

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI SMA MA'ARIF KARANGANYAR
KABUPATEN PURBALINGGA**



TESIS

Disusun dan Diajukan Kepada Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar
Magister Pendidikan (M.Pd.)

Oleh :
ANNISA RIZKIANA
NIM. 191765004

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
2022**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 105 Tahun 2022

Direktur Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto mengesahkan Tesis mahasiswa:

Nama : Annisa Rizkiana
NIM : 191765004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga

Telah disidangkan pada tanggal **25 Januari 2022** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Magister Pendidikan (M.Pd.)** oleh Sidang Dewan Penguji Tesis.



Purwokerto, 4 Februari 2022
Direktur,

(Signature)
Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN TESIS

Nama : Annisa Rizkiana
NIM : 191765004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga

No	Tim Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag. NIP. 19681008 199403 1 001 Ketua/Penguji		03/ 02 - 22
2	Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd. NIP. 19720420 200312 1 001 Sekretaris/Penguji		03/ 02 - 22
3	Dr. Nurfuadi, M.Pd.I. NIP. 19711021 200604 1 002 Pembimbing/Penguji		03/ - 2022 02
4	Dr. H. Munjin, M.Pd.I. NIP. 19610305 199203 1 003 Penguji Utama		03/ 02 - 22
5	Dr. M. Misbah, M.Ag. NIP. 19741116 200312 1 001 Penguji Utama		03/ 02 - 22

Purwokerto, 03 Februari 2022
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd
NIP. 19720420 200312 1 001

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Pengajuan Ujian Tesis

Kepada Yth.
Direktur Pascasarjana
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri
Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, koreksi serta perbaikan-perbaikan sebelumnya, maka bersama ini saya sampaikan naskah mahasiswa:

Nama : Annisa Rizkiana
NIM : 191765004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga

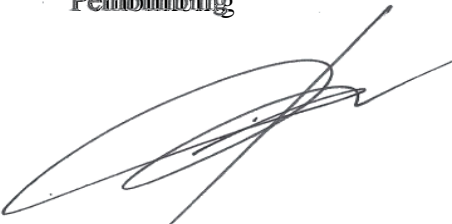
Dengan ini mohon agar tesis mahasiswa diatas dapat disidangkan dalam ujian tesis

Demikian nota dinas ini disampaikan, Atas perhatian bapak saya ucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Purwokerto, 14 Desember
2021

Pembimbing



Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP. 19711021 200604 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.uinsaizu.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING

DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TESIS

Nama : Annisa Rizkiana
NIM : 191765004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan
Profesionalisme Kinerja Guru di SMA Ma'arif Karanganyar
Kabupaten Purbalingga

Mengetahui
Ketua Program Studi

Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001

Pembimbing

Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP. 19711021 200604 1 002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, 53126 Telp. 0281-635624, 628250 Fax. 0281-636553
Website: pps.uinsaizu.ac.id E-mail: pps@iainpurwokerto.ac.id

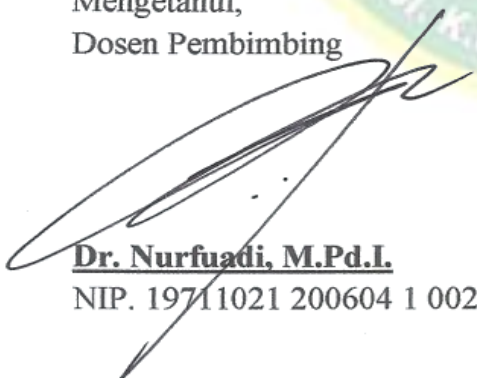
**BLANGKO PENGAJUAN UJIAN TESIS PASCASARJANA
UIN PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto:

Nama : Annisa Rizkiana
NIM : 191765004
Semester/prodi : V/MPI
Pembimbing : Dr. Nurfuadi, M.Pd.I
Tahun Akademik : 2019/2020

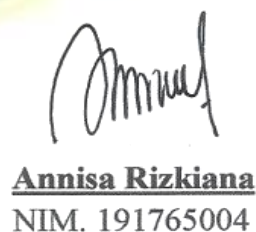
Dengan ini mengajukan Ujian Tesis kepada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto dengan judul:
Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga

Mengetahui,
Dosen Pembimbing



Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP. 19711021 200604 1 002

Purwokerto, 14 Desember 2021
Yang mengajukan



Annisa Rizkiana
NIM. 191765004

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis saya yang berjudul :
”Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kinerja Guru Di SMA Ma’arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga” seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun pada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis ini saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Purwokerto, 14 Desember 2021

Hormat Saya,



Annisa Rizkiana
NIM. 1423302052

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM
MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
DI SMA MA'ARIF KARANGANYAR
KABUPATEN PURBALINGGA**

**Annisa Rizkiana
NIM: 191765004**

ABSTRAK

Keberhasilan dalam dunia pendidikan dapat diukur dari berbagai aspek. Mulai dari kualitas murid, pendidik, suasana lingkungan sekolah sampai sistem administrasi sekolah. Akan tetapi, faktor utama yang paling mempengaruhi dinamika pendidikan di sekolah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas berjalannya miltu pendidikan, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Untuk menjalankan tugasnya sebagai seorang manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka seorang kepala sekolah harus memiliki kemampuan dan pemahaman tentang manajemen kepala sekolah dengan baik. Selain itu guru juga diharapkan tidak hanya mentransfer ilmu saja namun mampu memberikan kinerja secara maksimal disertai dengan dorongan motivasi yang tinggi.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan mengkaji lebih dalam tentang bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dan langkah-langkah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. adapun jenis penelitian in berupa penelitian kualitatif dengan rancangan studi kasus dengan mengambil sumber data pada kepala sekolah dan guru melalui teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data dianalisis berupa reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar terdiri dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengorganisasian. kepala sekolah sebagai manajer berperan sebagai *educator, manajer, supervisor, motivator, dan innovator*. langkah-langkah manajemen yang dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan supervisi, memberikan reward, memotivasi dan mendorong melanjutkan pendidikan. Faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat disebabkan dari terpenuhinya tenaga pengajar, kedisiplinan, motivasi, dan lingkungan yang kondusif . adapun faktor penghambatnya adalah sedikitnya guru honorer yang sertifikasi, manajemen waktu guru dan staf serta kurangnya pemahaman terhadap teknologi informasi. penelitian ini berimplikasi pada perlunya perhatian pimpinan pada bawahannya melalui pengembangan profesionalisme guru.

Kata Kunci : Manajemen Kepala Sekolah, Profesionalime Guru.

**PRINCIPAL MANAGEMENT IN IMPROVING
THE PROFESSIONALISM OF TEACHER
AT SMA MA'ARIF KARANGANYAR
PURBALINGGA REGENCY.**

**Annisa Rizkiana
NIM: 191765004**

ABSTRACT

Success in education can be measurable from many aspects. From student's quality, teacher's quality, school environment atmosphere, even the schools administration management. However, the main factor to run the education environment well is a leader who takes a responsible to the education activity that held by institution, in this case that leader called the principal. To run his duty as managers in improving the professionalism of teacher, the headmaster must have capability and understanding about principal management well. In addition, teachers are also expected not only to transfer knowledge but also to provide the maximum performance, they must be driven by high motivation.

This study aims to describe and assess more deeply how to principal's leadership and principal management steps and the supporting in improving the professionalism of teacher. As for this type of research is qualitative research with a case study design by taking data sources on school principal's and teachers through data collection techniques of observation, interviews, and documentation. The data were analyzed in the form of data reduction, data presentation, and drawing conclusion.

The result of study show that management of the principal at SMA Ma'arif Karanganyar consists of planning, implementing, supervising, and organizing. The principal as a manager acts as an educator, manager, supervisor, motivator, and innovator. management steps taken by the principal are carrying out supervision, providing rewards, motivating and encouraging continuing education. Factors supporting principal management in improving the professionalism of teacher performance can be caused by the fulfillment of teaching staff, discipline, motivation, and a conducive environment. The inhibiting factors are the lack of certified honorary teachers, time management of teachers and staff and the lack of understanding of information technology. This research has implications for the need for leadership attention to their subordinates through the development of teacher professionalism

Keyword : *Principal Managemet, The professionalism of Teacher*

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Bā'	b	be
ت	Tā'	t	te
ث	Ṡā'	ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jīm	j	je
ح	Ḥā'	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Khā'	kh	ka dan ha
د	Dāl	d	de
ذ	Zāl	z	zet (dengan titik di atas)
ر	Rā'	r	er
ز	Zāi	z	zet
س	Sīn	s	es
ش	Syīn	sy	es dan ye
ص	Ṡād	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍād	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭā'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Zā'	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'Ain	‘	koma terbalik di atas
غ	Gain	g	ge
ف	Fā'	f	ef
ق	Qāf	q	qi
ك	Kāf	k	ka
ل			el

م	Lām	l	em
ن	Mīm	m	en
و	Nūn	n	w
هـ	Wāwu	w	ha
ء	Hā'	h	apostrof
ي	Hamzah	`	Ye
	Yā'	Y	

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* Ditulis Rangkap

متعددة	Ditulis	<i>Muta'addidah</i>
عدة	Ditulis	<i>'iddah</i>

C. *Tā' marbūṭah*

Semua *tā' marbūṭah* ditulis dengan *h*, baik berada pada akhir kata tunggal ataupun berada di tengah penggabungan kata (kata yang diikuti oleh kata sandang “al”). Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya kecuali dikehendaki kata aslinya.

حكمة	ditulis	<i>Ḥikmah</i>
علة	ditulis	<i>'illah</i>
كرامة الأولياء	ditulis	<i>karāmah al-auliyā'</i>

D. Vokal Pendek dan Penerapannya

-----َ-----	Fatḥah	ditulis	A
-----ِ-----	Kasrah	ditulis	i
-----ُ-----	Ḍammah	ditulis	u

فَعَلَ	Fatḥah	ditulis	<i>fa'ala</i>
ذُكِرَ	Kasrah	ditulis	<i>ẓukira</i>
يَذْهَبُ	Ḍammah	ditulis	<i>yaẓhabu</i>

E. Vokal Panjang

1. fatḥah + alif جَاهِلِيَّة	ditulis	<i>Ā</i>
2. fatḥah + yā' mati تَنْسَى	ditulis	<i>jāhiliyyah</i>
3. Kasrah + yā' mati كَرِيم	ditulis	<i>ā</i>
4. Ḍammah + wāwu mati فُرُوض	ditulis	<i>tansā</i>
	ditulis	<i>ī</i>
	ditulis	<i>karīm</i>
	ditulis	<i>ū</i>
	ditulis	<i>furūḍ</i>

F. Vokal Rangkap

1. fatḥah + yā' mati بَيْنَكُمْ	ditulis	<i>Ai</i>
2. fatḥah + wāwu mati قَوْل	ditulis	<i>bainakum</i>
	ditulis	<i>au</i>
	ditulis	<i>qaul</i>

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنْتُمْ	ditulis	<i>a'antum</i>
أَعَدَّتْ	ditulis	<i>u'iddat</i>
لَنْ شَكَرْتُمْ	ditulis	<i>la'in syakartum</i>

H. Kata Sandang Alif + Lam

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah* maka ditulis dengan menggunakan huruf awal “al”

القرآن	ditulis	<i>al-Qur'ān</i>
القياس	ditulis	<i>al-Qiyās</i>

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis sesuai dengan huruf pertama *Syamsiyyah* tersebut

السَّمَاء	ditulis	<i>as-Samā</i>
الشَّمْس	ditulis	<i>asy-Syams</i>

I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya

ذوى الفروض	ditulis	<i>ḏawī al-furūd</i>
أهل السنّة	ditulis	<i>ahl as-sunnah</i>

MOTTO

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

“Kamu sekalian adalah pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya.”

(HR. Muslim)¹

”Jadilah anak muda yang produktif, sehingga menjadi pribadi yang profesional dengan tidak melupakan dua hal, yaitu iman dan takwa”

-Prof. Dr. Ing. Dr. Sc.h.c. Bacharuddin Jusuf Habibie-



¹ Al-Bukhari, *Shahih al-Bukhari*, (Kairo: D r al-Ghad al-Jad d, 2013), vol. 4, hlm. 378.

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah menganugerahkan nikmat dan karunia-Nya yang tiada tara, serta lantunan sholawat beriring salam kepada pemimpin para Rasul dan Imam para Nabi yakni Nabi Besar Muhammad SAW.

Saya persembahkan penulisan tesis ini kepada :

1. Alm. Bapak Imam Mudasir, Ayahku yang terhormat
2. Ibu Suratmi, Ibuku yang terhormat

Tanpa doa dan bimbingannya aku bukanlah apa-apa. Kalian adalah malaikatku. terimakasih untuk selalu memberi motivasi dan semangat ketika aku mulai jatuh dan bangkit kembali.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis persembahkan kehadirat Allah SWT, Tuhan semesta alam yang telah melimpahkan karunia dan rahmat-Nya, serta telah memberikan kekuatan kepada penulis dalam menyelesaikan disertasi ini. Shalawat beriring salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Magister (S2) Manajemen Pendidikan Islam pada Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Untuk kesempurnaan tesis ini, baik secara metodologi maupun analisis, penulis mengharapkan kritik dan saran konstruktif dari pembaca.

Selama proses penyelesaian tesis ini banyak pihak yang memberikan kontribusi baik langsung maupun tidak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menghaturkan banyak terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. H. M. Roqib, M.Ag., Rektor Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
2. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
3. Dr. Rohmat, M.Ag., M.Pd., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
4. Dr. Nurfuadi, M.Pd.I., selaku Dosen Pembimbing, saya ucapkan terimakasih atas bimbingan dan pengarahannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Terimakasih dan penuh hormat penulis sampaikan kepada Yth. Bapak dan Ibu dosen yang telah menguji dan memberikan kuliah kepada penulis selama menuntut ilmu di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah menjadi pembimbing dan pengampu mata kuliah dan

membantu dalam birokrasi pengurus selama penulis studi di Pascasarjana Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto. Demikian juga terimakasih kepada seluruh staff administrasi Program Pascasarjana dan pengelola perpustakaan serta segenap karyawannya yang telah banyak membantu penulis dalam menemukan rujukan yang berkenaan dengan tesis ini.

