

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah

Pada dasarnya kepala madrasah sama dengan kepala sekolah, hanya saja yang membedakan pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya, jika kepala madrasah memimpin di lembaga pendidikan berbasis Islam, seperti Madrasah Aliyah. Sedangkan kepala sekolah memimpin di lembaga pendidikan umum, seperti Sekolah Menengah Atas. Oleh karena itu, dengan keterbatasan literatur, maka kepala madrasah dalam hal ini sama dengan kepala sekolah. Namun demikian kepala madrasah dituntut memiliki pengetahuan agama yang lebih dibanding kepala sekolah sehubungan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan Islam. Disamping itu seorang kepala madrasah hendaknya taat dalam menjalankan ajaran agamanya, berkepribadian yang baik dan dapat menjadi teladan, karena keberhasilan pendidikan erat kaitannya dengan figur kepemimpinan. Kepemimpinan adalah sesuatu yang dimiliki seseorang sehingga seseorang tersebut mampu mennggerakkan orang orang melakukan perbuatan atau tindakan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan. Atau dengan kata lain bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan orang lain agar berpartisipasi aktif sukarela dalam mencapai tujuan.¹

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang

¹Fatah Syukur, *Manjemen Pendidikan berbasis pada Madrasah* , Pustaka Rizki Putra, Semarang, 2011, hlm. 19.

memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.² *Kepemimpinan* kepala sekolah terlihat dari kemampuannya menggerakkan dan mendorong kinerja guru untuk meningkatkan pencapaian tujuan pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya dan dia sendiri harus berbuat baik dan bijaksana. Pemimpin harus menjadi contoh, sabar, konsisten dan penuh pengertian sesuai dengan motto Ki Hadjar Dewantara :”*Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangan Karsa, Tutwuri Handayani* (di depan menjadi tauladan, di tengah membangun semangat dan di belakang memberikan pengaruh).³

Kepala Madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan Madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan direalisasikan. Aktivitas kerja madrasah merupakan gambaran Kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam memimpin anak buahnya. Guna mencapai tujuan madrasah dan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Di sini peran kepala madrasah menjadi salah satu pendorong dan motivator bagi anggota lain, dan kepala madrasah juga harus memimpin madrasah menuju masa depan .⁴

Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong untuk dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan serta sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh agar mampu mengambil

²Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hlm. 83.

³Soerjono Soekamto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hlm. 292.

⁴Ahmad Rozikun, & Namaduddin, *Strategi Perencanaan Manajemen Berbasis Madrasah Ditingkat Menengah*, Lista Fariska Putra, Jakarta, 2008,hlm. 65.

keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu madrasah sehingga akan memberikan dampak positif dan perubahan mendasar terhadap eksistensi madrasah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, budaya mutu, *teamwork* yang kompak, cerdas, dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis dan fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas dan sustainabilitas⁵

Kepala madrasah merupakan personil yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan madrasah. Kepala madrasah selaku pimpinan dalam lembaga pendidikan islam ini diharapkan dapat menjalankan tugas dengan baik dan mampu mengembangkan diri bersama mitra kerjanya untuk mencapai kemajuan madrasah.⁶

Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus mampu memobilisasi sumber daya sekolah dalam kaitannya dengan:

- a. Perencanaan dan evaluasi
- b. Pengembangan kurikulum
- c. Pengembangan pembelajaran
- d. Pengelolaan ketenangan
- e. Pengelolaan sarana dan sumber belajar
- f. Pengelolaan keuangan
- g. Pelayanan siswa

⁵E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hlm. 89.

⁶Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Ar ruzz Media, Jogjakarta, 2008., hlm. 13.

- h. Hubungan sekolah dengan masyarakat
- i. Penciptaan iklim sekolah.⁷

Melihat kepala sekolah dalam memobilisasi sumber daya sekolah, maka akan memberikan kualitas pembelajaran di sekolah yang dipengaruhi oleh efektifitas kepemimpinan atau keterlibatan kepala sekolah/madrasah melalui kepemimpinan dan tindakan manajerial yang memberikan kesempatan untuk guru untuk mengembangkan diri. Menurut Dares dan Playco sebagaimana dikutip oleh Dharma mendefinisikan kepemimpinan sebagai upaya memimpin para guru mengajar lebih baik, yang pada gilirannya dapat memperbaiki prestasi siswanya. Ahli lain, Patterson, mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran yang efektif sebagai berikut: (a) Kepala sekolah mensosialisaikan dan menanamkan isi dan makna visi sekolahnya dengan baik. Dia juga mampu membangun kebiasaan berbagi pendapat atau urun rembug dalam merumuskan visi dan misi sekolahnya, dan selalu menjaga agar visi dan misi sekolahnya yang disepakati oleh warga sekolah hidup subur dalam implementasinya; (b) Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah (manajemen partisipatif). Dalam hal ini, kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan dan dalam kegiatan operasional sekolah sesuai dengan kemampuan dan batas-batas yuridis yang berlaku.(c) Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pembelajaran, misalnya dia mendukung bahwa pengajaran yang memfokuskan pada kepentingan belajar siswa harus menjadi prioritas.(d) Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar sehingga memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung didalam sekolah.(e) Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia

⁷E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis kompetensi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004, hlm. 182.

dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan pembelajaran tersebut.⁸

Menurut Scheeren yang dikutip Andang mengemukakan bahwa sekolah efektif dipengaruhi antara lain: (1) kepemimpinan pembelajaran yang kuat; (2) penekanan pada memperoleh keterampilan dasar; (3) sebuah lingkungan yang aman dan rapi; (4) ekspektasi tinggi terhadap pencapaian siswa; (5) penilaian terhadap kemajuan siswa.⁹

Kepemimpinan pembelajaran atau kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang memfokuskan/menekankan pada pembelajaran yang komponennya meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, assesmen (penilaian hasil belajar), penilaian serta pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah.¹⁰

Menurut Hellinger sebagaimana dikutip oleh Dewi Kusuma Wardani & Mintasih Indriayu, mendefinisikan kepemimpinan pembelajaran yang efektif sebagai berikut:

- a. Makna visi sekolah melalui berbagai pendapat dengan warga sekolah serta mengupayakan agar visi dan misi sekolah tersebut hidup subur dalam implementasinya

⁸Direktorat Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan Nasional, *Kepemimpinan Pembelajaran; Materi Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, hlm.5

⁹Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Ar Ruzz Media, Yogyakarta, 2014, hlm. 174.

¹⁰Direktorat Tenaga Kependidikan, Kementerian Pendidikan Nasional, *Kepemimpinan Pembelajaran ; Materi Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah*, *Op. Cit*, hlm. 9.

- b. Kepala sekolah melibatkan para pemangku kepentingan dalam pengelolaan sekolah
- c. Kepala sekolah memberikan dukungan terhadap pembelajaran
- d. Kepala sekolah melakukan pemantauan terhadap proses belajar mengajar untuk memahami lebih mendalam dan menyadari apa yang sedang berlangsung di dalam sekolah
- e. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator sehingga dengan berbagai cara dia dapat mengetahui kesulitan pembelajaran dan dapat membantu guru dalam mengatasi kesulitan belajar tersebut.¹¹

Kepemimpinan pembelajaran yang kuat dapat meningkatkan kualitas lulusan. Kepemimpinan pembelajaran mencakup perilaku perilaku kepala sekolah dalam merumuskan dan mengkomunikasikan tujuan sekolah, memantau, dan memberikan umpan balik dalam pembelajaran dan menciptakan iklim akademik dan komunikasi efektif antar staf.

Kepemimpinan pembelajaran sangat cocok diterapkan disekolah karena misi utama sekolah adalah mendidik siswa dan memberikan kesempatan untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan dan nilai nilai yang dibutuhkan untuk menghadapi masa depan.

Lingkungan sekolah yang aman dan rapi dapat mempengaruhi efektifitas sebuah sekolah. Oleh karena itu peran kepala sekolah/madrasah yang kuat sangat diperlukan dalam menciptakan kenyamanan dalam proses belajar mengajar. Suasana yang nyaman dan menyenangkan dapat tercipta jika diperhatikan lingkungan fisik maupun

¹¹Dewi Kusuma Wardani & Mintasih Indriayu, “Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru Menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean”, *Prosiding Seminar Nasional*, 9 Mei 2015, hlm. 686.

lingkungan sosial.

Ekspektasi yang tinggi terhadap pencapaian siswa dapat dilakukan dengan memberikan motivasi dan memacu siswa untuk selalu meningkatkan prestasi belajar melalui pembelajaran yang menyenangkan. Pembelajaran yang menyenangkan merupakan sebuah keniscayaan yang harus dilakukan guru untuk membangun suasana untuk membangkitkan semangat belajar.

Untuk menciptakan sekolah/madrasah yang efektif diperlukan kepemimpinan yang efektif. Kepala madrasah/ sekolah yang efektif dapat menjalankan fungsinya dengan maksimal, baik fungsi ekonomis, sosial, politis dan budaya maupun pendidikan. Fungsi ekonomis sekolah adalah memberi bekal kepada siswa agar dapat melakukan fungsi aktifitas ekonomi sehingga siswa dapat hidup sejahtera. Fungsi sosial memberikan media bagi siswa agar dapat beradaptasi dengan lingkungan didalam maupun luar sekolah. Fungsi politis adalah memberikan wahana untuk memperoleh pengetahuan tentang hak dan kewajiban siswa sebagai warga negara. Fungsi budaya adalah media bagi siswa untuk melakukan transmisi dan transformasi budaya. Adapun fungsi pendidikan; memberikan wahana untuk proses pendewasaan dan pembentukan kepribadian siswa.

Fungsi-fungsi tersebut ada yang menjadi fungsi umum, dalam arti berlaku bagi semua jenis sekolah dan jenjang sekolah. Ada yang menonjol pada jenis sekolah tertentu, seperti sekolah yang memiliki ciri keagamaan, kejuruan maupun jenis sekolah lainnya. Oleh karena itu kata efektif itu sendiri mengandung pengertian tentang derajat pencapaian tujuan yang ditetapkan, maka indikator keefektifan kepemimpinan sekolah/ madrasah tidak dapat dilepaskan dari konsep kepemimpinan yang hendak dikembangkan di sekolah/madrasah.

Dengan memperhatikan uraian diatas, maka sekolah di Indonesia

seharusnya mengembangkan kompetensi keagamaan, kompetensi akademik, kompetensi ekonomi dan kompetensi sosial pribadi. Madrasah/sekolah dipahami sebagai suatu kesatuan sistem pendidikan yang terdiri atas sejumlah komponen yang saling terkait satu sama lain. Dengan demikian pengembangan pada diri siswa tidak dapat dilepaskan dari kepemimpinan kepala madrasah/ sekolah yang efektif, salah satunya kepemimpinan instruksional (pembelajaran).

2. Peran Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah

Menurut Keefe & Jenkins seperti yang dikutip Supardi mengatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah perlu berperan memperbaiki pengajaran dan pembelajaran di sekolah dengan senantiasa memberi arahan menyediakan sumber, dan paling penting memberikan bantuan pada guru.¹²

Pada tingkat madrasah, kepala madrasah sebagai figur kunci dalam memajukan proses pengajaran dan pembelajaran. Terkait hal tersebut kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam pengembangan program madrasah, kurikulum dan sumberdaya, termasuk memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan profesionalitas guru. Untuk menjadikan guru yang profesional menuntut kepala lembaga pendidikan terlebih dulu harus profesional. Kepala sekolah harus memiliki *skill* dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.¹³ Tidak hanya dapat memberikan perintah, namun dapat menjadi contoh bagi guru, staf dan peserta didik singkatnya bisa menjadi *role model*.

¹² Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 45.

¹³E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Op. Cit*, hlm. 119.

Jabatan kepala madrasah/sekolah merupakan jabatan yang sangat berat yang menuntut kemampuan ekstra, meskipun pengangkatannya tidak dilakukan dengan sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala sekolah menjadi profesional dalam melaksanakan tugas.¹⁴

Dinas pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai edukator, manajer, administrator, dan supervisor dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai kader, inovator dan motivator. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator (EMASLIM).¹⁵

Fungsi dan peran tersebut harus dipahami oleh kepala madrasah dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala madrasah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut sebagai modal dalam melaksanakan kepemimpinan instruksional di madrasah.

Di bawah ini diuraikan satu persatu fungsi dan peran tersebut, kepala sekolah/madrasah agar rumusan di atas semakin jelas.

a. Kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik)

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasahnyanya, menciptakan

¹⁴E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2003, hlm. 97.

