

## BAB II

UPAYA LEMBAGA PENDIDIKAN DALAM PEMBINAAN GURU  
PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

## A. Lembaga Pendidikan

## 1. Pengertian Lembaga Pendidikan

Secara bahasa lembaga adalah suatu organisasi. Sedangkan Pendidikan adalah karya bersama yang berlangsung dalam suatu pola kehidupan insani tertentu.<sup>1</sup> Sedangkan menurut John Dewey, mengartikan pendidikan adalah suatu proses pembentukan kecakapan-kecakapan fundamental baik secara intelektual maupun emosional ke arah alam dan sesama manusia.<sup>2</sup>

Jadi, lembaga pendidikan/lingkungan pendidikan diartikan sebagai segala sesuatu yang melingkupi proses berlangsungnya pendidikan. Lingkungan pendidikan bisa berupa lingkungan fisik, sosial, budaya, keamanan dan kenyamanan.<sup>3</sup> Untuk mencapai sasaran dan fungsi yang di maksud maka lembaga pendidikan menjadi salah satu wahana strategis dalam membina sumber daya manusia yang berkualitas. Berkaitan dengan semakin meningkatnya tuntutan kualitas pendidikan, maka pemaknaan pendidikan tidak cukup hanya meletakkannya dalam pengertian *schooling*, tetapi lebih daripada itu lagi, tuntutan kualitas tidak memungkinkan peserta didik melakukan kegiatan pendidikan formal saja, tetapi mesti serentak dan bersamaan

---

<sup>1</sup> Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2010, hlm. 1

<sup>2</sup> Arif Rohman, *Memahami Pendidikan & Ilmu Pendidikan*, LaksBang Mediatama, Yogyakarta, 2011, hlm. 6

<sup>3</sup> *Ibid.*, hlm. 195

dengan perlunya kebersamaan antara pendidikan formal, nonformal, dan informal.

## 2. Macam-Macam Lembaga Pendidikan

Lembaga pendidikan di Indonesia dalam garis besarnya dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

- a. Lembaga pendidikan jalur sekolah
  - 1) Lembaga pendidikan prasekolah
  - 2) Lembaga pendidikan dasar
    - a) SD
    - b) SLTP
  - 3) Lembaga pendidikan menengah
  - 4) Lembaga pendidikan tinggi
- b. Lembaga pendidikan jalur luar sekolah
  - 1) Lembaga pendidikan keluarga
  - 2) Lembaga pendidikan di masyarakat

Perbedaan utama kewajiban kedua lembaga itu ialah pada orientasi pendidikannya. Kalau lembaga pendidikan jalur sekolah berorientasi kepada pengembangan manusia Indonesia seutuhnya, maka lembaga pendidikan jalur luar sekolah mengutamakan pengembangan afeksi psikomotor, yang sudah tentu juga mengembangkan kognisi sebagai unsure penunjang.<sup>4</sup>

Pembagian lembaga pendidikan lebih rincinya dibagi menjadi 3 bentuk, yaitu:

### a. *Informal (keluarga)*

Menurut Ki Hajar Dewantoro, suasana kehidupan keluarga merupakan tempat yang sebaik-baiknya untuk melakukan orang-seorang (pendidikan individual) maupun pendidikan sosial. Keluarga itu tempat pendidikan yang sempurna sifat dan wujudnya untuk melangsungkan pendidikan ke arah pribadi yang utuh, tidak

---

<sup>4</sup> Made Pidarta, *Landasan Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 1997, hlm. 19

saja bagi kanak-kanak tapi juga bagi para remaja. Peran orang tua dalam keluarga sebagai penuntun, sebagai pengajar, dan sebagai pemberi contoh.<sup>5</sup>

**b. Formal (sekolah)**

Sekolah adalah lembaga pendidikan formal yang dibentuk oleh pemerintah dan masyarakat. Sekolah menjalankan tugas mendidik anak yang sudah tidak mampu lagi dilakukan oleh keluarga, mengingat semakin kompleksnya praktek mendidik anak.<sup>6</sup> Pendidikan formal dapat coraknya diwujudkan dalam bentuk satuan pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah (pusat), pemerintah daerah dan masyarakat.

**c. Nonformal (masyarakat)**

Pendidikan nonformal adalah salah satu bentuk pendidikan di samping pendidikan formal dan informal. Kedudukan pendidikan nonformal ini tidak kalah perannya dari pendidikan formal. Banyak hal yang tidak terjangkau oleh pendidikan formal dapat dilaksanakan lewat pendidikan nonformal. Oleh karena itu pendidikan nonformal memegang peranan yang sangat strategis dalam ikut serta memberdayakan pendidikan di Indonesia.<sup>7</sup>

Satuan pendidikan nonformal meliputi lembaga kursus, lembaga pelatihan, kelompok belajar, pusat kegiatan belajar masyarakat (PKBM), dan majelis taklim, serta satuan pendidikan yang sejenis. Hasil pendidikan nonformal dapat dihargai setara dengan hasil program pendidikan formal setelah melalui proses penilaian penyetaraan oleh lembaga yang ditunjuk oleh pemerintah (pusat) dan pemerintah daerah dengan mengacu pada standard nasional pendidikan. Adapun pendidikan nonformal

---

<sup>5</sup> Umar Tirtarahardja, *Pengantar Pendidikan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2005, hlm. 169

<sup>6</sup> Arif Rohman, *op. cit.*, hlm. 200-201

<sup>7</sup> Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam (Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia)*, Kencana, Jakarta, 2004, hlm. 176-177

diselenggarakan bagi warga masyarakat yang memerlukan layanan pendidikan yang berfungsi sebagai pengganti, penambah, atau ingin melengkap pendidikan formal dalam rangka mendukung pendidikan sepanjang hayat, yang berfungsi mengembangkan potensi peserta didik dengan penekanan pada penguasaan pengetahuan dan keterampilan fungsional serta pengembangan sikap dan kepribadian profesional.

