

BAB II KAJIAN TEORI

A. Strategi Kepala Sekolah

1. Pengertian Strategi Kepala Sekolah

Strategi berasal dari kata Yunani *strategia* yang berarti ilmu perang atau panglima perang. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* Strategi merupakan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).¹ Strategi adalah langkah-langkah yang sistematis dan sistematis dalam melaksanakan rencana secara menyeluruh (makro) dan berjangka panjang dalam pencapaian tujuan.²

Kepemimpinan kepala sekolah secara signifikan mempengaruhi keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan dan tujuan setiap sekolah. Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai pengaruh, pengendali sekaligus melakukan kontrol terhadap pelaksanaan seluruh rencana yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan.³

Sedangkan kepemimpinan kepala sekolah yaitu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mengarahkan, membimbing dan mengatur orang lain (guru). Dalam hal seperti ini, maka strategi kepemimpinan kepala sekolah merupakan sebuah rencana yang dimiliki seseorang dengan kemampuan semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya. Unsur yang terlibat dalam situasi kepemimpinan antara lain yaitu orang yang dapat mempengaruhi orang lain di satu pihak, orang yang dapat pengaruh di lain pihak, adanya maksud-maksud atau tujuan-tujuan tertentu yang hendak dicapai, adanya serangkaian tindakan tertentu untuk

¹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Keempat, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 2008),1340.

² Nanang Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) & Dewan Sekolah*, Bandung: Bani Quraisy, 2004), 31.

³ Amiruddin Siahaan dkk., *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Ciputat: Quantum Teaching Ciputat Press Group, 2006), 115.

mempengaruhi dan untuk mencapai maksud atau tujuan tertentu itu.⁴

Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa strategi itu merupakan alat yang sangat kuat dan merupakan sebuah langkah dalam mencapai kesuksesan organisasi. Kepala sekolah harus memiliki pilihan-pilihan keputusan tentang cara terbaik untuk mengoptimalkan sumber daya guna mencapai misi dan tujuan organisasi.

Sedangkan strategi dasar dari setiap usaha mencakup 4 hal yang sebagaimana dikutip Dina Destari dari Newman dan Logan sebagai berikut: a) Pengidentifikasian dan penetapan spesifikasi serta kualifikasi hasil yang harus dicapai dan menjadikan sasaran usaha dengan memperhatikan aspirasi dan selera masyarakat, b) Pertimbangan dan pemilihan jalan pendekatan yang ampuh dalam mencapai sasaran, c) Pertimbangan dan penetapan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mencapai sasaran, d) Pertimbangan dan penetapan tolak ukur yang baku untuk mengukur tingkat keberhasilan.⁵

2. Ciri-ciri Strategi

Adapun ciri-ciri strategi menurut Stoner dan Sirait dalam Hamdani adalah sebagai berikut :

- a. Wawasan waktu, meliputi cakrawala waktu yang jauh ke depan, yaitu waktu yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut dan waktu yang diperlukan untuk mengamati dampaknya.
- b. Dampak, walaupun hasil akhir dengan mengikuti strategi tertentu tidak langsung terlihat untuk jangka waktu lama, dampak akhir akan sangat berarti.
- c. Pemusatan upaya. Sebuah energi yang efektif biasanya mengharuskan pemusatan kegiatan, upaya atau perhatian terhadap rentang saran yang sempit.

⁴ Hendiyat Soetopo, dan Wasty Soeman, *Kepemimpinan & Supervisi Pendidikan* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), 1.

⁵ Dina Destari, *Peningkatan Kualitas Program Studi PBI Sekolah Tinggi Agama Islam Negri Samarinda*

- d. Pola keputusan. Kebanyakan strategi mensyaratkan bahwa sederetan keputusan tertentu harus diambil sepanjang waktu. Keputusan-keputusan tersebut harus saling menunjang, artinya mengikuti suatu pola yang konsisten.
- e. Persiapan. Sebuah strategi mencakup suatu spectrum kegiatan yang luas mulai dari proses alokasi sumber daya sampai dengan kegiatan operasi harian. Selain itu, adanya konsistensi sepanjang waktu dalam kegiatan-kegiatan ini mengharuskan semua tingkatan organisasi bertindak secara naluri dengan cara-cara yang akan memperkuat strategi.⁶

Strategi berkaitan dengan penetapan keputusan yang harus dilakukan oleh seorang perencana, misalnya keputusan tentang waktu pelaksanaan dan jumlah waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan, pembagian tugas dan wewenang setiap orang yang terlibat langkah-langkah yang harus dikerjakan oleh setiap orang yang terlibat, penetapan kriteria keberhasilan, dan lain sebagainya.

3. Tahap-tahap Strategi

Menurut Crown dalam Agustinus, bahwa pada prinsipnya strategi dapat dibagi ke dalam tiga tahapan, yaitu :

a. Formulasi Strategi

Formulasi strategi merupakan penentuan aktifitas yang berhubungan dengan pencapaian tujuan. Di mana pada tahapan ini penekanan lebih difokuskan pada aktifitas yang utama antara lain :

- 1) Menyiapkan strategi alternatif
- 2) Pemilihan strategi
- 3) Menetapkan strategi yang akan digunakan

Untuk dapat menetapkan formulasi strategi dengan baik, maka ada ketergantungan yang erat dengan analisa lingkungan di mana formulasi memerlukan data dan informasi yang jelas dari analisa lingkungan.