Selanjutnya terimakasih penulis sampaikan kepada kepala sekolah, guru, dan karyawan Sekolah Menengah Atas Ma'arif Karanganyar yang telah memberikan sejumlah data dan informasi penting yang penulis butuhkan dalam mendukung penyelesaian tesis ini. Rekan seperjuangan MMPI-A angkatan 2019 dan semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam lembaran ini.

Akhirnya tidak ada kata yang dapat penulis sampaikan untuk mengungkapkan rasa terimakasih kecuali seberkas do'a semoga amal baiknya diridhoi Allah SWT. Penulis menyadari tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini. Mudah-mudahan tesis ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca. Aamiin Ya Robbal 'Alamiin..

Purwokerto, 14 Desember 2021

Hormat Saya



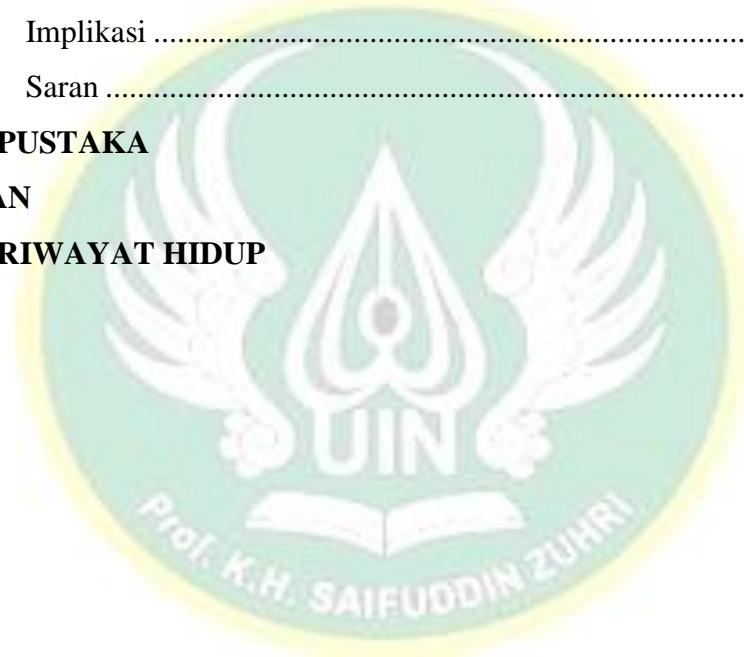
Annisa Rizkiana

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN DIREKTUR	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
PERSETUJUAN TIM PEMBIMBING.....	v
BLANGKO PENGAJUAN UJIAN TESIS	vi
PERNYATAAN KEASLIAN	vii
ABSTRAK (BAHASA INDONESIA)	viii
ABSTRAK (BAHASA INGGRIS).....	ix
TRANSLITERASI	x
MOTTO	xiv
PERSEMBAHAN.....	xv
KATA PENGANTAR.....	xvi
DAFTAR ISI.....	xviii
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian	11
E. Sistematika Penelitian.....	12
BAB II MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DAN PROFESIONALISME GURU	
A. Manajemen Kepala Sekolah	14
1. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah.....	14
2. Tujuan Manajemen Kepala Sekolah	23
3. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah.....	26
B. Profesionalisme Guru	37
1. Pengertian Profesionalisme Guru.....	37
2. Dasar Profesionalisme Guru	42

3. Langkah-Langkah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.....	55
C. Penelitian Yang Relevan.....	61
D. Kerangka Berfikir	63
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Metode Penelitian	65
1. Tempat dan Waktu Penelitian	65
2. Jenis Penelitian.....	65
3. Pendekatan Penelitian	65
4. Data dan Sumber Data	66
B. Teknik Pengumpulan Data.....	67
1. Observasi.....	68
2. Wawancara	68
3. Dokumentasi	68
C. Teknik Analisis Data	68
1. Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>)	69
2. Penyajian Data (<i>Data Display</i>).....	70
3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi.....	70
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Lokasi Penelitian	71
1. Sejarah SMA Ma'arif Karanganyar	71
2. Profil SMA Ma'arif Karanganyar	72
3. Visi Misi SMA Ma'arif Karanganyar	73
4. Sarana dan Prasarana.....	73
5. Keadaan Guru dan Karyawan	74
6. Keadaan Siswa	74
7. Kurikulum	74
B. Deskripsi Hasil Penelitian.....	75
1. Deskripsi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar	75

2. Deskripsi Langkah-Langkah Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar	89
C. Pembahasan	99
1. Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru	99
2. Analisis Langkah-Langkah Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru	107
BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN	
A. Simpulan	114
B. Implikasi	116
C. Saran	118
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	



BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kesadaran pemerintah Indonesia untuk meningkatkan kualitas pendidikan saat ini semakin tinggi, hal ini terkait dengan tantangan abad ke-21 terhadap dunia pendidikan di Indonesia yang semakin berat. Menurut pandangan Yaumil lembaga pendidikan harus mengembang tugas menciptakan manusia baru Indonesia yang sadar dan menguasai IPTEK, IMTAQ, dan etika.² Pemikiran ini logis mengingat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah membawa perubahan di hampir semua aspek kehidupan manusia dimana berbagai permasalahan antara lain dapat dipecahkan dengan upaya penguasaan dan peningkatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Selain bermanfaat bagi kehidupan manusia disatu sisi perubahan tersebut juga telah membawa manusia kedalam era persaingan global yang merupakan ciri abad ke-21.

Dalam pasal 3 Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, menyatakan bahwa pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, yang bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Implikasinya, bahwa pembangunan pendidikan nasional dihadapkan pada tiga tantangan utama yaitu : *pertama*, pemerataan dan perluasan akses. *Kedua*, peningkatan mutu, relevansi dan daya saing, dan yang *ketiga*, peningkatan tata kelola, akuntabilitas dan pencitraan

² Yaumil Agus, *Pengembangan Kreativitas dalam Pemikiran*, (Jakarta: Bina Aksara, 1990), hlm. 26

publik yang berkaitan langsung dengan efektifitas dan efisiensi manajemen pendidikan.³

Rafuddin Silaban dalam jurnalnya memaparkan bahwa pendidikan merupakan upaya manusia untuk memperluas wawasan pengetahuannya dalam rangka membentuk nilai, sikap, dan perilaku. Sebagai upaya yang bukan saja membuahkan manfaat yang besar, pendidikan juga merupakan bagian dari beberapa kebutuhan pokok manusia yang sering dirasakan belum memenuhi harapan. Hal ini terbukti masih banyak lulusan pendidikan formal yang belum dapat memenuhi kriteria tuntutan lapangan kerja baru sebagai refleksi penguasaan ilmu yang diperolehnya dari lembaga pendidikan. Kondisi seperti ini merupakan gambaran rendahnya kualitas pendidikan kita.⁴

Dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 39 disebutkan bahwa “Tenaga Kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada suatu pendidikan”. Dalam hal ini, Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin untuk memimpin dan menyelenggarakan pendidikan berkualitas.

Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28, pasal 12 ayat 1 tahun 1990, disebutkan bahwa : “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Pendidikan merupakan usaha sadar mewujudkan sumber daya manusia (SDM) berkualitas dan menjadi ruang bagi masyarakat untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat terwujud masyarakat yang sejahtera.⁵

³ Sobirin, “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* 17, no. 1 (2012): 121

⁴ Rafuddin Silaban, “Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Medan Petisah Medan”, *Jurnal Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi* 4, No. 2 (2015): 1

⁵Hartoni, dkk, *Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah Menengah Kejuruan*, Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 8. No. 1. 2018, hlm. 179-185.

Era globalisasi yang serba digital ini membuat akses informasi semakin cepat sehingga persaingan antar SDM pun semakin ketat, oleh karenanya agar tidak tertinggal semakin jauh, maka solusinya adalah meningkatkan SDM melalui pendidikan. Karena melalui SDM yang unggul inilah suatu bangsa dapat mempertahankan dirinya dari persaingan global. Untuk itu, pendidikan sebagai wadah kemajuan suatu bangsa mau tidak mau juga harus berbenah diri dengan mengembangkan sumber daya seperti tenaga kerja, pendanaan dan fasilitasnya.

Melihat pentingnya sumberdaya manusia dalam konteks sistem pendidikan, maka pengembangan sumberdaya manusia harus benar-benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumberdaya manusia dalam sebuah organisasi sekolah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumberdaya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi manajemen sehingga sumberdaya manusia pendidikan dapat mengembangkan diri.

Sarana era globalisasi pada pelaksanaan pendidikan saat ini diarahkan untuk mengikuti perubahan dan perkembangan zaman, sehingga sangat perlu diadakan perbaikan dan pengembangan. Pengembangan sistem pendidikan yang berkualitas perlu ditekankan karena hal tersebut sebagai indikator yang menunjukkan bahwa pendidikan yang ada belum mampu menghasilkan sumberdaya yang sesuai dengan perkembangan masyarakat dan kebutuhan pembangunan generasi masa depan.

Peran kepala sekolah menjadi penting dalam meningkatkan SDM di sekolah yang dipimpinnya, dalam hal ini adalah pendidik. Sebagaimana Mulyasa berpandangan bahwa Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab atas program sekolah, pembinaan, pendayagunaan dan pemeliharaan fasilitas dan administrasi sekolah.⁶ Oleh karenanya, dapat dikatakan bahwa peran kepala sekolah dalam sebuah lembaga sifatnya menyeluruh yang berdampak pada mutu lembaga.

⁶Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 25

Konsep *self determination theory* yang menyatakan bahwa apabila seseorang atau kelompok memiliki wewenang untuk mengambil keputusan sendiri, maka seseorang atau kelompok itu akan memiliki tanggung jawab yang besar untuk melaksanakan apa yang telah diputuskan tersebut.⁷ konsep tersebut tidak akan terealisasi secara maksimal tanpa adanya manajemen kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan. Masih banyak para pengelola belum memahami dan mengaktualisasikan konsep manajemen yang benar, sehingga pengelolaannya cenderung apa adanya dan hanya menunggu instruksi dari atasan tanpa adanya usaha untuk mengembangkan diri.

Kepala sekolah merupakan jabatan fungsional tertinggi dalam suatu lembaga yang memiliki tanggung jawab dan tugas dalam menyelenggarakan proses belajar. Dalam hal ini, kepala sekolah ditujukan untuk memperlancar keterlaksanaan proses belajar mengajar, sehingga apa yang direncanakan dapat tercapai. Untuk itu, kepala sekolah bertanggungjawab dalam mengkoordinasi dan mengarahkan SDM nya sesuai dengan program yang dicanangkan di sekolah.⁸

Ciri kepala sekolah yang baik adalah berusaha meningkatkan profesionalitas pendidik melalui pembinaan dan bimbingan program peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan. Serta harus mempunyai kepribadian yang atau sifa-sifat dan kemampuan serta keterampilan-keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Hal tersebut menjadi penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan, wewenang, dan tugas kepala sekolah yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien seiring perkembangan zaman.⁹

Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator yang harus melaksanakan pembinaan kepada karyawan, dan para guru di sekolah yang dipimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang

⁷ Marylene Gagne, *The Oxford Handbook of Work Engagement, Motivation, and Self determination Theory*, (New York: Oxford University Press, 2014), hlm. 1

⁸ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), hlm. 81

⁹ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah...*, hlm. 26

menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, meskipun secanggih apapun teknologinya, namun tetap faktor manusia yang menentukannya.¹⁰

Tugas kepala sekolah adalah melakukan perencanaan, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan dan evaluasi terhadap seluruh kegiatan lembaga pendidikan. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengelola kegiatan madrasah, mengatur proses belajar mengajar, mengatur hal-hal yang menyangkut kesiswaan, personalia, sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam pelajaran, keuangan serta mengatur hubungan dengan masyarakat. Selain itu juga memiliki wewenang untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Dalam fungsinya sebagai penggerak para guru, kepala sekolah harus mampu membina guru agar menjadi pendidik yang profesional karena guru merupakan ujung tombak untuk mewujudkan manusia yang berkualitas. Guru akan bekerja secara maksimum apabila didukung oleh beberapa faktor diantaranya adalah kepemimpinan kepala sekolah yang baik.

Kepala sekolah memiliki peran strategis untuk meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya. Kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pemimpin pembelajaran, tetapi lebih dari itu, ia merupakan pemimpin keseluruhan fungsi-fungsi kepemimpinan dalam suatu sekolah seperti perencanaan, pembinaan karir, koordinasi dan evaluasi.¹¹ Apalagi dalam era desentralisasi ini, kepemimpinan lembaga pendidikan dijalankan secara otonom yang memberikan keleluasaan kepada kepala sekolah untuk mengelola lembaga yang dipimpinnya sesuai dengan visi kepemimpinannya. Kepala sekolah sebagai supervisor yang bijaksana harus mampu merencanakan apa yang akan dilakukan sebagai alternative pemecahan permasalahan yang muncul dikalangan guru secara kooperatif dan saling bekerja sama dalam menyesuaikan rencana dan situasi baru yang muncul.

¹⁰ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hlm. 238

¹¹ Baharuddin, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan, *Jurnal Al Harokah*, Malang: Universitas Negeri Malang. Volume 63 Nomor 1 Januari (2006):19

Profesionalisme guru tidak akan ada atau berjalan mulus tanpa adanya manajemen kepala sekolah khususnya dalam meningkatkan profesionalisme guru menjadi pendidik yang berkualitas. Sebab salah satu diantara cara guru agar bisa menjadi guru yang profesional adalah dengan adanya upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru.