## **B. Pembinaan Guru Pendidikan Agama Islam**

### **1. Pengertian Pembinaan Guru Pendidikan Agama Islam**

Pembinaan berasal dari kata bina, yang berarti membangun, atau mengusahakan agar lebih baik. Pembinaan berarti usaha, tindakan, dan kegiatan yang dilakukan secara efisien dan efektif untuk memperoleh hasil yang lebih baik.<sup>8</sup>

Pembinaan guru mencakup segala usaha, tindakan, dan kegiatan yang bertujuan untuk peningkatan kualitas kinerja guru untuk mencapai proses dan hasil kerja yang lebih baik. Menurut Mustari, pembinaan merupakan usaha mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan produktifitas kerja seluruh tingkatan manajemen organisasi.<sup>9</sup>

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat besar dibanding guru non PAI. Guru PAI tidak cukup hanya memahami pengetahuan atau wawasan monolistik yaitu hanya pengetahuan atau wawasan ilmu agama saja, tetapi guru PAI harus memiliki wawasan di luar ilmu agama. Oleh sebab itu guru PAI harus senantiasa meningkatkan pengetahuannya atau selalu mengikuti

---

<sup>8</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga, Balai Pustaka, Jakarta, 2005, hlm. 152

<sup>9</sup> Mohamad Mustari, *Manajemen Pendidikan*, Rajawali Pers, Jakarta, 2014, hlm. 222

dinamika perkembangan informasi yang ada di luar pengetahuan Islam.<sup>10</sup>

Secara formal, untuk menjadi guru profesional guru dipersyaratkan memenuhi kualifikasi akademik S-1/D-4 dan bersertifikasi pendidik. Guru-guru yang memenuhi kriteria inilah yang akan mampu menjalankan fungsi utamanya secara efektif dan efisien.<sup>11</sup>

Pembinaan dan pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial sejalan dengan jabatan fungsionalnya. Dengan demikian, fokus pengembangan keprofesionalan guru terkait empat kompetensi utama yang harus dimiliki.

Pembinaan sumber daya manusia yang dilakukan oleh kepala sekolah antara lain berfungsi untuk :

- 1) Mencapai tujuan sekolah.
- 2) Membantu anggota individu untuk memperoleh kedudukan dan standar penampilan kerja kelompok.
- 3) Memaksimalkan pengembangan karier anggota.
- 4) Mempersatukan antara tujuan individu-individu dengan tujuan organisasi.<sup>12</sup>

Pembinaan guru diupayakan mampu menggerakkan sumber daya manusia untuk memiliki kecakapan, motivasi dan kreatifitas secara maksimal agar :

- 1) Sekolah mampu mengatasi ketidakpastian atau kelemahan.
- 2) Menyesuaikan program pendidikan secara terus-menerus dalam berkompetisi dalam masyarakat yang dinamis.

---

<sup>10</sup> M. Saekan Muchith, *Pengembangan Kurikulum*, Nora Media Enterprise, Kudus, 2011, hlm. 68

<sup>11</sup> Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2011, hlm. 83

<sup>12</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya*, Rajawali Pers, Jakarta, 2013, hlm. 273

- 3) Menggunakan kepemimpinan dalam organisasi dengan cara yang sesuai antara kepentingan individu dengan kepentingan sekolah.
- 4) Menciptakan kondisi dan suasana kondusif untuk meningkatkan pertumbuhan sikap kepeloporan dan efektifitas secara maksimal.
- 5) Mempengaruhi orang-orang biasa sehingga mereka mampu tampil menjadi luar biasa.

## 2. Ruang Lingkup Pembinaan Guru Pendidikan Agama Islam

Bagi sebuah profesi, kompetensi merupakan sebuah tuntutan. Demikian pula halnya dengan profesi keguruan. Guru sebagai salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pendidikan harus memiliki berbagai kompetensi yang dibutuhkan untuk mendukung keberhasilan dalam menjalankan tugas kependidikannya. Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, ketrampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kompetensi tersebut selalu harus dikembangkan dan diolah sehingga semakin tinggi diharapkan guru dapat melaksanakan tugas panggilannya lebih baik dan bertanggung jawab.

Kompetensi dapat diartikan secara etimologis dan termonologis. Dalam pengertian etimologis, kompetensi yang berasal dari bahasa inggris; *competency*, berarti kecakapan dan kemampuan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu.