⁶ Hamdani, *Strategi Belajar Mengajar*, 19.

b. Implementasi Strategi

Tahap ini merupakan tahapan di mana strategi yang telah diformulasikan itu kemudian di implementasikan, di mana tahap ini beberapa aktivitas yang memperoleh penekanan sebagaimana penjelasan *Crown*, antara lain :

- 1) Menetapkan tujuan tahunan
- 2) Menetapkan kebijakan
- 3) Memotivasi karyawan
- 4) Mengembangkan budaya yang mendukung
- 5) Menetapkan struktur organisasi yang efektif
- 6) Menyiapkan budget
- 7) Mendayagunakan syistem informasi
- 8) Menghubungkan kompensasi karyawan dengan performan organisasi.

Namun satu hal yang perlu diingat bahwa suatu strategi yang telah diformulasikan dengan baik belum tentu bisa menjamin keberhasilan implementasinya, hal ini berkaitan dengan komitmendan kesungguhan organisasi atau lembaga dalam menjalankannya.

c. Pengendalian Strategi

Dalam rangka mengetahui atau melihat seberapa jauh efektifitas dari implementasi strategi, maka diperlukan tahapan selanjutnya yakni evaluasi. Dalam evaluasi terdiri dari beberapa tahap sebagai berikut :

- 1) Mereview faktor internal dan eksternal yang merupakan dasar strategi yang telah ada
- 2) Menilai performan strategi
- 3) Melakukan langkah koreksi

Drucker dalam Agustinus menyatakan bahwa suatu organisasi untuk hidup dan tumbuh harus melaksanakan operasional organisasi dengan efektif dan efisien, maka diperlukan suatu evaluasi terhadap hasil strategi sebagai sistem pengendali.

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian kepala Sekolah

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang bertugas menjalankan atau kekepalasekolahan. Istilah kekepalasekolahan, artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah.⁷ Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga.⁸ Kepala sekolah adalah orang yang terpilih secara selektif dari guru-guru yang ada di suatu sekolah.⁹

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.¹⁰ Dalam penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber

⁷ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung:Pustaka Setia, 2014), 39.

⁸ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: Alfabeta,2014), 49.

⁹ Amiruddin Siahaan,dkk, *Administrasi Satuan Pendidikan Pendekatan Sistemik dalam Pengelolaan Pendidikan untuk Meningkatkan Efektivitas Pencapaian Tujuan pada Satuan Pendidikan* (Medan: Peradana Publishing, 2012), 16.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (tinjauan teoritik dan permasalahanya) (Jakarta : Raja Grafindo persada,2005), 83.

daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat di gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Tugas utama kepala sekolah adalah sebagai berikut:¹¹

- a. Memimpin dan mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga, dan menjadi juru bicara kelompok
- b. Meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik.
- c. Mengingat tujuan akhir dari perubahan.
- d. Membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antar pihak yang berkaitan.
- e. Menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.

Aswarni Sujud, Moh. Saleh dan Tatang M Amirin dalam Daryanto bukunya “Administrasi Pendidikan” menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.
- b. Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan
- c. Pensuspervi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.¹²

Adapun tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai seorang pemimpin adalah memperhatikan dan mempraktikkan tugas dan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan sekolah, yaitu sebagai berikut: Tugas pokok dan

¹¹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*(Bandung:Pustaka Setia,2014), 43.

¹² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), 8.

fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- a. Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- b. Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- c. Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- d. Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- e. Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving* baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindarkan serta menanggulangi konflik.¹³

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja di dalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*) dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara profesional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Berdasarkan keputusan menteri Pendidikan Nasional (Mendiknas) Nomor 162 Tahun 2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah disebutkan bahwa tugas kepala sekolah

¹³ Hari Sudrajat, *Manajemen Peningkatan mutu Berbasis Sekolah* (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004),112.

sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepreneur, dan climate creator*. Tugas-tugas tersebut sering disingkat dengan *EMASLEC*

3. Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan keterampilan kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, keterampilan sosial dan pengetahuan dan kompetensi profesional. Kepala sekolah yang profesional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, untuk dapat merealisasikannya maka kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut ini:¹⁴

- a. Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan siswa yang ada disekolah.
- b. Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- c. Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- d. Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.
- e. Menyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terhadap chanel cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- f. Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- g. Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
- h. Pemimpin melakukan inovasi.
- i. Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
- j. Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang, baik bersifat organisasional maupun budaya.
- k. Membangun tim kerja yang efektif.

¹⁴ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK* (Bandung: Rosdakarya, 2005), 86.

1. Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.

Efektivitas kepala sekolah dipandang sebagai hal yang mendasar untuk mewujudkan sekolah yang berkinerja tinggi. Kepala sekolah bertanggung jawab atas pencapaian hasil belajar siswa yang telah ditentukan dan oleh karena itu, kepala sekolah tidak sekedar berperan sebagai pengawas para guru dan siswa. Kepala sekolah harus menunjukkan kepemimpinan pembelajaran di sekolah mereka, menyediakan pengembangan profesional yang efektif bagi para guru, menyusun prioritas penggunaan dana sekolah, berkerjasama dengan para guru.

4. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin mengartikan "*kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan*". Kompetensi diperoleh melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan yang diikuti yang sesuai dengan standar dan kualitas tertentu dengan tugas yang akan dilaksanakan. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Supandi bahwa.¹⁵

"Kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan keterampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan." Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi. Dengan demikian kompetensi kepala sekolah

¹⁵ A.S. Wahyudi, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 28.

adalah pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi “ (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi manajerial, (c) kompetensi kewirausahaan, (d) kompetensi supervisi dan (e) kompetensi sosial.”