¹⁵E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, *Ibid*, hlm. 98.

iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala madrasah terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala madrasah atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan pekerjaannya. Demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya. Kepala madrasah tahu apa yang dibutuhkan oleh para guru, karena pernah merasakan menjadi guru dan yang lainnya.

b. Kepala madrasah sebagai manajer

Setiap organisasi pada hakekatnya memiliki manajer atau setiap organisasi pada waktu yang dibutuhkan akan bertindak sebagai manajer pada organisasinya. Begitu pula pada organisasi sekolah, kepala sekolah akan berperan sebagai manajer untuk melaksanakan manajemen pendidikan di sekolahnya. Manajemen pendidikan bertujuan untuk memfasilitasi pembelajaran siswa sebagai sebuah bentuk pembelajaran.

Pada lembaga pendidikan, kepala madrasah/sekolah berfungsi sebagai manajer pendidikan di madrasah/sekolahnya. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan pada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan

mendorong seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.¹⁶

Kepala madrasah dalam menjalankan fungsi dan perannya sebagai manajer pendidikan terkait dengan: 1) manajemen kurikulum, 2) manajemen peserta didik, 3) manajemen kepegawaian, 4) manajemen keuangan, 5) manajemen sarana prasarana, 6) manajemen perkantoran, 7) manajemen hubungan masyarakat, 8) manajemen unit unit penunjang, manajemen kegiatan ekstra kurikuler, 9) manajemen pelayanan khusus, 10) manajemen keamanan dan ketertiban lingkungan sekolah.¹⁷

Jika fungsi fungsi itu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan, maka kepemimpinan instruksional akan efektif.

c. Kepala madrasah sebagai administrator

Dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator, kepala madrasah harus mampu menguasai tugas-tugasnya serta melaksanakannya dengan baik.

Kepala sekolah/madrasah selaku administrator bertugas menyelenggarakan administrasi sekolah/ madrasah melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, dan pembinaan, baik mengenai sumber daya manusia maupun non sumber daya manusia, agar pembina

¹⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Op. Cit*, hlm. 103.

¹⁷Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan, Ar ruzz Media*, Jogjakarta, 2008, hlm. 197.

sekolah lebih mampu menciptakan situasi belajar mengajar yang sesuai dengan tujuan sekolah.¹⁸

Tanpa *skill* dalam bidang administrasi sekolah, mustahil kepala sekolah bisa mengelola pendidikan di sekolahnya. Hanya berbekal kemampuan dan keterampilan seorang kepala madrasah dapat meningkatkan kualitas administrasi pendidikan di sekolahnya.

d. Kepala madrasah sebagai supervisor

Sebelum dijelaskan tentang bagaimana fungsi kepala madrasah sebagai supervisor, kita harus kembali bertitik tolak dari arti supervisor itu sendiri. Supervisi menurut Hadari Nawawi sebagaimana dikutip Jasmani Asf & Syaiful Mustofa adalah pelayanan yang disediakan oleh pemimpin untuk membantu para guru agar menjadi guru yang profesional, cakap, dan terampil sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi.¹⁹ Sehubungan dengan itu, fungsi kepala sekolah sebagai supervisor hendaknya kepala madrasah/sekolah berpedoman pada prinsip positif. Prinsip positif seorang supervisor, antara lain sebagai berikut; a) Supervisi harus konstruktif dan kreatif, b) Supervisi harus dilakukan berdasarkan hubungan profesional, bukan berdasarkan hubungan pribadi, c) supervisi hendaklah progresif, tekun, sabar, tabah dan tawakal d) supervisi hendaklah mengembangkan potensi, bakat dan kesanggupan untuk mencapai kemajuan e) supervisi hendaklah memperhatikan keajahteraan dan hubungan baik yang dinamik f) supervisi hendaklah bertolak dari keadaan yang kini dan nyata menuju

¹⁸Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill*, Rineka Cipta, Jakarta, 2014, hlm. 26.

¹⁹Jasmani Asf & Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan ; Terobosan Baru Dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, Ar ruzz Mediaa, Yogyakarta, 2013, hlm. 16.

sesuatu yang dicita citakan g) Supervisi harus jujur, objektif dan siap mengevaluasi diri sendiri demi kemajuan.²⁰

Berbekal pedoman prinsip prinsip tersebut, kepala madrasah akan dapat menghindari prinsip negatif seorang supervisor agar guru guru lebih termotivasi untuk mengembangkan potensi dan kreatifitasnya.

e. Kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin)

Seorang kepala sekolah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasannya. Tetapi untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan lancar, ia perlu diterima dengan tulus ikhlas oleh guru-guru yang dipimpinnya. Dengan kata lain, ia diakui kemampuannya serta kepemimpinannya oleh guru. Karena dukungan dari bawah hanya akan muncul secara berkelanjutan ketika pimpinannya berkualitas dan unggul.²¹ Kedudukan kepala sekolah adalah kedudukan yang cukup sulit. Pada satu sisi ia adalah seorang atasan karena ia diangkat oleh atasan, tetapi di sisi lain, ia adalah wakil guru-guru di dalamnya sekolahnya. Hubungan interpersonal kepala sekolah dengan semua personel yang berlangsung disekolah dalam rangka mempengaruhi mereka agar melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan, adalah proses kepemimpinan di Sekolah.²² Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasahnyanya. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan mutu

²⁰Maryono, *Dasar Dasar & Teknik Menjadi Supervisor Pendidikan*, Ar Ruzz Media, Jogjakarta, 2013., hlm. 27.

²¹Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Grasindo, Jakarta, 2002, hlm.49.

²²Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan; Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, *Ibid*, hlm. 51.

profesional di antaranya para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan baik di madrasah maupun di sekolah harus mampu mempengaruhi orang lain untuk diajak bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dalam konteks ini, seorang pemimpin pendidikan harus mampu membantu hal hal berikut.

- a) Terciptanya suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh kebebasan.
- b) Membantu kelompok untuk mengorganisasi diri, yaitu ikut serta dalam memberikan rangsangan dan bantuan pada kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c) Membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja yang praktis dan efektif dalam mencapai tujuan organisasi.
- d) Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok.
- e) Memberikan kesempatan kepada kelompok untuk belajar dari pengalaman.
- f) Bertanggung jawab untuk melatih kelompok untuk bisa memahami proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani memberikan penilaian secara jujur dan objektif.
- g) Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi organisasi dalam situasi dan kondisi apapun.²³

²³Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah; Strategi Peningkatan Mutu Dan Daya saing Lembaga Pendidikan Islam*, Ar Ruzz Media, 2013, Jogjakarta, hlm. 263.

Kepala madrasah sebagai pemimpin instruksional harus dapat menjalankan peran kepemimpinan pembelajaran sebagaimana dikutip supardi dari An Jit eng, James dan Balasandran Ramalah sebagai berikut:²⁴

- 1) Memfokuskan tingkat pembelajaran peserta didik yang tinggi.
- 2) Menyediakan fasilitas seperti waktu dan bahan.
- 3) Menggunakan data pencapaian peserta didik bagi pemantapan program.
- 4) Menghormati kewibawaan guru.
- 5) Melindungi waktu pembelajaran.
- 6) Membantu usaha tambahan guru.
- 7) Menyediakan peluang dan aktivitas pengembangan profesional guru.
- 8) Memberi kemudahan diskusi mengenai isu isu instruksional.
- 9) Menjadi contoh teladan.
- 10) Memantau kemajuan peserta didik dan melaporkan tugas tugas,
- 11) Menciptakan budaya peningkatan secara terus menerus.

Untuk dapat menjalankan peran tersebut kepala madrasah perlu membekali diri dengan pengetahuan dan pelatihan agar dapat mengembangkan potensi guru yang dipimpinnya. Peran kepemimpinan pembelajaran tersebut akan berjalan dengan baik apabila didukung oleh figur kepala madrasah yang mampu berfikir, bersikap dan bertindak sebagai pemimpin yang memiliki komitmen tinggi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran serta memiliki perilaku kepemimpinan sebagai berikut.

- 1) Dapat dipercaya, bersedia dan mampu mempercayai orang lain.

²⁴ Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, Op. Cit, hal. 46

Sikap percaya diri pada seorang pemimpin bukanlah kesombongan pada kemampuan dirinya, tetapi merupakan keyakinan bahwa dirinya memiliki kemampuan menjalankan kepemimpinan yang efektif dalam bidangnya.

- 2) Memiliki kemampuan dalam bidangnya dan berpandangan luas di dasari kecerdasan (*intelegenssi*) yang memadai.
- 3) Senang bergaul, ramah tamah, suka menolong dan memberi petunjuk serta terbuka pada kritik orang lain.
- 4) Memiliki semangat untuk maju, semangat pengabdian dan kesetiakawanan, serta kreatif dan penuh inisiatif.
- 5) Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan dan konsekuen, berdisiplin serta bijaksana dalam melaksanakannya.

Dalam surat Al-Qalam ayat 38-40, Allah SWT berfirman:

إِنَّ لَكُمْ فِيهِ لَمَا تَخَيَّرُونَ ﴿٣٨﴾ أَمْ لَكُمْ أَيْمَانٌ عَلَيْنَا بَلِغَةٌ إِلَى يَوْمِ الْقِيَامَةِ
 إِنَّ لَكُمْ لَمَا تَحْكُمُونَ ﴿٣٩﴾ سَلُّهُمْ أَيُّهُمْ بِذَلِكَ زَعِيمٌ ﴿٤٠﴾

Artinya:

"Bahwa di dalamnya kamu benar-benar boleh memilih apa yang kamu sukai untukmu atau apakah kamu mempunyai janji di bawah sumpah atau nama Kami yang berlaku sampai hari kiamat bahwa kamu berhak menetapkan keputusan sekehendak hatimu? Tanyakanlah kepada mereka: "Siapakah yang menjadi penanggung jawab terhadap keputusan yang telah ditetapkan itu?". (Q.S. Al-Qalam: 38-40)²⁵

²⁵Al-Qur'an Surat Al-Qalam Ayat 38-40, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al.-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Departemen Agama, Jakarta, 1989, hlm. 963.

Firman tersebut harus dijadikan pegangan utama oleh seorang kepala madrasah sebagai pemimpin dalam mewujudkan tanggung jawab setiap mengambil keputusan. Pegangan pertama harus jelas dasar hukumnya dari al-Qur'an dan hadis yang shahih, bukan kehendak sendiri yang tidak diridhai Allah SWT. Pegangan kedua haruslah merupakan perwujudan janji atau sumpah pada Allah SWT, yang isinya semata-mata untuk melaksanakan perintah dan meninggalkan larangan Allah SWT.

6) Memelihara kesehatan jasmani dan rohani

Untuk melaksanakan hal-hal tersebut, hendaknya seorang pemimpin harus mendorong pengikutnya untuk berpengharapan dan merasa optimis, bahkan dalam kondisi sulit sekalipun, seperti ketika mengalami kekalahan, bencana dan , atau penderitaan.²⁶

f. Kepala madrasah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.²⁷

Dari pengertian di atas, jelas bahwa inovasi adalah gagasan-gagasan baru yang memberikan arah kepada perubahan. Dalam hal ini kepala sekolah yang inovatif adalah kepala sekolah yang kreatif.

²⁶Thariq M As Suwaidan,& Faisal U. Bayaharil, Penerjemah: Ahmad Fadlil, *Mencetak Pemimpin; Tips Melahirkan orang Sukses dan Mulia* ,Khalifa, Jakarta, 1999, hlm. 138.

²⁷E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Op.Cit.*, hlm. 118.

Artinya, kepala sekolah yang selalu mempunyai ide-ide baru untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Gagasan-gagasan baru tersebut harus benar-benar terealisasikan demi peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

Dengan model-model pembelajaran yang inovatif, diharapkan akan tercipta sebuah hasil pembelajaran yang berkualitas baik bagi peserta didik ataupun guru.

g. Kepala madrasah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.²⁸

Motivasi harus selalu diberikan secara kontinyu, agar para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Mereka membutuhkan perhatian dan pelayanan khusus dari pemimpin, karena setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus yang berbeda satu sama lain. Ini dimaksudkan agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik saja, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

Pendidikan mempunyai pengaruh besar terhadap kehidupan manusia dan perkembangan bangsa dimasa yang akan datang. Untuk itu pengelola pendidikan harus siap dan tanggap terhadap perubahan

²⁸E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Op.Cit.*, hlm. 120.

yang terjadi. Meningkatkan dalam bidang pendidikan harus selalu dinamis dan bersifat antisipatif terhadap tantangan zaman. Oleh sebab itu sosok Kepala Sekolah dituntut mampu mewujudkan kondisi yang dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah dengan sebaik-baiknya.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah salah satu yang harus diperhatikan adalah melibatkan beberapa komponen-komponen itu harus difungsikan secara optimal. Jika salah satu komponen tidak berfungsi dengan baik, maka akan mempengaruhi proses dan hasil yang dicapai dari kegiatan belajar mengajar yang dilakukan.