Kompetensi merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku seseorang. Menurut Lefancois, kompetensi merupakan kapasitas untuk melakukan sesuatu, yang dihasilkan dari proses belajar. Selama proses belajar, stimulus akan bergabung dengan isi memori dan menyebabkan terjadinya perubahan kapasitas untuk melakukan sesuatu. Apabila individu sukses mempelajari cara melakukan satu pekerjaan yang kompleks dari sebelumnya, pada dirinya akan terjadi perubahan kompetensi. Perubahan kompetensi ini tidak akan tampak apabila tidak ada kepentingan atau kesempatan untuk melakukannya.

Guru di sekolah adalah pendidik kedua setelah orang tua. Mereka menghadapi hal yang sama dengan yang dihadapi orang tua di rumah yaitu masalah kekurangan waktu dan juga masalah gempuran kebudayaan global. Tanggung jawab guru di sekolah pun sekarang lebih besar dari pada zaman dahulu, karena guru di sekolah harus mengambil alih sebagian tugas mendidik yang seharusnya dilakukan oleh orang tua di rumah. Pada tempat pendidikan, maka seluruh tugas itu harus diambil alih sekolah. Ini tidak boleh tidak, bila sekolah tetap berfungsi sebagai lembaga pendidikan (memanusiakan manusia).

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen, dalam pasal 1, dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Samsul Nizar melihat bahwa mendidik dalam operasionalisasinya merupakan rangkaian proses mengajar, memberikan dorongan, memuji, menghukum, memberi contoh, membiasakan, dan lain sebagainya. Batasan ini memberi arti bahwa petugas pendidik bukanlah hanya sekedar mengajar sebagaimana pendapat kebanyakan orang. Di samping itu, pendidik juga bertugas sebagai motivator dan fasilitator dalam proses belajar-mengajar sehingga seluruh potensi peserta didik dapat teraktualisasi secara baik dan dinamis.<sup>13</sup>

Berdasarkan Peraturan Pemerintah RI nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, pasal 28 dinyatakan bahwa: pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh

---

<sup>13</sup> Helmawati, *Pendidik Sebagai Model*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2016, hlm. 34

seorang pendidik yang dibuktikan dengan minimal dengan ijazah atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.<sup>14</sup>

Kompetensi atau kemampuan memang suatu hal yang harus dimiliki oleh setiap tenaga pengajar. Dengan adanya kompetensi akan memudahkan tercapainya tujuan pendidikan Nasional. Secara luas kompetensi berarti suatu keahlian atau kemampuan yang ada dan harus dimiliki oleh setiap tenaga pengajar khususnya, dan umumnya seluruh warga belajar juga harus memiliki kompetensi / kemampuan.

Dalam proses pembelajaran guru sangat dibutuhkan untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan sesuatu yang berguna bagi peserta didik. Karena itu, dalam proses belajar mengajar guru sebagai fasilitator dituntut memiliki kompetensi dan kemampuan yang cukup untuk melaksanakan profesinya. Dengan demikian proses belajar mengajar yang dilaksanakan dapat berlangsung dengan efektif dan efisien.

Efektivitas proses pembelajaran merupakan tanggungjawab seorang guru sebagai manajer (*learning manager*). Dalam hal ini hanya guru yang kompeten yang dapat melaksanakan tugasnya sebagai seorang pendidik dan pengajar sekaligus penentu dari keberhasilan proses belajar mengajar. Sebaliknya, proses pembelajaran tidak akan berhasil dengan baik jika dilaksanakan oleh orang yang tidak berkompeten di bidangnya. Oleh karena itu dalam melaksanakannya diperlukan sejumlah keterampilan khusus yang disasarkan pada konsep dan ilmu pengetahuan. Ini artinya, dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, guru tidak boleh melaksanakannya berdasarkan pertimbangan-

---

<sup>14</sup> Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru*, Pustaka Setia, Bandung, 2012, hlm.38-41



pertimbangan subjektif. Namun harus didasarkan pada aturan-aturan keilmuan yang dapat dipertanggung jawabkan secara ilmiah.<sup>15</sup>

Adapun kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, terdiri dari empat macam kompetensi guru yaitu:

#### 1) Kompetensi profesional

Istilah profesional berasal dari kata profession (pekerjaan) yang berarti sangat mampu melakukan pekerjaan. Sebagai kata benda, professional berarti orang yang melaksanakan sebuah profesi dengan menggunakan professional (kemampuan tinggi) sebagai mata pencaharian. Jadi kompetensi profesional dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Guru yang ahli dan terampil dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai guru yang kompeten dan profesional.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Indikator esensial dari kompetensi ini meliputi: (1) memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, (2) memahami struktur, konsep, dan metode keilmuan yang koheren dengan materi ajar, (3) memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan (4) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

#### 2) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substansi, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta

---

<sup>15</sup> Wina Sanjaya, *Pembelajaran Dalam Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Kencana, Jakarta, 2008, hlm.143

didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>16</sup>

Untuk memberdayakan peserta didik, guru diharapkan mampu memahami karakteristik peserta didik, baik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, maupun intelektual. Dengan pemahaman yang detail ini, guru akan membimbing peserta didik dengan menyesuaikan kondisi masing-masing peserta didik, sehingga guru bisa memacu perkembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki peserta didik secara optimal, yang pada akhirnya materi pembelajaran ataupun kegiatan terserap dengan baik dan tujuannya tercapai.