Guru sebagai tenaga profesional merupakan suatu pekerjaan yang memerlukan spesialisasi keahlian dan dituntut agar senantiasa menjalankan pengabdian dan mengorbankannya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi konsep, struktur, dan metode keilmuan/teknologi/seni yang menaungi dengan materi ajar, materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah, hubungan konsep antar mata pelajaran yang terkait, penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari dan kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.¹²

Guru profesional adalah guru yang mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Profesionalisasi guru di pandang sebagai suatu proses yang bergerak dari ketidaktahuan (*ignorance*) menjadi tahu, dari ketidakmatangan (*immaturity*) menjadi matang, dari diarahkan orang lain (*other-directedness*) menjadi mengarahkan diri sendiri.¹³

Tugas profesional guru mencakup suatu kegiatan berantai dimulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan, mengevaluasi sampai dengan tindak lanjut evaluasi. Selain itu guru dituntut untuk memiliki pemahaman wawasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik serta harus mampu mengembangkan potensi peserta didik. Guru sebagai pendidik profesional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukkan kepada

¹² Tim Penyusun, Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), hlm. 7

¹³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 5

masyarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang peneliti lakukan pada tanggal 18 juni 2020 tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah telah melakukan segala tugasnya dengan baik karena telah mampu mengatur atau *memanage* sistem di sekolah dengan baik. Kepala sekolah mampu memanaj dengan didasarkan prosedur dan langkah-langkah manajemen yang tepat, kepala sekolah dalam meningkatkan keprofesionalan guru menuntut guru untuk dapat menjalankan tugas secara profesional dengan kompetensi yang dimilikinya. Dalam hal meningkatkan keprofesionalan gurunya, kepala sekolah juga mewajibkan guru-gurunya untuk tertib dalam hal pembuatan RPP, mengontrol pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi pembelajaran secara berkala. Usaha kepala sekolah guna tercapainya tujuan organisasi sekolah adalah salah satunya dengan memberdayakan secara optimal guru-gurunya yaitu kepala sekolah selalu mengikutsertakan guru serta memberi kesempatan untuk ikut secara aktif dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) serta mengikuti diskusi Kelompok Kerja Guru (KKG), lokakarya, seminar, penataran, pendidikan dan pelatihan (diklat) untuk masing-masing mata pelajaran, serta memberi kesempatan untuk melanjutkan pendidikan. Disamping itu kepala sekolah juga melakukan pembinaan usaha perbaikan kepada guru dengan memotivasi guru dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan wawasan dalam rangka meningkatkan kinerja dan keprofesionalaanya. Karena disini guru harus sudah lulus program S1 dan guru harus menguasai Ilmu Teknologi Computer (ITC).

Latar penelitian ini adalah pendidikan menengah keagamaan yaitu SMA Ma'arif Karanganyar. Latar penelitian ini diambil dengan beberapa pertimbangan, *pertama*, mengacu pada Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 18 ayat 1 tentang Pendidikan Menengah yang menyebutkan bahwa Madrasah Aliyah (MA) adalah jalur pendidikan menengah yang merupakan lanjutan dari pendidikan dasar. Jenjang

pendidikan ini berfungsi untuk mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan atau menjadi ahli ilmu agama.¹⁴ *Kedua*, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan No. 0489/U/I/1992 tentang Sekolah Menengah Umum (SMU) dalam pasal 1 ayat 6 ditegaskan bahwa Madrasah Aliyah adalah Sekolah Menengah Umum yang berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Departemen Agama. *Ketiga*, diberlakukannya Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah telah membawa konsekuensi yang cukup signifikan pada beberapa bidang kewenangan, sehingga kewenangan daerah menjadi lebih otomom, termasuk bidang pendidikan.

SMA Ma'arif Karanganyar adalah sebuah sekolah yang satu-satunya milik lembaga di bawah naungan NU (Nahdhotul Ulama) di kecamatan Karanganyar. Mayoritas penduduk daerah Karanganyar orang-orang muslim mengikuti organisasi NU, sehingga SMA Ma'arif Karanganyar sangat diminati masyarakat. Hal ini tentunya didukung dengan perbaikan fisik dan sarana keagamaan maupun dalam pergaulan, cara berpakaian, symbol dan pelaksanaan aktifitas keagamaan seperti budaya shalat jama'ahnya, rutinitas istighosah dan lain sebagainya. Nilai-nilai islam tidak hanya sekedar bersifat kognitif melainkan mampu diaplikasikan warga sekolah dalam kehidupan sehari-hari.

Karakter Islami pada SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga merupakan iklim organisasi yang harus tercermin dalam kurikulum dan proses pendidikan serta perilaku semua komponen pendidikan mulai dari kepala sekolah sampai dengan para siswa. Untuk memberikan ciri khas Islam pada SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga tidak cukup hanya memberi ciri formal dalam kurikulumnya saja, tetapi dengan memasukkan nuansa Islam dalam mata pelajaran *Mafikibb* (Matematika, Fisika, Kimia, Biologi, dan Bahasa Inggris) agar lebih bernuansa dan

¹⁴ Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003. Jakarta: Sinar Grafika

berkaitan dengan kajian keislaman. Sebaliknya dengan memberikan nuansa ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bidang studi agama untuk menjembatani pemaduan ilmu agama dengan ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga ciri khas pada SMA Ma'arif Karanganyar muncul perpaduan antara IMTAQ (iman dan taqwa) dan IPTEK (ilmu pengetahuan dan teknologi). Dengan demikian, maka hanya ciri khusus agama Islam perlu dipertahankan dengan muatan kurikulum pendidikan agama yang benar-benar standar dapat memperkuat keimanan dan ketaqwaan sedangkan dalam mata pelajaran eksak dan ilmu sosial serta bahasa asing harus diupayakan dapat berkompetensi dengan sekolah umum.

Berdasarkan Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, beberapa gurunya pernah meraih predikat sebagai guru berprestasi dan sebagai guru teladan. Hal ini diraih tentunya karena adanya kompetensi yang dimiliki oleh guru-guru di SMA Ma'arif Karanganyar, khususnya kompetensi profesional sehingga SMA Ma'arif Karanganyar banyak meraih prestasi. SMA Ma'arif Karanganyar bersaing dengan ketat dalam mendapatkan input siswa dengan selalu menjaga kualitas dan kuantitas guru dalam mendidik serta berbenah dan berupaya meningkatkan kualitas pelayanan terhadap perkembangan peserta didik, bermodalkan keinginan yang kuat dan usaha yang sungguh-sungguh dari kepala sekolah dan didukung seluruh elemen sekolah termasuk guru, maka sekolah ini mengalami perkembangan yang terus membaik, misalnya jumlah siswa dari tahun ke tahun semakin meningkat. Peningkatan kuantitas ini seiring dengan terus meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap sekolah, bahkan masyarakat dari luar desa, hal ini dibuktikan dengan 20% dari jumlah siswa berasal dari luar desa Karanganyar atau luar kecamatan.

Hasil observasi awal peneliti melihat SMA Ma'arif Karanganyar mempunyai budaya kerja yang sangat bagus dengan tingkat kedisiplinan yang baik bagi siswa, guru maupun tenaga kependidikan yang lain. Kepala sekolah selalu memantau kegiatan pembelajaran melalui kunjungan kelas maupun melalui rapat keluarga sekolah. namun tampak sebagian guru belum

menunjukkan kompetensinya dalam menjalankan tugas dan fungsinya, artinya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi guru, seperti : kegiatan dalam merencanakan program pengajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran, melaksanakan penilaian, melaksanakan ulangan harian, menyusun dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan serta mengadakan pengembangan bidang pengajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Sebagai gambaran profil guru yang kinerjanya masih rendah, antara lain: guru mengajar secara monoton dan tanpa persiapan yang matang. Guru masih menggunakan persiapan mengajar dengan sangat sederhana, belum sepenuhnya menggunakan acuan kurikulum yang dipersyaratkan, dan tidak konsisten dalam implementasi scenario rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang telah dipersiapkan dan pada proses pembelajaran guru masih dominan menggunakan metode ceramah. Kemudian dijumpai guru yang mengajar hanya berdasarkan pengalaman masa lalunya dari waktu ke waktu, sehingga merasa hafal diluar kepala dan tidak mau berubah terhadap hal-hal baru, termasuk metode pembelajaran, penggunaan media, system penilaian yang kurang dipahami, mengajar secara hafalan/ tanpa persiapan mengajar. Selain itu dijumpai adanya guru yang kurang berdisiplin dalam menjalankan tugasnya, sering telat mengajar, kadang tidak masuk kelas hanya memberi tugas siswa.

Sebagai wujud tanggung jawab peneliti terhadap fenomena yang terjadi dilembaga pendidikan sekolah menengah atas, maka melalui penelitian ini akan dikaji secara mendalam mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga. Dalam hal ini peneliti berupaya menganalisis beberapa aspek manajemen yang dimiliki oleh kepala sekolah yang diduga dapat mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Diantara permasalahan dalam dunia pendidikan adalah manajemen sumber daya manusia (SDM), dimana permasalahan ini perlu dipahami dan

digali lebih dalam agar bisa mendapat solusi yang tepat. Tesis ini berusaha mengkaji lebih dalam dengan berfokus pada lingkup manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang ada di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga. Beberapa faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru yaitu motivasi kerja, disiplin, kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi. Akan tetapi, kajian dalam penelitian ini dibatasi pada permasalahan peningkatan profesionalisme guru yang dipengaruhi oleh manajemen kepala sekolah dan kompetensi profesionalisme guru.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Bagaimana Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
- b. Bagaimana langkah-langkah Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga
2. Untuk menganalisis langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk keperluan teoritik maupun praktis :

1. Manfaat Teoritik

- a. Untuk menambah khazanah pengetahuan tentang Manajemen kepala sekolah dan profesionalisme kinerja guru.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai masukan kepala sekolah dalam melakukan evaluasi dan perbaikan mengenai manajemen dalam meningkatkan profesionalisme guru
- b. Sebagai bahan masukan untuk guru agar lebih menyadari profesinya sebagai seorang guru dan dapat bersikap lebih profesional dalam mengajar.
- c. Sebagai bahan masukan bagi peneliti sebagai wahana latihan pengembangan ilmu pengetahuan melalui kegiatan penelitian.

E. Sistematika Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman isi keseluruhan tesis ini, maka peneliti membagi menjadi lima bagian, masing-masing bab dibahas dalam beberapa sub bahasan yang saling berkaitan antara sub bahasan satu dengan sub bahasan yang lainnya. Sistematika penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

Bab I, berisi pendahuluan tentang gambaran umum yang memberikan pola pemikiran bagi keseluruhan tesis ini yang meliputi latar belakang masalah yang berisi alasan-alasan dan pentingnya masalah ini diangkat, batasan masalah penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dirangkai dengan sistematika penulisan.

Bab II adalah kajian teoritik, penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir. Dalam kajian teoritik dijelaskan tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Bab III adalah metode penelitian yang meliputi: tempat dan waktu penelitian, jenis dan pendekatan penelitian, data dan sumber data/subyek penelitian, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

Bab IV adalah hasil penelitian dan pembahasan penelitian yang didalamnya berisi profil setting penelitian, temuan penelitian dan pembahasan hasil temuan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Bab V berisi kesimpulan dan rekomendasi. Dalam mengambil kesimpulan peneliti merujuk kepada rumusan masalah yang telah disebutkan dalam tesis ini. Kemudian berisi saran sebagai rekomendasi kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Bagian akhir terdiri atas daftar pustaka, lampiran-lampiran dan biodata peneliti.



BAB II

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DAN PROFESIONALISME GURU

A. Manajemen Kepala Sekolah

1. Pengertian Manajemen Kepala Sekolah

Manajemen kepala sekolah adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan berupa proses pengelolaan usaha kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya agar efektif dan efisien.¹⁵

Sehubungan dengan isu manajemen, Ramayulis menekankan bahwa dalam konsep islam, manajemen kepala sekolah lebih diartikan sebagai tindakan seorang kepala sekolah didalam mengatur segala sesuatu dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan tugas yang telah dibebankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁶

Dalam kaitannya dengan manajemen kepala sekolah, ayat Al-quran yang berbicara tentang manajemen, tidak hanya secara umum akan definisi manajemen tersebut, akan tetapi fungsi-fungsi di setiap manajemen. Sebagaimana dalam Alquran surah Assajadah (32) ayat 5 tentang manajemen secara umum :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

*Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadaNya dalam satu hari yang kadarnya dalah seribu tahun menurut perhitunganmu.*¹⁷

Berdasarkan tafsir Jalalain disebutkan tentang ayat ini, bahwa Allah SWT yang mengatur (memanaj) segala urusan, baik urusan di langit

¹⁵ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), hlm. 3

¹⁶ Sulityorini, *Manajemen Pendidikan Islam, (Konsep, Strategi, dan Aplikasi)*, (Yogyakarta: TERAS, 2009), hlm. 26

¹⁷ Departemen Agama RI, *Alquran Tajwid & Terjemah* (Bandung: Dipnegoro, 2010), hlm. 415

maupun urusan di bumi tentunya selama dunia masih ada. Kemudian naiklah urusan dan pengaturan itu kepadaNya dalam satu hari yang lamanya adalah seribu tahun menurut perhitungan kalian didunia.¹⁸

Melalui penafsiran ayat tersebut, maka dapat dijadikan perumpamaan akan kekuasaan Allah, keagungan, dan kebesaranNya. Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah senantiasa mengatur segala bentuk urusan yang ada di bumi, baik itu di langit maupun di bumi. Berarti dapat pula dikatakan bahwa setiap manusia, organisasi, lembaga, madrasah, sekolah dan seterusnya juga mesti melakukan pengaturan (manajemen) dari organisasi atau lembaga yang dikelola sebagai perwujudan menjalankan perintah Allah SWT dalam pengaturan segala sesuatu. Karena Allah SWT saja sebagaimana yang diyakini Maha Kuasa melakukan pengaturan terhadap segala sesuatu yang ada di dunia, baik dengan makhluk, manusia, atau suatu lembaga sudah sepatutnya melakukan pengaturan tersebut.