Kepala madrasah sebagai pengelola madrasah harus profesional dalam menggerakkan komponen-komponen di madrasah sehingga semua program pendidikan dapat dicapai dengan baik. Kita semua harus ingat bahwa pendidikan merupakan *humaninvestment* yang strategis dan sangat berpengaruh bagi upaya peningkatan kualitas hidup masyarakat dan kewajiban bangsa.

3. Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah Yang Efektif

Kepala madrasah memiliki posisi yang strategis dalam pengembangan madrasah. Ia harus mampu mendorong, memotivasi, dan mengarahkan kinerja para guru, staf, dan pegawai lainnya yang berkaitan dengan jalannya penyelenggaraan pendidikan.

Syarat-syarat pimpinan pendidikan baik kepala madrasah maupun sekolah sebagai berikut:

- a. Jujur
- b. Melakukan apa yang mereka katakan akan dilakukan.
- c. Menepati janji dan melaksanakan komitmen mereka..
- d. Memastikan tindakan mereka konsisten dengan dengan komunitas

yang dipimpinnya.

- e. Memiliki gagasan yang jelas yang mengenai apa yang orang lain nilai dan apa yang bisa mereka lakukan.
- f. Percaya pada nilai yang melekat pada diri orang lain.
- g. Mengakui kesalahan.
- h. Menciptakan iklim yang saling percaya dan terbuka.
- i. Membantu orang lain menjadi sukses dan merasa diberdayakan.
- j. Mendorong anggota untuk berbuat lebih banyak.
- k. Menyingsingkan lengan baju mereka. Pemimpin menunjukkan anggota mereka tidak hanya sebagai boneka atau pengambil keputusan.
- l. Menghindari ungkapan yang menimbulkan kebencian, keengganan dan resistensi.²⁹

Syarat syarat tersebut menjadi sebuah kecacayaan di era perubahan masyarakat yang cepat ini, karena sulitnya mencari sosok pemimpin idealis dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap pendidikan. Namun demikian berbagai langkah dan upaya harus dilakukan untuk menemukan figur pimpinan madrasah/sekolah mampu perubahan kearah yang lebih baik. Sehubungan hal tersebut, kepala madrasah harus memiliki keterampilan dasar dalam menjalankan tugas dan perannya. Ada tiga keterampilan dasar yang harus dimiliki oleh kepala madrasah atau sekolah, yaitu:

- a. Keterampilan teknis (*Technicall Skill*).
- b. Keterampilan melakukan hubungan-hubungan kemanusiaan (*HumanSkill*)
- c. Keterampilan konseptual³⁰

²⁹Sudarwan Danim , *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ) Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos*, Alfa Beta, Bandung, 2012, hlm. 37.

³⁰ Sudarwan Danim , *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ) Etika, Perilaku Motivasional dan Mitos, Ibid*, hlm.72

Keterampilan tersebut berkaitan dengan cara kepala madrasah memegang madrasah, berkaitan madrasah dengan struktur di atasnya dan dengan pranata-pranata kemasyarakatan serta program kerja madrasah secara keseluruhan. Kegagalan dan keberhasilan proses pendidikan banyak bergantung pada kepala madrasah dalam memimpin dan mengarahkan organisasinya.

Keterampilan dasar tersebut dapat mendorong guru, karyawan dan peserta didik untuk bekerja sama dalam mewujudkan tujuan madrasah, dan untuk mewujudkannya diperlukan kepemimpinan madrasah yang efektif.

Dalam standar nasional dinyatakan bahwa pemimpin yang efektif pemimpin yang bisa menunjukkan efektifitas kepemimpinan dalam melaksanakan tugas di dalam maupun di luar sekolah. Adapun pemimpin yang efektif menunjukkan hal hal sebagai berikut.

- a. Pandangan yang positif dan antusias, berani menghadapi resiko dan melakukan inovasi.
- b. Memiliki komitmen dan dedikasi pada keadilan sosial, kesetaraan dan keunggulan.
- c. Melibatkan diri dalam kemitraan kolaboratif didalam dan diluar sekolah
- d. Menjaga integritas dalam tindakannya maupun tindakannya atas nama sekolah.
- e. Mendorong dan menyakinkan orang lain untuk mencapai hasil yang terbaik.
- f. Menghargai dan berempati pada orang lain.
- g. Tahan banting dan optimis dalam menghadapi kesulitan dan tantangan.
- h. Berkeinginan kuat untuk melakukan perbaikan.
- i. Mampu bersikap fleksibel, bisa menyesuaikan diri dan kreatif.³¹

³¹Achmad Sanusi, *Kepemimpinan Pendidikan*, Nuansa Cendikia, Bandung, 2013, hlm.113.

Langkah pemimpin yang efektif dapat mengembangkan konsep kepemimpinan pembelajaran yang lebih operasional sebagaimana dikutip Muliati dari pendapat Mc Ewan sebagai berikut.³²

a. Menetapkan tujuan pembelajaran dengan jelas.

Kepala madrasah harus menetapkan tujuan yang hendak dicapai, hal ini terkait upaya mengembangkan potensi peserta didik untuk menghadapi masa depan yang penuh tantangan dan persaingan.

b. Menjadi narasumber bagi staf.

Kepala madrasah harus lebih menguasai permasalahan yang berkaitan dengan urusan madrasah terutama masalah pembelajaran ketimbang para guru, dengan begitu kepala madrasah dapat memberikan dorongan dan arahan kepada guru.

c. Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran

Kepala madrasah harus memperhatikan aspek keamanan dan kenyamanan serta memfasilitasi sarana dan prasarana yang diperlukan dalam kegiatan pembelajaran.

d. Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah ke staf.

Kepala madrasah harus mensosialisasikan visi misi kepada seluruh guru, staf dan juga peserta didik, agar terjadi kesamaan persepsi dan langkah untuk mewujudkan tujuan madrasah.

e. Mengkondisikan staf untuk mencapai cita-cita profesional tinggi.

Kepala madrasah harus memberdayakan seluruh staf sesuai dengan tugas pokok fungsi masing-masing dan mendorong semangat berkarya untuk meraih prestasi kerja yang optimal.

f. Mengembangkan kemampuan profesional guru.

Kepala madrasah harus merencanakan dan melaksanakan pengembangan kualitas guru serta melakukan evaluasi kinerja.

g.. Bersikap positif terhadap siswa, staf dan orang tua.

³²Muliati, Kepemimpinan Pembelajaran Kepala Sekolah yang Efektif. Dalam www.lmpsulsel.net/v2/attachment/201. Diakses pada 15 Agustus 2015.

Jalinan komunikasi antara staf, guru dan peserta didik hendaknya dilakukan secara intensif agar menghasilkan kualitas lulusan yang berkualitas. Karena prestasi hanya diwujudkan melalui kerja tim.

Berdasarkan penjelasan tersebut, untuk dapat menjalankan kepemimpinan instruksional kepala madrasah harus memiliki sejumlah kompetensi yang mengarah pada tercapainya tujuan kepemimpinan pembelajaran.

4. Dimensi Kepemimpinan Instruksional Kepala Madrasah

Keberhasilan madrasah berkaitan erat dengan kapabilitas kepala madrasah sebagai pemimpin instruksional yang memiliki komitmen untuk meningkatkan penyelenggaraan pendidikan melalui pembinaan program pengajaran, sumber daya manusia, kesiswaan, sumber daya material dan hubungan madrasah dengan masyarakat. Menurut Lipham sebagaimana dikutip Wahjo Sumidjo mengatakan bahwa kepala sekolah atau madrasah yang berhasil menunjukkan adanya;

- a. Keterkaitan adanya perbaikan pengajaran;
- b. Pengetahuan dari/dan partisipasi yang kuat didalam aktivitas kelas;
- c. Pemantuan terhadap penggunaan efektivitas penggunaan waktu pelajaran;
- d. Usaha membantu efektifitas program tentang hal hal yang berkaitan dengan pelajaran;
- e. Memiliki sikap positif kearah para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi dan para siswa.³³

Oleh karena itu, pembinaan pengajaran dan pembelajaran sebagai usaha memperbaiki program pengajaran dan pembelajaran perlu dipahami oleh kepala sekolah/madrasah. Dengan mengetahui tahapan proses perbaikan pembelajaran akan sangat membantu para kepala sekolah untuk

³³Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2003, hlm. 206.

melaksanakan program pembelajaran. Adapun tahapan proses pembinaan program pembelajaran adalah sebagai berikut.

- a. Penilaian sasaran program (*assessing program objective*), dalam tahapan ini diuji apakah program pengajaran sesuai dengan kebutuhan siswa.
- b. Memperbaiki perbaiki program (*planning program improvement*), dalam tahap ini diperlukan struktur yang tepat, pemanfaatan informasi dan sumber daya.
- c. Melaksanakan perubahan program (*evaluation of program change*), termasuk memotivasi para guru, pustakawan, laboran dan para tenaga administrasi.
- d. Evaluasi perubahan program (*evaluation of program constitutes*), dalam tahap ini perlu perencanaan evaluasi dan penggunaan alat ukur yang tepat untuk hasil pengajaran.

Peningkatan mutu pembelajaran memerlukan adanya tindakan kepala madrasah/sekolah yang profesional agar dapat memberikan pelayanan pendidikan yang bermutu kepada semua peserta didik. Kepala sekolah/madrasah efektif dan profesional diharapkan dapat menjadi lokomotif dan kekuatan untuk membimbing, menjadi contoh serta mampu menggerakkan para pendidik dan tenaga kependidikan dalam upaya peningkatan pendidikan di madrasah/ sekolah.

Program pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan seringkali tidak sepenuhnya sesuai dengan tujuan dan target pengembangan sekolah dan tidak ditindaklanjuti dengan program pendukung, dalam hal ini pembinaan oleh kepala sekolah/madrasah, sehingga kinerja guru yang bersangkutan kembali seperti sebelum program pembinaan dilakukan; dan masih terbatasnya sumber pembelajaran yang tersedia bagi peningkatan kinerja tenaga kependidikan di madrasah/sekolah. Peranan kepala madrasah/sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru sebagai salah

satu faktor penting dalam organisasi sekolah/madrasah, terutama tanggung jawabnya dalam meningkatkan proses pembelajaran di sekolah. Keunggulan madrasah/sekolah mempersyaratkan kepemimpinan pembelajaran kepala madrasah/sekolah yang kuat dan dinamis disamping karakteristik lainnya, seperti harapan yang tinggi dari para peserta didik, suasana sekolah yang kondusif dan monitoring kemajuan sekolah yang berkelanjutan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan sebuah madrasah/sekolah tidak dapat dilepaskan dari peran kepala madrasah/sekolah sebagai pemimpin pembelajaran.

Namun, realitasnya menunjukkan bahwa peran penting kepala madrasah/sekolah belum diimbangi dengan kemampuan profesional. Hasil penelitian di lingkungan SMA/MA menunjukkan bahwa pola manajemen kepala madrasah/sekolah masih bersifat teknis administratif dan sekedar menjalankan kebijakan dari atas, belum berorientasi pada pengembangan madrasah/sekolah. Dalam kondisi ini kepala madrasah/sekolah belum bertindak sebagai pemimpin suatu lembaga yang berorientasi kedepan, masih terkungkung dengan budaya birokrasi; hanya menjaga agar tidak menyalahi prosedur, bukannya berorientasi pada prestasi. Peran penting kepala madrasah/sekolah dalam membina profesionalitas guru hendaknya berorientasi pada peningkatan kinerja dalam mengelola pembelajaran dan bukan sekedar pembinaan administratif semata. Dalam hal ini kepala madrasah/sekolah seharusnya dapat memainkan perannya sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leaders*) yakni mengembangkan kualitas hasil belajar peserta didik.