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian kepala sekolah dapat dilihat dari kepribadian kepala sekolah menyangkut akhlak-akhlaknya yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas di sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dan mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.¹⁶

Ketika seseorang membicarakan mengenai kepribadian tentunya harus dilihat dari sudut pandang psikologi dan harus pula dianalisis melalui psikologi kepribadian. Kepribadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat lewat penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian yang berbeda.

Menurut Hipocrates bahwa dalam diri manusia terdapat empat macam sifat yaitu tanah sifat kering terdapat dalam *chole* (empedu kering), air sifat basah

¹⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

terdapat dalam *melanchole* (empedu hitam), udara sifat dingin terdapat dalam *phlegma* (lendir), dan api sifat panas terdapat dalam *sanguis* (darah). Kemudian Galenus menyempurnakan pendapat Hipocrates dan membeda-bedakan kepribadian atas dasar keadaan proporsi campuran cairan cairan.

Hipocrates dan Galenus mengikhtisarkan kepribadian empat macam cairan badan yang dominan yaitu:¹⁷

- a. *Chole* mempunyai prinsip tegangan, tipe kholeris, dan sifat khasnya hidup (besar semangat), hatinya mudah terbakar, daya juang besar, dan optimistis.
- b. *Melanchole* mempunyai prinsip penegaran tipe melankholis, dan sifat khasnya mudah kecewa, daya juang kecil, muram, dan pesimis.
- c. *Phlegma* mempunyai prinsip plastisitas, tipe *phlegmatic*, dan sifat khasnya tak suka terburu-buru (kalem, tenang), tak mudah dipengaruhi, setia.
- d. *Sanguis* mempunyai prinsip ekspansivitas, tipe sanguinis, dan sifat khasnya hidup, mudah berganti haluan, dan ramah.

Bagi kepala sekolah perlu memiliki kemampuan mengenal kepribadian guru dan personil lainnya dengan menggunakan tipe yang dikemukakan oleh Hipocrates dan Galenus. Secara umum manusia mempunyai tipe-tipe tersebut, hanya saja ada kecenderungan yang lebih besar pada salah satu *chole*, *melancole*, *phlegm*, atau *sanguis*, jika salah satu dominan maka lainnya tidak dominan. Hal yang demikian ini selalu ditemukan bagi setiap pribadi manusia. Identitas pribadi seseorang menurut Erikson tumbuh dan terbentuk melalui perkembangan proses krisis psikososial yang berlangsung dari fase ke fase.¹⁸ Dari pendapat di atas disimpulkan kompetensi

¹⁷ .S. Wahyudi, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Binarupa Aksara, 1996), 126.

¹⁸ Abin Syamsuddin Makmun, *Psikologi Pendidikan* (Bandung: PT Rosda Karya Remaja, 2003), 117.

kepribadian seorang kepala sekolah harus memiliki akhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dapat mengendalikan diri dalam menghadapi masalah pekerjaan sebagai kepala sekolah, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah.

Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah, mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan,

memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.¹⁹

Kompetensi manajerial merupakan kompetensi wajib yang harus dimiliki kepala sekolah. Dengan kompetensi manajerial tersebut kepala sekolah dapat menyusun perencanaan, melakukan pengorganisasian dan mengendalikan dan mengelola guru, siswa, sarana prasarana dan seluruh warga sekolah sehingga tujuan yang hendak dirumuskan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat. Sedangkan jika ingin sukses mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka kepala sekolah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.²⁰

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.²¹

¹⁹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

²⁰ Doni Juni Pariansyah dan Rismi Somad, *Manajemen supervisi dan kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 62.

²¹ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial kepala sekolah dapat dilihat dari kepala sekolah bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.²²

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana yang telah dipersyaratkan dalam peraturan menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tersebut di atas tentunya belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Karena itu, perlu ditambah dengan kompetensi kompetensi yang lain yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah. Mengingat kepala sekolah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya sekolah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Dari berbagai pendapat tentang profesionalisme atau kompetensi kepala sekolah/madrasah yang peneliti sebutkan di atas, maka perlu kiranya seorang kepala sekolah dituntut untuk profesional agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan maksimal. Setidaknya ada delapan kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah untuk bisa melaksanakan tugasnya dengan baik.

- 1) Pertama, memiliki rasa tanggung jawab yang besar atas terlaksananya seluruh kegiatan yang mendukung tercapainya tujuan sekolah/pendidikan.
- 2) Kedua, memiliki kemampuan untuk memotivasi orang untuk melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas.
- 3) Ketiga, memiliki rasa percaya diri, keteladanan yang tinggi dan kewibawaan.
- 4) Keempat, dapat menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat dan dapat melibatkan mereka

²² *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2017 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah.

- 5) Kelima, mampu membimbing, mengawasi dan membina bawahan (guru) sehingga masing-masing guru memperoleh tugas yang sesuai dengan keahliannya.
- 6) Keenam, berjiwa besar, memiliki sifat ingin tahu dan memiliki pola pikir berorientasi jauh ke depan.
- 7) Ketujuh, berani dan mampu mengatasi kesulitan.
- 8) Kedelapan, selalu melakukan inovasi di segala hal menjadi tuntutan yang perlu dimiliki oleh seorang kepala sekolah.

