

## BAB II KAJIAN TEORI

### A. Strategi Kepemimpinan

#### 1. Konsep Strategi

##### a. Pengertian strategi

Strategi dapat diartikan sebagai suatu cara atau teknik yang diterapkan oleh seorang dalam hal ini pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi dapat juga diartikan sebagai kiat seseorang pemimpin untuk mencapai tujuan. Secara bahasa, strategi bisa diartikan sebagai siasat, kiat, trik, cara. Sedangkan secara umum strategi ialah suatu garis besar haluan dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>1</sup> Dalam hal ini, maka seorang pimpinan harus dituntut memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga mampu menerapkan suatu pengembangan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya. Salah satu faktor yang menentukan efektifitas pelaksanaan program peningkatan kinerja adalah ketepatan penggunaan strategi, penggunaan berbagai macam strategi terletak pada seorang pemimpin untuk dapat memahami beberapa strategi, akan dapat memilih dan menentukan strategi mana yang akan diutamakan untuk mencapai suatu tujuan.

Lebih lanjut Winardi mengemukakan bahwa strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Konsep tersebut lebih menitik beratkan pada upaya pimpinan dalam menetapkan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang dan sistematis. Perencanaan dalam hal ini merupakan suatu pola kebijakan tertentu dalam mengelola

---

<sup>1</sup>Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, Strategi Belajar Mengajar, Bandung: Refika Aditama, 2011, 3.

organisasi menuju tujuan yang telah ditetapkan.<sup>2</sup> Sejalan dengan pendapat Mac Donald yang dikutip oleh Syafaruddin, dalam Ngalimun, strategi diartikan sebagai “ The art of craying out a plan skillfully “ Strategi adalah seni melaksanakan suatu rencana secara terampil.<sup>3</sup> Strategi adalah penetapan tujuan jangka panjang yang dasar dari suatu organisasi, dan pemilihan alternative tindakan dan alokasi sumberdaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan.<sup>4</sup> Strategi menekankan pada aksi untuk mencapai tujuan , dan juga pada tujuan itu sendiri. Sedangkan menurut Hasan Basri Strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus (yang diinginkan).<sup>5</sup> Strategi dapat diartikan sebagai susunan, pendekatan, atau kaidah-kaidah untuk mencapai tujuan dengan menggunakan tenaga, waktu, dan kemudahan secara optimal. Selanjutnya Budi Suhardiman Strategi adalah seperangkat tindakan yang koheren sebagai suatu pola tanggap organisasi terhadap lingkungan dalam rencana jangka panjang berkenaan dengan alokasi dan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan. Strategi dapat diartikan kiat, cara, atau taktik untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>6</sup>

Menurut Hax dan Majluf (1991) mencoba menawarkan rumusan secara konfrehensif tentang strategi yaitu:

- 1) Strategi ialah suatu pola keputusan yang konsisten, menyatu dan integral.
- 2) Strategi menentukan dan menampilkan tujuan organisasi dalam artian sasaran jangka panjang,

---

<sup>2</sup>Winardi, Dasar-dasar Manajemen, Bandung: Mandar Maju, 2012, 1.

<sup>3</sup>Ngalimun, Femeir Liadi dan Aswan, Strategi Dan Model Pembelajaran Berbasis Paikem, Banjarmasin: Pustaka Banua, 2013, 6

<sup>4</sup>Sunarto dan Jajuk Herawati, Manajemen, Yogyakarta: Mahenoko Total Design, 2009, 40.

<sup>5</sup>Hasan Basri, Landasan Pendidikan, Bandung: Pustaka Setia, 2013, 199.

<sup>6</sup>Budi Suhardiman, Studi Pengembangan Kepala Sekolah Konsep dan Aplikasi, Jakarta: Rineka Cipta, 2012, 150.

- program bertindak, dan prioritas alokasi sumber daya.
- 3) Strategi menyeleksi bidang yang akan digeluti organisasi.
  - 4) Strategi mencoba mendapatkan keuntungan yang mampu bertahan lama, dengan memberikan respon yang tepat terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal organisasi, dan kekuatan serta kelemahannya.
  - 5) Strategi melibatkan tingkat hierarki dari organisasi.<sup>7</sup>

Dari pendapat para Ahli di atas, maka strategi dapat diartikan sebagai suatu rencana yang disusun oleh manajemen puncak untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana ini meliputi : tujuan, kebijakan, dan tindakan yang harus dilakukan oleh suatu organisasi dalam mempertahankan eksistensi dan menenangkan persaingan, terutama perusahaan atau organisasi harus memiliki keunggulan kompetitif.

#### **b. Jenis strategi**

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga bentuk strategi, yaitu strategi manajemen, strategi investasi dan strategi bisnis.<sup>8</sup>

##### 1) Strategi Manajemen

Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan oleh manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro, misalnya strategi pengembangan produk, strategi penetapan harga, strategi akuisisi, strategi pengembangan pasar, strategi mengenai keuangan.

---

<sup>7</sup>Sesra Budio Jurnal Menata Volume 2, No. 2, Juli-Desember 2019 56 Strategi Manajemen Sekolah. 58-60

<sup>8</sup>Freddy Rangkuti, Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis, cet-14, (Jakarta: Gramedia Pustaka Umum, 1997), 12.

## 2) Strategi Investasi

Strategi ini merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Misalnya, apakah perusahaan ingin melakukan strategi pertumbuhan yang agresif atau berusaha mengadakan penetrasi pasar, strategi bertahan, strategi pembangunan kembali suatu devisi baru atau strategi divestasi dan sebagainya.