Menurut Mulyasa, manajemen kepala sekolah seringkali diartikan sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.¹⁹ Pendapat tersebut mengandung arti bahwa kepala sekolah dituntut untuk mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.²⁰

Menurut Tilaar secara umum mengatakan bahwa sebagai seorang manajer pendidikan maka kepala sekolah dituntut keahliannya untuk memimpin dan mengembangkan struktur organisasi pendidikan yang

¹⁸ Jalaluddin Almahalli dan Jalaluddin Assuyuti, Tafsir Jalalain, (Semarang: Usaha Keluarga, tt), hlm. 342

¹⁹ Mulyasa, *Praktik Penelitian Tindakan Kelas*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 23

²⁰ Setiyati, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, motivasi kerja, dan budaya sekolah terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, 22 (2), 200-206

efisien sehingga sumberdaya yang tersedia dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

Secara lebih spesifik dikatakan Wahjosumidjo yang dirujuk Salabi memandang bahwa ketika kepala sekolah menjalankan perannya sebagai manajer, pada hakikatnya dia adalah seorang perencana, pengelola, pemimpin, dan pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi yang didalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi yang menjadi tempat untuk membina dan mengembangkan karir-karir sumberdaya manusia, memerlukan manajer yang mampu untuk merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

Sesuai dengan pendapat diatas, Anis memaparkan bahwa manajemen kepala sekolah berkaitan dengan masalah melalui proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), komando (*command*), koordinasi (*coordination*), dan kontrol (*control*). Manajemen juga berkaitan dengan perilaku kepala sekolah dalam memotivasi kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok.²³

Faktor lain yang dianggap memiliki hubungan dengan manajemen kepala sekolah adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan

²¹ Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2000), hlm. 21

²² Salabi, Hubungan Keterampilan Manajemen Kepala Sekolah Komunikasi Organisasi, Pengendalian Konflik, dan Iklim Organisasi Dengan Kefektifan Organisasi Madrasah Aliyah Negeri di Provinsi Kalimantan Selatan. *Tesis*, Program Studi Manajemen Pendidikan, program pascasarjana Universitas Negeri Malang. IAIN Antasari Press. 2006

²³ Anis Zohriah, Kemampuan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan*. volume 22. No.2 tahun 2005

efisien.²⁴ Faktor berikutnya yang juga dipandang mempunyai hubungan dengan manajemen kepala sekolah adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu dengan memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada.²⁵

Dalam kaitannya dengan uraian diatas, setiyati mengatakan bahwa manajemen kepala sekolah dianggap sebagai sumber dari pembaharuan sekolah, seperti datang ke sekolah pagi-pagi sekali dan mendorong para siswa dan guru untuk melakukan inovasi pada proses pembelajaran, mendukung dana untuk semua kegiatan belajar mengajar, lebih lanjut dapat memperhatikan semua staffnya, serta menggunakan potensi tersebut untuk mengembangkan sekolah.²⁶

Paparan diatas juga menggambarkan perlunya kemampuan manajemen sebagai proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berhubungan dengan tugas dari anggota kelompok. Definisi ini mempunyai empat implikasi kemampuan manajemen. *Pertama*, dalam kemampuan manajemen menyangkut orang lain, guru atau pengikut. Dengan kemauannya untuk mendengarkan arahan dari pemimpin maka anggota kelompok dapat membantu menentukan status pimpinan dan menjadikan proses manajemen berlangsung karena tanpa ada orang yang dipimpin maka semua kualitas kemampuan manajemen yang ada pada manajer menjadi tidak relevan. *Kedua*, kemampuan manajemen menyangkut distribusi kekuatan yang tidak merata antara pemimpin dan para anggota kelompok. *Ketiga*, kemampuan manajemen menyangkut kemampuan menggunakan berbagai bentuk kekuatan untuk mempengaruhi perilaku para pengikut dengan berbagai cara. *Keempat*, kemampuan

²⁴ Soepardi, *Dasar-Dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: P2LPTK, 1998), hlm. 1998

²⁵ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan: Dasar-Dasar Teoritis dan Praktek Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1993), hlm. 42

²⁶ Setiyati, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan. Jurnal Pendidikan.* volume 22 nomor 2 Tahun 2014

manajemen menyangkut nilai-nilai dan mengkombinasikan tiga aspek diatas. Pemimpin yang mengabaikan unsur moral akan menjadi buruk.²⁷

Manajemen kepala sekolah sangat menunjang akan tercapainya pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien. Untuk itu, maka yang menjadi fokus adalah perbaikan proses pendidikan dan pembelajaran untuk mencapai hasil pendidikan yang berkualitas. Untuk menciptakan sekolah yang efektif dan efisien, kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di tingkatan sekolah dan ujung tombak utama dalam mengelola pendidikan diharapkan mampu memegang tugas dan bertanggung jawab memegang peran aktif dalam memajukan sekolah/lembaga pendidikan.²⁸

Untuk itu manajemen pada era ini menghendaki para pemimpin mengembangkan kualitas pribadi dan belajar mengembangkan kualitas-kualitasnya pada organisasi yang dipimpinnya. Pada era ini visi tidak hanya dimiliki oleh pemimpin, tetapi dimiliki oleh setiap orang. Pemimpin menjadi pelayan yang mencurahkan diri mereka pada orang lain dan visi organisasi.

kepala sekolah sebagai manajer merupakan pemegang kunci maju mundurnya sekolah. Hal ini sejalan dengan pendapat Richardson dan Barbe yang menyatakan bahwa "*principals is perhaps the most significant single factor in establishing an effective school*".²⁹

Dari beberapa pendapat diatas, maka manajemen kepala sekolah dapat diartikan sebagai suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (penggerakan dan pengendalian/pengawasan), dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Proses manajemen kepala sekolah berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang digunakan. Dari berbagai gaya kepemimpinan kepala

²⁷ James, *Leadership*, (Sydney: Harper Bussines, 1997), hlm. 3

²⁸ <http://networkedblogs.com/lu4FR> diakses pada tanggal 5 Oktober pukul 11.00 WIB

²⁹ Richardson & Barbe, *Principals is Perhaps the Most Significant Single Factor in Establishing an effective School*, Retrieved from <http://bank-ilmu540.blogspot.com>

sekolah, gaya kepemimpinan situasional lebih cenderung dan lebih fleksibel dalam kondisi operasional sekolah. Gaya kepemimpinan situasional berangkat dari anggapan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan kepala sekolah yang terbaik, melainkan bergantung pada situasi dan kondisi sekolah. Situasi dan kondisi tersebut antara lain meliputi tingkat kematangan guru dan staf yang dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu dimensi kemampuan (kesadaran dan pemahaman) dan dimensi kemauan (tanggung jawab, kepedulian, dan komitmen).³⁰

Selain pendekatan situasional, terdapat indikator-indikator manajemen kepala sekolah yang efektif, yaitu:

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan
- b. Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka
- c. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah lainnya.
- d. Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.
- e. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi belajar.
- f. Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala, dan berkesinambungan dengan komite, guru, dan warga sekolah lainnya mengenai topik-topik yang memerlukan perhatian
- g. Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah. Masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional
- h. Mengalokasikan dana yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan program pembelajaran sesuai prioritas dan peruntukannya.
- i. Melakukan berbagai kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung

³⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 19

- j. Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik
- k. Memperhatikan kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sekitar sekolah
- l. Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- m. Memberikan kesempatan yang luas kepada seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berkonsultasi dan berdiskusi mengenai masalah yang dihadapi berkaitan dengan pendidikan dan pembelajaran di sekolah.
- n. Mengarahkan perubahan dan inovasi dalam organisasi
- o. Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif
- p. Menjamin kebutuhan peserta didik, guru, staf, orang tua, dan masyarakat sebagai pusat kebijakan
- q. Memiliki komitmen yang jelas terhadap penjaminan mutu lulusan
- r. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Manajemen kepala sekolah memiliki dampak terhadap efektivitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelola sumberdaya kependidikan yang efektif oriental pada peningkatan mutu, *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipatif dengan dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini lebih lanjut Akdon mengatakan “implikasi dan eksistensi strategi tersebut maka strategi dapat dinyatakan sebagai sarana untuk mencapai tujuan akhir (sasaran), akan tetapi strategi sendiri bukan sekedar rencana, tetapi strategi harus bersifat menyeluruh dan terpadu”.³¹

Pada konteks pendidikan, manajemen kepala sekolah tidak hanya mempunyai tugas secara struktural memberikan tanggung jawab kepada para stafnya dalam mengembangkan pendidikan, akan tetapi secara fungsional dia juga harus berprestasi dalam proses pembelajaran.

³¹ Akdon, *Strategic Management For Educatinal Management (Manajemen Strategik Untuk Manajemen, 2007)*, hlm. 1

Keikutsertaan guru dalam proses pembelajaran di sekolah akan memberikan pengaruh terhadap prestasi belajar peserta didik, sebab dia akan mampu memahami secara langsung tentang kelemahan dan kelebihan yang ada di sekolahnya.

Manajemen kepala sekolah yang berhubungan dengan manajerial sekolah harus bertanggung jawab atas seluruh kebijakan yang ada di sekolah, diantaranya sebagai motivator bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Peningkatan kualitas pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan kepemimpinan sekolah. Evaluasi program peningkatan profesionalisme kepala sekolah adalah salah satu bagian tugas atau kepala sekolah, yang merupakan proses kinerja kepala sekolah yang profesional dinilai dan dievaluasi.

Kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kepribadian yang kuat serta memahami keadaan dan kondisi warga sekolahnya, mempunyai program jangka pendek dan jangka panjang, dan memiliki visioner, mampu mengambil keputusan yang tepat dan bijaksana serta mampu berkomunikasi dengan semua warga sekolah dengan baik. Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi guru dalam memberi pelajaran dan murid pelajaran.³²

Menurut Dede Rosyada, tugas kepala sekolah sebagai seorang manajer sangatlah kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar tapi juga SDM pendidik, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan asset dan mengelola keuangan institusi. Dengan

³² Mudika maduratna, Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Guru dan Pegawai di Sekolah Dasar Negeri 015 Samarinda, (Volume 1, Nomor 1. *Jurnal Administrasi Negara*, 2013), hlm. 73

demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial.³³

Berdasarkan lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional, Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, seorang kepala sekolah harus mempunyai kompetensi atau kemampuan dengan lima dimensi kompetensi yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.³⁴

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seseorang. Dimensi kompetensi kepribadian kepala sekolah antara lain: memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah, dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari kompetensi manajerial melalui aspek menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, menciptakan budaya sekolah, mengelola guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana, mengelola hubungan sekolah dengan masyarakat, mengelola peserta didik, mengelola pengembangan kurikulum, mengelola keuangan, mengelola ketatausahaan, mengelola unit layanan khusus, mengelola sistem informasi, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan melakukan monitoring serta evaluasi pada umumnya berada pada kriteria efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja guru.³⁵

³³ Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model Pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, (Jakarta: Pustaka Media,), hlm. 233

³⁴ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah

³⁵ Yuliawati, Implementasi Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Jurnal Manajemen dan Administrasi*. Volume 2 nomor 2. Tahun 2018.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi sekolah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui sub aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik serta memiliki naluri kewirausahaan telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi supervisi melalui sub aspek merencanakan program supervisi akademik, melaksanakan supervisi akademik, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru yang telah diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi kepala sekolah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui sub aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain yang diimplementasikan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru.

2. Tujuan Manajemen Kepala Sekolah

Pada umumnya para ahli memiliki kesamaan dalam mendefinisikan Manajemen Pendidikan yang secara umum memiliki dasar dan tujuan. Manajemen akan tercapai dengan baik apabila didasarkan atas azas atau landasan yang tepat. Adapun pelaksanaan administrasi (manajemen) pendidikan di Indonesia ada dua macam azas atau dasar yaitu:

a. Azas Idiil

1) Pelaksanaan sistem manajemen pendidikan yang dianut oleh negara Indonesia yaitu system pendidikan yang dilaksanakan berdasarkan

pancasila dan UUD 45 karena pada hakikatnya adalah manajemen pendidikan substansi dari sistem pendidikan secara luas.³⁶

2) Sebagai tindak lanjut dari dasar tersebut sistem pendidikan perlu diwadahi melalui sistem pendidikan nasional sebagai satu keseluruhan yang terpadu dari semua kegiatan pendidikan yang berkaitan dengan lainnya untuk mengusahakan tercapainya tujuan pendidikan nasional.³⁷

b. Azas Operasional

Sebagaimana telah diketahui dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional telah tercantum dalam UUSPN No. 20 Tahun 2003, sehingga dewasa ini telah mengalami pembaharuan, upaya pembaharuan itu dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di tingkat sekolah. Untuk merealisasikan tujuan tersebut pemerintah memerlukan empat strategi pokok sebagai dasar dan tujuan manajemen pendidikan yaitu: pemerataan kesempatan pendidikan, relevansi pendidikan, kualitas pendidikan, dan efisiensi pengelolaan/manajemen pendidikan.³⁸

Dari uraian diatas, azas atau dasar bukanlah hukum atau dogma, tetapi hanya sebagai hipoksis yang diterapkan secara fleksibel, praktis, relevan, dan konsisten agar dapat mengurangi atau menghindari kesalahan-kesalahan dalam menjalankan pekerjaannya. Dengan demikian diharapkan agar sekolah dalam pengelolaan program pendidikan agar lebih mandiri dan mampu menentukan arah pengembangannya sesuai dengan kondisi dan tuntutan lingkungan masyarakat dengan kata lain sekolah harus mampu mengembangkan program yang relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Tujuan manajemen kepala sekolah erat sekali dengan tujuan pendidikan secara umum, karena manajemen kepala sekolah pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan pendidikan secara

³⁶ Tim Pengembangan MKDK, *Administrasi Pendidikan*, (Semarang: IKIP Semarang Press, 1991), hlm. 5

³⁷ Muwardi Suttedjo, *Kapita Selekta Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: Direktorat Jendral Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, 1996), hlm. 8

³⁸ Tim Pengembangan MDK, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 64

optimal. Apabila dikaitkan dengan pengertian manajemen pendidikan pada hakikatnya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Adapun tujuan pendidikan nasional yaitu untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.³⁹

Menurut Shrode dan Voich, yang dikutip oleh Nanang Fattah, tujuan utama manajemen pendidikan adalah produktivitas dan kepuasan. Mungkin saja tujuan ini tidak tunggal bahkan jamak atau rangkap, seperti peningkatan mutu pendidikan/lulusannya, keuntungan/ profit yang tinggi, pemenuhan kesempatan kerja pembangunan daerah/nasional, tanggung jawab sosial. Tujuan-tujuan ini ditentukan berdasarkan penataan dan pengkajian terhadap situasi dan kondisi organisasi, seperti kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman.⁴⁰