Delapan kompetensi di atas merupakan syarat ideal kepala sekolah dalam membangun pendidikan ditengah-tengah tuntutan jaman dan tuntutan masyarakat. Jika delapan kompetensi ideal tadi belum bisa terpenuhi, maka ideal minimal seorang kepala sekolah adalah memiliki idealisme untuk memajukan sekolah, memajukan profesionalisme guru, memajukan kreatifitas siswa dan membangun *soft skill* komunitas sekolah yang dipimpinnya. Siapapun kepala sekolah yang memimpin suatu sekolah apabila mampu melakukan fungsi komunikasi yang baik dengan semua pihak, maka penilaian yang umum diberikan oleh guru, siswa, staf dan masyarakat sudah cukup untuk menyatakan bahwa kepala sekolah tersebut adalah kepala sekolah yang ideal memotivasi kerja, serta menciptakan budaya kerja dan budaya disiplin para tenaga kependidikan dalam melakukan tugasnya di sekolah. Berkaitan dengan kompetensi manajerial, seorang kepala sekolah dalam menjabarkan kemampuan yang ada tentunya harus mempertimbangkan berbagai macam pendekatan dan gaya kepemimpinan agar semua sumber daya yang ada disekolah biasa dikelola dan difungsikan sesuai dengan apa yang diharapkan. Sharplin menyebutkan kepemimpinan yang baik dicirikan oleh sifat-sifat: ²³

²³ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Konteporer* (Bandung: Alfabeta, 2000), 149.

- a. Manusiawi
- b. Memandang jauh kedepan (visioner)
- c. Inspiratif (kaya akan gagasan); dan
- d. percaya diri.

Pemimpin yang manusiawi cukup penting, karena jika para guru di sekolah diperlakukan tidak manusiawi, maka kepala sekolah tersebut akan mendapatkan perlawanan. Bentuk perlawanan yang paling sederhana adalah para guru tersebut tidak melaksanakan tugas secara professional dengan baik, mereka akan datang ke sekolah hanya memenuhi jadwal yang sudah ditentukan, dan mereka tidak akan bekerja/mengajar secara maksimal.

Selanjutnya kepala sekolah yang tidak mempunyai visi sekaligus tidak percaya diri dipastikan sekolah yang dipimpinnya tidak akan mampu bersaing dengan sekolah lain dan sekolah yang dipimpinnya tidak bisa berbuat apa-apa dan hanya bergerak dalam kegiatan yang bersifat rutin dengan apa adanya. Di samping itu, berbagai pengalaman dan sejumlah penelitian menunjukkan bahwa seseorang untuk menjadi pemimpin harus mempunyai gaya tertentu yang digunakan agar tujuan yang dicita-citakan bersama akan terwujud. Kepemimpinan yang baik tentunya sangat berdampak pada tercapai tidaknya tujuan organisasi karena pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja yang dipimpinnya. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan merupakan bagian dari kepemimpinan.

Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan, yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi, dan hubungan. Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi

kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan orang lain. *Mc Gregor* merumuskan ada tiga prinsip gaya kepemimpinan yang saling berbeda

B. Profesionalisme Guru PAI

1. Pengertian Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme guru terdiri dari dua suku kata yang masing-masing mempunyai pengertian tersendiri, yaitu kata profesionalisme dan guru. Istilah profesionalisme berasal dari kata profesional yang dasar katanya adalah profesion.²⁴ Dalam kamus Inggris-Indonesia *profession* berarti pekerjaan. *Profession* mengandung arti yang sama dengan *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus.²⁵ Dalam kamus bahasa Indonesia profesionalisme dapat diartikan sebagai mutu, kualitas dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi tertentu.²⁶ Orang yang bekerja profesional itu memiliki sikap yang berbeda dengan orang lain, meskipun pendidikan, jenis pekerjaan, tempat bekerja itu mempunyai kesamaan dengan orang lain, akan tetapi kinerjanya tetap akan berbeda. Menurut Kunandar, profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan suatu jabatan atau pekerjaan tertentu pengetahuan

²⁴ Umu Tagela, *Orientasi Profesi Keguruan*, (Salatiga: Univ. Kristen Satya Wacana, 2013), 26.

²⁵ Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1995), 105.

²⁶ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 53.

dan keterampilan khusus yang diperoleh melalui pendidikan akademis yang intensif.²⁷

Untuk istilah profesional itu lebih merujuk pada dua hal. Pertama, terkait dengan orang yang menyandang suatu profesi. Kedua, terkait dengan kinerja yang dilakukan atau *performance* seseorang dalam melakukan kinerja suatu profesinya.²⁸ Adapun menurut Prof. Dr. M. Surya dkk, mengartikan bahwa profesional mempunyai makna yang mengacu kepada sebutan tentang orang yang menyandang suatu profesi dan sebutan tentang penampilan seseorang dalam mewujudkan untuk kerja sesuai profesinya.²⁹ Dengan demikian arti profesi dan arti profesional mempunyai arti yang saling berdekatan. Keduanya sama-sama menuntut adanya keahlian atau kemampuan yang diperoleh dari pendidikan tinggi, dan bila kemudian ditelusuri lebih lanjut hal itu juga menghendaki adanya upaya untuk selalu meningkatkan keahliannya agar dapat memperoleh profesionalitas yang tinggi. Disamping itu adanya pengakuan dari masyarakat atau pengguna jasa bahwa keahlian yang dimiliki itu memang bermanfaat dan dimanfaatkan oleh mereka.