Dalam menjalankan fungsi sebagai pemimpin pembelajaran, peranan kepala madrasah/sekolah memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas pendidikan diantaranya melalui peningkatan kualitas pembelajaran. Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus berupaya memberikan petunjuk, pengawasan, meningkatkan kemauan

tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.³⁴ Hal tersebut berkaitan dengan bagaimana kepala sekolah mengorganisir kehidupan kerja disekolah yang tidak hanya berbentuk pengalaman belajar dan prestasi belajar melainkan juga lingkungan dan suasana belajar. Dalam hal ini kepala madrasah/ sekolah dituntut memiliki visi dan misi, kemandirian dan kreatifitas untuk mewujudkan visi misi tersebut. Kepala madrasah/ sekolah dituntut mampu mensinergikan potensi yang dimiliki dengan sumberdaya yang ada sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik, terutama dalam bidang pembelajaran. Bertolak dari pendapat tersebut, penyelenggaraan pendidikan di sekolah/madrasah tidak terlepas dari kinerja seluruh unsur yang ada. Keberhasilan atau kurang berhasil pencapaian ditentukan oleh sejumlah pihak terkait kepala sekolah, pengawas dan guru.³⁵ Oleh karena itu pola hubungan ketiga pihak tersebut harus terjalin dengan baik.

Interaksi antara kepala madrasah dan guru-guru di madrasah, memiliki pengaruh yang kuat pada perilaku guru dan prestasi belajar siswa. Kepemimpinan instruksional/pembelajaran mampu memberikan dorongan kuat kepada guru dan peserta didik untuk meningkatkan prestasi. Meskipun kepala madrasah/sekolah sering dilibatkan dalam berbagai situasi kepemimpinan, namun kepala madrasah/sekolah dituntut memiliki kapabilitas dalam kepemimpinan pembelajaran. Konsekuensinya, para kepala madrasah saat ini harus berkonsentrasi dalam membangun visi madrasah, berbagi kepemimpinan dengan guru-guru lain, dan mendorong agar beroperasi sebagai komunitas pembelajaran (*learning communities*).

³⁴Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan; Strategi Inovatif dan Kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, Prestasi Pustakaraya, Jakarta, 2012, hlm. 17.

³⁵Agung Iskandar, & Yufriawati, *Pengembangan Pola Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas*, Bestari Buana Murni, Jakarta, 2013, hlm. 33.

Upaya-upaya untuk mencapai peningkatan sebagaimana yang diharapkan mengharuskan dilakukannya pengumpulan, pengolahan data untuk mengidentifikasi apa saja yang dibutuhkan; serta memonitor pengajaran dan kurikulum untuk menentukan apakah kebutuhan kebutuhan tadi telah dikelola sebagaimana mestinya.³⁶ Sementara itu, tujuan utama kepemimpinan pembelajaran adalah memberikan layanan prima kepada peserta didik agar mereka mampu mengembangkan potensi kualitas dasar dan kualitas instrumentalnya untuk menghadapi masa depan yang sarat dengan tantangan dan hambatan. Perbaikan hasil belajar tidak dapat dilepaskan dari profesionalitas guru dalam mengajar. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan pembelajaran pada dasarnya memperbaiki kualitas pembelajaran untuk meningkatkan hasil belajar.

Tindakan kepala madrasah/ sekolah seperti merencanakan dan melaksanakan supervisi dan mengadakan pertemuan balik merupakan tindakan kepala madrasah/sekolah secara langsung, Sebaliknya kepala madrasah dapat melakukan tindakan secara tidak langsung misalnya dengan memberikan kemudahan pada guru-guru untuk mengaktualisasikan diri, diantaranya dengan membangun suasana kebersamaan dan suasana kondusif dalam kegiatan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran. Terciptanya iklim dan budaya belajar tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Sebagai pemimpin pembelajaran kepala madrasah diharapkan mampu menyusun strategi dan melaksanakan strategi kepemimpinan pembelajaran. Kepala madrasah harus memiliki kriteria kompetensi kepemimpinan yakni mampu menciptakan atmosfer kondusif bagi murid

³⁶James H, Stonge, *et. al*, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, Indeks, Jakarta, 2013, hlm. 4.

murid untuk belajar, para guru terlibat dan berkembang secara personal dan profesional dan seluruh masyarakat memberikan dukungan dan harapan yang tinggi.³⁷ Jika kepala madrasah sudah mampu mengusahakan madrasah nya dengan kriteria dimaksud, sudah dapat disebut sebagai kepala madrasah yang berhasil.

Berkaitan dengan strategi kepemimpinan pembelajaran, kepala madrasah dalam mengimplementasikan proses belajar mengajar di madrasah perlu menetapkan langkah langkah strategis dengan memberikan keteladan, menciptakan iklim belajar yang kondusif dan membangun kultur madrasah dan membangun jaringan dengan pihak terkait serta melakukan pengembangan secara berkelanjutan.

B. Supervisi Akademik Pengawas

1. Pengertian Supervisi Akademik Pengawas

Istilah supervisi akademik sudah lama dikenal dan dilaksanakan dikalangan pengelola pendidikan, termasuk di madrasah dengan fokus utama pada masalah mutu pembelajaran dan upaya perbaikannya serta standar mutu yang dihasilkan. Supervisi akademik mengacu pada misi utama madrasah, yaitu aktifitas yang diarahkan untuk perbaikan proses dan hasil pembelajaran. Supervisi akademik terkait dengan evaluasi program yang dilakukan sekolah/madrasah untuk pengendalian mutu, penjaminan mutu dan perbaikan mutu pembelajaran. Ketiga lingkup ini hakekatnya adalah pengendalian mutu sumber daya manusia (SDM) guru yang mendapatkan perlu bimbingan dan masukan untuk perbaikan dan dilakukan secara berkala dan berkelanjutan.

Menurut Glickman sebagaimana dikutip oleh Nur Aedi, mendefinisikan supervisi akademik merupakan serangkaian aktivitas

³⁷Andang, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Ar Ruzz Media, *Op. Cit*, hlm. 177.

dalam membantu para guru untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola proses belajar mengajar guna mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditentukan.³⁸ Esensi dari pengawasan akademik bukanlah mengukur atau menilai kinerja guru melainkan sebagai upaya untuk membantu para guru dalam mengembangkan kapabilitas profesionalnya.

Supervisi yang dilakukan di sekolah/madrasah selama ini menunjukkan kesan seolah olah sekolah/madrasah lebih menekankan pada segi administratif, seperti kelengkapan perangkat pembelajaran, supervisi terhadap pelaksanaan proses pembelajaran terasa kurang. Kurangnya perhatian terhadap masalah ini dapat menjadi kendala bagi upaya peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran. Kepala sekolah/madrasah hendaknya bahwa madrasah/sekolah merupakan tempat layanan pendidikan. Sebagai konsekuensi logisnya, kualitas proses pembelajaran peserta didik harus menjadi acuan bagi pengembangan madrasah. Perhatian terhadap penampilan fisik madrasah/sekolah seperti: kebersihan, keindahan dan penataan lingkungan perlu dilakukan akan tetapi hendaknya tidak mengesampingkan hal yang lebih penting yaitu; bagaimana mutu proses pembelajaran, karena esensi misi lembaga pendidikan adalah sebagai tempat proses pembelajaran. Sehingga cukup alasan bahwa keunggulan kompetitif madrasah/sekolah dilihat dari kualitas proses pembelajarannya, yang tercermin dalam hasil belajar peserta didik. Supervisi adalah suatu aktivitas pembelajaran yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara lebih efektif.³⁹

³⁸Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2014, hlm. 182.

³⁹M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Mutiara Sumber Media, Jakarta, 1992, hlm. 76.

Konsep supervisi akademik yang ada sekarang ini masih sejalan konsep sebelumnya bahwa supervisi akademik dipandang sebagai kegiatan yang ditujukan untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas pembelajaran dan kualitas pendidikan. Mutu pembelajaran tidak terlepas profesionalitas guru, oleh karena itu supervisi akademik harus berorientasi pada peningkatan profesionalitas guru, yang pada gilirannya akan berimbas pada peningkatan kualitas proses dan hasil pembelajaran. Menurut Glickman, supervisi akademik adalah serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁴⁰

Supervisi akademik tidak terlepas dari penilaian kinerja guru dalam mengelola pembelajaran. Penilaian kinerja yang terkait dengan pelaksanaan proses pembelajaran meliputi kegiatan merencanakan, dan melaksanakan pembelajaran, mengevaluasi dan menilai, menganalisis hasil penilaian dan melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian dalam menerapkan empat domain kompetensi yang harus dimiliki guru. Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran, hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007, tentang standar proses untuk pendidikan dasar dan menengah, yang menyatakan bahwa salah satu dimensi kompetensi kepala sekolah/madrasah adalah supervisi akademik.⁴¹ Kegiatan supervisi akademik, meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian proses pembelajaran.

2. Tujuan Supervisi Akademik Pengawas

⁴⁰Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik*, Jakarta, 2010, hlm. 7.

⁴¹Permendiknas Nomor 41 Tahun 2007 tentang *Standar Proses Untuk Pendidikan Dasar dan Menengah*.

Tujuan supervisi akademik adalah untuk membantu tujuan belajar mengajar yang direncanakan untuk para siswanya. Melalui kegiatan supervisi akademik yang dilakukan oleh supervisor diharapkan bukan hanya pengetahuan dan keterampilan guru yang mengalami perbaikan, melainkan juga terjadi peningkatan kemauan, komitmen dan motivasi dari para guru tersebut. Berkenaan dengan tujuan pengawasan akademik yang lebih detail, menurut Sergiovanni sebagaimana dikutip oleh Nur Aedi menyatakan bahwa terdapat tiga tujuan supervisi akademik, yaitu:

- a. Supervisi akademik dilaksanakan untuk membantu guru mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam hal pemahaman akademik, kehidupan kelas, keterampilan mengajar dan menggunakan keterampilan tersebut melalui berbagai teknik.
- b. Supervisi akademik dilaksanakan untuk memonitor atau memantau proses belajar mengajar yang terjadi di sekolah. Tujuan ini dapat dicapai dengan melakukan kunjungan kelas selama jam belajar, berkomunikasi secara personal dengan guru atau koleganya, atau berkomunikasi dengan beberapa siswa
- c. Supervisi akademik dilaksanakan untuk mendukung guru menerapkan kemampuannya dalam tugas mengajarnya dan melakukan pengembangan diri serta memiliki komitmen terhadap tanggung jawabnya.⁴²

3. Fungsi dan Azas Supervisi Akademik Pengawas

Supervisi akademik, hubungan kepala madrasah/sekolah hendaknya bukan merupakan hubungan atasan dan bawahan, melainkan hubungan sebagai rekan sejawat. Pola kerja yang dikembangkan pola hubungan kerjasama sekalipun struktur birokratik harus tetap dihargai dengan menjaga keselarasan antara kepentingan pribadi dan tujuan

⁴² Nur,Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik,Op.Cit*, hlm. 184-185.

organisasi. Pendekatan tersebut dapat dilakukan dengan menempuh prosedur kerja sebagai fungsi dan azas sebagai berikut:⁴³

a. Fungsi Supervisi Akademik

1) Fungsi Penelitian

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan objektif dan objektif tentang guru sasaran supervisi akademik, maka perlu diadakan penelitian terhadap situasi dan kondisi tersebut, dengan prosedur:

- a) Perumusan pokok masalah sebagai fokus penelitian,
- b) Pengumpulan data yang bersangkutan paut dengan masalah tersebut,
- c) Pengolahan data,
- d) Penarikan kesimpulan yang diperlukan untuk perbaikan dan peningkatan.

2) Fungsi Penilaian

Hasil penilaian selanjutnya dievaluasi apakah mengembirakan ataukah ataukah memprihatinkan, mengalami kemajuan atau kemunduran atau kemandegan. Dalam penilaian hendaknya terlebih dulu menekankan aspek kemajuan yang dicapai baru pada aspek kekurangan dan kelemahan.

3) Fungsi perbaikan

Berdasarkan hasil penilaian tersebut langkah yang perlu diambil adalah:

- a) Mengidentifikasi aspek aspek negatif, yaitu kekurangan dan kelemahan
- b) Mengklasifikasi aspek-aspek negatif itu mana yang serius dan mana sederhana

⁴³Burhanuddin Tola dan Teuku Ramli Zakaria, *Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan; Supervisi Akademik dan Evaluasi Program*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, Jakarta, 2003, hlm. 11-12.

c) Melakukan perbaikan perbaikan menurut prioritas.⁴⁴

4) Fungsi Peningkatan

Upaya perbaikan merupakan proses yang dilakukan terus menerus dan berkesinambungan. Supervisi akademik berorientasi pada peningkatan kualitas yang berkelanjutan oleh karena itu dalam proses ini di usahakan agar kondisi yang sudah baik perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan. Keempat fungsi tersebut merupakan suatu kesatuan yang berlangsung secara timbal balik.