## 3) Strategi Bisnis

Strategi ini sering disebut strategi bisnis secara fungsional karena strategi ini berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen, misalnya strategi pemasaran, strategi produksi atau operasional, strategi distribusi, strategi organisasi dan strategi-strategi yang berhubungan dengan keuangan.

Selain itu, Salusu, dalam bukunya menambahkan bahwa Kotten membagi bentuk-bentuk strategi menjadi empat bagian, yaitu:

### 1) Corporate Strategy (Strategi Organisasi)

Strategi ini berkaitan dengan perumusan misi, tujuan, nilai-nilai dan inisiatif-inisiatif strategik.

### 2) Program Strategy (Strategi Program)

Strategi ini lebih memberi perhatian pada implikasi-implikasi strategi dari program tertentu.

### 3) Recourse Support Strategy (Strategi Pendukung Sumber Daya)

Strategi sumber daya ini memusatkan perhatian pada memaksimalkan pemanfaatan sumber-sumber daya esensial yang tersedia guna meningkatkan kualitas kinerja organisasi. Sumber daya ini dapat berupa tenaga, keuangan, teknologi dan sebagainya.

### 4) Institutional strategy (Strategi Kelembagaan)

Fokus dari strategi institusional ini ialah mengembangkan kemampuan organisasi untuk melaksanakan inisiatif-inisiatif strategik.

Dalam menentukan suatu strategi dan kebijakan organisasi. Langkah pertama adalah menetapkan tujuan. Langkah kedua adalah penentuan strategi untuk mencapai tujuan tersebut dan langkah terakhir adalah pengendalian strategi yang memberikan umpan balik mengenai kemajuan yang dicapai. Strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

**c. Langkah-langkah Strategi**

Untuk dapat berlangsungnya kegiatan kelancaran pelaksanaan program-program sekolah sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya.

Personalia atau tenaga kependidikan yang dimaksud di sini adalah semua orang yang tergabung untuk bekerja sama pada suatu sekolah untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Personalia atau tenaga kependidikan di sekolah meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, pegawai tat usaha, dan pekebun (*office boy*). Agar kegiatan-kegiatan di sekolah berlangsung secara harmonis maka semua personil yang ada itu harus mempunyai kemampuan dan kemauan, serta bekerja secara sinergi dengan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan sungguh-sungguh dengan penuh dedikasi. Untuk dapat terlaksananya kegiatan-kegiatan seperti itu diperlukan suatu pengelolaan dari kepala sekolah sebagai manajer pada satuan pendidikan.

Dengan jelas mengenai hal ini dikemukakan oleh Hari Suderajat pada bukunya sebagai berikut: “Kepala sekolah merupakan penanggung jawab pertama dan utama dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah bersama dengan guru-guru sebagai fasilitator dan motivator pembelajaran siswa. Kepemimpinan pendidikan kepala sekolah

merupakan tumpuan keberhasilan manajemen sekolah.”<sup>9</sup>

Adapun hal-hal yang dikelola oleh kepala sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah.<sup>10</sup>

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan personil sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan *job description, job specification, job requirement, dan job evaluation*.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan personil berdasarkan asas *the right man in the right place* dan *the right man in the right job*.
- c. Menetapkan kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan kebutuhan anggotanya di masa yang akan datang.
- e. Memonitor regulasi dan kebijakan-kebijakan pemerintah.

Dalam rangka melaksanakan manajemen profesional Guru di sekolah, E. Mulyasa mengemukakan pendapatnya sebagai berikut: “Pelaksanaan manajemen kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan kependidikan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompetensi, dan penilaian tenaga kependidikan.”<sup>11</sup>

Lebih jelasnya, unsur-unsur manajemen profesional Guru tersebut di atas oleh E.Mulyasa diuraikan sebagai berikut:<sup>12</sup>

---

<sup>9</sup>Hari Suderajat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekasa Grafika),18.

<sup>10</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004),25.

<sup>11</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*,152.

<sup>12</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah*,153-158.

a. Perencana

Perencanaan kependidikan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik dari segi jumlah maupun mutunya sesuai dengan bidang kerja yang ada.

b. Pengadaan

Pengadaan kependidikan merupakan kegiatan yang dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga. Kejadiannya melalui rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dimaksudkan untuk mencari calon sebanyak-banyaknya yang memenuhi persyaratan, dan selanjutnya dilakukan pemilihan melalui seleksi.

c. Pembinaan dan pengembangan

Pembinaan dan pengembangan kependidikan dilakukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*.

d. Promosi dan mutasi

Promosi dilakukan dalam rangka menentukan calon pendidikan maupun tenaga kependidikan menjadi anggota organisasi yang sah, yaitu melalui pengangkatan. Sedangkan mutasi dilakukan dengan tujuan agar personel yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja, memberikan prestasi kerja, menghilangkan kejenuhan yakni melalui pemindahan fungsi, dan tanggung jawab pada situasi yang baru.

e. Pemberhentian

Pemberhentian personel dapat terjadi atas permintaan sendiri, pemberhentian oleh dinas, dan pemberhentian karena sebab lain.

f. Kompetensi

Kompetensi yaitu balas jasa yang diberikan kepada personel. Kompetensi yang di berikan harus seimbang dengan beban dan prestasi kerja personel yang bersangkutan. Bentuk kompetensi ini dapat berupa gaji, tujangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan sebagainya. Dengan

adanya kompetensi yang adil dan layak hal ini akan dapat mendorong semangat kerja dan dedikasi para personel sekolah.

g. Penilaian

Penilaian biasanya difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah. Penilaian personel penting dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program sekolah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan.