Hal ini penting karena keahlian saja tanpa bisa bermanfaat bagi manusia lain belumlah dapat mengangkat citra kerja seseorang untuk dapat disebut profesional.³⁰ Untuk itu, maka dalam menjalankan profesinya tersebut harus menggunakan teknik dan prosedur intelektual yang dipelajari secara sengaja, sehingga dapat diterapkan untuk kemaslahatan orang lain. Secara konseptual, profesional memiliki aturan-aturan dan teori, di mana keberadaan teori adalah untuk dilaksanakan dalam praktik dan unjuk kerja. Teori dan praktik merupakan perpaduan yang tidak dapat dipisahkan. Keterampilan yang dimiliki dalam

²⁷ Kunandar, *Profesional Implementasi Kurikulum Satuan Tingkat Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), 45.

²⁸ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 50.

²⁹ M. Surya, dkk, *Kapita Selekta Kependidikan SD* (Jakarta: Universitas Terbuka, 2003), 45

³⁰ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 53.

sebuah profesi sangat didukung oleh teori yang telah dipelajarinya. Jadi seorang profesional itu dituntut untuk lebih banyak belajar, membaca dan mendalami teori tentang profesinya. Suatu profesi bukanlah sesuatu yang permanen, ia akan mengalami perubahan dan mengikuti perkembangan kebutuhan manusia.³¹

Kemudian kata profesi tersebut mendapat akhiran *isme*, yang dalam bahasa Indonesia menjadi berarti sifat. Sehingga istilah profesionalisme berarti sifat yang harus dimiliki oleh setiap profesional dalam menjalankan pekerjaannya sehingga pekerjaan tersebut dapat terlaksana atau dijalankan dengan sebaikbaiknya, penuh tanggung jawab terhadap apa yang telah dilaksanakannya dengan dilandasi pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya sesuai dengan pengertian diatas. Berbicara soal kedudukan guru sebagai tenaga profesional lebih tepat kalau merujuk pada makna kata profesi. Secara umum profesi diartikan sebagai suatu pekerjaan yang memerlukan pendidikan tinggi.

Dalam pengertian yang sederhana, guru adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Dalam pandangan masyarakat seorang pekerja profesional, khususnya guru dapat dibedakan dari seorang teknisi, karena selain ia menguasai sejumlah teknik serta prosedur kerja tertentu, seorang pekerja profesional memiliki *informen responsi veness* terhadap implikasi kemasyarakatan dari objek kerjanya. Hal ini berarti bahwa seorang guru profesional itu harus memiliki persepsi filosofis dan bijaksana di dalam menyikapi dan melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi seorang guru sebagai tenaga profesional kependidikan, ditandai dengan serentetan diagnosis, rediagnosis, dan penyesuaian yang terus-menerus. Dalam hal ini di samping kecermatan untuk menentukan langkah, guru harus juga sabar, ulet dan telaten serta tanggap terhadap setiap kondisi, sehingga di akhir pekerjaannya akan membuahkan hasil yang memuaskan.³²

³¹ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 53-54.

³² Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 64.

Menurut Undang-undang Guru dan Dosen No.14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1 dan PP No.19 tahun 2005 Pasal 28 ayat 3 bahwa kompetensi guru profesional meliputi empat kompetensi yaitu: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Selanjutnya dalam UU nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional, pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.³³

2. Profesionalisme Guru PAI

Bekerja secara profesional sangat dianjurkan oleh Islam, karena Islam menghendaki suatu pekerjaan itu harus dapat memperoleh hasil dengan baik dan mencapai tujuan yang diinginkan sesuai dengan kriteria-kriteria yang diperlukan. Hal diatas di jelaskan dalam Al quran surat Al An'am ayat, 135

قُلْ يٰٓقَوْمِ اَعْمَلُوا عَلٰٓى مَكَانَتِكُمْ اِنِّىۡۤ اِنۡىۡۤ اَمۡلٌۭ فَاَسُوۡفَ
تَعۡلَمُوۡنَ مَنۡ تَكُوۡنُ لَهُۥ عَاقِبَةُ الدَّارِ اِنَّهٗ لَا يُفۡلِحُ
الظَّالِمُوۡنَ ﴿١٣٥﴾

Artinya : "Katakanlah : hai kaumku, berbuatlah (bekerjalah) sesuai dengan kemampuanmu (profesimu), sesungguhnya aku pun berbuat (pula). Kelak kamu akan mengetahui, siapakah (diantara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik dari dunia ini. Sesungguhnya, orang-orang yang dzalim itu tidak akan mendapat keberuntungan."³⁴

³³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1.

³⁴ Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Jakarta: Pelita III, 1982), 223.

Dari ayat tersebut dapat kita ambil maksudnya bahwa keguruan merupakan suatu jabatan yang profesional, karenanya di dalam pelaksanaannya menuntut adanya keahlian tertentu yang dapat diperoleh melalui pendidikan formal yang khusus. Serta memiliki rasa tanggung jawab tertentu dari para pelaksananya. Menurut Islam pekerjaan (profesi adalah pekerjaan) itu harus dilakukan karena Allah. Karena Allah maksudnya ialah dalam melakukan pekerjaan itu memang bekerja karena diperintahkan Allah. Orang yang akan melakukan pekerjaan sudah semestinya mempunyai pengetahuan. Suatu hal yang mustahil ketika orang yang akan melakukan pekerjaan atau profesi tidak mempunyai pengetahuan, baik pengetahuan secara umum atau khusus terhadap bidang pekerjaan itu.³⁵