Fungsi utama supervisi akademik adalah sebagai penjaminan mutu bagi guru. Melalui supervisi akademik yang dilakukan pengawas diharapkan kualitas guru menjadi lebih baik. Demikian pula dengan proses belajar mengajar yang senantiasa mengalami perbaikan secara berkesinambungan. Atau setidaknya para guru akan memiliki kesadaran tentang kemampuannya.⁴⁵

b. Azas Supervisi Akademik

Supervisi Akademik yang dilakukan secara terencana dan terprogram akan menghasilkan hal hal sebagai berikut:⁴⁶

a. Peningkatan kemampuan profesional guru dan kualitas pembelajaran

⁴⁴Burhanuddin Tola dan Teuku Ramli Zakaria, *Standar Supervisi dan valuasi Pendidikan; Supervisi Akademik dan Evaluasi Program*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, *ibid*.

⁴⁵Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik*, *Loc.Cit*.

⁴⁶Burhanuddin Tola dan Teuku Ramli Zakaria, *Standar Supervisi dan valuasi Pendidikan; Supervisi Akademik dan Evaluasi Program*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, *Op. Cit*, hlm. 13.

- b. Pengawasan proses pembelajaran akan lebih baik, sehingga kemampuan profesional guru meningkat, yang pada gilirannya meningkatkan mutu proses dan hasil pembelajaran
- c. Pembinaan yang tepat dan terus menerus kepada guru guru akan berkontribusi terhadap mutu pembelajaran
- d. Peningkatan mutu pendidikan melalui pembinaan profesionalitas guru
- e. Penciptaan kondisi baik bagi peningkatan profesionalitas guru melalui kepemimpinan partisipatif dimana guru merasa dihargai dan diperlukan, sehingga menumbuhkan rasa percaya diri guru.
- f. Wadah kerjasama yang mempertemukan kebutuhan peningkatan profesionalitas guru untuk menghadapi masalah sehari hari yang dihadapi guru untuk memperbaiki proses pembelajaran.
- g. Membantu guru guru meningkatkan kreatifitas menuju arah pengembangan diri, menciptakan gagasan dan memecahkan masalah pembelajaran yang dihadapi.
- h. Membangun kondisi yang memungkinkan guru dapat menunaikan pekerjaannya secara profesional melalui sumber daya pendidikan yang diperlukan untuk mengembangkan proses pendidikan yang baik.

Kegiatan supervisi akademik harus diwujudkan oleh para kepala madrasah dalam bentuk sikap dan tindakan yang dilakukan dalam bentuk interaksi antara kepala madrasah/sekolah dengan guru guru. Agar sikap dan tindakan supervisi sejalan dengan nilai-nilai dan tujuan supervisi, maka dalam interaksinya itu perlu memperhatikan pedoman berikut:⁴⁷

- a. Supervisi akademik hendaknya dimulai dari hal-hal yang positif

⁴⁷Burhanuddin Tola dan Teuku Ramli Zakaria, *Standar Supervisi dan valuasi Pendidikan; Supervisi Akademik dan Evaluasi Program*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, *Op, Cit.*, hal.15.

Supervisi yang dilakukan kepala madrasah bukanlah mencari kesalahan atau kekurangan. Tiap manusia tidak luput dari kesalahan. Oleh karena itu bukanlah cara yang tepat menjadikan kekurangan menjadi titik tolak pembinaan. Menghargai seseorang adalah cara yang bijaksana. Secara psikologis guru akan merasa dihargai apabila kesuksesan yang telah dilakukannya dihargai. Dalam situasi seperti kepala madrasah/sekolah dapat memberikan dorongan atau motivasi untuk dapat terus meningkatkan dari berbagai aspek yang berkaitan dengan proses hasil belajar mengajar.

- b. Hubungan antara kepala madrasah/sekolah dengan guru hendaknya didasarkan pada relasi profesional.

Perlu disadari bahwa masalah yang dihadapi dalam proses belajar mengajar hanya dapat dicari solusinya jika ada kesepahaman antara kepala madrasah/sekolah mengenai faktor penyebabnya. Kepala madrasah/sekolah memosisikan sebagai "atasan" hanya akan melahirkan hubungan yang kaku. Hendaknya proses dialogis akan efektif jika kepala madrasah/sekolah menempatkan diri menjadi fasilitator.

- c. Pembinaan professional hendaknya didasarkan pada pandangan obyektif.

Ini berarti dalam supervisi hendaknya didasarkan pada fakta obyektif, terlepas dari sentimen pribadi. Kepala madrasah/sekolah maupun guru harus jujur mengatakan sekiranya permasalahan kegiatan pembelajaran memang belum ditemukan solusinya. Sangat tidak bijaksana jika kepala madrasah/sekolah pura-pura menguasai masalah, demikian guru juga seharusnya menunjukkan persolan apa adanya. Usaha perbaikan akan berhasil dimulai dari pekerjaan apa adanya.

Pembinaan professional hendaknya didasarkan atas hubungan manusiawi. Hubungan pembinaan profesional dinyatakan sebagaimana halnya anak-anak, orang tua pun memerlukan suatu pujian. Kesuksesan guru Dalam melakukan inovasi sekalipun baru sedikit hendaknya mendapatkan pengakuan yang wajar, kekurangan yang di hadapi guru hendaknya ditangani dengan bijaksana sehingga tidak menimbulkan ketersinggungan. Guru adalah tenaga profesional sehingga dalam menjalankan tugasnya harus memahami apa, mengapa dan bagaimana sebelum melaksanakan tugas.

4. Dimensi Supervisi Akademik Pengawas

Ketika melaksanakan pengawasan akademik, supervisor akan dihadapkan pada banyak hal, seperti kepribadian, peristiwa, kompetensi dan sebagainya. Untuk memudahkan pengawas dalam melaksanakan tugasnya, alangkah baiknya bila pengawas memiliki wawasan yang memaai tentang dimensi pengawasan akademik. Setidaknya ada dua dimensi pengawasan akademik, yaitu:

a. Dimensi kompetensi

Dimensi ini menunjuk pada empat domain kompetensi guru yang harus dikembangkan melalui supervisi akademik, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Domain kompetensi kepribadian dan pedagogik merepresentasikan nilai, keyakinan, dan teori yang dipegang oleh guru tentang hakikat pengetahuan, bagaimana siswa belajar, penciptaan hubungan guru dan siswa. Sementara domain kompetensi profesional berkaitan dengan seberapa luas pengetahuan guru tentang materi atau bahan pelajaran pada bidang studi yang diajarkannya.

b. Dimensi substansi

Dimensi ini menunjuk pada luasnya setiap aspek substansi, guru tidak berbeda dengan kasus profesional lainnya. Ia harus mengetahui bagaimana mengerjakan tugas-tugasnya. Ia harus memiliki pengetahuan tentang bagaimana merumuskan tujuan akademik, siswanya, materi pelajaran dan teknik akademik.⁴⁸

C. Profesionalitas Guru

1. Pengertian Profesionalitas Guru

Dikutip dari kamus *Advancer's Dictionary of Current English*, Profesi (*profession*), dijelaskan sebagai pekerjaan yang membutuhkan pekerjaan lebih lanjut dan latihan khusus, atau *occupation, one requiring advanced education and special training* (e.g. *architechure, medicine*), *often called the learned profession*".⁴⁹

Secara terminologi, profesi dapat diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*experties*) dari para anggotanya. Artinya ia,tidak bisa dilakukan sembarang orang yang tidak dilatih dan disiapkan khusus untuk melakukan pekerjaan itu..⁵⁰

Menurut UU Guru dan Dosen, bahwa profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan

⁴⁸Nur Aedi, *Pengawasan Pendidikan; Tinjauan Teori dan Praktik, Op. Cit.*, hlm. 189-190.

⁴⁹Endang Komara, *Penelitian Tindakan Kelas dan Peningkatan profesionalitas Guru*,Refika Aditama,Bandung, 2012, hlm. 55.

⁵⁰Endang Komara, *Penelitian Tindakan Kelas dan Peningkatan profesionalitas Guru*,Refika Aditama, *Ibid*, hlm. 58.

pendidikan.⁵¹ Profesional menunjuk pada dua hal, pertama orang yang menyanggah suatu profesi dan yang kedua performa seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang sesuai dengan profesinya.

Sedangkan profesionalitas mengacu sikap para anggota profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya.⁵²

Sedangkan pengertian guru dalam arti khusus dapat dilakukan bahwa setiap guru mempunyai tanggung jawab untuk membawa para siswanya pada suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tersebut tidak semata-mata sebagai pengajar yang *transfer of knowledge* yaitu menyampaikan pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang *transfer of values* yaitu menyampaikan nilai-nilai dan sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan menuntun siswa dalam belajar.⁵³ Dalam kedudukan seperti itu sebenarnya guru tidak lagi hanya dipandang sebagai pengajar dikelas, namun mereka diharapkan pula tampil sebagai pendidik, bukan saja terhadap anak didiknya dikelas, melainkan juga sebagai pendidik di masyarakat yang seyogyanya memberikan teladan yang baik kepada seluruh masyarakat.⁵⁴

⁵¹Undang-undang Guru dan Dosen Pasal 1, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2006, hlm. 4.

⁵²*Penelitian Tindakan Kelas dan Peningkatan profesionalitas Guru*, Refika Aditama, *Op.Cit.*, hlm.59.

⁵³Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, Bumi Aksara, Bandung, 2001, hlm. 27.

⁵⁴Dadi Permadi & Daeng Arifin, *Panduan menjadi Guru Profesional; Reformasi Motivasi dan Sikap Guru dalam Mengajar*, Nuansa Aulia, Bandung, 2013, hlm. 2.

Bertitik tolak dari pengertian di atas, profesionalitas guru adalah sikap yang dimiliki guru dalam melakukan tugas dan fungsinya. Dengan kata lain guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya, yang dimaksud terdidik dan terlatih bukan hanya memiliki pendidikan formal tetapi juga harus menguasai berbagai strategi dan teknik didalam kegiatan belajar mengajar serta menguasai landasan dan kependidikan.⁵⁵

2. Ciri-ciri dan Syarat Menjadi Guru Profesional

a. Ciri-ciri Profesi

Berdasarkan pada pengertian profesi yang telah dijelaskan di atas kita ketahui bahwa profesi menuntut persyaratan yang begitu mendasar yang berkaitan dengan keterampilan teknis, serta kepribadian tertentu. Tidak semua pekerjaan menunjuk suatu profesi, mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleks, maka profesi ini memerlukan persyaratan khusus.

Sanusi seperti yang telah dikutip oleh Soedjipto dan Rafles Kosasi, dijelaskan ciri-ciri profesi sebagai berikut:

- a) Suatu jabatan yang memiliki fungsi dari signifikansi sosial yang menentukan (*crusial*)
- b) Jabatan yang menuntut keterampilan/keahlian tertentu.
- c) Keterampilan/keahlian yang dituntut jabatan itu didapat melalui pemecahan masalah dengan menggunakan teori dan metode ilmiah.
- d) Jabatan itu berdasarkan pada batang tubuh disiplin ilmu yang jelas, Sistematis, eksplisit, yang hanya bukan sekedar pendapat khalayak Umum.

⁵⁵Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2001, hlm. 15.

- e) Jabatan itu memerlukan pendidikan tingkat perguruan tinggi dengan waktu yang cukup lama.
- f) Proses pendidikan untuk jabatan itu juga merupakan aplikasi dan Sosialisasi nilai-nilai profesional itu sendiri.
- g) Dalam memberikan layanan pada masyarakat, anggota profesi itu berpegangteguh pada kode etik yang dikontrol oleh organisasi profesi.
- h) Tiap anggota profesi mempunyai kebebasan dalam memberikan *judgement* terhadap permasalahan profesi yang dihadapinya.
- i) Dalam prakteknya melayani masyarakat, anggota profesi otonom dan bebas dari campur tangan orang luar.
- j) Jabatan ini mempunyai prestise yang tinggi dalam masyarakat, dan oleh karenanya memperoleh imbalan yang tinggi pula.⁵⁶

Menurut c.o.Houle sebagaimana dikutip Suyanto dan Asep Djihad mengungkapkan bahwa suatu pekerjaan disebut profesional meliputi:

- a) Harus memiliki landasan yang pengetahuan yang kuat;
- b) Harus berdasarkan atas kompetensi individual;
- c) Memiliki sistim seleksi dan sertifikasi;
- d) ada kerjasama dan kompetisi yang sehat antar sejawat;
- e) Adanya kesadaran profesional yang tinggi;
- f) Memiliki prinsip-prinsip etik (kode etik);
- g) Memiliki sistem sangsi profesi;
- i) Adanya militansi individual; dan
- j) Memiliki organisasi profesi⁵⁷

⁵⁶Soetjipto & Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, Rineka Cipta, Jakarta, 2009, hlm. 14.

