersebut, kepala sekolah harus mempertimbangkan berbagai situasi dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.<sup>87</sup>

### **2. Pemberian Motivasi**

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor dari dalam maupun faktor yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu yang cukup dominant dan dapat menggerakkan fakto-faktor lain kearah efektifitas kerja.<sup>88</sup>

Beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kinerjanya, antara lain:

---

<sup>87</sup>E. Mulyasa M.Pd, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, cet 1, Rosdakarya, Bandung, 2003, hal.138-151

<sup>88</sup>. *Ibid*. hal.148



- a. Tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.
- b. Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja.
- c. Para tenaga kependidikan harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
- d. Pemberian hadiah lebih baik pada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.
- e. Manfaat sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan.
- f. Usahakan untuk memperhatikan perbedaan individu tenaga kependidikan.
- g. Usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan mempertikan kondisi fisiknya.

### **3. Penghargaan**

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif.<sup>89</sup>

### **4. Persepsi**

Persepsi yang baik akan menumbuhkan iklim kerja yang kondusif serta sekaligus akan meningkatkan produktivitas kerja.

---

<sup>89</sup> *Ibid. hal 148*

Kepala sekolah perlu menciptakan persepsi yang baik bagi setiap tenaga kependidikan terhadap kepemimpinan dan lingkungan sekolah, agar mereka dapat meningkatkan kinerja.<sup>90</sup>

#### D. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelusuran penulis terhadap beberapa karya hasil penelitian sebelumnya yang memiliki tema yang hampir sama dengan tema yang diangkat penulis, adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.1 Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang

Kategori	Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekangan ini
Judul	Upaya Peningkatan Profesionalitas Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung	Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung
Peliti	Ibni Ngatoilah	M. Faiq Hirzulloh
Rumusan Masalah/ Fokus Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung ?</li> <li>2. Bagaimana upaya peningkatan profesionalitas guru dalam Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung ?</li> <li>3. Faktor apa yang mempengaruhi upaya peningkatan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Sunan Gunung Jati Ngunut Tulungagung ?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Profesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung ?</li> <li>2. Faktor-faktor apa saja yang mendorong dan menghambat upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung ?</li> </ol>

<sup>90</sup> Ibid. hal 150

<p>Hasil penelitian</p>	<p>1) Profesionalitas yang dimiliki oleh guru pendidikan agama Islam dibuktikan dengan memiliki ijazah keguruan yang menjadi syarat profesional, memiliki pengalaman mengajar lebih dari lima tahun berarti mempunyai kesempatan untuk mengembangkan kualitasnya, setiap kali akan mengajar selalu membuat rencana pembelajaran.</p> <p>2) Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru pendidikan agama Islam adalah tidak adanya kewenangan mutlak sehingga tidak dapat memberikan upaya lebih banyak. Yang menjadi kendala lagi adalah adanya rasa canggung dalam menerapkan supervisi pendidikan secara utuh. Dan yang tidak kalah dominan adalah kurangnya kesejahteraan tenaga pengajar, sehingga mereka enggan untuk melanjutkan pendidikannya pada jenjang yang lebih tinggi.</p> <p>3) Adapun upaya-upaya yang dilakukan dalam meningkatkan profesionalitas guru Pendidikan Agama Islam di SMP Islam Sunan Gunung Jati telah nyata, yakni dengan menerapkan supervisi pendidikan dan program sertifikasi bagi tenaga pengajar yang telah memenuhi kualifikasi.</p>	<p>1. Upaya untuk meningkatkan profesionalitas guru kepala sekolah dengan melakukan seperti pembinaan, motivasi guru, penghargaan dan persepsi yang baik terhadap kepala sekolah.</p> <p>2. Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah kurangnya pendanaan untuk mengadakan seminar, kurangnya inovasi guru, ketidakpedulian guru terhadap perkembangan zaman yang semakin maju.</p> <p>3. Faktor pendukung dalam meningkatkan profesionalitas guru kepala sekolah pembinaan, motivasi guru, penghargaan dan persepsi baik kepada kepala sekolah.</p>
-------------------------	--	--

Sedangkan persamaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah sama-sama membahas tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru, yang mana hal tersebut dapat bermanfaat oleh guru untuk mengajar lebih baik kedepan.

Dari hasil yang telah dilakukan Ibnu Ngatoilah bahwa upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru dengan cara supervisi dan sertifikasi guru.

### **E. Kerangka Berfikir**

Uma Sekaran mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti.<sup>91</sup>

Dalam hal ini, peneliti melakukan penelitian berdasarkan teori-teori yang ada. Teori tersebut merupakan landasan bagi peneliti untuk turun ke lapangan. Peneliti memulai penelitian dengan menggali data dari berbagai sumber terkait upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung. Untuk itu perlu adanya suatu penelitian. Kemudian penelitian dilanjutkan dengan mengamati upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung. Untuk itu perlu adanya pengamatan secara mendalam dan pengkajian secara detail akan hal ini. Dan penelitian yang terakhir adalah mengenai apa faktor pendukung dan penghambat upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung. Dalam penelitian di lapangan, peneliti menggunakan beberapa pendapat ahli untuk menjabarkan fokus. Penggunaan pendapat ahli

---

<sup>91</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. (Bandung: CV Alfabeta, 2011), hal. 60

ini bertujuan untuk mempermudah penyusunan teori baru dari data penelitian. Jadi, teori atau pendapat di atas merupakan sarana penyusunan teori baru.

Dalam kaitannya dengan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MAN 2 Tulungagung ini, Baharuddin menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.<sup>92</sup>

---

<sup>92</sup> Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan*. Jurnal el-Harakah, Vol.63.No.1, Januari-April 2006, hlm 20.