Dalam Islam, setiap pekerjaan itu harus dilakukan secara profesional, maksudnya harus dilakukan secara benar, itu hanya mungkin dilakukan oleh orang yang ahli. Orang yang ahli berarti orang yang benar-benar berprofesi pada bidang pengetahuan tertentu (*specific knowledge*). Satu pekerjaan yang dilakukan oleh orang yang bukan ahlinya tidak akan terselesaikan dengan baik, bisa jadi kehancuran yang akan dihasilkan. Setelah mengetahui pandangan Islam tentang profesionalisme, selanjutnya bagaimana dalam pendidikan agama islam itu sendiri. Kata islam dalam pendidikan Islam menunjukkan warna pendidikan tertentu, yaitu pendidikan yang bernuansa Islam, pendidikan yang Islami berdasarkan agama Islam. Al Attas mendefinisikan pendidikan menurut Islam sebagai pengenalan dan pengakuan yang secara berangsur-angsur ditanamkan kedalam diri manusia, tentang tempat-tempat yang tepat dari segala sesuatu didalam tatanan penciptaan sedemikian rupa, sehingga membimbing ke arah pengenalan dan pengakuan tentang tuhan yang tepat dalam tatanan wujud dan kepribadian.³⁶

Burlian Somad mengartikan pendidikan Islam adalah pendidikan yang bertujuan membentuk individu

³⁵ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 84.

³⁶ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 88.

menjadi makhluk yang bercorak diri, berderajat menurut makhluk Allah. Adapun mengenai isi pendidikannya adalah mewujudkan tujuan itu, yaitu ajaran Allah. Secara terperinci beliau mengemukakan, pendidikan itu disebut pendidikan Islam apabila memiliki ciri khas, yaitu :³⁷

- a. Tujuannya membentuk individu menjadi bercorak diri tertinggi menurut ukuran Al Qur'an.
- b. Isi pendidikannya adalah ajaran Allah yang tercantum dengan lengkap di dalam Al Qur'an yang pelaksanaannya di dalam praktek kehidupan sehari-hari sebagaimana yang dicontohkan oleh nabi Muhammad SAW. Sedangkan pendidikan menurut Al Ghazali adalah proses memanusiakan manusia sejak masa kejadiannya sampai akhir hayatnya melalui berbagai ilmu pengetahuan yang disampaikan dalam bentuk pengajaran secara bertahap, di mana proses pengajaran itu menjadi tanggung jawab orang tua dan masyarakat (termasuk didalamnya guru) menuju pendekatan diri kepada Allah sehingga menjadi manusia sempurna.³⁸

Kemudian menurut Abdul Rahman Shaleh pendidikan agama Islam adalah usaha berupa bimbingan dan asuhan terhadap anak didik/siswa agar kelak selesai pendidikannya dapat memahami dan mengamalkan ajaran-ajaran agama Islam serta menjadikannya sebagai *Way of life* (jalan hidup).³⁹ Berdasarkan uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pendidikan Islam adalah bimbingan terhadap pertumbuhan jasmani dan rohani anak untuk memelihara, mengembangkan dan juga mengarahkan fitrahnya sehingga terbentuk individu yang bercorak diri, berderajat tinggi dan berakhlak mulia sampai pada akhirnya anak tersebut mengenali dan mengakui adanya tuhan sebagai sang pencipta dalam kehidupan ini.

Dari uraian tersebut dapatlah dikatakan bahwa pendidikan Islam sangat memerlukan seorang guru yang

³⁷ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 88-89.

³⁸ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 90.

³⁹ Syaiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik Dalam Interaksi Edukatif* (Rineka Cipta, Jakarta, 2000), 203.

memang profesional untuk mencapai apa yang diinginkan dari pendidikan Islam itu sendiri. Dengan kata lain pendidikan Islam memandang profesionalisme merupakan kebutuhan yang urgen sekali. Tanpa didukung oleh guru yang profesional, maka satu keniscayaan kecil tujuan pendidikan Islam akan tercapai. Oleh karenanya guru pendidikan Islam sudah semestinya membekali diri dengan keahlian yang mendukung ke arah tercapainya tujuan pendidikan Islam. Di samping juga harus memiliki sifat mulia pada dirinya serta menguasai metode dalam kegiatan pendidikan, sehingga proses belajar mengajar berlangsung kondusif. Menurut Surya dalam buku yang ditulis oleh Kunandar, guru yang dikatakan profesional akan tercermin dalam pelaksanaan pengabdian tugastugas yang ditandai dengan keahlian baik dalam materi maupun dalam metode. Selain itu, juga ditunjukkan melalui tanggung jawabnya dalam melaksanakan seluruh pengabdiannya.

Guru yang profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara, dan agamanya. Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral, dan spiritual.⁴⁰ Untuk menjadi guru pendidikan Islam yang profesional masih diperlukan persyaratan yang lebih dari pembahasan diatas. Diantara kompetensi yang harus dimiliki seorang guru dalam pendidikan Islam adalah sebagai berikut:⁴¹

- a. Penguasaan materi al-Islam yang komprehensif serta wawasan dan bahan pengayaan, terutama pada bidang-bidang yang menjadi tugasnya.
- b. Penguasaan strategi pembelajaran (mencakup pendekatan, metode dan teknik) pendidikan Islam, termasuk kemampuan evaluasinya.
- c. Penguasaan ilmu dan wawasan kependidikan. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan pada umumnya guna keperluan pengembangan pendidikan Islam.

⁴⁰ Kunandar, *Profesional Implementasi*, 47.