Dalam pembinaan pedagogik, guru difasilitasi dengan pelaksanaan kegiatan workshop KTSP yang ditindaklanjuti dengan mengintensifkan kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru). Dalam kegiatan ini akan cukup efektif bagi guru karena bisa belajar bersama-sama secara teknis untuk menyusun silabus, RPP, program tahunan dan program semester serta perangkat lainnya.

### 3) Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Berikut merupakan penjelasan dari poin-poin pengertian kompetensi kepribadian di atas.

#### a) Memiliki kepribadian mantap dan stabil.

Dalam hal ini, guru dituntut untuk bertindak sesuai dengan norma hukum dan norma sosial. Jangan sampai seorang pendidik

---

<sup>16</sup>Abdul Rahmat S Dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, Ideas Publishing, Gorontalo, 2012, hlm. 144-146

melakukan tindakan-tindakan yang kurang terpuji. Kurang profesional, atau bahkan bertindak tidak senonoh.

b) Memiliki kepribadian yang dewasa.

Kedewasaan guru tercermin dari kestabilan emosinya. Untuk itu diperlukan latihan mental agar guru tidak mudah terbawa emosi. Sebab, jika guru marah akan mengakibatkan siswa takut. Ketakutan itu sendiri berdampak pada turunnya minat siswa untuk mengikuti pelajaran, serta dapat mengganggu konsentrasi belajarnya.

c) Memiliki kepribadian yang arif.

Kepribadian yang arif ditunjukkan melalui tindakan yang bermanfaat bagi siswa, sekolah dan masyarakat serta menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.

d) Memiliki kepribadian yang berwibawa.

Kepribadian yang berwibawa ditunjukkan oleh perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan disegani.

e) Menjadi deladan bagi siswa.

Dalam istilah bahasa Jawa, guru artinya “digugu lan ditiru”. Kata ditiru berarti dcontoh atau dalam arti lain diteladani. Guru menjadi sorotan siswa dalam gerak-geriknya. Oleh karena itu segala yang dilakukan guru harus memberikan teladan yang baik untuk siswanya.

f) Memiliki akhlak mulia.

Guru harus berakhlak mulia karena perannya sebagai penasihat. Niat pertama dan utama seorang guru bukanlah berorientasi pada dunia tetapi akhirat. Yaitu, niat untuk beribadah kepada Allah dengan niat yang ikhlas. Maka guru akan bertindak sesuai norma agama.<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional Pedoman Kerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, Ar-Ruzz Media, Jogjakarta, 2016, hlm. 106-108

Slogan “satu teladan lebih baik daripada seribu nasihat”. Nampaknya tepat pada masa sekarang ini peserta didik lebih senang diteladani daripada dinasehati. Guru yang baik adalah guru yang memiliki sifat terpuji yang dapat diteladani, seperti manusiawi, adil, konsisten, suka menolong peserta didik, adil, tidak pendendam, tidak egois, dan jujur. Sifat-sifat terpuji ini merupakan bagian dari kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru.

#### 4) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Guru merupakan makhluk sosial. Kehidupan kesehariannya tidak dapat dipisahkan dari kehidupan bersosial, baik disekolah maupun dimasyarakat. Maka dari itu guru dituntut memiliki kompetensi sosial yang memadai. Berikut adalah hal-hal yang harus dimiliki oleh guru sebagai makhluk sosial.

- a) Berkomunikasi dan bergaul secara efektif
- b) Manajemen hubungan antara sekolah dengan masyarakat
- c) Ikut berperan aktif dalam masyarakat
- d) Menjadi agen perubahan sosial<sup>18</sup>

Kompetensi sosial sangat perlu dan harus dimiliki seorang guru. Karena bagaimanapun proses pendidikan itu berlangsung dampaknya akan dirasakan bukan hanya oleh peserta didik itu sendiri tetapi juga oleh masyarakat yang menerima dan memakainya.

Kompetensi sosial yang dimiliki oleh guru juga memengaruhi kualitas pembelajaran dan motivasi belajar siswa. Hubungan yang akrab antar guru dan siswa menyebabkan siswa tidak takut dan ragu

---

<sup>18</sup> *Ibid*, hlm. 110-111

mengungkapkan permasalahan belajarnya. Hubungan yang demikian hanya dapat tercipta bila seorang guru memiliki kemampuan bergaul dan berkomunikasi yang baik. Selain itu, untuk menciptakan kultur sekolah yang baik, guru juga harus mampu menciptakan suasana kerja yang baik melalui pergaulan dan komunikasi yang baik dengan teman sejawan atau para tenaga pendidik yang lain guna terhindarnya dari kesenjangan sosial/ konflik antara guru dengan yang lainnya.

Tugas seorang manajer atau kepala sekolah juga harus bisa menyelesaikan masalah atau konflik yang dihadapi para guru dengan bijaksana. Maka, kepala sekolah dalam membina kompetensi sosial guru harus mempunyai manajemen sekolah yang bagus termasuk manajemen konflik. Guna adanya manajemen konflik, yaitu untuk menyelesaikan konflik atau kesenjangan sosial antar pendidik di lembaga tersebut.