⁵⁷Suyanto & Asep Djihad, *Bagaimana menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*, Multi Pressindo, Yogyakarta, 2013, hlm. 7.

Berdasarkan kriteria tersebut jabatan guru merupakan jabatan profesional dan hal ini diperkuat dengan Undang Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen. menyebutkan bahwa guru adalah pendidik profesional. Namun demikian pengakuan tersebut harus menjadi semangat dan motivasi kuat para guru untuk meningkatkan kompetensinya, karena kompetensi guru masih menjadi sorotan masyarakat terkait dengan rendah nya kompetensi guru.

Rendahnya kompetensi guru di Indonesia nampak dari hasil uji kompetensi guru secara nasional yang dilakukan tahun 2012. Berdasarkan hasil uji kompetensi guru tersebut, nilai rata rata guru diseluruh Indonesia hanya 44,5. Sedangkan nilai kompetensi minimal mencapai 70 dari skor maksimal 100.⁵⁸ Menjadi guru profesional kini terbuka lebar, karena ada komitmen kuat dari pemerintah untuk meningkatkan profesionalitas guru melalui Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (PMPTK). Untuk itu harus ada komitmen dari kalangan guru sendiri untuk melakukan perubahan untuk menuju kearah lebih baik dan menjadi guru profesional dan kompeten.

Menurut Oemar Hamalik yang dikutip oleh Martinis Yamin, guru profesional harus memiliki persyaratan, yang meliputi;

- 1) Memiliki bakat sebagai guru.
- 2) Memiliki keahlian sebagai guru.
- 3) Memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi.
- 4) Memiliki mental yang sehat.
- 5) Berbadan sehat.

⁵⁸Imas Kurniasih, & Berlin Sani, *Sukses Uji Kompetensi Guru*, Kata Pena, Surabaya, 2015, hlm. 21.

- 6) Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
- 7) Guru adalah manusia yang berjiwa Pancasila.
- 8) Guru adalah seorang warga negara baik.⁵⁹

Terpenuhinya persyaratan tersebut diharapkan dapat mengurangi kesalahan yang dilakukan guru. Dalam praktek pendidikan sehari-hari, masih banyak guru melakukan kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dan hal itu sering tidak disadari dan dianggap biasa dan wajar. Sedikitnya terdapat tujuh kesalahan yang sering dilakukan guru dalam pembelajaran. Kesalahan tersebut adalah mengambil jalan pintas dalam pembelajaran, menunggu peserta didik berperilaku negatif, menggunakan *destructive discipline*, mengabaikan kebutuhan khusus (perbedaan individu) peserta didik, merasa diri paling pandai dikelasnya, tidak adil (diskriminatif), serta memaksa hak peserta didik.⁶⁰

Kesalahan-kesalahan yang dilakukan guru tentu dapat mengurangi wibawa guru dihadapan peserta didik dan kualitas pembelajaran. Untuk itu guru harus membekali diri dengan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan sebagai guru profesional dengan memiliki kompetensi sebagai berikut;

- a) Penguasaan bahan pelajaran beserta konsep-konsep dasar keilmuannya.
- b) Pengelolaan program belajar mengajar.
- c) Pengelolaan kelas.
- d) Penggunaan media dan sumber pembelajaran.
- e) Penguasaan landasan-landasan kependidikan.

⁵⁹ Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru & Implementasi KTSP, Referensi*, Ciputat, 2013, hlm.7.

⁶⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional; Meniptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, PT Remaja Rosda Karya, Bandung, 2013, hlm.20.

- f) Pengelolaan interaksi belajar mengajar.
- g) Penilaian prestasi siswa.
- h) Pengenalan fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan.
- i) Pengenalan dan penyelenggaraan administrasi sekolah.
- i) Pemahaman prinsip prinsip dan pemanfaatan hasil penelitian untuk peningkatan mutu pengajaran.⁶¹

Dari berbagai keterangan diatas dapat dikatakan bahwa menjadi guru itu memiliki tanggung jawab yang besar untuk mencerdaskan dan membentuk kepribadian peserta didik. Oleh karena itu dalam menjalankan tugasnya harus memenuhi syarat dan memiliki sifat guru. Syarat yang dimaksud disini adalah ketentuan minimal yang harus dipenuhi seorang guru. Adapun sifat merupakan hal hal yang melengkapi syarat tersebut sehingga memenuhi syarat maksimal.

Menurut Muhammad 'Atiyah Al-Abrasyi yang dikutip Aminatul Zahroh mengungkapkan guru perlu memiliki sifat-sifat guru sebagai berikut.

- 1) Tidak mengutamakan materi, mengajar dilakukan karena mencari keridaan Allah.
- 2) Bersih tubuhnya (penampilan lahirnya menyenangkan).
- 3) Bersih jiwanya (Tidak mempunyai dosa besar).
- 4) Tidak riya' karena riya' menghilangkan keikhlasan.
- 5) Tidak memendam rasa iri hati dan dengki..
- 6) Tidak menyenangi permusuhan.
- 7) Ikhlas dalam menjalankan tugas.
- 8) Sesuai antara perbuatan dan perkataan.
- 9) Tidak malu mengakui ketidak tahuan.
- 10) Bijaksana

⁶¹Martinis Yamin, *Profesionalisasi Guru & Implementas KTSP, Op.Cit.*, hlm. 36.

- 11) Tegas dalam perkataan dan perbuatan, tetapi tidak kasar.
- 12) Rendah hati (Tidak sombong)
- 13) Lemah lembut.
- 14) Pemaaf.
- 15) Sabar, tidak mudah marah karena hal hal kecil.
- 16) Berkepribadian baik.
- 17) Tidak merasa rendah diri.
- 18) Bersifat kebabakan atau keibuan (mampu mencintai peserta didik seperti mencintai dirinya sendiri).
- 19) .Mengetahui karakter peserta didik, mencakup pembawaan, kebiasaan, perasaan, dan pemikiran.⁶²

Berdasarkan beberapa pengertian diatas bahwa guru diharapkan menjadi sosok panutan yang dapat menjadi teladan bagi peserta didiknya dan dapat menjadi fasilitator dalam proses pembelajaran. Untuk bisa menjadi fasilitator yang kreatif ada beberapa tahapan yang bisa dilakukan guru sebagai berikut.⁶³

Pertama,Kemampuan untuk mengakomodasi gaya belajar setiap siswa.

Kedua,Menciptakan suasana belajar yang menggairahkan.

Ketiga,Kemampuan menanamkan nilai dan keterampilan hidup dengan kapasitas yang benar bagi siswa.

Keempat,menghilangkan segala hambatan dalam belajardengan membangun interaksi, kedekatan, dan komunikasi dengan siswa, baik secara verbal maupun non verbal.

b). Syarat Profesi

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleknya, maka profesi ini memerlukan syarat-ayarat khusus seperti

⁶²Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran melalui dimensi Profesionalisme Guru*. Yrama Widya, Bandung, 2015, hlm. 19

⁶³Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif Dan Inovatif*, Diva Press, Jogjakarta, 2009, hlm. 28.

yang dipaparkan oleh Moh. Ali, yang dikutip oleh Moh. Uzer Usman, antara lain:

- 1) Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori pengetahuan yang mendalam.
- 2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.
- 3) Menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai.
- 4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakan.
- 5) Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.⁶⁴

Selain Moh Uzer Utsman menambah dalam buku karangannya bahwa syarat profesi, antara lain:

- 1) Memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- 2) Memiliki klien atau obyek layanan yang tepat, seperti dokter dengan pasiennya dan guru dengan muridnya.
- 3) Diakui oleh masyarakat karma jasanya memang diperlukan oleh masyarakat.⁶⁵

Dalam bukunya Soedjipto dan Rafli Kosasi juga dijelaskan mengenai syarat-syarat profesi dikutip dari *National Education Association* (NEA), antara lain:

- 1) Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual.
- 2) Jabatan yang menggeluti suatu batang tubuh ilmu yang khusus.
- 3) Jabatan yang memerlukan latihan dalam jabatan yang bersinambungan.
- 4) Jabatan yang memerlukan persiapan yang lama (dibandingkan dengan pekerjaan yang memerlukan keahlian umum belaka).

⁶⁴Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional, Op.Cit.*, hlm. 15.

⁶⁵Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional Ibid*, hlm. 15.

- 5) Jabatan yang menjanjikan karier hidup yang permanen.
- 6) Jabatan yang menentukan baku (standarnya) sendiri.
- 7) Jabatan yang lebih mementingkan layanan umum diatas keuntungan pribadi.
- 8) Jabatan yang mempunyai organisasi professional yang kuat.⁶⁶

Menurut Zakiyah Daradjat yang dikutip Aminatul Zahroh, persyaratan yang harus dipenuhi guru sebelum ia memengajar adalah:

- 1) Taqwa kepada Allah SWT
- 2) Berilmu
- 3) Sehat jasmani
- 4) Berkelakuan baik

Lebih dikemukakan bahwa berkelakuan baik tidak cukup, karenanya diperlukan guru yang berakhlakul mulia, akhlakul mulia guru terlihat pada

- 5) Mencintai jabatannya
- 6) Bersikap adil kepada semua muridnya
- 7) Berlaku sabar dan tenang
- 8) Guru harus berwibawa
- 9) Guru harus gembira
- 10) Guru harus bersifat manusiawi.
- 11) Bekerjasama dengan guru-guru lain.
- 12) Bekerjasama dengan masyarakat.⁶⁷

Adapun syarat guru profesional menurut Undang-undang Guru dan Dosen pada Pasal 42 yaitu pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar,

⁶⁶Soetjipto dan Rafles Kosasi, *Profesi Keguruan, Op.Cit.*, hlm. 20.

⁶⁷ Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran melalui dimensi Profesionalisme Guru, Op.Cit.*, hlm. 8.

sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁶⁸

3. Tugas Guru

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terkait oleh dinas maupun diluar dinas, dalam bentuk pengabdian. Apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yaitu:

a. Tugas Profesi

Sebagaimana diketahui bahwa tugas atau profesi adalah mengajar, mendidik, melatih dan menilai atau mengevaluasi proses dan hasil belajar mengajar, sebenarnya mengajar, mendidik dan melatih merupakan satu kesatuan yang terpadu dan utuh. Akan tetapi untuk memperluas pengertian maka masing-masing komponen tersebut dapat dijabarkan secara rinci sebagai berikut :

1) Mengajar

Mengajar adalah kegiatan yang dilakukan guru dalam mentransfer atau memberikan pengetahuan dan informasi sebanyak-banyaknya kepada peserta didik sesuai dengan pedoman dan petunjuk yang telah ditetapkan. Dalam hal ini aspek yang dikembangkan adalah aspek kognitif (pengetahuan).

2) Mendidik

Mendidik adalah kegiatan guru yang memberikan contoh, tuntunan, petunjuk dan keteladanan yang dapat diterapkan atau ditiru dalam sikap dan perilaku yang baik dalam kehidupan sehari-hari. Adapun aspek yang dominan dikembangkan dalam proses pendidikan ini adalah aspek afektif (sikap dan nilai).

⁶⁸Undang-undang Guru dan Dosen Pasal 42.

3) Melatih

Melatih adalah kegiatan yang dilakukan guru dalam membimbing, memberi contoh dan petunjuk-petunjuk praktis yang berkaitan dengan gerakan, ucapan dan perbuatan lainnya. Dalam rangka mengembangkan aspek psikomotorik (ketrampilan) siswa.