⁴¹ Mursidin, *Profesionalisme Guru*, 80.

- d. Memiliki kepekaan terhadap informasi secara langsung atau tidak langsung yang mendukung kepentingan tugasnya.

Guru Agama Islam adalah tenaga pendidik yang mentransferkan ilmunya kepada peserta didik untuk menciptakan anak didik menjadi anak yang berakhlak mulia, beriman dan bertaqwa kepada Allah menurut ajaran Islam.⁴² Setelah penjelasan teori tentang profesionalisme di atas, maka selanjutnya dapat kita ketahui beberapa indikator profesionalisme guru pendidikan Islam, Sementara di Cina, Undang-undang guru lahir pada tahun 1993 dan PP Kualifikasi Guru pada tahun 2000.⁴³ Guru Profesional adalah guru yang mengenal tentang dirinya. Yaitu, dirinya adalah pribadi yang dipanggil untuk mendampingi peserta didik dalam belajar. Guru dituntut mencari tahu secara terus-menerus bagaimana seharusnya peserta didik itu belajar.

Maka apabila ada kegagalan peserta didik guru terpanggil untuk menemukan penyebabnya dan mencari jalan keluar bersama peserta didik.⁴⁴ Perkembangan secara global menunjukkan semakin dibutuhkannya keahlian profesional. Meningkatnya tuntutan masyarakat atas kebutuhan keahlian profesional dan sikap profesional menimbulkan suatu reaksi yang berkembang cepat di masyarakat yang bertujuan dapat mengisi kebutuhan sesuai dengan perkembangan di berbagai bidang yang semakin kompleks yang membutuhkan penanganan dan pengamanan yang semakin sempurna. diperlukan sumber daya manusia yang memiliki ketangguhan daya saing dan kualitas yang tinggi. Sumber daya manusia seperti itu sangat dibutuhkan oleh bangsa dan negara dalam abad globalisasi yang akan menghadapi persaingan yang semakin berat dan ketat dalam semua aspek kehidupan di sepanjang abad 21.

⁴² Syiful Bahri Djamarah, *Guru dan Anak Didik*, 219.

⁴³ Gunawan, *Institute for Research and Development-YBI Banjarmasin*, 2009.

⁴⁴ Gunawan, *Institute for Research and Development-YBI Banjarmasin*, 2009.

Kesuksesan menghasilkan warga negara sebagai sumber daya manusia yang berkompetitif dan berkualitas ini sangat tergantung pada kualitas penyelenggara kegiatan atau proses belajar-mengajar di sekolah dan lembaga pendidikan sejenis yang diselenggarakan untuk seluruh lapisan rakyat Indonesia.⁴⁵ Bab ini membahas secara teoritis mengenai apa konsep dan kriteria profesionalisme guru. Upaya-upaya apa yang harus dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru, baik oleh pemerintah, lembaga pendidikan, maupun oleh individu para guru sendiri. Apakah upaya peningkatan tersebut sudah menyentuh para guru PAI yang notablenya dibawah binaan kementerian Agama RI, bukan dibawah binaan.

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang baik adalah penelitian yang biasa di gunakan sebagai bahan acuan untuk memberikan kritik terhadap penelitian yang sudah di lakukan sebelumnya. Beberapa penelitian yang memiliki relevansi dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah

pertama, Gradus dalam tesis yang berjudul **“Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Berbasis Budaya Religius Di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo”** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa proses manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru berbasis budaya religius di MAN 1 Kalibawang Kulon Progo meliputi kegiatan: 1). *Planning*, pengajian tiga bulan sekali yang diadakan secara rutin dan mengamalkan budaya-budaya religius yang sepeleh tetapi banyak punya arti. 2). *Organizing*, yaitu dengan melibatkan semua stakeholder MAN 1 Kalibawang dalam menjalankan planning. 3). *Actuating*, yaitu pembiasaan dan pemberian teladan. beserta menerapkan dan mengamalkan ke 8 budaya religius yaitu: Niat kerja sebagai ibadah, memberi salam, sholat jamaah tepat waktu, yasinan bersama atau pengajian, pemotongan gaji PNS 2,5%, membaca basmalah sebelum beraktivitas, saling mendoakan, dan membaca buku. 4). *Controlling*, menggunakan dua langkah yaitu partisipasi

⁴⁵ Asep Yudi Permana, *Dalam Seminar Nasional FPTK UPI*, 2006.

langsung dan memotivasi. Letak perbedaannya dalam riset ini adalah tentang strategi yang di tetapkan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dengan 1) membuat *time schedule* 2) Memimpin guru dan staf 3) pengelolaan sarana prsarana 4) menciptakan budaya dan iklim yng kondusif

Kedua Eriyanto Jurnal Manajemen Pendidikan, **“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru SMK Negeri 1 Panji Situbondo”** Tahun 2014. Studi yang dilakukan oleh, yang bertujuan untuk mengetahui kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam meningkatkan kinerja guru studi di SMK Negeri 1 Panji Situbondo dengan sub fokus penelitian yaitu: 1) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam perencanaan peningkatan kinerja guru, 2) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam peningkatan kinerja guru, dan 3) Kompetensi manajerial kepala SMK Negeri 1 Panji dalam mengevaluasi kinerja guru. Berdasarkan paparan data, analisis kasus, temuan penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut: 1). Perencanaan peningkatan kinerja guru yang dilakukan oleh kepala SMA Negeri 1 Panji adalah berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (need assesment). 2). Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala SMK Negeri 1 Panji Situbondo melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah termasuk guru. 3). Dalam merencanakan peningkatan kinerja guru kepala SMK Negeri 1 Panji melakukan rekrutmen guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, dalam melakukan proses rekrutmen kepala SMK Negeri 1 Panji melalui prosedur seleksi yang komprehensif (*comprehensive selection*). 4). Perencanaan peningkatan kinerja guru dilakukan dalam rapat kerja dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional sekolah.