Manajemen konflik adalah kemampuan mengendalikan konflik yang terjadi, yang menuntut keterampilan manajemen tertentu. Manajemen konflik yang efektif dikatakan berhasil bila mampu mengembangkan dan mengimplementasikan strategi konflik dengan baik.<sup>19</sup>

a) Fungsi-fungsi manajemen dalam lembaga pendidikan

Dalam mengoperasionalkan fungsi-fungsi manajemen, pendidikan membutuhkan perencanaan pengelolaan yang baik, sebagaimana adanya pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk semua kegiatan pendidikan. Fungsi-fungsi manajemen yang lazim diterapkan pada lembaga atau organisasi termasuk pendidikan mengacu pada pendapat Henry Fayol, seorang pakar ilmu manajemen yang memerinci secara sistematis, yaitu meliputi: (1) planning (perencanaan), (2)organizing

---

<sup>19</sup> Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, Pustaka Riski, Semarang, 2011, hlm. 163

(pengorganisasian), (3) *coordinating* (pengoordinasian), (4) *commanding* (pengarahan), dan (5) *controlling* (pengawasan).<sup>20</sup>

Seiring dengan perkembangan zaman dan modernisasi, saat ini manajemen banyak dipahami pada empat aspek yang dikenal dengan istilah POAC (*planning, organizing, actuating, and controlling*). Lebih jelasnya diuraikan pada tabel berikut.<sup>21</sup>

Tabel 2.1

Merencanakan	Mengorganisasikan	Memimpin	Mengendalikan
Mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi, dan menyusun bagian-bagian rencana untuk mengoordinasikan sejumlah kegiatan.	Menentukan hal yang harus dilakukan, cara melakukan, dan orang yang harus melakukan.	Mengarahkan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat dan menyelesaikan konflik.	Memantau kegiatan untuk meyakinkan bahwa kegiatan tersebut diselesaikan seperti yang direncanakan.

Adapun fungsi pokok manajemen sekolah adalah sebagai berikut:

(1) Perencanaan sekolah

Perencanaan program sekolah memiliki dua fungsi utama, yaitu:

- (a) Perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia atau sumber-sumber yang dapat disediakan,

<sup>20</sup> Siti Farikhah, *Manajemen Lembaga Pendidikan*, Aswaja Pressindo, Yogyakarta, 2015, hlm. 119

<sup>21</sup> Tatang S, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Pustaka Setia, Bandung, 2015, hlm. 23

(b) Perencanaan merupakan kegiatan untuk mengarahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

(2) Pelaksanaan manajemen

Pelaksanaan merupakan kegiatan untuk merealisasikan rencana menjadi tindakan nyata dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien, serta akan memiliki nilai jika dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

(3) Pengawasan pendidikan di sekolah

Pengawasan dapat diartikan sebagai upaya untuk mengamati secara sistematis dan berkesinambungan, merekam, memberikan penjelasan, petunjuk, pembinaan, dan meluruskan berbagai hal yang kurang tepat, memperbaiki kesalahan dan merupakan kunci keberhasilan dalam keseluruhan proses manajemen.

(4) Pembinaan sekolah

Pembinaan merupakan rangkaian upaya pengendalian secara profesional semua unsur organisasi agar berfungsi semestinya sehingga rencana untuk mencapai tujuan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

(5) Sistem organisasi sekolah

Sistem organisasi sekolah adalah integritas berbagai komponen yang saling memengaruhi menurut tugas dan fungsi masing-masing sekaligus berkaitan dengan komponen administratif sekolah. Seluruh aktivitas sistem organisasi sekolah dikendalikan oleh prinsip-prinsip yang berlaku dalam manajemen.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> *Ibid*, hlm. 24

## b) Pendekatan manajemen konflik

Konflik dapat diselesaikan dengan berbagai pendekatan, diantaranya:

### (1) *Integrating*

Yaitu pendekatan melalui tukar menukar informasi dan ada keinginan untuk mengamati perbedaan serta mencari solusi yang dapat diterima oleh semua pihak atau menyatukan. Penyelesaian dengan pendekatan ini mendorong tumbuhnya sifat kreatif yang menekankan dari perspektif yang berbeda. Namun perlu diketahui cara ini membutuhkan waktu yang cukup panjang.

Seseorang yang melakukan pendekatan ini melakukan tukar menukar informasi. Di sini ada keinginan untuk mengamati perbedaan dan mencari solusi yang dapat diterima oleh semua kelompok. Pendekatan ini akan tidak efektif bila masing-masing kelompok berselisih dan kurang menjalani komitmen bersama.

### (2) *Obliging*

Membantu, menetapkan nilai bahwa memandang orang lain mempunyai kemampuan lebih dan tidak merendahnya. Pendekatan ini membutuhkan perhatian yang tinggi dengan cara membantu, ikut bekerja sama dalam menyelesaikan konflik-konflik. Pendekatan ini akan berperan menyempitkan perbedaan antar kelompok atau kesenjangan komunikasi karena suatu jabatan atau status.

### (3) *Dominating*

Pendekatan ini mementingkan otoritas diri pendekatan ini diperlukan untuk menekankan kejelasan sebuah keputusan. Pendekatan ini sudah tidak membutuhkan negosiasi karena dimungkinkan keputusan ini terjadi karena ada hal-hal yang mendesak yang harus segera ditangani.