4) Menilai dan Mengevaluasi

Penilaian adalah kegiatan yang dilakukan guru untuk mengukur atau mengetahui tingkat keberhasilan proses dan hasil belajar mengajar dikelas. Penilaian proses adalah penilaian yang dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung. Sedangkan penilaian hasil adalah penilaian yang dilakukan pada akhir kegiatan belajar mengajar.⁶⁹

b. Tugas Kemanusiaan

Tugas guru dalam bidang kemanusiaan di sekolah harus dapat menjadikan dirinya sebagai orang tua kedua. Ia harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para semuanya. Pelajaran apapun yang diberikan hendaknya dapat menjadi motivasi bagi siswanya dalam belajar.

c. Tugas Kemasyarakatan

Masyarakat menempatkan guru pada tempatnya yang lebih terhormat di lingkungannya, karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan. Ini berarti bahwa guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembentukan manusia Indonesia seutuhnya yang berdasarkan Pancasila.⁷⁰

Dalam Islam tugas dari seorang guru dipandang sebagai sesuatu yang mulia sehingga posisi ini menyebabkan mengapa Islam menempatkan orang-orang yang beriman dan berilmu pengetahuan lebih tinggi

⁶⁹Aminatul Zahroh, *Membangun Kualitas Pembelajaran melalui dimensi Profesionalisme Guru, Op.Cit.*, hlm. 16-20.

⁷⁰Moh Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional, Op.Cit.*, hlm. 7.

derajatnya bila dipandang dengan manusia lainnya, sebagaimana firman Allah SWT dalam al Qur'an surat Al-Mujadalah ayat 11:

يَتَأْتِيهِمُ الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَأَفْسَحُوا يَفْسَحَ اللَّهُ

لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ

دَرَجَاتٍ ۗ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: *Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Mujadalah: 11)⁷¹*

Secara sederhana tugas guru adalah mengarahkan dan membimbing para murid agar semakin meningkat pengetahuannya, semakin mahir ketrampilannya dan semakin terbina dan berkembang potensinya. Selanjutnya, tugas pokok seorang guru dapat dibagi menjadi dua, yaitu mendidik dan mengajar. Untuk dapat benar-benar mendidik, seorang guru tidak hanya cukup hanya dengan menguasai bahan pelajaran yang diajarkannya, tetapi ia juga harus tahu nilai-nilai apa yang dapat disentuh oleh materi pelajaran yang akan diajarkannya. Dengan kata lain tugas pokok guru adalah mendidik dan mengajar.

Khusus untuk tugas guru agama di samping harus dapat memberikan pemahaman yang benar tentang ajaran agama, juga diharapkan dapat membangun jiwa dan karakter keberagamaan yang dibangun melalui

⁷¹Al-Qur'an Surat Al-Mujadalah Ayat 11, Yayasan Penyelenggara Penerjemah dan Penafsir Al-Qur'an, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Departemen Agama RI, Jakarta, 1989, hlm. 434.

pengajaran agama tersebut.⁷² Ketika seorang guru agama mengajarkan sholat maka seorang guru tidak hanya mengajarkan dari segi kognitif dan psikomotorik. Tetapi dari segi afektif juga harus diperhatikan.

Dengan demikian pendidik/guru mempunyai sifat sifat, tugas dan tanggung jawab moral serta yang harus dipenuhi masing masing mempunyai ilmu, mengamalkan ilmu, mengajarkannya dan berlaku sabar dalam mengajarkan ilmu tersebut.⁷³

4. Peranan Guru

Sehubungan dengan fungsinya sebagai pengajar, pendidik dan pembimbing, maka diperlukan adanya berbagai peranan pada diri guru. Peranan guru ini akan senantiasa menggambarkan pola tingkah laku yang diharapkan dalam berbagai interaksinya, baik dengan siswa, sesama guru maupun dengan staf yang lain.⁷⁴

Peranan guru sebagai pendidik profesional sesungguhnya sangat kompleks tidak terbatas pada saat berlangsungnya interaksi edukatif didalam kelas, yang lazim disebut proses belajar mengajar.⁷⁵ Dari berbagai kegiatan interaksi belajar mengajar, dapat dipandang sebagai sentral bagi peranannya.

Sebab baik disadari atau tidak bahwa sebagian dari waktu dan perhatian guru banyak dicurahkan untuk menggarap proses belajar mengajar dan berinteraksi dengan siswanya.⁷⁶

⁷²Abudin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam*, Grasindo, Jakarta, 2001, hlm. 135.

⁷³ Ahmad Izzan dan Saehudin, *Tafsir Pendidikan; Studi Ayat ayat Berdimensi Pendidikan*, Pustaka Aufa Mulia, 2012, hlm.155.

⁷⁴Sardiman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2000, hlm. 141.

⁷⁵B. Suryo Subroto, *Proses Belajar Mengajar*, Rineka Cipta, Jakarta, Cet. 1, 1997, hlm. 28.

⁷⁶ Sardiman A.M. , Sardiman A.M. , *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar Op. Cit.*, hlm. 141.

Dari pengertian di atas, bahwa peranan guru dalam kegiatan belajar mengajar, secara singkat dapat disebutkan sebagai berikut:

a. Guru Sebagai Demonstrator

Melalui peranannya sebagai demonstrator, *lecturer*, atau pengajar, guru hendaknya senantiasa menguasai bahan atau materi pelajaran yang akan diajarkannya, serta senantiasa mengembangkannya dalam arti meningkatkan kemampuannya dalam hal ilmu yang dimilikinya, karena hal ini akan sangat menentukan hasil belajar yang dicapai oleh siswa.⁷⁷

b. Guru Sebagai Pengelola Kelas

Dalam peranannya sebagai pengelola kelas (*Learning Manajement*) guru hendaknya mampu mengelola kelas sebagai lingkungan belajar serta merupakan aspek dari lingkungan sekolah yang perlu diorganisasi. Lingkungan ini diatur dan diawasi agar kegiatan-kegiatan belajar terarah kepada tujuan pendidikan.

Tujuan umum pengelolaan kelas ialah menyediakan dan menggunakan fasilitas kelas untuk bermacam-macam kegiatan belajar dan mengajar agar mendapatkan hasil yang baik. Sedangkan tujuan khususnya mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan.⁷⁸

c. Guru Sebagai Mediator dan Fasilitator

Guru sebagai mediator dapat diartikan sebagai penengah dalam kegiatan belajar siswa. Sebagai mediator guru hendaknya memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan, karena media pendidikan merupakan alat komunikasi untuk lebih mengafektifkan proses belajar mengajar (PBM). Dengan demikian

⁷⁷Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, *Op.Cit*, hlm. 9.

⁷⁸Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, *Ibid*, hlm. 11.

media pendidikan merupakan dasar yang sangat diperlukan yang bersifat melengkapi dan merupakan bagian integral demi berhasilnya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah.⁷⁹

Sedangkan sebagai fasilitator guru hendaknya mampu mempergunakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaiannya diproses belajar mengajar (PBM), baik yang berupa nara sumber, buku teks, majalah ataupun surat kabar. Guru dalam hal ini akan memberikan fasilitas atau kemudahan dalam proses belajar mengajar dengan menciptakan suasana kegiatan belajar sedemikian rupa, serasi dengan perkembangan siswa, sehingga interaksi belajar mengajar berlangsung efektif.

d. Guru Sebagai Evaluator

Ada kecenderungan bahwa peran sebagai evaluator, guru mempunyai otoritas untuk menilai prestasi anak didik dalam bidang akademis maupun tingkah laku sosial, sehingga dapat menentukan bagaimana anak didiknya berhasil atau tidak.⁸⁰

Dengan penilaian, guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaiannya, penguasaan siswa terhadap pelajaran, serta ketetapan atau keefektifan metode mengajar. Dengan menelaah pencapaian tujuan pembelajaran guru dapat mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan cukup efektif memberikan hasil yang baik dan memuaskan atau sebaliknya.⁸¹

Jadi jelaslah bahwa guru hendaknya mampu dan terampil melakukan penilaian, karena dengan penilaian guru mengetahui prestasi yang dicapai oleh siswa setelah ia melakukan proses belajar.

⁷⁹Sardiman A.M. Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, *Op. Cit*, hlm. 144.

⁸⁰Sardiman A.M. Sardiman A.M., *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, *Ibid*, hlm.144.

⁸¹Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, *Loc.Cit*.

Selain itu, guru hendaknya mempunyai kompetensi unggul dan motivasi tinggi dalam melaksanakan profesi keguruannya yaitu mewujudkan pembelajaran yang berkualitas dan hal itu hanya dapat diwujudkan oleh guru yang profesional.

5. Dimensi Profesionalitas Guru

Hakikatnya keprofesionalan jabatan guru tidak akan terwujud hanya dengan mengeluarkan pernyataan bahwa guru adalah jabatan/pekerjaan profesional, meskipun pernyataan tersebut dikeluarkan dalam bentuk peraturan resmi.⁸² Guru profesional adalah orang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya, yang dimaksud terdidik dan terlatih bukan hanya memiliki pendidikan formal tetapi menguasai berbagai strategi dan teknik didalam kegiatan belajar mengajar serta menguasai landasan landasan kependidikan.⁸³ Namun hanya dapat diraih dengan usaha keras dan kerja cerdas, dan dalam melaksanakan kewenangan profesionalnya, guru dituntut memiliki seperangkat kemampuan yang beraneka ragam, diantaranya:

- a. Menguasai menguasai landasan kependidikan.
- b. Menguasai bahan pengajaran
- c. Menyusun program pengajaran
- d. Melaksanakan program pengajaran
- e. Menilai hasil dan proses belajar mengajar.⁸⁴

Kemampuan dasar yang harus dimiliki seorang guru profesional yaitu menguasai bahan pembelajaran. Bahan pembelajaran terkait erat dengan isi mata pelajaran, tujuan pembelajaran, karakteristik peserta didik dan strategi pembelajaran. Disamping menguasai bahan pembelajaran guru profesional dituntut dapat menulis bahan ajar sesuai dengan mata pelajaran

⁸²Syafruddin Nurdin dan Basyiruddin Usman, *Guru Profesional & Kurikulum*, Ciputat Press, Jakarta, 2003, hlm. 20.

⁸³ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional, Op.Cit.*, hlm. 15.

⁸⁴ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional, Ibid*, hlm. 17.

yang diampu. Kemampuan menulis bahan ajar bukan hanya penting untuk digunakan dalam pembelajaran di kelas, namun juga untuk pengembangan profesionalitas guru. Keberadaan bahan ajar sangat penting bagi peserta didik karena membantu meningkatkan minat baca dan menjadi sumber belajar. Untuk itu penulisan bahan ajar hendaknya memperhatikan hal hal seperti; kesesuaian dengan kurikulum, urutan materi, menarik dan mudah dipelajari.

Penguasaan materi atau bahan ajar yang baik menjadi modal guru dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Untuk itu guru dituntut terus menerus untuk mengembangkan kreatifitas untuk mencari pendekatan dan strategi baru dalam pembelajaran. Wujud dari pencarian strategi baru dalam pembelajaran akan melahirkan inovasi baru yang muaranya pada terwujudnya proses pembelajaran yang berkualitas sehingga dapat melahirkan kualitas lulusan yang kompeten dan memiliki daya saing tinggi.

Inovasi dalam pembelajaran dapat dilakukan dengan memanfaatkan kemajauan teknologi. Di era teknogi ini buku bukan lagi menjadi satu satunya sumber belajar, guru dan peserta didik dapat memanfaatkan internet dalam aktivitas pembelajaran. Dengan pemanfaatan internet memungkinkan guru menyampaikan bahan pembelajaran yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja oleh peserta didik diluar tatap muka didalam kelas. Demikian juga peserta didik dapat mengirimkan tugas tugasnya melalui internet, dengan demikian layanan pendidikan akan menjadi semakin baik karena memungkinkan para peserta didik untuk dapat belajar sendiri sesuai dengan kemampuannya.