Mengikutkan dalam berbagai forum ilmiah (seperti diklat, penataran, seminar, maupun workshop), (2) Studi lanjut, (3) Revitalisasi MGMP, (4) Membentuk forum silaturahmi antar guru (SMK Negeri 1 Panji), (5) Meningkatkan kesejahteraan guru, (6) Penambahan fasilitas penunjang dan layanan serta penambahan koleksi perpustakaan, (7) Mengoptimalkan layanan bimbingan konseling, (8) Studi

banding ke sekolah/madrasah lain secara personal, dan (9) sertifikasi guru.

Kompetensi manajerial Kepala SMK Negeri 1 Panji dalam mengevaluasi peningkatan kinerja guru. 1). Evaluasi dan pengawasan yang dilakukan oleh kepala SMK Negeri 1 Panji dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan melakukan supervisi pendidikan bagi guru, baik secara personal maupun kelompok. 2). Teknik supervisi pendidikan yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*). 3). Aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa (hasil tes dan prestasi siswa), RPP, dan silabus. 4). Dalam melakukan evaluasi, kepala SMK Negeri 1 Panji disamping menggunakan supervisi pendidikan, juga menggunakan format Daftar Penilaian Pekerjaan (DP3).⁴⁶ Letak perbedaaan riset ini adalah terletak pada profesionalisme guru PAI yang di tuntun selalu profesional dalam setiap kali melakukan pembelajaran baik dalam persiapan RPP maupun penguasaan media dalam proses belajar mengajarnya.

Ketiga Munawir Tesis “**Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) Di SMA Negeri 1 Gemuh**” bertujuan untuk mengetahui peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan manajemen Kepala Sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh. Untuk peningkatan kompetensi guru PAI di SMAN 1 Gemuh dapat diraih melalui dua hal yaitu dengan usaha dari guru PAI dan peran serta Kepala Sekolah. Upaya guru PAI dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai edukator, manajer, administrator, leader dan supervisor. Peran manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi

⁴⁶ Eriyanto, “Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru,” dalam Jurnal lisan al-hal Fakultas Tarbiyah IAI Ibrahimiy Situbondo “Volume 6, No. 2, Desember 2014”, 349.

terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana.⁴⁷ Letak perbedaan dalam riset ini adalah strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di mulai dari adanya tim monitoring dan pemantauan kepala sekolah tauladan dalam meraih kedisiplinan dan cara khusus yang di terapkan di MA NU Hsyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus yaitu dengana cara memanfaatkan sumber daya yang ada di sekolah sehingga guru dapat menjalankan proses belajar lebih dinamis dan kreatif baik dari isi maupun jenis- jenisnya.

Dari beberapa hasil penelitian di atas, peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa manajemen sangat erat hubungannya dengan adanya kerjasama dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Hasil penelitian ini merekomendasikan bahwa pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan fungsi guru sangat diperlukan, sehingga dalam pelaksanaannya guru dapat meningkatkan profesionalitasnya dalam pencapaian tujuan yang direncanakan.

D. Kerangka Berpikir

Pendidikan karakter merupakan sebuah komponen yang sangat penting untuk dimiliki oleh setiap orang, karakter merupakan sebuah watak atau tabiat yang melekat pada diri setiap orang dan hal itu dapat dibentuk sejak dini sejak dunia barat, seseorang dikatakan memiliki karakter jika “ *Man is said to posses” Character” when, true to conform his conduct.*” Artinya adalah mausia dikatan mempunyai karakter jika sesuai dengan keyakinannya, untuk hal tersebut maka dia berusaha dengan ketegasan dan ketekunannya untuk menyesuaikan perilakunya.⁴⁸

Melihat realita yang ada sekarang ini, tentang pendidikan di Indonesia mengemukakan bahwa kelemahan

⁴⁷ Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMAN 1 Gemuh. (Tesis, Program Pasca Sarjana IAIN Walisongo Semarang, 2010), i.

⁴⁸ Gillet, *The Education of Character* (New York: Barcly, 2007), 1-2.

sistem penyelenggaraan nasional Indonesia berada pada dua tataran yaitu: pertama, komponen birokrasi pengelolaan pendidikan, dan kedua, komponen pengelolaan sekolah. Itulah unsur dari sebuah strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3. Hal ini harus menjadi perhatian peneliti menemukan sebuah realita yang menarik terkait profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 guna menjawab latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini sehingga peneliti merumuskan 4 rumusan masalah dalam penelitian ini pertama bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus kedua kiat khusus strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus. Ketiga bagaimana monitoring strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus. Keempat bagaimana tingkat keberhasilan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus.

Teori yang peneliti gunakan adalah berkaitan dengan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yang peneliti gunakan adalah penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi wawancara dan dokumentasi teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah melalui reduksi data penyajian data hingga kesimpulan.

Berdasarkan rancangan penelitian di atas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di MA NU Hasyim Asyari 3 Honggosoco Jekulo Kudus. Oleh karena itu, kerangka berpikir yang peneliti gunakan adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