(4) *Avoiding*

Pendekatan penyelesaian dengan cara menghindar, pendekatan ini harus dilakukan apabila memenuhi konflik-konflik yang sepele dan sebetulnya apabila ditangani malah membuat konflik yang lebih tajam. Namun demikian penyelesaian dengan cara menghindar merupakan filsafah yang kurang baik.

(5) *Comproming*

Pendekatan ini digunakan karena masing-masing konflik perlu perhatian yang cukup. Keduanya tidak bisa ditinggal atau dihindari. Oleh karena itu perlu kompromi atau negosiasi sehingga semuanya akan mendapat solusi yang seimbang. Pendekatan ini lebih tepat disebut pendekatan dengan jalan mencari jalan tengah atau jalan damai.

Jalan tengah yang diambil tentunya akan memperkecil perbedaan atau kesenjangan pendapat sehingga konflik yang dihadapi merupakan tugas dan beban bersama. Pendekatan ini sangat baik bagi hubungan sosial dalam bekerja sehingga mereka tidak merasa diremehkan atau mendapatkan tempat yang sama atau seimbang.<sup>23</sup>

### 3. Kewajiban Kepala Sekolah Dalam Pembinaan

Secara garis besar kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama. Jadi, profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar kualitas keprofesionalan mereka dalam menjalankan

---

<sup>23</sup> *Ibid*, hlm. 164-166

dan memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.<sup>24</sup>

Sebagai seorang pemimpin, kewajiban menghidupkan organisasi melekat pada diri kepala sekolah. Berikut kewajiban kepala sekolah antara lain:

- 1) Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu.
- 2) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai.
- 3) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan dan kelemahan, sekolah/madrasah.
- 4) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu.
- 5) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah.
- 6) Melibatkan guru dan komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah.
- 7) Berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua/wali siswa dan masyarakat.
- 8) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan, dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi serta sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik.
- 9) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi siswa.
- 10) Bertanggung jawab atas perencanaan partisipatif mengenai pelaksanaan kurikulum.
- 11) Melaksanakan dan merumuskan program supervisi, serta memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja sekolah/madrasah.
- 12) Meningkatkan mutu pendidikan.

---

<sup>24</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, DIVA Press, Jogjakarta, 2012, hlm. 17

- 13) Memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi, dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.
- 14) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah.
- 15) Membantu, membina, dan mempertahankan lingkungan sekolah serta program pembelajaran yang kondusif bagi proses belajar siswa dan pertumbuhan profesional para guru dan tenaga kependidikan.
- 16) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien dan efektif.
- 17) Menjalani kerja sama dengan orang tua/wali siswa serta masyarakat, dan komite sekolah menanggapi kepentingan serta kebutuhan komunitas yang beragam.
- 18) Kepala sekolah dapat mendelegasikan sebagai tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya.<sup>25</sup>

Kedelapan belas kewajiban ini menuntut kepala sekolah untuk aktif belajar, menguasai semua bidang dan mendorong dirinya dan jajaran yang ada di bawahnya ke arah profesionalisme kinerja guna mencapai target yang telah ditetapkan lembaga.

Upaya kepala sekolah dalam memajukan sekolah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan, karena guru merupakan orang yang bertanggung jawab langsung dalam pembelajaran. Sementara itu pembelajaran yang bermutu merupakan salah satu indikator keberhasilan sekolah. Pembelajaran yang bermutu akan menyebabkan pendidikan secara umum bermutu. Oleh karena itu mutu pendidikan nasional banyak

---

<sup>25</sup> *Ibid*, hlm. 28-30

ditentukan pembelajaran bermutu, maka gurunya juga harus bermutu. Di dalam konteks pembinaan kepala sekolah terhadap guru menjadi sesuatu yang penting.<sup>26</sup>

Salah satu kewajiban kepala sekolah yaitu melakukan pembinaan terhadap para guru. Pembinaan guru adalah bantuan dalam wujud layanan profesional yang dilakukan oleh orang yang lebih ahli dalam rangka peningkatan kemampuan profesional, terutama dalam proses belajar mengajar.

Kemampuan kepala sekolah dalam membina guru, sehingga guru yang bersangkutan mampu bekerja secara profesional, tidak lepas dari proses rekrutmen, kompetensi, dan sistem kompensasi kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki kinerja baik diawali dari proses rekrutmen yang baik. Begitu pula kepala sekolah yang memiliki kompetensi dan kemampuan yang baik yang akan mampu membina para guru dalam meningkatkan profesionalismenya.

Secara umum penanggungjawab pembinaan guru di sekolah adalah kepala sekolah. Meskipun dalam pelaksanaannya tersebut kepala sekolah dapat mendayagunakan personalia sekolah yang lain, penilik sekolah, guru yang lebih senior atau ahli, ketua yayasan dan pejabat struktural yang berada di atas kepala sekolah.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru, antara lain berupa:

- a. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, *worksop*, dan seminar.
- b. Mengadakan sosialisasi hasil pelatihan dan berbagai kebijakan pemerintah dengan mendatangkan narasumber.
- c. Mengadakan pelatihan komputer dan bahasa Inggris.
- d. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan tuntutan pemerintah.