Dengan kecanggihan teknologi informasi tersebut pola interaksi guru dan peserta didik bisa lewat tatap muka dan jarak jauh. Pembelajaran melalui internet sangat potensial membuat proses belajar mengajar lebih intensif karena komunikasi dan interaksi antara guru , peserta didik dan bahan ajar terbuka lebih luas dapat dilakukan saja, yaitu melalui *e-mail*. Hal tersebut menjadi tantangan bagi guru untuk dapat memanfaatkannya

tidak hanya untuk menyajikan materi pembelajaran melainkan pada sistim evaluasinya. Perkembangan yang menggembirakan pelaksanaan Ujian Akhir Nasional (UAN) dua tahun terakhir ini sudah berbasis komputer di sebagian sekolah kedepannya jumlah sekolah/madrasah yang menjalankan program tersebut diperkirakan akan terus bertambah. Untuk itu mengharuskan guru secara terus menerus meningkatkan kompetensi profesionalnya dan juga sekolah/ madrasah untuk mempersiapkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

Perubahan global sangat cepat termasuk dalam dunia pendidikan harus diantisipasi oleh seluruh pihak termasuk guru, karena perubahan tidak hanya membawa efek positif melainkan juga ekse negatif. Perubahan terjadi karena masuknya arus budaya luar sehingga menyebabkan perubahan orientasi dalam masyarakat sehingga agar pendidikan tidak tercerabut dari akar budaya sendiri, maka harus memiliki landasan pendidikan yang kuat yang mengacu pada tujuan pendidikan nasional. Dalam pasal 3 UU Sistim Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 dinyatakan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁸⁵ Untuk itu mencapai tujuan tersebut bimbingan arahan dan penanaman nilai agama harus terus diberikan oleh para guru agar terbentuk peserta didik unggul dan memiliki integritas moral yang tinggi.

Kompetensi yang harus dimiliki guru sebagaimana diuraikan diatas, agar pelaksanaanya berjalan secara efektif dan efisien , guru

⁸⁵ UU Sistim Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003

dituntut memahami kegiatan administrasi . Kegiatan administrasi meliputi proses perencanaan, pengorganisaian, pengarahan dan pengendalian. Komponen tersebut merupakan suatu sistim terpadu yang terkait satu sama lain. Dengan menjalankan fungsi tersebut kegiatan pembelajaran yang dilakukan guru akan menjadi terarah dan mendapatkan umpan balik untuk perbaikan proses dan hasil pembelajaran. Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru perlu melakukan kajian kajian dan penelitian yang berkaitan mata yang diampu.

D. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini berbeda dengan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya. Adapun penelitian yang relevan dengan judul ini sebagai berikut:

1. Husaini Usman dengan judul penelitian “Model Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah ”, dalam penelitiannya dihasilkan bahwa kepemimpinan instruksional adalah pendampingan yang fokus pada pembelajaran yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran sesuai kurikulum, dan mengembangkan keprofesionalan guru guru untuk meningkatkan proses dan hasil belajar siswa, dengan melaksanakan monev pembelajaran di kelas secara periodik.⁸⁶
2. Sufiatun, Muhammad Asrori, Wahyudi dengan judul penelitian “Supervisi Akademik Oleh Pengawas di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pontianak” dalam penelitiannya dihasilkan bahwa persiapan supervisi akademik yang dilakukan oleh pengawas pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Pontianak telah dilaksanakan meliputi tahap pengenalan program supervisi, pertemuan secara kalsikal maupun individual antara guru dengan supervisor, menetapkan tujuan dan jenis kegiatan yang dilaksanakan dalam supervisi akademik. Pelaksanaan supervisi akademik dilakukan dengan melakukan observasi guru di kelas. Hasil supervisi menjadi bahan untuk pembinaan

⁸⁶Husaini Usman, Cakrawala Pendidikan, Oktober 2015, Tahun XXXIV, No. 3, hlm. 330 .

guru. Namun, pengawas hanya memberikan masukan dan arahan secara umum dalam proses pembelajaran tersebut, tidak mengacu pada penguasaan konsep materi pelajaran. Tindak lanjut, setelah selesai melaksanakan supervisi, pengawas mengadakan diskusi dan konfirmasi hasil dari pengamatannya selama kegiatan belajar mengajar berlangsung, hambatan supervisi yang dihadapi ditinjau dari dua sisi, yaitu dari pengawas dan juga dari guru.⁸⁷

3. Eliza Barokah dengan judul penelitian “Optimalisasi Supervisi Akademik Melalui Peningkatan Kualitas Pengawas dan Penerapan *Lesson Study* Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru”, dalam penelitiannya dihasilkan bahwa guru mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan pendidikan, karena guru yang profesional akan mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif sehingga tujuan pembelajaran dapat dicapai secara optimal. Namun, tidak semua guru mempunyai kualitas kinerja yang baik. Maka dari itu supervisi akademik mutlak diperlukan sebagai upaya mengawasi dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran. Dalam kenyataannya, banyak ketimpangan dalam pelaksanaan supervisi diantaranya adalah supervisi akademik sering terabaikan dan lebih fokus pada pengawasan hal yang bersifat administratif saja. Supervisi yang tidak berjalan sebagaimana mestinya disebabkan oleh rendahnya kualitas pengawas dan sistem pembinaan dalam supervisi yang tidak jelas. Penataan sistem pengadaan dan pengembangan supervisor serta penerapan *lesson study* berbasis sekolah dalam program pembinaan supervisi dapat dijadikan sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan profesionalisme guru dan mengembalikan fungsi supervisi sebagai penjamin mutu pendidikan. Penerapan *Lesson study* berbasis sekolah dalam supervisi akademik berlandaskan pada

⁸⁷Sufiatun, Muhammad Asrori, Wahyudi, “Supervisi Akademik Oleh Pengawas di Madrasah Aliyah Negeri 2 Pontianak”, Administrasi Pendidikan FKIP, Untan Pontianak, hlm. 10-11.

filosofi *Total Quality Manajement (TQM)* yang menekankan pada upaya perbaikan secara berkesinambungan.⁸⁸

Berdasarkan penelitian terdahulu di atas, maka terdapat perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan sekarang ini, di mana dalam penelitian sebelumnya metode yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga peneliti menekankan pada pengaruh kepemimpinan instruksional kepala madrasah dan supervisi akademik terhadap profesionalitas guru.

E. Kerangka Berpikir Penelitian

Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁸⁹ Demikian juga kepemimpinan di madrasah, kepemimpinan kepala madrasah memegang peran penting dalam menentukan arah tujuan organisasi madrasah. Untuk mencapai tujuan madrasah diperlukan kepemimpinan kepala madrasah yang efektif. Menurut Greenfield dan Manasse dalam Supardi ciri kepala sekolah yang efektif dapat dilihat dari tiga hal pokok, yaitu (a) kemampuan berpegang pada citra atau visi lembaga dalam menjalankan tugas; (b) menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah; dan (c) memfokuskan aktifitasnya kepala

⁸⁸Eliza Barokah, “Optimalisasi Supervisi Akademik Melalui Peningkatan Kualitas Pengawas dan Penerapan *Lesson Study* Berbasis Sekolah Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru”, *Kurikulum dan Teknologi Pendidikan*, Fakultas Ilmu Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia, hlm. 1.

⁸⁹Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan; Kepemimpinan Jenius (IQ +EQ), Etika, Perilaku Moti Danim vasional, dan Mitos*, Afabeta, Bandung, 2012, hlm. 6.

pembelajaran dan kinerja guru di kelas.⁹⁰ Untuk meningkatkan proses pembelajaran yang efektif memerlukan kepala madrasah (sekolah) yang mempunyai kemampuan manajerial yang mampu memperbaiki kualitas pembelajaran di madrasah. Keefe & Jenkin sebagaimana dikutip oleh Supardi, mengatakan kepemimpinan instruksional kepala sekolah perlu berperan memperbaiki pengajaran dan pembelajaran di sekolah dengan senantiasa memberi arahan menyediakan sumber, dan paling penting memberikan bantuan kepada guru.⁹¹

Proses pembelajaran dipengaruhi banyak faktor, seperti guru, peserta didik, kurikulum, sumber dan media pembelajaran serta suasana sekolah/madrasah. Dalam hal ini, guru mempunyai fungsi penting, dalam memberdayakan semua faktor yang mempengaruhi mutu pembelajaran. Oleh karena itu supervisi akademik menaruh perhatian utama pada upaya-upaya yang sifatnya memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk berkembang secara profesional, sehingga mereka lebih mampu melaksanakan tugas pokoknya, yaitu memperbaiki dan meningkatkan proses dan hasil pembelajaran.⁹²

Dengan demikian sasaran utama supervisi akademik pemberdayaan profesionalitas guru agar dapat mengembangkan kemampuannya sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Kompetensi supervisi akademik intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi akademik adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri materi materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran serta

⁹⁰Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2013, hlm. 81.

⁹¹Supardi, *Sekolah Efektif; Konsep Dasar dan Praktiknya*, *Ibid*.

⁹²BurhanuddinTola dan Teuku Ramli Zakaria, *Standar Supervisi dan Evaluasi Pendidikan; Supervisi Akademik dan Evaluasi Program*, Departemen Agama RI, Jakarta, 2003, hlm.8.

penelitian tindakan kelas.⁹³ Dan hasil dari supervisi akademik berfungsi sebagai sumber informasi bagi pengembangan profesionalitas guru. Profesionalitas guru merupakan keniscayaan. Profesi guru menuntut bukan hanya kemampuan intelektual semata melainkan integritas dan kepribadian yang dapat menjadi panutan. Guru tidak hanya mengajar melainkan juga mendidik. Dalam mendidik, guru harus memiliki standar kualitas pribadi tertentu seperti jujur, bertanggung jawab, disiplin dan berwibawa, karena aspek-aspek tersebut dapat mempengaruhi kepribadian peserta didik, Oleh karena itu dalam menjalankan tugasnya, guru harus dapat menjalankan tugasnya secara profesional. Dalam konteks tersebut, menjadi guru profesional setidaknya memiliki standar minimal, yakni:⁹⁴

1. Memiliki intelektual yang baik;
2. Memiliki kemampuan memahami visi dan misi pendidikan nasional;
3. Memiliki keahlian mentransfer ilmu pengetahuan kepada siswa secara efektif;
4. Memiliki konsep perkembangan psikologi anak;
5. Memiliki kemampuan mengorganisir dan proses belajar;
6. Memiliki kreatifitas dan seni mendidik.

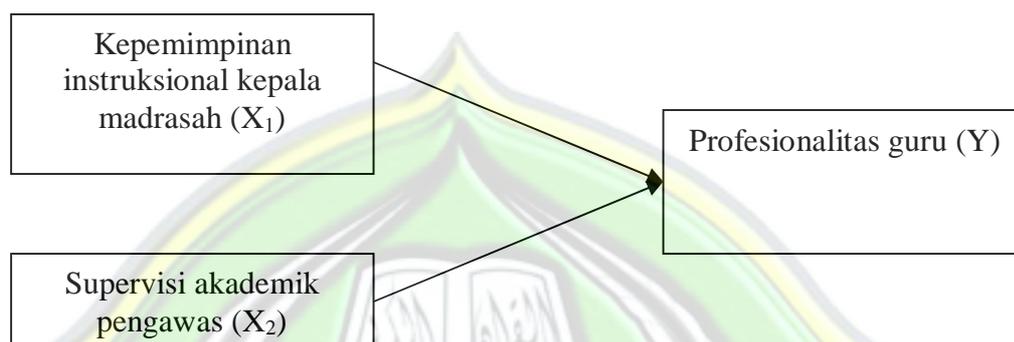
Dengan memperhatikan uraian tersebut, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan instruksional kepala madrasah dan supervisi akademik akan mempengaruhi profesionalitas guru. Olehkarena itu kepala madrasah perlu menyadari pentingnya hal tersebut, sehingga mengusahakan kepemimpinan instruksional yang baik dan melakukan supervisi akademik yang baik pula dalam meningkatkan profesionalitas guru. Secara konseptual profesionalitas guru akan meningkat jika dilakukan kepemimpinan instruksional dan supervisi akademik dengan baik. Adapun bentuk kerangka berpikir dalam

⁹³Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jendral Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan Nasional, *Supervisi Akademik*, Jakarta, 2010, hlm. 6.

⁹⁴Suyanto dan Asep Djihad, *Bagaimana menjadi Calon Guru dan Guru Profesional*, Multi Pressindo, Op. Cit, hlm. 7.

penelitian ini adalah sebagai berikut:

Diagram 2.1
Kerangka Berpikir Penelitian



F. Hipotesis Penelitian

Hipotesis berasal dari dua penggalan kata, yaitu "hypo" yang artinya di bawah dan "thesa" yang artinya kebenaran. Dengan demikian hipotesis dapat diartikan sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.⁹⁵

Dalam penelitian ini, hipotesis atau dugaan sementara yang peneliti ajukan adalah: Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan instruksional kepala madrasah dan supervisi akademik pengawas terhadap profesionalitas guru MAN Rembang dan MAN Lasem tahun pelajaran 2014/2015.

⁹⁵Masrukhin, *Statistik Inferensial Aplikasi Program SPSS*, Media Ilmu Press, Kudus, 2008, hlm. 34.