Berdasarkan pengertian teknis produktivitas dapat diukur dengan dua standar utama, yaitu produktivitas fisik dan produktivitas nilai. Secara fisik, produktivitas diukur secara kuantitatif seperti banyaknya keluaran (panjang, berat, lamanya waktu, jumlah). Sedangkan berdasarkan nilai, produktivitas diukur atas dasar-dasar nilai kemampuan, sikap, perilaku, disiplin, motivasi, dan komitmen terhadap pekerjaan/tugas.⁴¹ Secara rinci tujuan manajemen pendidikan antara lain:

- a. Terwujudnya suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. (PAIKEM)
- b. Terciptanya peserta didik yang aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara
- c. Tercapainya tujuan pendidikan secara efektif dan efisien

³⁹ UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003, hlm. 7

⁴⁰ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 199), hlm. 15

⁴¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan...*, hlm. 15

- d. Terbekalinya tenaga kependidikan dengan teori tentang proses dan tugas administrasi pendidikan.
- e. Teratasinya masalah dan mutu pendidikan.⁴²

Dari pendapat diatas tentang tujuan manajemen kepala sekolah dalam pendidikan dapat kita analisis bahwa tujuan manajemen pendidikan digunakan untuk memperoleh cara, teknik, dan metode yang sebaik-baiknya yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga sumber-sumber yang sangat terbatas seperti tenaga, dana, fasilitas, material mapupun spiritual dapat terorganisasi guna mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

3. Fungsi Manajemen Kepala Sekolah

Fungsi manajemen sebagai suatu karakteristik dari pendidikan muncul dari kebutuhan untuk memberikan arah pada perkembangan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam operasional sekolah. Kerumitan yang meningkat karena luas dan banyaknya program telah mendorong usaha untuk memerinci dan mempraktikan prosedur administrasi dengan sistematis. Keith dan Girling dalam penelitiannya menyebutkan: “kontribusi manajemen pendidikan terhadap keberhasilan dan kegagalan belajar siswa adalah sebesar 32%. Dengan bertumpu pada landasan tersebut, pendidikan mulai usahanya dengan sungguh-sungguh untuk mengembangkan suatu teori dan ilmu administrasi pendidikan. Perkembangan ini melingkupi formulasi dan pemeriksaan proposisi teoritis, penelitian praktik dan sistematis , dan penerapan teori dari bidang ilmu sosial lain pada masalah administrasi pendidikan. Konsep-konsep baru yang membawa harapan tentang sifat dan fungsi administrasi yang diperlukan sekolah-sekolah adalah hasil dari pendekatan-pendekatan ini.”⁴³

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, *manager*,

⁴² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 8

⁴³ Rohiat, *Manajemen Sekolah-Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: Refika Aditama, 2008), hlm. 14

*administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.*⁴⁴ Semua itu harus dipahami oleh kepala sekolah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata di sekolah. Diantara fungsi kepala sekolah dalam manajemen dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Manajemen kurikulum

Prinsip dasar manajemen kurikulum adalah bagaimana agar proses pembelajaran dapat berjalan dengan baik. Hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum. Pertimbangan tersebut dimaksudkan agar peserta didik dapat mencapai hasil belajar sesuai dengan tujuan kurikulum, peserta didik harus menjadi sasaran dalam manajemen kurikulum.

Dalam hal manajerial, hal yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan gambaran kedepan yakni perencanaan yang serius kepada guru-guru mengenai hal-hal yang harus dilaksanakan dan tujuan yang nantinya harus tercapai. Kepala sekolah mengadakan rapat kerja guru dan karyawan supaya memberikan pemahaman dan koordinasi yang berkesinambungan antara guru dan karyawan dengan memiliki tujuan yang sama sesuai dengan kurikulum yang telah ditetapkan.

b. Manajemen personalia

Manajemen personalia di sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga sekolah dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah. Disamping itu, hal yang amat penting dalam manajemen personalia berkenaan dengan penguasaan kompetensi dari para personil sekolah. Oleh karenanya upaya pengembangan kompetensi dari personil sekolah menjadi mutlak diperlukan. Dalam hal ini kepala sekolah memiliki peran yang sentral untuk meberdayakan

⁴⁴ Sandi Aji, Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Jurnal Pendidikan. 2017 volume 1 nomor 1

seluruh personil secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ada.

c. Manajemen kesiswaan

Manajemen kesiswaan atau pengelolaan peserta didik merupakan layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan siswa di kelas dan diluar kelas seperti pengenalan, pendaftaran, dan layanan individual. Manajemen kesiswaan dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk pada lembaga pendidikan sampai mereka lulus.

d. Manajemen dan sarana prasarana pendidikan

Manajemen sarana dan prasarana sekolah merupakan tindakan yang dilakukan secara periodik dan terencana untuk merawat fasilitas fisik, seperti gedung, perlengkapan mebel, dan peralatan sekolah lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja, memperpanjang usia pakai, menurunkan biaya perbaikan dan menetapkan biaya efektif perawatan sarana dan prasarana sekolah.

Pengelolaan sarana dan prasarana tersebut meliputi perencanaan, pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, penataan, penggunaan, pemeliharaan, dan penghapusan. Agar sarana dan prasarana tersebut dapat memberikan manfaat secara maksimal dalam proses pendidikan maka kepala sekolah sebagai pengelola utama harus menghimbau agar seluruh warga sekolah mengelola dengan baik. Dengan demikian manajemen sarana dan prasarana yang dikelola dan dikembangkan oleh kepala sekolah memerlukan pengawasan yang ketat agar tidak disalahgunakan pemanfaatannya.

e. Manajemen keuangan

Manajemen keuangan di sekolah terutama berkenaan dengan kiat sekolah dalam menggali dana, pengelolaan keuangan dikaitkan dengan program tahunan sekolah, cara mengadministrasikan dana sekolah, dan cara melakukan pengawasan, pengendalian, serta pemeriksaan. Oleh karena itu disamping peran dari bendahara sekolah, sebagai seorang

pimpinan kepala sekolah memiliki peranan penting untuk mengelola dan mengawasi secara detail dan tertata rapi administrasi segala hal yang berhubungan dengan pelaksanaan keuangan di sekolah tersebut.

Dalam manajemen fungsi ada tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri, Massie mengemukakan bahwa fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

- 1) Pengambilan keputusan
- 2) Pengorganisasian
- 3) *Staffing*
- 4) *Planning*
- 5) *Control*
- 6) Komunikasi
- 7) Pengarahan.⁴⁵

Terry dan Leslie berpendapat bahwa fungsi manajemen dapat dibagi menjadi empat bagian, yakni *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), dan *controlling* (pengawasan).⁴⁶ Sedangkan menurut Luther Gullick yang dikutip oleh Sondang Siagan mengidentifikasi lima fungsi manajemen dengan POSDCoRB, yaitu (*Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting*).⁴⁷

Pendapat di atas menggambarkan bahwa manajemen memiliki fungsi yang meliputi pengambilan keputusan, dalam konteks ini seorang pemimpin harus memiliki kemampuan mengambil keputusan yang berkaitan dengan organisasi yang dipimpinnya. Kedua, pengorganisasian yaitu kemampuan dalam mengelola organisasi. Ketiga bahwa suatu organisasi yang baik juga harus memiliki fungsi *staffing, planning, control*, komunikasi, dan perubahan.

Pada umumnya para ahli pendidikan memiliki kesamaan dalam mendefinisikan manajemen yang secara umum mengandung empat fungsi

⁴⁵ Massie, *The Essential Management*, (England: Prentice Hall, 1997), hlm. 86

⁴⁶ Terry dan Leslie, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara 2010), hlm. 6

⁴⁷ Sondang Siagan, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1984), hlm. 104

manajemen. Keempat fungsi tersebut adalah perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan dan pengawasan (*controlling*).⁴⁸ Dibawah ini akan dijelaskan dari keempat fungsi manajemen tersebut sebagai berikut:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar atau fungsi fundamental manajemen, karena *organizing*, *actuating* dan *controlling* pun harus terlebih dahulu direncanakan. Perencanaan dapat diartikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktivitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan.⁴⁹ Fungsi ini menimbulkan implikasi bahwa tahap pertama yang harus dilakukan dalam perencanaan adalah menyusun langkah-langkah untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Diantara fungsi perencanaan yang dimaksud meliputi: penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana dan peramalan apa yang akan terjadi dimasa datang.⁵⁰

Perencanaan adalah kumpulan keputusan-keputusan. *planning* adalah suatu proses untuk menentukan rencana (*plan*). Dengan kata lain perencanaan diproses oleh perencana (*planner*) dan hasilnya adalah rencana (*plan*). Rencana adalah dasar pengendalian, karena tanpa ada rencana, pengendalian tidak dapat dilakukan.⁵¹

Berkenaan dengan perencanaan ini, Nanang Fattah juga mengatakan bahwa merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Perencanaan adalah proses penentuan tujuan

⁴⁸ I.G. Wursanto, *Dasar-Dasar Manajemen Umum*, (Jakarta: Pustaka Dian, 1986), hlm. 20

⁴⁹ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 42

⁵⁰ Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, *Manajemen Madrasah Mandiri*, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), hlm. 5

⁵¹ Brantas, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 55-56

atau sasaran yang hendak dicapai dan menetapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu seefisien dan seefektif mungkin.⁵²

Perencanaan merupakan tindakan menetapkan terlebih dahulu apa yang dikerjakan, bagaimana mengerjakannya, apa harus dikerjakan, dan siapa yang mengerjakannya. Perencanaan sering juga disebut jembatan yang menghubungkan kesenjangan atau jurang antara keadaan masa kini dan keadaan yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang. Meskipun keadaan masa depan yang tepat itu sukar diperkirakan karena banyak faktor diluar penguasaan manusia yang berpengaruh terhadap rencana, tetapi tanpa perencanaan kita akan menyerahkan keadaan pada masa yang akan datang itu kepada kebutuhan-kebutuhan. Oleh karena itu, perencanaan membutuhkan pendekatan rasional kearah tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.⁵³

Perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Dengan demikian, perencanaan yang baik hendaknya memperhatikan sifat-sifat kondisi yang akan datang. Dimana keputusan dan tindakan efektif dilaksanakan. Itulah sebabnya berdasarkan kurun waktunya dikenal perencanaan tahunan atau rencana jangka pendek (kurang dari lima tahun), rencana jangka menengah atau sedang (5-10 tahun), dan rencana jangka panjang (diatas 10 tahun).⁵⁴

Dengan demikian yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan) agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang bermutu serta relevan dengan kebutuhan pembangunan formal, nonformal, maupun informal

⁵² Nanang Fattah, *Landasan Manaemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hlm. 49

⁵³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen...*, hlm. 49

⁵⁴ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen...*, hlm. 50

merupakan kegiatan komplementer didalam satu sistem pendidikan yang tunggal. Pendidikan formal yang dimaksud yaitu sistem yang terlembaga, bertingkat, dan mempunyai struktur hierarkis yang mencakup jenjang pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Pendidikan formal ini merupakan sistem yang dewasa ini masih dianggap sebagai cara penyampaian pendidikan yang paling tinggi.⁵⁵

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Manusia adalah makhluk organisasi. Oleh karena itu, begitu ia dilahirkan ke dunia, ia menjadi anggota organisasi genetis yang disebut anggota organisasi keluarga. Bahkan, organisasi itu sudah ada sebelum kita dilahirkan karena kelahiran kita juga akibat hasil dari organisasi perkawinan. Disamping itu, begitu manusia lahir ia juga langsung menjadi anggota rukun tetangga, rukun warga, kelurahan, kecamatan, kabupaten, provinsi, dan warga negara Indonesia bahkan menjadi warga dunia. Ketika usia sekolah, manusia memasuki sekolah dan ia menjadi anggota organisasi sekolah. Setelah lulus dan bekerja, ia menjadi anggota organisasi di tempat kerjanya. Mungkin pula ia merangkap menjadi anggota organisasi agama, pemuda, politik, ekonomi, olahraga, hobi, profesi, dan sebagainya. Akhirnya, setelah manusia meninggal ia dicatat sebagai anggota organisasi kematian oleh panitia rukun kematian ditingkat RT.⁵⁶

Jadi manusia sejak dilahirkan sampai kematiannya tidak dapat dipisahkan dari organisasi. Manusia adalah makhluk organisasional karena sejak lahir tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain. Organisasi terbentuk untuk kepentingan manusia, organisasi sebenarnya diciptakan untuk orang bukan orang untuk organisasi. Manusia harus memeralat organisasi, bukan diperalat organisasi. Manusia jangan sampai diperbudak organisasi, tetapi manusia harus memperbudak

⁵⁵ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen...*, hlm. 50

⁵⁶ Nanang Fattah *Landasan Manajemen...* hlm. 70

organisasi-organisasi bukan tujuan, melainkan sebagai alat bagi manusia untuk mencapai tujuan.