Guna memperoleh efektivitas dan efisien dalam pemberdayaan tenaga kependidikan tentu harus dilakukan secara profesional oleh *stakeholder*. Dalam melakukan upaya-upaya pemberdayaan tenaga kependidikan harus memperhatikan faktor-faktor yang sekiranya akan dapat meningkatkan kinerja para personel. Dengan kata lain bahwa hal-hal yang harus diperhatikan dalam upaya pemberdayaan tenaga kependidikan adalah segala unsur yang turut berpengaruh terhadap produktivitas kerja personel tenaga kependidikan. Hal-hal yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan pengembangannya antara lain sebagai berikut:

- a) Sikap mental profesional Guru. Untuk memperoleh sikap mental yang diharapkan harus diupayakan melalui pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja.
- b) Tingkat pendidikan. Dengan pengembangan pendidikan para personel diharapkan akan memperluas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan, serta sikap profesionalisme.
- c) Penghargaan (*reward*). Dengan pemberian penghargaan personel dirangsang untuk meningkatkan kinerjanya secara positif.
- d) Hubungan antar personel. Terciptanya hubungan yang harmonis antar pemimpin dan

bawahan, antara bawahan dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

- e) Kesempatan berprestasi. Dengan memberikan kesempatan berprestasi kepada seluruh tenaga kependidikan akan menumbuhkan semangat untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya dan pada saatnya akan dapat meningkatkan dedikasinya dalam bekerja.
- f) Lingkungan dan suasana kerja. Lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat para pekerja merasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan kinerja yang efektif, dan efisien.
- g) Jaminan sosial dan kesehatan. Jaminan sosial dan kesehatan yang mencukupi akan menumbuhkan percaya diri, dan semangat kerja yang tinggi sehingga akan menumbuhkan pengabdian yang tinggi pula. Dengan senang hati para personel akan mengarahkan segalanya tenaga, pikiran, dan waktunya untuk kepentingan lembaga.<sup>13</sup>

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian kepemimpinan

Secara bahasa makna kepemimpinan adalah kekuatan atau kualitas seseorang memimpin dalam mengarahkan apa yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan. Secara umum definisi kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai berikut: “kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan, dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang

---

<sup>13</sup>Kartadinata, Sunaryo, *Pendidikan dan Pengembangan SDM Bermutu Memasuki Abad XXI*, (Powokerto: Makalah Konvensi, 1997),87.

telah ditetapkan (Tim Dosen Administrasi Pendidikan, 2011:125).<sup>14</sup>

Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran, sebab kepemimpinanlah yang akan menentukan arah dan tujuan, memberikan bimbingan dan menciptakan iklim kerja yang mendukung proses pelaksanaan organisasi secara keseluruhan. Menurut E. Mulyasa kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mempengaruhi orang-orang untuk berjuang demi kepentingan bersama. Selain itu kepemimpinan didefinisikan pula sebagai pengaruh antar individu yang dilaksanakan melalui komunikasi, untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>15</sup>

Sedangkan menurut Wirawan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi.<sup>16</sup> Winardi mengatakan kepemimpinan itu merupakan suatu kemampuan yang melekat pada diri seorang yang memimpin, yang tergantung dari macam-macam faktor, baik faktor-faktor internal maupun faktor-faktor ekstern.<sup>17</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok, sedemikian rupa sehingga tujuan kelompok dapat tercapai dengan baik. Dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama itu, pemimpin dan kelompok yang satu bergantung pada kelompok yang lain. Seseorang tidak

---

<sup>14</sup>Nur Mukti, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah*, Jurnal Kependidikan, Vol. 6, No. 1 Juni 2018, 75

<sup>15</sup>Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah : Konsep , Strategi dan Implementasi* . Bandung ; Remaja Rosdakarya, 2002, 107.

<sup>16</sup>Wirawan, *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Prilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2013, 6.

<sup>17</sup>Winardi, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000, 4.

dapat menjadi pemimpin jika terlepas dari kelompok. Setiap orang sebagai anggota suatu kelompok dapat memberikan sumbangannya untuk kesuksesan kelompoknya.

#### **b. Gaya kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau penampilan yang dipilih pemimpin dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.<sup>18</sup>

Gaya kepemimpinan pendidikan diantaranya adalah sebagai berikut:

##### 1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Kepemimpinan otokratik lebih menitikberatkan pada otoritas pemimpin dengan mengesampingkan partisipasi dan daya kreatif para pengikut. Gaya kepemimpinan pendidikan yang otokratik sangat mengesampingkan peran serta kemampuan guru, siswa, dan staf administrasi dalam setiap kebijakan yang ditempuhnya.

Tingginya tingkat otoritas dan gaya kepemimpinan pendidikan otokratik menjadikan semua policy pendidikan didominasi oleh putusan pemimpin pendidikan.<sup>19</sup> Oleh karena itu pemimpin yang otokratik menjadi penentu kebijakan sepenuhnya dalam pengambilan keputusan. Sehingga tidak memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk menyampaikan gagasannya.