---

<sup>26</sup> Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2012, hlm.5-6

- e. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dipandang lebih maju.
- f. Mengirim guru untuk magang ke sekolah lain.
- g. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran.
- h. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi.
- i. Meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberikan tambahan pendapatan yang bersumber dari komite sekolah dan orang tua siswa.
- j. Memberi keteladanan, dorongan, dan menggugah hati nurani guru agar menyadari tugas dan tanggung jawab sebagai guru.<sup>27</sup>

#### **4. Faktor pendukung dan penghambat pembinaan guru Pendidikan Agama Islam**

Faktor yang paling dominan dalam upaya peningkatan kompetensi guru adalah komitmen guru dan kepala sekolah. Upaya untuk memajukan pendidikan yang berasal dari pemerintah daerah ataupun pusat, masyarakat, atau kepala sekolah, bila tidak didukung oleh komitmen seluruh guru akan kurang membawa hasil secara optimal.

Ada dua faktor yang memengaruhi tingkat kompetensi guru, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri guru (internal) dan faktor yang berasal dari luar diri guru (eksternal). Faktor internal meliputi:

- a. Tingkat pendidikan
- b. Keikutsertaan dalam berbagai pelatihan dan kegiatan ilmiah
- c. Masa kerja dan pengalaman kerja
- d. Tingkat kesejahteraan
- e. Kesadaran akan kewajiban dan panggilan hati nurani.

Faktor eksternal meliputi:

- a. Besar gaji dan tunjangan yang diterima
- b. Ketersediaan sarana dan media pembelajaran

---

<sup>27</sup> Aan Hasanah, *Op. Cit*, hlm. 49-50

- c. Kepemimpinan kepala sekolah
- d. Kegiatan pembinaan yang dilakukan
- e. Peran serta masyarakat.<sup>28</sup>

Tingkat kompetensi guru berkorelasi linier dengan besaran gaji dan kesejahteraan yang diterima. Selain gaji, faktor eksternal yang sering dijadikan alasan guru tidak melaksanakan pembelajaran dengan efektif adalah ketersediaan sarana dan media pembelajaran. Kepemimpinan dan peran kepala sekolah memiliki andil cukup besar dalam mendorong dan meningkatkan kompetensi guru. Hampir semua kepala sekolah telah menunjukkan rasa tanggung jawab untuk memajukan pendidikan, tetapi belum semuanya mampu membangkitkan semangat guru agar hati nuraninya terpenggil untuk memiliki komitmen kuat.<sup>29</sup> Betapa pun besarnya peran kepala sekolah, tingkat keberhasilannya tetap lebih ditentukan oleh faktor internal guru itu sendiri.

Peran serta masyarakat memang dimungkinkan mampu menunjang upaya peningkatan kompetensi guru. Selain itu faktor-faktor yang paling berperan dalam menentukan tingkat kompetensi guru adalah faktor internal, yaitu: tingkat pendidikan, masa kerja, dan pengalaman kerja, keikutsertaan dalam berbagai pelatihan dan kegiatan ilmiah, tingkat kesejahteraan, kesadaran akan kewajiban dan panggilan hati nurani.<sup>30</sup> Di antara beberapa faktor internal yang paling menentukan tingkat kompetensi guru adalah kesadaran kewajiban dan panggilan hati nurani sebagai guru. Guru semacam ini senantiasa meningkatkan kinerjanya, melalui berbagai upaya yang kadang-kadang meninggalkan kepentingan pribadi.

---

<sup>28</sup> *Ibid*, hlm. 51

<sup>29</sup> *Ibid*, hlm. 52

<sup>30</sup> *Ibid*, hlm. 52

### C. Hasil Penelitian Terdahulu

1. Skripsi dengan judul “*Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Pendidikan Agama Islam Di Sekolah Dasar Al-Hikmah Sukomanunggal Surabaya*” karya Moch. Yoesoeb. Dalam skripsi ini Mutu Guru agama di SD Al -Hikmah Surabaya sudah baik dalam hal ini dapat dilihat dari latar belakang pendidikan atau ijazah terakhir yang sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya serta sebagian dari mereka ada yang diangkat oleh Pemerintah menjadi Pegawai Negeri (PN), Guru Kontrak, dan memiliki pengalaman yang lama dalam mengajar. Dari pihak sekolah upaya yang dilakukan dalam pembinaan peningkatan mutu guru agama antara lain; Diskusi antar guru, melakukan observasi kelas, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)/Kelompok Kerja Guru (KKG), mengikut sertakan guru -guru pada penataran - penataran baik tingkat Kota atau tingkat Propinsi, menyekolahkan lagi atau melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi bagi guru-guru, melibatkan guru pada panitia penyelenggara. Dan pihak guru upaya yang dilakukan dalam peningkatan mutu profesinya adalah; mengikuti seminar-seminar, melalui belajar sendiri dengan membaca buku, majalah, koran, melihat televisi serta mendengarkan radio yang berhubungan dengan profesi,serta penilaian terhadap diri sen diri.
2. Skripsi dengan judul “*Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pembinaan Guru Di Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Az-Zahra Sragen*” karya Siti Nurul Fuadah. Dalam skripsi ini menjelaskan bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan guru menunjukkan bahwa pembinaan di SDIT Az-Zahra Sragen telah berjalan baik. Pembinaan guru merupakan upaya kepala sekolah sebagai leader untuk menjadikan sekolah yang dipimpinnya maju dan berkualitas. Keberhasilan sekolah sangat tergantung kepada kepemimpinan kepala sekolah. Masalah pembinaan guru harus menjadi perhatian utama bagi kepala sekolah, karena guru sebagai learning agent sangat menentukan keberhasilan dalam peningkatan mutu

sekolah. Upaya internalisasi nilai-nilai ajaran Islam ke dalam teori-teori modern dalam pembinaan guru membawa hasil yang signifikan, maka hal ini perlu untuk selalu ditingkatkan.