Mengorganisasi adalah proses pengelompokan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan dan penugasan setiap kelompok kepada seorang manajer yang mempunyai kekuasaan, yang perlu untuk mengawasi anggota-anggota kelompok. Pengorganisasian dilakukan untuk menghimpun dan mengatur semua sumber-sumber yang diperlukan, termasuk manusia, sehingga pekerjaan yang yang dikehendaki dapat dilaksanakan dengan baik. Sebenarnya, manusia adalah yang paling terdepan dalam pentingnya dan perhatian. Dengan cara mengorganisasi, orang-orang dipersatukan dalam pelaksanaan tugas-tugas yang saling berkaitan. Tinjauan teratas tentang organizing adalah untuk membantu orang-orang dalam bekerja bersama-sama secara efektif. Seorang manajer harus mengetahui, kegiatan-kegiatan apa yang akan diurus, siapa yang membantu dan siapa yang dibantu, saluran-saluran komunikasi, pengelompokkan pekerjaan yang diikuti, hubungan-hubungan antara kelompok-kelompok kerja yang berbeda-beda susunan umum dari kelompok kerja itu.⁵⁷

Pengorganisasian merupakan keseluruhan proses pengelompokkan semua tugas, tanggung jawab, wewenang, dan komponen dalam proses kerjasama sehingga tercipta suatu sistem kerja yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁸

Hani mendefinisikan bahwa Pengorganisasian (*organizing*) adalah proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumberdaya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah departementalisasi dan pembagian kerja. Departementalisasi merupakan pengelompokkan kegiatan-kegiatan kerja suatu organisasi

⁵⁷ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen...*, hlm. 70-71

⁵⁸ Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan, *Konsep Dasar Manajemen Madrasah Mandiri*, (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003), hlm. 15

agar kegiatan-kegiatan kerja yang sejenis dapat dikerjakan bersama. Hal ini akan tercermin pada struktur formal suatu organisasi dan tampak atau ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi. Pembagian kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggungjawab untuk dapat melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas. Kedua aspek ini merupakan dasar proses pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif.⁵⁹

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian, yaitu pembagian kerja, departementalisasi, bagan organisasi formal, rantai perintah dan kesatuan perintah, tingkat-tingkat hirarki manajemen, saluran komunikasi, penggunaan komite, rentang manajemen, dan kelompok-kelompok formal yang tak dapat dihindari.⁶⁰

Kemudian Terry menyebutkan bahwa pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur manusia sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.⁶¹ Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa pengorganisasian merupakan fase kedua setelah perencanaan yang telah dibuat sebelumnya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah proses pembagian kerja untuk melaksanakan rencana dan menetapkan hubungan antara pimpinan dan bawahannya untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

c. Fungsi pelaksanaan (*actuating*)

Untuk melaksanakan hasil perencanaan dan pengorganisasian, maka perlu diadakan tindakan-tindakan kegiatan yang *actuating* (penggerakan). *Actuating* adalah salah satu fungsi manajemen yang

⁵⁹ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2*, (Yogyakarta: BPFE, 2009), hlm. 167-168

⁶⁰ Hani Handoko, *Manajemen Edisi 2...*, hlm. 169

⁶¹ George R. Terry, *Prinsip-prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm. 73

sangat penting sebab tanpa fungsi ini, maka apa yang telah direncanakan dan diorganisir itu tidak dapat direalisasikan dalam kenyataan. Untuk memahami apa yang dimaksud dengan penggerakkan, beberapa batasan yang dikemukakan oleh ahli manajemen antara lain, George R. Terry memberi batasan *actuating* adalah menempatkan semua anggota dan para kelompok agar bekerja secara sadar untuk mencapai suatu tujuan yang ditetapkan sesuai dengan perencanaan dan pola organisasi. S. Prajudi Atmosudirojo, mengemukakan bahwa penggerakan adalah pengaktifan dari orang-orang sesuai dengan rencana dan pola organisasi yang telah ditetapkan. Sedangkan Sondang P. Siagian memberikan definisi bahwa penggerakan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan ekonomis.⁶²

Fungsi pelaksanaan dapat dilihat pada proses pelaksanaan dari perencanaan yang telah disusun. Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang mesti ada pada setiap organisasi. Seluruh organisasi sangat diharapkan akan pelaksanaan dari setiap perencanaan yang telah disusun dan telah disusun struktur organisasinya. Pelaksanaan tersebut dapat diartikan dengan usaha agar semua anggota kelompok mau melaksanakan tugas demi tercapainya tujuan dengan kesadarannya dan berpedoman pada perencanaan dan pengorganisasian.⁶³

Dari beberapa pendapat pakar manajemen diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa *actuating* merupakan salah satu fungsi manajemen dalam merealisasikan segenap tujuan, rencana, dan kegiatan-kegiatan yang tepat ditetapkan sebelumnya.

⁶² Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006), hlm. 24-

⁶³ Handaningrat, *Pengantar Suatu Ilmu Administrasi dan Manajemen*, (Jakarta: Gunung Agung, 2002), hlm. 16

d. Pengawasan (*controlling*)

Fungsi pengawasan merupakan fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengawasan ialah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Beda pengendalian dengan pengawasan adalah pada wewenang dari pengembang kedua istilah tersebut. pengendalian memiliki wewenang turun tangan yang tidak dimiliki oleh pengawas. Pengawas hanya sebatas memberi saran, sedangkan tindak lanjutnya dilakukan oleh pengendalian. Jadi, pengendalian lebih luas daripada pengawasan. Dalam penerapannya di pemerintah, kedua istilah tersebut sering terjadi tumpang tindih (*overlapping*), walaupun demikian peneliti lebih senang menggunakan istilah pengawasan. Pengawasan ini berkaitan erat sekali dengan fungsi perencanaan, dan kedua fungsi ini merupakan hal yang saling mengisi, karena:

- 1) Pengawasan harus terlebih dahulu direncanakan
- 2) Pengawasan baru dapat dilakukan jika ada rencana
- 3) Pelaksanaan rencana akan baik, apabila pengawasan dilakukan dengan baik
- 4) Tujuan baru dapat diketahui tercapai dengan baik atau tidak setelah pengawasan atau penilaian dilakukan.⁶⁴

Pengawasan pada hakikatnya merupakan usaha memberi petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana. Lebih lanjut dikatakan bahwa pengawasan itu terdiri dari penentuan-penetuan standar, supervisi kegiatan atau pemeriksaan, pembandingan hasil dengan standar serta kegiatan mengoreksi kegiatan atau standar.

⁶⁴ Brantas, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 188-189

Fungsi pengawasan atau pengendalian adalah fungsi yang harus dilaksanakan manajer untuk memastikan bahwa anggota melakukan aktivitas yang akan membawa organisasi kearah tujuan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan fungsi ini akan melahirkan implikasi bahwa manajer perlu menentukan standar kinerja dengan standar yang telah ditetapkan dan mengambil tindakan apabila ditemui penyimpangan. Pengawasan adalah keseluruhan upaya pengamatan pelaksanaan kegiatan operasional guna menjamin bahwa kegiatan tersebut sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Didin dan Herdi menyatakan bahwa dalam pandangan Islam pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang baik.⁶⁵

George R. Terry memaparkan bahwa pengawasan adalah program penentuan apa yang dicapai, yaitu standar, apa yang dihasilkan, pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu pengambilan tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan menurut rencana, yaitu sesuai standar. Sedangkan Sondang mendefinisikan pengawasan sebagai proses pengamatan dan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan dapat berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan.⁶⁶

B. Profesionalisme Guru

1. Pengertian Profesionalisme Guru

Profesionalisme berasal dari istilah profesional yang dasar katanya adalah *profession* (profesi). Dalam bahasa Inggris, *professionalism* secara leksikal berarti sifat profesional. Profesionalisme merupakan suatu tingkah laku, suatu tujuan, atau rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi. Selain itu, Petersalim dalam kamus bahasa

⁶⁵ Didin Hafifudin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, (Jakarta: Gema Insani, 2003), hlm. 101

⁶⁶ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006), hlm. 25-

kontemporer mengartikan kata profesi sebagai bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian tertentu.⁶⁷ Orang yang profesional memiliki sifat-sifat yang berbeda dengan orang yang tidak profesional meskipun dalam pekerjaan yang sama atau katakanlah berada pada dalam satu ruang kerja. Mutu, kualitas, dan tindak-tanduk yang merupakan ciri suatu profesi, orang yang profesional, atau sifat profesional. Profesionalisme itu berkaitan dengan komitmen para penyandang profesi.⁶⁸

Profesi merujuk pada suatu pekerjaan tertentu yang menuntut kecakapan khusus dan lebih, sehingga meyakinkan pihak yang membutuhkan kontribusinya. Kecakapan khusus yang dibutuhkan pihak yang membutuhkan biasanya sudah menjadi kualifikasi yang dijadikan pedoman penerimaan profesi. Melalui kualifikasi yang telah ditentukan, maka profesi yang dibutuhkan akan dapat tersaring dengan baik, sehingga akan mencapai hasil yang sesuai saat menjalankan profesinya.

Menurut Tilaar, profesi merupakan pekerjaan, dapat juga sebagai jabatan di dalam suatu hierarki birokrasi yang menurut keahlian tertentu serta memiliki etika khusus untuk jabatan tersebut serta pelayanan buku terhadap masyarakat. Dengan demikian kata profesi secara harfiah dapat diartikan dengan suatu pekerjaan yang memerlukan keahlian dan keterampilan tertentu, dimana keahlian dan keterampilan tersebut didapat dari suatu pendidikan atau pelatihan khusus.

Adapun pengertian profesi secara terminologi atau istilah, sesuai apa yang diungkapkan oleh para ahli adalah sebagai berikut:

- a. Roestiyah yang mengutip pendapat Blackington mengartikan bahwa profesi adalah suatu jabatan atau pekerjaan yang terorganisir yang tidak mengandung keraguan tetapi murni diterapkan untuk jabatan atau pekerjaan fungsional.⁶⁹

⁶⁷ Salim, Yeni Salim, *Kamus Indonesia Kontemporer, Moderninglish* (Jakarta: Press, 2004), hlm. 92

⁶⁸ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional, (Pedoman Kerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru)*, hlm. 52

⁶⁹ Roestiyah. N, *Masalah-masalah Ilmu Keguruan*, (Jakarta: Bina Aksara, 2005), hlm.

- b. Dr. Ahmad Tafsir yang mengutip pendapat Muchtar Lutfi mengatakan profesi harus mengandung keahlian. Artinya suatu program harus ditandai dengan suatu keahlian yang khusus untuk profesi itu.⁷⁰
- c. Prof. Dr. M. Surya dkk mengartikan bahwa professional mempunyai makna yang mengacu kepada sebutan tentang orang yang menyandang suatu profesi dan sebutan tentang penampilan seseorang dalam mewujudkan unjuk kerja sesuai dengan profesinya.⁷¹

Dari semua pendapat para ahli diatas, menunjukkan bahwa professional secara istilah dapat diartikan sebagai pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan atau dididik untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dan mereka mendapat imbalan atau hasil berupa upah atau uang karena melaksanakan pekerjaan tersebut.

Kemudian kata profesi tersebut mendapat akhiran *isme*, yang dalam bahasa Indonesia menjadi berarti sifat. Sehingga istilah profesionalisme berarti sifat yang harus dimiliki oleh setiap profesional dalam menjalankan pekerjaannya sehingga pekerjaan tersebut dapat terlaksana atau dijalankan dengan sebaik-baiknya, penuh tanggung jawab terhadap apa yang telah dikerjakannya dengan dilandasi pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya. Sedangkan pengertian profesional itu sendiri berarti orang yang melakukan pekerjaan yang sudah dikuasai atau yang telah dibandingkan baik secara konseptual, secara teknik atau latihan.⁷²

Guru ialah subjek yang berpengaruh besar atau dominan dalam mencapai kualitas pembelajaran. Guru bertanggung jawab penuh atas proses pembelajaran di kelas, luar kelas, bahkan sebagai penyelenggara pendidikan di sekolah. Oleh sebab itu, guru harus dapat berkompoten dalam menjalankan profesinya dengan kinerja yang profesional. Kinerja guru yang

⁷⁰ Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Islam dalam Perspektif Islam*, (Bandung: Rajawali Rosda Karya, 2011), hlm. 10

⁷¹ M. Surya, dkk, *Kapita Selekta Kependidikan SD*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2003), hlm. 45

⁷² Sadirman A.M, *Interaksi dan Motivasi Belajar*, (Jakarta: Rajawali Press, 2006), hlm.

baik akan berpengaruh bagi hasil siswa, sehingga kualitas pendidikan juga dapat meningkat.

Guru adalah orang yang mempunyai tanggung jawab untuk mendidik.⁷³ Sedangkan menurut Athiyah menyatakan bahwa guru adalah *spiritual father* atau bapak rohani bagi seorang murid, memberi santapan jiwa, pendidikan akhlak dan membenarkannya, menghormati guru itulah mereka hidup dan berkembang.⁷⁴

Guru merupakan salah satu komponen terpenting dalam dunia pendidikan. Ruh pendidikan sesungguhnya terletak dipundak guru. Bahkan baik buruknya atau berhasil tidaknya pendidikan hakikatnya ada ditangan guru, sebab sosok guru memiliki peranan yang strategis dalam “mengukir” peserta didik menjadi pandai, cerdas, terampil, bermoral dan berpengetahuan luas.

Dari beberapa pengertian guru sebagaimana yang dikemukakan diatas maka secara umum dapat diartikan bahwa guru adalah orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotor.

Namun kini banyak gelombang aksi tuntutan mengenai profesionalisme guru. Eksistensi guru menjadi bagian inheren yang tidak dapat dipisahkan dari satu kesatuan interaksi pedagogis dalam system pengelolaan pengajaran pendidikan (madrasah). Dalam pengamatan peneliti, tuntutan tersebut sejalan dengan cita-cita yang tertuang dalam tujuan pendidikan nasional.

Profesionalisme guru berkorelasi dengan kualitas produk pendidikan. guru yang profesional menjadikan pendidikan atau proses pembelajaran yang berkualitas, sehingga peserta didik pun senang mengikuti proses pembelajaran tersebut. dengan demikian sumber manusia yang dihasilkan dari lulusan sekolah berkualitas dan nantinya bisa bersaing di era globalisasi

⁷³ Ahmad, D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, (Bandung: Al Maarif, 2010), hlm. 37

⁷⁴ M. Athiyah Al Abrasy, *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bukan Bintang, 2008), hlm. 136

seperti anggapan yang telah melekat di masyarakat umum. Akan tetapi guru harus memenuhi indikator profesionalisme guru yang meliputi mendidik, mengajar, membimbing dan melatih, membantu pengelolaan dan pengembangan program sekolah, serta mengembangkan keprofesionalan.