##### 2) Gaya Kepemimpinan Laissez Faire

Pemimpin pendidikan yang bergaya laissez faire akan memberikan kebebasan yang sangat longgar terhadap guru, staf administrasi dalam

---

<sup>18</sup>Priansa, Donni Juni &. Rismi Somad. Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Bandung: Alfabeta. 2014, 199.

<sup>19</sup>Rohmat, Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi. Purwokerto: STAIN Press, 2010, 63.

menjalankan tugas serta dilibatkan dalam beberapa pengambilan keputusan.<sup>20</sup>

Pemimpin bersifat pasif dan membiarkan bawahannya berbuat sekehendaknya, pemimpin sama sekali tidak memberi kontrol dan koreksi terhadap pekerjaannya, pembagian tugas, dan kerja semua diserahkan kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran. Dalam hal ini pemimpin memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada anggotanya untuk berpendapat maupun bertindak dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### 3) Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional berorientasi kepada proses membangun komitmen menuju sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Teori kepemimpinan transformasional mempelajari cara para pemimpin mengubah budaya organisasi dan menata struktur organisasi serta melakukan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasi.

Yang menjadi titik tekan dalam kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin selalu mengarah kepada perubahan dalam organisasi sekolah untuk mencapai tujuan organisasi.

### 4) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini menyajikan ruang kesetaraan dalam pendapat, sehingga guru, staf, dan pegawainya memiliki hak yang sama untuk berkontribusi dalam tanggung jawab yang di embannya<sup>21</sup>.

Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasihat dan

---

<sup>20</sup>Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep Dan Aplikasi*. Purwokerto: STAIN Press, 2010, 66.

<sup>21</sup> Priansa, Donni Juni & Rismi Somad. 2014. *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* Bandung: Alfabeta. 199.

sugesti bawahan. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab dan tugas untuk mengarahkan, mengontrol, dan mengevaluasi serta mengkoordinasi berbagai pekerjaan yang diemban guru, staf, dan pegawainya.

Dengan peneliti dapat menyimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dari setiap gaya yang ada. Dalam pelaksanaannya, seorang pemimpin mungkin tidak hanya memakai satu gaya kepemimpinan. Ketika menghadapi suatu permasalahan tentu seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk mengatasi masalah tersebut.

### c. Indikator kepemimpinan

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah. Jamal Ma'mur Asmani mengutip pendapat Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir mengemukakan bahwa “ kepala sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional guru”. Perlu digaris bawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi.<sup>22</sup>

Delapan peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai : (1) educator (pendidik) ; (2) manajer; (3) administrator; (4) evaluator; (5) supervisor; (6) leadership (pemimpin); (7) inovator; dan (8) entrepreneurship;

Merujuk kepada delapan peran kepala sekolah sebagaimana disampaikan di atas, di bawah ini akan diuraikan secara ringkas hubungan antara peran kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi guru.

#### 1) Kepala Sekolah Sebagai Edukator (Pendidik)

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan

---

<sup>22</sup>Jamal Ma'mur Asmani, Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Jogjakarta: Diva Press, 2012, 36.

pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3) Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

#### 4) Kepala Sekolah Sebagai Evaluator

Untuk menilai kinerja guru dan staf sekolah dalam melaksanakan tugas pokok dan tanggung jawabnya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah membina guru dalam memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan. Evaluasi merupakan pengukuran ketercapaian program pendidikan, perencanaan suatu program substansi pendidikan termasuk kurikulum dan pelaksanaannya, pengadaan dan peningkatan kemampuan guru, pengelolaan pendidikan, dan reformasi pendidikan secara keseluruhan.

#### 5) Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Keberhasilan kepala sekolah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh (1) meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru) untuk meningkatkan kinerjanya, dan (2)

meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan Tugasnya.<sup>23</sup>

6) Kepala Sekolah Sebagai Leadership (Pemimpin)

Dalam teori kepemimpinan ada dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut : (1) jujur; (2) percaya diri; (3) tanggung jawab; (4) berani mengambil resiko dan keputusan; (5) berjiwa besar; (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.<sup>24</sup> Dengan demikian kepala sekolah sebagai leader harus memiliki kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

7) Kepala Sekolah Sebagai Inovator

Dalam kaitannya sebagai inovator kepala sekolah diharapkan mampu memberikan inovasi-inovasi baru dalam lembaga yang dipimpinnya. Karena melihat teknologi sekarang ini yang semakin maju, kepala sekolah diharapkan mampu mengadakan hal-hal yang baru untuk kemajuan pendidikan.

8) Kepala Sekolah Sebagai Entrepreneurship

Dalam menerapkan prinsip-prinsip entrepreneurship dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan

---

<sup>23</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, 115.

<sup>24</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosdakarya, 2011, 115.

komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya.

Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran di atas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Dalam kaitannya dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, perlu dipahami bahwa setiap kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi tenaga kependidikan, dan dia sendiri harus berbuat baik. Kepala sekolah juga harus menjadi contoh, sabar dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hajar Dewantara: *Ing ngarsa sung tulada, Ing madya mangukarsa, Tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah membina kemauan, di belakang menjadi pendorong/memotivasi).

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan, sehingga kepala sekolah dituntut untuk mempunyai taktik atau kiat yang tepat dan senantiasa meningkatkan efektifitas kinerjanya. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria-kriteria berikut ini: a. Mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. b. Dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif. d. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lainnya. e.

Bekerja dengan tim manajemen. f. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif.

Perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun kelompok. Perilaku instrumental merupakan tugas-tugas yang diorientasikan dan secara langsung diklarifikasikan dalam peranan dan tugas-tugas para guru, sebagai individu dan sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kerja guru antara lain melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan

## **B. Kompetensi profesional Guru**

### **1. Pengertian Kompetensi profesional Guru**

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan keterampilan (daya fisik) yang mewujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. Dapat juga dilakukan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup>Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabet, 2009),23.

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di bidang pendidikan. Walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut di luar bidang kependidikan.<sup>26</sup>

Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.<sup>27</sup>

Dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa, yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam, serta membimbing peserta didik dengan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

## 2. Indikator Kompetensi profesional Guru

Ukuran keprofesional guru, secara sederhana ialah, apabila peserta didik bertambah gairah belajar, bila hasil belajar peserta didik meningkat, bila disiplin sekolah membaik, bila hubungan antara guru, orang tua, dan masyarakat menjadi erat. Pada dasarnya yang diharapkan dari guru ialah agar guru sendiri berkembang sebagai wujud atau personifikasi dari sejumlah karakteristik yang menggambarkan sikap dan perilaku keguruan.

Guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Tanpa mengabaikan kemungkinan adanya perbedaan lingkungan sosial kultural dari setiap institusi sekolah sebagai indikator, maka guru yang dinilai kompetensi secara profesional apabila:

- a. Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.

---

<sup>26</sup>Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara),15.

<sup>27</sup>E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,135.

- b. Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil.
- c. Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (tujuan instruksional) sekolah.
- d. Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.<sup>28</sup>

Karakteristik guru tersebut agar lebih jelas perlu ditinjau dari berbagai segi diantaranya adalah:

a. Tanggung jawab guru

Setiap guru harus memnuhi persyaratan sebagai manusia yang bertanggung jawab dalam bidang pendidikan. Guru sebagai pendidik bertanggung jawab untuk mewariskan nilai-nilai dan norma-norma yang baik kepada generasi berikutnya sehingga terjadi proses konservasi nilai, karena melalui proses pendidikan diusahakan terciptanya nilai-nilai baru. Guru akan mampu melaksanakan tanggung jawabnya apabila dia memiliki kompetensi yang diperlukan untuk itu. Setiap tanggung jawab memerlukan sejumlah kemampuan dan setiap kemampuan dapat dijadikan lagi dalam kemampuan yang lebih khusus, antara lain:<sup>29</sup>

- 1) Tanggung jawab moral, yaitu setiap guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral pancasila dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.
- 2) Tanggung jawab dalam bidang pendidikan di sekolah, dalam arti memberikan bimbingan dan pengajaran kepada para siswa. Tanggung jawab ini direalisasikan dalam bentuk melaksanakan pembinaan kurikulum, menuntun para peserta didik belajar, membina pribadi, watak dan jasmaniah siswa, menganalisis kesulitan belajar, serta menilai kemajuan belajar para siswa.
- 3) Tanggung jawab guru dalam bidang kemasyarakatan, guru profesional tidak dapat

---

<sup>28</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara),38.

<sup>29</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru*,39.

melepaskan dirinya dari bidang kehidupan kemasyarakatan. Di lain pihak guru adalah warga masyarakat dan di pihak lain guru bertanggung jawab turut serta memajukan kehidupan masyarakat. Guru turut bertanggung jawab memajukan kesatuan dan persatuan bangsa, menyukseskan pembangunan nasional, serta pembangunan daerah khususnya yang dimulai dari daerah di mana dia tinggal.

- 4) Tanggung jawab guru dalam bidang keilmuan, guru selaku ilmuwan bertanggung jawab dan turut serta memajukan ilmu, terutama ilmu yang telah menjadi spesialisasinya, dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

b. Fungsi dan peran guru

Fungsi dan peran guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah.<sup>30</sup> Untuk itu fungsi dan peran guru sebagai berikut:

- 1) Guru sebagai pendidik dan pengajar, peranan ini akan dapat dilaksanakan bila guru memenuhi syarat-syarat kepribadian dan penguasaan ilmu.
- 2) Guru sebagai anggota masyarakat, yakni guru harus bersikap terbuka, tidak bertindak otoriter, tidak bersikap angkuh, dan guru seharusnya bersikap ramah terhadap siapapun, suka menolong di manapun dan kapan saja, serta simpati dan empati terhadap pimpinan, teman sejawat dan para siswa.
- 3) Guru sebagai pemimpin, peranan kepemimpinan akan berhasil apabila guru memiliki kepribadian, seperti: kondisi fisik yang sehat, percaya pada diri sendiri, memiliki daya kerja yang besar dan antusiasme, gemar dan dapat cepat mengambil keputusan, bersikap objektif dan mampu menguasai emosi, serta bertindak adil.
- 4) Guru sebagai pelaksana administrasi, yakni guru akan diharapkan kepada administrasi-administrasi yang harus dikejakan di sekolah. Untuk itu, tenaga kependidikan harus memiliki kepribadian, jujur,

---

<sup>30</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru*, 40.

teliti, rajin, menguasai ilmu tata buku ringan, korespondensi, penyimpanan arsip dan ekspedisi serta administrasi pendidikan lainnya.<sup>31</sup>