3. Skripsi dengan judul “*Upaya Pembinaan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Di Sekolah Dasar Negeri (Sdn) Se-Kecamatan Bonorowo Kabupaten Kebumen*” karya . Penelitian ini menjelaskan bahwa Pembinaan Profesionalitas Guru Oleh Kepala Sekolah di SDN se-Kecamatan Bonorowo Kabupaten Kebumen” dapat diambil kesimpulan bahwa pembinaan profesionalitas guru oleh kepala sekolah di SDN se-Kecamatan Bonorowo Kabupaten Kebumen termasuk dalam kategori baik dengan persentase sebesar (75,61%). Hal ini dikarenakan kepala sekolah rutin dalam melaksanakan pembinaan guru khususnya pembinaan melalui supervisi, serta memfasilitasi guru untuk berpartisipasi aktif dalam KKG, seminar atau workshop, dan pendidikan dan pelatihan.

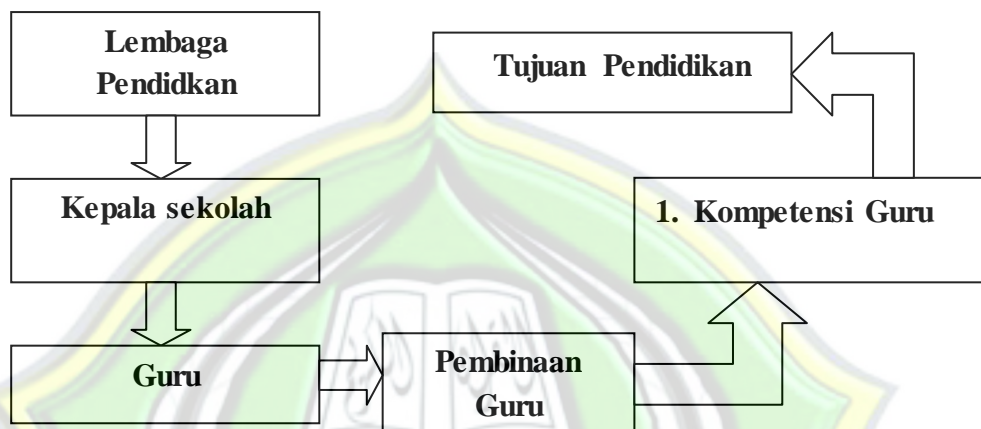
Dalam penelitian terdahulu yang telah peneliti paparkan di atas terdapat persamaan dan perbedaan dalam isi ataupun penjelasannya. Persamaannya yaitu sama-sama menjelaskan bagaimana cara kepala sekolah dalam membina para guru agar profesional dalam melaksanakan pembelajaran dan cara mengelola konflik secara bijaksana. Berbagai upaya pembinaan guru juga telah dijelaskan. Dengan upaya tersebut diharapkan guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik atau profesional. Pengelolaan konflik oleh kepala sekolah juga penting, karena adanya konflik yang bisa terjadi dimana-mana dan tugas pemimpin yang harus memperhatikan konflik yang telah ada supaya dapat menyelesaikannya dengan baik. Dan perbedaan dalam penelitian terdahulu tersebut yaitu tidak adanya secara keseluruhan tentang cara pembinaan.

Oleh karena itu sehubungan dengan ke tiga hasil penelitian terdahulu yang sudah dijelaskan di atas, selanjutnya saya akan meneliti mengenai pelaksanaan lembaga pendidikan dalam pembinaan guru Pendidikan



Agama Islama di SMA Wahid Hasyim Pati . Sehingga disini perlu kerja sama antara kepala sekolah, guru yang berkompeten, dan para staf.

#### D. Kerangka Berpikir



Berdasarkan dengan kerangka berpikir tersebut, diketahui bahwa kerja sama antara kepala sekolah, guru PAI, dan para staf sangatlah penting untuk mengevaluasi dan menilai efektivitas kinerja guru dan para staf lainnya dalam melaksanakan tugas sekolah. Semua itu atas kerja sama dan komunikasi dari beberapa pihak untuk menjawab semua permasalahan yang ada di dalam sekolah tersebut. Dengan adanya pembinaan antar guru PAI dapat menjadikan guru semakin profesional dalam melaksanakan pembelajaran dan pengelolaan yang dilakukan kepala sekolah guna untuk mengatasi adanya konflik di lembaga sekolah. Karena pengelolaan konflik juga sangat penting dilakukan oleh kepala sekolah, dikhawatirkan bahwa ketika permasalahan kesenjangan sosial atau konflik yang ada di sekolah tersebut akan berdampak juga terhadap siswanya. Oleh karena itu kesenjangan sosial harus segera ditangani dengan adanya kerja sama dalam manajemen sekolah.