Profesionalisme guru adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal.⁷⁵ Tilaar menjelaskan pula bahwa seorang professional menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme dan bukan secara antrian. Profesionalisme bertentangan dengan amatirisme. Seorang profesionalisme akan terus menerus meningkatkan mutu karyanya secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.⁷⁶ Menurut Kellough dalam Yunus Abu Bakar, profesionalisme guru adalah suatu tingkat penampilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sebagai guru yang didukung dengan keterampilan dan kode etik.⁷⁷

Sebutan “guru profesional” mengacu kepada guru yang telah mendapat pengakuan secara formal berdasarkan ketentuan yang berlaku, baik dalam kaitan dengan jabatan maupun latar belakang pendidikan formalnya.⁷⁸ Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sedangkan Hamalik mengemukakan bahwa guru profesional merupakan orang yang telah menempuh program pendidikan guru dan

⁷⁵ Usman, M. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 14-15

⁷⁶ Tilaar, *Membenahi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002), hlm. 86

⁷⁷ Yunus Abu Bakar, dkk, *Profesi Keguruan*, (Surabaya: AprintA, 2009), hlm. 1-10

⁷⁸ Suyanto, dkk, *Menjadi Guru Profesional, Strategi Meningkatkan dan Kualitas Guru di Era Global*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 21

memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar pada kelas-kelas besar.⁷⁹

Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Dengan kata lain maka dapat disimpulkan bahwa pengertian profesionalisme kinerja guru adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya.⁸⁰

Berdasarkan uraian diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa profesionalisme guru mempunyai pengertian suatu sifat yang harus ada pada seorang guru dalam menjalankan segala tugas dan fungsinya sebagai tenaga profesional dengan penuh tanggung jawab serta mampu untuk mengembangkan keahliannya tanpa mengganggu tugas pokok guru tersebut. Tugas guru tidak hanya sekedar mendidik seperti anggapan yang telah melekat di masyarakat umum. Akan tetapi guru harus memenuhi indikator profesionalisme guru yang meliputi mendidik, mengajar, membimbing dan melatih, membantu pengelolaan dan pengembangan program sekolah serta mengembangkan keprofesionalannya sebagai guru. Melalui kinerja inilah, maka dapat diketahui besar kecilnya peran guru dalam menjalani profesinya sebagai pendidik. Oleh sebab itu, profesionalisme guru diharapkan dapat sesuai dengan kriteria yang ditetapkan.

2. Dasar Profesionalisme Guru

Undang-Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen menyatakan bahwa kedudukan guru sebagai tenaga profesional berfungsi untuk meningkatkan martabat guru serta perannya sebagai agen pembelajaran dan meningkatkan mutu pendidikan nasional. Profesional merupakan pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan

⁷⁹ Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2006), hlm. 27

⁸⁰ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi ktsp dan Sukses Sertifikasi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hlm 46-47

menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian atau kecakapan yang memenuhi mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.⁸¹

Persatuan Guru Republik Indonesia menyadari bahwa pendidikan adalah suatu bidang pengabdian terhadap Tuhan Yang Maha Esa, bangsa dan tanah air serta kemanusiaan pada umumnya, maka guru Indonesia terdorong untuk menunaikan karyanya sebagai guru dengan berpedoman pada dasar-dasar profesionalisme sebagai berikut:

- a. Guru berbakti, membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang ber-Pancasila
- b. Guru memiliki kejujuran profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing
- c. Guru mengadakan komunikasi terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, tetapi menghindarkan diri dari segala bentuk penyalahgunaan
- d. Guru menciptakan suasana kehidupan sekolah dan memelihara hubungan dengan orang tua murid sebaik-baiknya demi kepentingan anak didik.
- e. Guru memelihara hubungan baik dengan masyarakat lingkungan sekolahnya maupun masyarakat yang lebih luas untuk kepentingan pendidikan
- f. Guru secara sendiri-sendiri dan atau secara bersama-sama berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutunya
- g. Guru menciptakan dan memelihara hubungan antara semua guru baik berdasarkan lingkungan kerja maupun didalam hubungan keseluruhan
- h. Guru secara bersama-sama memelihara, membina dan meningkatkan mutu organisasi profesional sebagai sarana pengabdianya
- i. Guru melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan.

⁸¹ Kunandar, *Guru Profesional...*, hlm. 4

Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Adapun guru yang profesional itu sendiri adalah guru yang berkualitas, berkompeten, dan guru yang dikehendaki untuk mendatangkan prestasi belajar serta mempengaruhi proses belajar siswa yang nantinya akan menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik.

Guru memiliki andil yang sangat besar terhadap keberhasilan pembelajaran di sekolah. Guru sangat berperan dalam membantu perkembangan peserta didik untuk mewujudkan tujuan hidupnya secara optimal. Minat, bakat, kemampuan, dan potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didik tidak akan berkembang secara optimal tanpa bantuan guru. Dalam kaitan ini guru perlu memperhatikan peserta didik secara individual, karena antara satu peserta didik dengan yang lain memiliki perbedaan. Guru juga harus berpacu dalam pembelajaran dengan memberikan kemudahan belajar bagi seluruh peserta didik agar dapat mengembangkan potensinya secara optimal.

Menurut Hamzah B. Uno dalam Martinis Yamin peran guru profesional yaitu sebagai *designer* (perancang pembelajaran), *educator* (pengembangan kepribadian), *manager* (pengelola pembelajaran), *administrator* (pelaksanaan teknis administrasi), *supervisor* (pemantau), *innovator* (melakukan kegiatan kreatif), *motivator* (memberikan dorongan), *konselor* (membantu memecahkan masalah), *fasilitator* (memberikan bantuan teknis dan petunjuk), dan *evaluator* (menilai pekerjaan siswa).⁸²

Guru merupakan tenaga pendidik yang profesional dibidangnya, dibuktikan dengan kemampuan akademik berupa sertifikat atau ijazah pendidik. Sejalan dengan ungkapan payong, dimana kualifikasi bersifat statis artinya pengakuan terhadap kemampuan akademik seseorang yang dibuktikan dengan pemberian ijazah atau sertifikat tidak berubah sejauh

⁸² Martinis Yamin, *Manajemen Pembelajaran Kelas*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), hlm. 123

bersangkutan menyanggah gelar akademik yang sesuai. Hal ini menunjukkan bahwa dengan dibuktikan ijazah atau sertifikat pendidik maka dianggap telah menguasai kompetensi sebagai seorang guru.⁸³ Untuk menjadi guru yang profesional, guru harus menjadi otoritas mutu dan profesionalisme guru sebagai etos kerja mereka dan menjadikannya sebagai landasan orientasi berperilaku dalam tugas-tugas profesinya.⁸⁴ Sehingga, guru yang profesional apabila sesuai dengan profesi yang diperoleh dan mengajarkan kompetensi-kompetensi yang dimiliki.

Sebelumnya telah disinggung mengenai profesionalisme guru yang intinya adalah guru yang memenuhi persyaratan kompetensi untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Oleh karena itu membicarakan aspek profesionalisme guru berarti mengkaji kompetensi yang harus dimiliki seorang guru. Kompetensi dapat diartikan dengan kemampuan, wewenang, dan kecakapan.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁸⁵ Majid, menjelaskan bahwa, “kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan profesional dalam menjalankan fungsinya sebagai guru”.⁸⁶

Muhibbin Syah mengemukakan pengertian dasar kompetensi adalah “kemampuan atau kecakapan”.⁸⁷ Usman mengemukakan bahwa kompetensi

⁸³ Payong, *Sertifikasi Profesi Guru (konsep dasar, problematika dan implementasinya)*, (Jakarta: PT Indeks, 2011), hlm. 17

⁸⁴ Karsidi, *Profesionalisme Guru dan Peningkatan Pendidikan di Era Otonomi Daerah*. Makalah disampaikan pada *Seminar Nasional Pendidikan*. Dewan Pendidikan Kabupaten, Wonogiri 23 Juli 2005

⁸⁵ Departemen Agama RI, *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, (Jakarta : Dirjen Pendidikan Islam Departemen Agama RI, 2007), hlm. 74

⁸⁶ Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 6

⁸⁷ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020), hlm. 229

berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi maupun kuantitatif.⁸⁸ Sedangkan E. Mulyasa mengutip pendapat Mc. Ahsan bahwa kompetensi : “...is a knowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors”.⁸⁹ Dalam hal ini, kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Departemen Pendidikan Nasional merumuskan definisi kompetensi sebagai “pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak”.⁹⁰ Menurut Syah, kompetensi adalah kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Selanjutnya masih menurut Syah, dikemukakan bahwa kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya serta bertanggung jawab dan layak.⁹¹

Jadi kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai penguasaan terhadap pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam menjalankan profesi sebagai guru.

Kompetensi guru sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 10 ayat 1 Undang-undang Republik Indonesia nomor 14 Tahun 2005, kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan

⁸⁸ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT Remajarsdakarya, 1994), hlm. 1

⁸⁹ E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 38

⁹⁰ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Grafindo, 2004), hlm. 7

⁹¹ Muhibbin Syah, *Psikologi...*, hlm. 230

profesi.⁹² Keempat kompetensi tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a. Kompetensi pedagogik

Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dikemukakan kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Departemen Pendidikan Nasional menyebut kompetensi ini dengan “kompetensi Pengelolaan Pembelajaran”.⁹³ Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Ryegard menyatakan bahwa *“pedagogical competence is the ability and will to regularly apply the attitude, the knowledge, and the skills that promote the learning of the teacher’s students in the best way. This shall be in agreement with the goals that apply, and within the framework available and presupposes continuous development of the teachers’s own competence and instructional design. This definition puts forward a number of aspects that are of importance for the teachers pedagogical competence. These are ; attitude, knowledge, ability, adapting to the situation, perserverence, continuous development, and integrated whole”*.⁹⁴ Dapat dijelaskan bahwa kemampuan dan kemauan untuk secara teratur menerapkan sikap, keterampilan guru yang mempengaruhi belajar peserta didik dengan baik. Sehingga secara definisi kompetensi pedagogik guru yaitu sikap, pengetahuan, kemampuan, menyesuaikan diri, *perserverence*, pengembangan keberlanjutan, terpadu dalam keseluruhan aspek.

Kompetensi ini juga dapat dilihat dari kemampuan merencanakan program belajar mengajar, kemampuan melaksanakan interaksi atau

⁹² Departemen Agama RI, *Kumpulan Undang-Undang...*, hlm. 78

⁹³ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang...*, hlm. 9

⁹⁴ Ryegard, A, 2010, *Perspective on pedagogical competence*, (Swedish: Uppsala University, 2010), hlm. 33

mengelola proses belajar mengajar, dan kemampuan melakukan penilaian.

1) Kompetensi menyusun rencana pembelajaran.

Menurut Joni, kemampuan merencanakan program belajar mengajar mencakup kemampuan:

- a) Merencanakan pengorganisasian bahan-bahan pengajaran
- b) Merencanakan pengelolaan kegiatan belajar mengajar
- c) Merencanakan pengelolaan kelas
- d) Merencanakan penggunaan media dan sumber pengajaran
- e) Merencanakan penilaian prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.⁹⁵

Departemen Pendidikan Nasional mengemukakan kompetensi penyusunan rencana pembelajaran meliputi:

- a) Mampu mendeskripsikan tujuan
- b) Mampu memilih teori
- c) Mampu mengorganisir materi
- d) Mampu menentukan metode/strategi pembelajaran
- e) Mampu menentukan sumber belajar/media/alat peraga pembelajaran
- f) Mampu menyusun perangkat penilaian
- g) Mampu menentukan teknik penilaian
- h) Mampu mengalokasikan waktu.⁹⁶

Berdasarkan uraian diatas, merencanakan program belajar mengajar merupakan proyeksi guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pembelajaran berlangsung, yang mencakup: merumuskan tujuan, menguraikan deskripsi satuan bahasan, merancang kegiatan belajar mengajar, memilih berbagai media dan sumber belajar, dan merencanakan penilaian penguasaan tujuan.

⁹⁵ T. Raka Joni, *Pedoman Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*, (Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud, 1984), hlm. 12

⁹⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang...*, hlm. 9

2) Kompetensi melaksanakan proses pembelajaran

Melaksanakan proses belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah disusun. Dalam kegiatan ini kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun. Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan belajar mengajar dicukupkan, apakah metodenya diubah, apakah kegiatan yang lalu perlu diulang, manakala siswa belum dapat mencapai tujuan-tujuan pembelajaran.

Pada tahap ini disamping pengetahuan teori belajar mengajar. Pengetahuan tentang siswa, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik belajar, misalnya: prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, dan keterampilan menilai hasil belajar siswa. Yutmini mengemukakan bahwa persyaratan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar meliputi kemampuan :

- a) Menggunakan metode belajar, media pembelajaran, dan bahan latihan yang sesuai dengan tujuan pelajaran
- b) Mendemonstrasikan penguasaan mata pelajaran dan perlengkapan pengajaran
- c) Berkomunikasi dengan siswa
- d) Mendemonstrasikan berbagai metode mengajar, dan
- e) Melaksanakan evaluasi proses belajar mengajar.⁹⁷

Hal serupa dikemukakan oleh Harahap yang menyatakan, kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan program mengajar adalah mencakup kemampuan:

- a) Memotivasi siswa belajar sejak saat membuka sampai menutup pelajaran
- b) Mengarahkan tujuan pengajaran

⁹⁷ Sri Yutmini, *Strategi Belajar Mengajar*, (Surakarta: FKIP UNS, 1992), hlm. 13

- c) Menyajikan bahan pelajaran dengan metode yang relevan dengan tujuan pengajaran
- d) Melakukan pematapan belajar
- e) Menggunakan alat-alat bantu pengajaran dengan baik dan benar
- f) Melaksanakan layanan bimbingan penyuluhan
- g) Memperbaiki program belajar mengajar, dan
- h) Melaksanakan hasil penilaian belajar.⁹⁸

Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar menyangkut pengelolaan pembelajaran, dalam menyampaikan materi pelajaran harus dilakukan secara terencana dan sistematis, sehingga tujuan pengajaran dapat dikuasai oleh siswa secara efektif dan efisien. Kemampuan-kemampuan yang harus dimiliki guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar terlihat dalam mengidentifikasi karakteristik dan kemampuan awal siswa, kemudian mendiagnosis, menilai dan merespon setiap perubahan perilaku siswa. Depdiknas mengemukakan kompetensi melaksanakan proses belajar mengajar meliputi:

- a) Membuka pelajaran
- b) Menyajikan materi
- c) Menggunakan media dan metode
- d) Menggunakan alat peraga
- e) Menggunakan bahasa yang komunikatif
- f) Memotivasi siswa
- g) Mengorganisasi kegiatan
- h) Berinteraksi dengan siswa secara komunikatif
- i) Menyimpulkan pelajaran
- j) Memberikan umpan balik
- k) Melaksanakan penilaian, dan
- l) Menggunakan waktu.⁹⁹

⁹⁸ Baharudin Harahap, *Supervisi Pendidikan yang Dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik dan Pengawas Sekolah*, (Jakarta: Damai Jaya, 1983), hlm. 32

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa melaksanakan proses belajar mengajar merupakan suatu kegiatan dimana berlangsung hubungan antara manusia dengan tujuan membantu perkembangan dan menolong keterlibatan siswa dalam pembelajaran. Pada dasarnya melaksanakan proses belajar mengajar adalah menciptakan lingkungan dan suasana yang dapat menimbulkan perubahan struktur kognitif para siswa.