Dari pemaparan di atas dapat diambil pemahaman bahwa karakteristik kompetensi profesional guru adalah guru mampu megembangkan tanggung jawabnya dengan baik, guru mampu melaksanakan peran-perannya secara berhasil, guru mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan nasional, serta guru patut dicontoh oleh peserta didik karena guru itu harus mempunyai perilaku yang dapat dicontoh oleh murid-muridnya dan warga sekolah, sehingga dengan adanya karakteristik kompetensi profesional itu, maka guru harus dapat mengelola aktivitas pendidikan dengan baik

### 3. Strategi Pengembangan Guru

Sebagai pemimpin dalam menjalankan tugasnya perlu mengingat dan berpedoman kepada strategi-strategi pemimpin. Karena dengan memperhatikan strategi-strategi tersebut pemimpin dapat melakukan langkah yang tepat dalam rangka mengarahkan anak didiknya. Bagaimanapun pendekatan yang tepat sangat diperlukan oleh seorang pemimpin agar apa yang disampaikan kepada anak didik dapat tersosialisasi kedalam setiap pribadi anak didik tersebut. Dengan tersosialisasikannya perintah, teguran, nasihat dan lain-lain, maka anak didik mempunyai keyakinan yang lebih baik.

Ada beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan profesionalisme guru antara lain:

1. Perlunya revitalisasi pelatihan guru yang secara khusus menitikberatkan pada erbaikan kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, bukan untuk meningkatkan sertifikasi mengajar semata.
2. Perlunya mekanisme kontrol penyelenggaraan pelatihan guru untuk memaksimalkan pelaksanaannya.
3. Perlunya sistem penilaian yang sistemik dan periodik untuk mengetahui efektivitas dan dampak pelatihan guru terhadap mutu pendidikan.

---

<sup>31</sup>Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru*, 42-44.

4. Perlunya desentralisasi pelatihan guru pada tingkat kabupaten/kota.
5. Perlunya upaya-upaya alternatif yang mampu meningkatkan kesempatan dan kemampuan para guru dalam penguasaan materi pelajaran.
6. Perlunya tolak ukur kemampuan profesional sebagai acuan pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu pendidikan.
7. Perlunya mengkaji ulang aturan atau kebijakan yang ada melalui perumusan kembali aturan atau kebijakan yang lebih fleksibel dan mampu mendorong guru mengembangkan kreativitasnya.
8. Perlunya reorganisasi dan rekonseptualisasi kegiatan pengawasan pengelolaan sekolah, sehingga kegiatan ini dapat menjadi saran alternatif peningkatan mutu guru.
9. Perlunya upaya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam penelitian, terutama penelitian tindakan kelas, agar guru lebih memahami dan menghayati permasalahan-permasalahan yang dihadapi dalam proses pembelajaran.
10. Perlu mendorong guru untuk bersikap kritis dan selalu berusaha meningkatkan ilmu pengetahuan dan wawasan.
11. Memperketat persyaratan untuk menjadi calon guru pada lembaga pendidikan tenaga kependidikan (LPTK)
12. Menumbuhkan apresiasi karier guru dengan memberikan kesempatan yang lebih luas untuk meningkatkannya.
13. Perlunya ketentuan sistem credit point yang lebih fleksibel untuk mendukung jenjang karier guru, yang lebih menekankan pada aktivitas dan kreatifitas guru dalam melaksanakan proses pengajaran.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional Strategi Meningkatkan Kualifikasi Guru Di Era Global*, (Jakarta: Erlangga, 2013), Hal 33-34

Strategi yang dapat ditempuh dalam meningkatkan profesionalisme guru seperti yang dibahas di atas adalah:

1. Melalui pelatihan yang efektif, setelah pelatihan harus ada umpan balik berupa ujian,
2. Magang pada guru yang profesional,
3. Membaca buku atau hasil penelitian tentang guru yang profesional,
4. Melakukan refleksi diri terhadap proses pembelajaran yang telah dilakukan,
5. Melakukan refleksi diri terhadap perilaku yang ditampilkan di depan kelas dan di sekolah,
6. Melakukan evaluasi diri terhadap kinerja yang telah dicapai.
7. Mengikuti sertakan guru program sertifikasi yang berlangsung saat ini.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah seperti:

1. Memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerja sama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan.
2. Memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati.
3. Mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua

tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif).<sup>33</sup>

## C. Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

### 1. Konsep Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Dalam Sedarmayanti (2014) dikemukakan konsep-konsep yang berkaitan dengan konsep strategi untuk dikuasai adalah:

- a. Distinctive competence, tindakan yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat melakukan kegiatan lebih baik dibandingkan dengan pesaingnya.
- b. Competitive advantage, keunggulan bersaing disebabkan pilihan strategi yang dilakukan perusahaan untuk merebut peluang pasar.
- c. Strategi fokus, cirinya adalah perusahaan mengkonsentrasikan pada pangsa pasar yang kecil untuk menghindari dari pesaing dengan menggunakan strategi kepemimpinan biaya menyeluruh/deferensiasi.<sup>34</sup>

Dari konsep tersebut diartikan bahwa manajemen strategi merupakan sistem dalam satu kesatuan, yang memiliki komponen-komponen yang saling berhubungan, saling mempengaruhi, dan bergerak bersama-sama (secara serentak) ke arah yang sama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Intinya kepemimpinan strategi adalah mengidentifikasi tujuan organisasi, sumber daya organisasi, dan bagaimana pemanfaatan sumber daya yang dimiliki dan yang ada dapat digunakan secara efektif untuk memenuhi tujuan strategi.

Sejalan dengan konsep manajemen strategi yang senantiasa selalu menyikapi dinamika (perubahan dan perkembangan) yang terjadi pada lingkungan lembaga

---

<sup>33</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm.103-104.

<sup>34</sup> Zaenul Iskandar, KEPEMIMPINAN STRATEGI “Konsep Dan Implementasi Kepemimpinan Islami”, *Jurnal Pendidikan Mandala* Vol. 4. No. 5 Desember 2019, 58.

atau organisasi, dapat dikemukakan bahwa karakteristik manajemen strategi ini sebagaimana pendapat Sedarmayanti (2014) adalah sebagai berikut:

- a. Bersifat jangka panjang.
- b. Bersifat dinamik.
- c. Merupakan sesuatu yang terpadu oleh manajemen operasional.
- d. Perlu dimotori oleh unsur pada manajer tingkat puncak.
- e. Berorientasi dan mendekati untuk masa depan.
- f. Senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaan oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia.<sup>35</sup>

## 2. Tujuan Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Sebagaimana telah disinggung pada uraian-uraian terdahulu bahwa pengembangan Sumber Daya Manusia (Guru) penting untuk dilakukan pada suatu organisasi termasuk di sekolah. Hal ini mengingat urgensinya yang diperlukan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Tanpa adanya pengembangan guru mustahil akan terbentuk suatu kinerja yang baik dari para personil, dan sesuatu hal yang mustahil akan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Jadi, adanya Guru di sekolah bukanlah sesuatu hal yang dilakukan tanpa sebab dan tanpa tujuan, berkenaan dengan masalah tujuan pengembangan Guru, Hasibun mengemukakan bahwa tujuan dari pengembangan Guru diantaranya meliputi:

- “(a) Meningkatkan produktivitas kerja. (b) Meningkatkan efisiensi. (c) Mengurangi kerusakan. (d) Mengurangi tingkat kecelakaan karyawan. (e) Meningkatkan pelayanan yang lebih baik. (f) Moral karyawan lebih baik. (g) Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar. (h) Technical skill, human skill, dan managerial skill semakin baik. (i) kepemimpinan seorang manajer akan semakin baik. (j) Balas jasa meningkat karena prestasi kerja semakin besar. (k) Akan

---

<sup>35</sup>Sedarmayanti, Manajemen Strategi, Refika Aditama, Bandung, 2014, 50.

memberikan manfaat yang lebih baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.”<sup>36</sup>

Sejalan dengan pendapat yang dikemukakan Hasibuan tersebut.<sup>37</sup> juga dikemukakan oleh Engkoswara bahwa tujuan pengembangan Guru meliputi tujuan umum dan khusus yang antara lain sebagai berikut: Untuk mengembangkan keahlian atau ketrampilan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat dan lebih efektif (b) Untuk mengembangkan pengetahuan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional. (c) untuk mengembangkan sikap, sehingga menimbulkan kerja sama dengan teman-teman seprofesi dan pihak manajemen (pimpinan).

Tujuan pengembangan Guru Khususnya adalah: tenaga non akademik sebenarnya sama dengan tujuan latihan pegawai di mana kegiatan pengembangan ini ditujukan untuk memperbaiki efektivitas kerja dengan cara memperbaiki pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.

Merujuk kepada pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa tujuan Guru adalah membentuk kompetensi personil agar memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan oleh lembaga, baik untuk kepentingan lembaga maupun kepentingan personil.

### 3. Metode Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesionalisme Guru

Kepala sebagai kepala yang menawarkan jenis bantuan yang mengarahkan, bekerja sama, menginspirasi, dan mengevaluasi instruktur dalam pelaksanaan pembelajaran yang menarik dan pergantian ahli, harus memiliki opsi untuk memberdayakan presentasi pendidik dengan menunjukkan rasa kekeluargaan. , kedekatan, dan pemikiran bagi pendidik. Kepala sebagai manajer harus memiliki opsi untuk menggunakan aset yang dapat diakses

---

<sup>36</sup>Melayu Hasibuan S. P, *Manajemen, Dasr, Pengertian, Dan Masalah* Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara,70.

<sup>37</sup>Engkoswara. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah.* (Bandung: Yayasan Amal Keluarga),34.

secara ideal. Sebagai seorang kepala, kepala sekolah harus memiliki pilihan untuk membantu orang lain di asosiasi sekolah, sebagai pelopor informatif, direktur harus memiliki pilihan untuk bekerja dengan dan menggerakkan potensi manusia untuk memahami tujuan informasi. Sebagai seorang eksekutif, kepala harus dapat membantu pendidik dengan mengembangkan kemampuan mereka untuk mengajar siswa dengan baik. Selanjutnya dipercaya kepala sekolah dapat mengarahkan pengembangan tenaga pengajar di sekolah, baik secara sendiri-sendiri maupun bersama-sama, dengan perlawanan dan kegiatan pendidikan yang menarik, sehingga mereka lebih siap untuk menjiwai dan mengarahkan perkembangan setiap siswa agar lebih giat dalam berbuat. kapasitas belajarnya.<sup>38</sup>

#### **4. Langkah-langkah Strategi Kepemimpinan dalam Pengembangan Profesionalisme Guru**

Temuan kedua tentang langkah-langkah kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru di SMPN 1 Berastagi yaitu Berdasarkan paparan penulis menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki komitmen yang tinggi terutama pelayanan menyangkut pembinaan dan kebutuhan guru. Adapun langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru di SMPN 1 Berastagi yaitu kepala sekolah melakukan tugas pengawasan dan pengendalian. Pengawasan mencakup supervisi pembelajaran terhadap guru. Supervisi pembelajaran adalah melakukan pengawasan dan kendali terhadap tugas-tugas serta kemampuan sebagai seorang guru. Pelaksanaan kunjungan kelas yang dilakukan kepala sekolah berguna dalam membimbing dan mengarahkan guru-guru serta pegawai untuk dapat meningkatkan kualitasnya sesuai kompetensi yang ada. Supervisi itu sendiri merupakan kegiatan yang wajib dilaksanakan kepala sekolah sebagai bagian dari tugasnya sebagai supervisor. Dari segi evaluasi, rencana yang sudah

---

<sup>38</sup>Surania, Annisa Saputria dan Mustamina, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Supervisi Pembelajaran Guru Pendidikan Agama Islam Di SMPN 1 Petasia Kabupaten Morowali Utara*, Education and Learning Journal Vol. 3, No. 1, Januari 2022, 47.

dibuat oleh masing-masing guru sesuai dengan mata pelajarannya masing-masing, dalam hal ini kepala sekolah kembali mengecek pelaksanaan rencana yang sudah dibuat di awal tahun pelajaran, baik melalui perindividu maupun dalam forum rapat resmi. Dalam rapat tersebut kepala sekolah meminta kepada semua guru yang mewakili bidang pelajaran yang diampunya untuk membacakan atau menerangkan hal-hal yang sudah dicapai maupun yang belum dicapai. Kecenderungan kepala sekolah yang selalu memberi dorongan kepada para guru dan siswa agar meningkatkan kedisiplinan dan dedikasi terhadap sekolah. Memberikan dampak positif terutama keberadaan siswa yang mau bersekolah di SMPN 1 Berastagi ini, oleh karena lembaga sekolah ini merupakan suatu organisasi, maka kepala sekolah selalu membangkitkan motivasi terhadap guru agar mau menumbuhkan teamwork yang tinggi untuk kemajuan sekolah, termasuk antara guru dengan sesama guru, antara sekolah atau dalam hal ini kepala sekolah dengan pihak komite sekolah, juga hubungannya selalu dipupuk.<sup>39</sup>

#### **D. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Terdahulu dicantumkan untuk mengetahui perbedaan obyek penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi penjiplakan karya dan lebih mudah untuk memfokuskan apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil studi penelitian yang relevansi dengan penelitian ini antara lain:

“Efektif Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Mutu Sekolah ( Studi Implementasi di SMA Negeri 2 Sragen)” oleh Husni Bawafi. “Pengembangan Sumber Daya Manusia di Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang” oleh Misbah Munir. Dan “Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas

---

<sup>39</sup>Dwi Skaryani, Inom Nasution, dan Muhammad Rifa'i, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru Di SMPN 1 Berastagi*, JURNAL ISLAMI – Manajemen Pendidikan Islam & Humaniora Vol 1 No. 4 Oktober-Desember 2021, 8-9.

Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar)” oleh Siti Mardiyatul Khoiriyah.

Dari ketiga penelitian di atas dapat diketahui secara rinci tentang persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebagaimana dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1: Persamaan dan Perbedaan Penelitian-penelitian yang Relevan dengan Penelitian yang Dilakukan.

No	Peneliti/ Tahun	Perbedaan	Persamaan	Originalitas Penelitian
1		1. Efektifitas MSDM 2. Lokasi Penelitian SMA Negeri 2 Sragen.	1. Manajemen Sumber Daya Manusia 2. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitik non statistik	Penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen mutu SDM dapat meningkatkan Mutu sekolah
2	Misbah Munir (2011)	1. Fokus pada pengembangan SDM 2. Lokasi Penelitian Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang	1. Penelitian kualitatif dengan metode pendekatan fenomenologi	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan manajemen SDM dapat meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MAN 3 Malang.
3	Siti Mardiyatu 1 Khoiriyah (2008)	1. Peningkatan mutu pendidikan 2. Lokasi Penelitian (Madrasah Aliyah Negeri(MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar)	1. Meningkatkan kualitas pendidikan 2. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analisis dengan rancangan studi multikasus.	Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan manajemen strategi dapat meningkatkan mutu pendidikan di SMA N 1 Talun Blitar

4.	Nuraida (2013)	1.Kompetensi profesional guru untukn meningkatkan mutu pembelajaran. 2.Lokasi penelitian Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sei Agul Medan.	1.Meningkatkan Kompetensi Profesional guru. 2. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara mendalam dan dokumentasi.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Profesional guru merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pembelajaran Pendidikan Agama di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Sei Agul Medan diwujudkan dengan penerapan pembelajaran aktif, kreatif, dan menyenangkan serta melalui penelitian tindakan kelas.
5.	Janatul Hakim (2018)	1. Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. 2.Lokasi Penelitian MIN 04 Kepahiang.	1.Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. 2.Teknik pengumpulan datanya yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi	Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat disimpulkan bahwa, perencanaan kepala madrasah dijadikan pedoman dan arah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan profesional guru dalam mengajar, mengelola kelas dan berkomitmen dalam menjalankan

				<p>tugas. Kepala madrasah dalam pelaksanaan rencana dengan melibatkan semua komponen dalam madrasah dan rencana kerja kepala madrasah dapat dilaksanakan dengan baik.</p>
--	--	--	--	---

**E. Kerangka Berfikir**

Tabel 2