3) Kompetensi melaksanakan penilaian proses pembelajaran

Menurut Sutisna, penilaian proses belajar mengajar dilaksanakan untuk mengetahui keberhasilan perencanaan kegiatan belajar mengajar yang telah disusun dan dilaksanakan. penilaian diartikan sebagai proses yang menentukan betapa baik organisasi program atau kegiatan yang dilaksanakan untuk mencapai maksud-maksud yang telah ditetapkan.¹⁰⁰

Commite, menjelaskan evaluasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari setiap upaya manusia, lebih lanjut dikatakan bahwa :

Evaluasi yang baik akan menyebarkan pemahaman dan perbaikan pendidikan, sedangkan evaluasi yang salah akan merugikan pendidikan. Tujuan utama melaksanakan evaluasi dalam proses belajar mengajar adalah untuk mendapatkan informasi yang akurat mengenai tingkat pencapaian tujuan instruksional oleh siswa, sehingga tindak lanjut hasil belajar akan dapat diupayakan dan dilaksanakan.¹⁰¹

Dengan demikian, melaksanakan penilaian proses belajar mengajar merupakan bagian tugas guru yang harus dilaksanakan setelah kegiatan pembelajaran berlangsung dengan tujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan siswa mencapai tujuan

⁹⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang...*, hlm. 9

¹⁰⁰ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktis Profesional*, (Bandung: Angkasa, 1993), hlm. 212

¹⁰¹ Wirawan, *Profesi dan Standar Evaluasi*, (Jakarta: Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press, 2002), hlm. 22

pembelajaran, sehingga dapat diupayakan tindak lanjut hasil belajar siswa.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang harus dimiliki guru dengan mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa untuk dijadikan teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Rubiho menjelaskan bahwa *“Together with professional skills, effective teachers use their personal skills with the students as these skills play an important role in students learning process, achievement, and behavior. The personals skills are caring, knowing the students individually, teacher-students relationship, classroom environment”*.¹⁰² Dapat dijelaskan bahwa sejalan dengan kompetensi profesional seorang guru harus menggunakan kemampuan personalnya yang berperan penting dalam proses pembelajaran, hasil atau prestasi, dan perilaku peserta didik secara individu, hubungan murid dan guru, dan lingkungan kelas.

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Kepribadian yang mantap dari sosok seorang guru akan memberikan teladan yang baik terhadap anak didik maupun masyarakatnya, sehingga guru akan tampil sebagai sosok yang patut “digugu” (ditaati nasehat/ucapan/perintahnya) dan “ditiru” (di contoh sikap dan perilakunya).

Kepribadian adalah faktor yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan seorang guru sebagai pengembang sumber daya manusia. Karena guru berperan sebagai pembimbing, pembantu, dan sekaligus panutan. Menurut Zakiah Darajat dikatakan bahwa kepribadian itulah yang akan menentukan apakah ia menjadi pendidik dan Pembina yang baik bagi anak didiknya, atautkah akan menjadi perusak atau penghancur

¹⁰² Moreno Rubio, Effective Teachers, Professional and Personal, *Jurnal of education*, Revista de la Facultad de Education de Albacete, 2009, hlm. 42

bagi masa depan anak didik terutama bagi anak didik yang masih kecil dan mereka tengah mengalami kegoncangan jiwa.¹⁰³

Oleh karena itu, setiap calon guru dan guru profesional sangat diharapkan memahami bagaimana karakteristik kepribadian dirinya yang diperlukan sebagai panutan para peserta didiknya. Secara konstitusional, guru hendaknya berkepribadian pancasila dan UUD 1945 yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, di samping harus memiliki kualifikasi dan keahlian sebagai tenaga pengajar seperti yang dipersyaratkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional.

Guru sebagai tenaga pendidik yang tugas utamanya mengajar, memiliki karakteristik kepribadian yang sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pengembangan sumber daya manusia. Arikunto mengemukakan bahwa kompetensi personal mengharuskan guru memiliki kepribadian yang mantap sehingga menjadi sumber inspirasi bagi subyek didik, dan patut diteladani oleh siswa. Berdasarkan uraian diatas, kompetensi kepribadian guru tercermin dari indikator sikap dan keteladanan.¹⁰⁴

c. Kompetensi sosial

Guru yang efektif adalah guru yang mampu membawa siswanya dengan berhasil mencapai tujuan pengajaran. Mengajar di depan kelas merupakan perwujudan interaksi dalam proses komunikasi. Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen, kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Surya mengemukakan kompetensi sosial adalah kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar berhasil dalam berhubungan dengan orang lain. Dalam kompetensi sosial ini termasuk

¹⁰³ Muhibbin Syah, *Psikologi...*, hlm. 225-226

¹⁰⁴ Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1993), hlm. 239

keterampilan dalam interaksi sosial dan melaksanakan tanggung jawab sosial.¹⁰⁵

Johnson sebagaimana dikutip Anwar mengemukakan kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.¹⁰⁶ Berdasarkan uraian diatas, kompetensi sosial guru tercermin melalui indikator antara lain: interaksi guru dengan siswa, interaksi guru dengan kepala sekolah, interaksi guru dengan rekan kerja, interaksi guru dengan orang tua siswa, dan interaksi guru dengan masyarakat.

d. Kompetensi profesional

Merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu, teknologi, dan/atau seni yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan : materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang diampunya, konsep-konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang diampu.¹⁰⁷

Kompetensi profesional guru berhubungan dengan kapasitas profesinya sebagai guru, seperti penyusunan materi ajar yang mendalam, pengembangan silabus dan penguasaannya terhadap materi yang diajarkan.¹⁰⁸ Oleh karenanya, kompetensi ini harus dimiliki guru agar proses pelaksanaan pendidikan berlangsung efektif dan efisien. Syaiful Sagala menjelaskan berbagai macam kompetensi profesional, diantaranya:¹⁰⁹

¹⁰⁵ Surya, *Psikologi...*, hlm. 138

¹⁰⁶ Anwar, *Adminstrasi...*, hlm. 63

¹⁰⁷ Moch. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 16

¹⁰⁸ Mappanganro, *Pemilikan Kompetensi Guru* (Makassar: Alauddin Press, 2010), hlm. 100

¹⁰⁹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 41

- 1) Penguasaan materi ajar
- 2) Penguasaan KI dan KD
- 3) Pengembangan materi ajar
- 4) Pemanfaatan teknologi informasi.

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa guru profesional tidaklah hal yang mudah, namun ada kompetensi dan keahlian tertentu yang harus dimiliki guru. Dengan demikian, guru haruslah terus mengembangkan kompetensinya secara konsisten agar menjadi guru yang profesional.

3. Langkah-Langkah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Sebagai suatu profesi, guru harus berkembang sesuai dengan persyaratannya sebagai profesi. Karena profesi guru memberikan layanan kepada masyarakat dan anak didik, maka diperlukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta kemampuan yang selalu berkembang. Menurut Yogia Prihartini dalam jurnalnya, Adapun dasar yang digunakan mengapa profesi guru harus dikembangkan adalah:¹¹⁰

a. Dasar Filosofis

Guru pada hakikatnya adalah pendidik yang bertugas sebagai pemimpin atau pelayan (agogos). Sebagai pemimpin dan pelayan, guru harus dapat memberikan pimpinan dan layanan kepada masyarakat sebaik-baiknya kepada anak didik. Sementara tuntutan jaman dan tuntutan anak didik selalu berkembang dari waktu ke waktu. Untuk itu profesi guru harus selalu dikembangkan agar tidak tertinggal dari kemajuan zaman

b. Dasar Psikologis

Guru selalu berhadapan dengan individu lain yang memiliki keunikan dan kekhasan masing-masing. Setiap individu memiliki pikiran, perasaan, kehendak, keinginan, fantasi, inteligensi, cita-cita, instink, perangai, dan performansi yang berbeda dengan individu lain. Jika guru tidak selalu meningkatkan pemahaman terhadap individu lain (anak

¹¹⁰ Yogia Prihartini, Dasar-Dasar Pengembangan Profesi Guru Menurut Teori Praktis Dan Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*. Volume 2

didik), maka ia tidak akan dapat menerapkan strategi pelayanannya sesuai dengan keunikan anak didik. Disinilah pentingnya guru mengembangkan pemahaman aspek psikologis individu lain.

c. Dasar Pedagogis

Tugas profesional utama guru adalah mendidik dan mengajar. Untuk dapat menjalankan tugas mendidik dan mengajar dengan baik, guru harus selalu membina diri untuk mengetahui dan menerapkan strategi mengajar baru, metode baru, teknik-teknik mendidik yang baru, menciptakan suasana pembelajaran yang bervariasi, dan kemampuan mengelola kelas dengan baik. Guru yang tidak mengembangkan kemampuan pembelajarannya akan selalu menerapkan cara pembelajaran yang telah puluh tahun digunakan, dan sudah ketinggalan jaman. Guru akan selalu mengikuti perkembangan inovasi di bidang metode pembelajaran

d. Dasar Ilmiah

Ilmu pengetahuan, teknologi (Iptek) selalu berkembang dengan pesat. guru harus dapat mengembangkan cara berpikir ilmiah agar dapat selalu mengikuti perkembangan IPTEK tersebut. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari pun prinsip-prinsip ilmiah selalu dipegang teguh, agar tercipta keadilan, kejujuran, dan keobyektifan dalam menyikapi perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi ini. Penggunaan sumber belajar yang monoton dan ketinggalan jaman harus dihindarkan. Salah satu ciri orang ilmiah adalah adanya rasa ingin tahu yang besar terhadap IPTEK yang ditekuninya.

e. Dasar Sosiologis

Masyarakat modern dewasa ini menuntut guru untuk melakukan hubungan dengan orang, organisasi dan masyarakat dengan cara-cara modern juga. Profesi guru dituntut untuk selalu dikembangkan mengikuti teknik-teknik komunikasi yang multi system ini. Perkembangan sarana komunikasi lisan dan tertulis melalui media grafis, media massa, media elektronik, media organisatoris, dan media proses kelompok yang serba canggih harus dikenal dan diterapkan dalam proses mendidik. Guru harus

pandai-pandai mengadakan hubungan sosial dengan mendayagunakan sarana dan media yang berkembang begitu pesat ini. Hal inilah yang mengharuskan profesi guru harus ditingkatkan atau dikembangkan.

Hal yang perlu dibutuhkan untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah program pengembangan profesionalisme guru. Untuk itu, guru harus tahu cara meningkatkan kompetensinya. Cara meningkatkan profesionalisme guru dapat dilakukan dengan berbagai cara. Diantaranya adalah sebagai berikut:¹¹¹

a. Melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi

Salah satu upaya pemerintah meningkatkan profesionalisme guru adalah dengan kualifikasi dan persyaratan jenjang pendidikan yang lebih tinggi bagi tenaga pengajar mulai tingkat persekolahan sampai perguruan tinggi. Pemerintah juga mengadakan program-program sehingga guru memiliki akuntabilitas yang memadai untuk menjalankan peran dan fungsinya dalam mendidik siswa.

b. Aktif mengikuti kegiatan KKG (kelompok kerja guru)

Strategi pengembangan profesi guru dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk meng-*upgrade* kemampuan dan keterampilan guru. Untuk mendapatkan inspirasi tidak harus belajar dari seorang profesor atau orang yang memiliki gelar lebih tinggi dari kita. Justru belajar dari sesama guru yang sudah berhasil mempraktikkan strategi atau terobosan besar adalah pembelajaran sangatlah penting karena tidak hanya sekedar teori saja.

c. Mengikuti pelatihan yang mendukung kualitas pembelajaran

Pembinaan dan pengembangan profesi guru dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang ditujukan untuk meningkatkan profesionalitas guru baik secara online maupun offline. Guru dapat mengikuti berbagai pelatihan yang mengajarkan berbagai keterampilan untuk menunjang pembelajaran seperti pelatihan IT,

¹¹¹ <https://akupintar.id/info-pintar/-/blogs/6-cara-meningkatkan-kompetensi-profesional-guru>. Diakses pada tanggal 30 September 2021 pukul 15.39 WIB

menggambar, coding, dan lain sebagainya. Jadi untuk menjadi guru yang profesional, guru tidak melulu belajar tentang strategi pembelajaran tetapi harus diimbangi dengan keterampilan lainnya juga.

d. Banyak membaca

Buku adalah salah satu sumber belajar tidak hanya bagi siswa, tetapi bagi guru juga. Jangan sampai guru hanya menyuruh siswa untuk gemar membaca tanpa memberikan teladan pada mereka. Guru dapat membaca buku-buku yang mengandung pengetahuan seputar konten pelajaran, kompetensi pedagogik, cara berkomunikasi, dan lain sebagainya. Sumber bacaan dapat berasal dari perpustakaan sekolah, koleksi pribadi, artikel, dan juga buku digital yang dapat diakses dengan internet.

e. *Peer Observation and Evaluation*

Bentuk kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru adalah melalui kegiatan *peer observation and evaluation*. Guru tidak perlu malu meminta masukan dari rekan sejawat tentang cara mengajar, media yang guru buat, dan juga penilaian yang guru laksanakan. Jika ada rekan yang dianggap memiliki keterampilan atau pengetahuan lebih, jangan segan untuk meminta izin melakukan observasi atau bertanya.

f. Membuat Karya Tulis

Hal yang perlu dibutuhkan guru agar berkembang selain mengikuti seminar, membaca buku, dan bertanya pada orang lain adalah dengan membuat karya tulis. Sebagai seorang guru sangatlah dianjurkan untuk banyak menulis, terutama mengenai tema pendidikan dan pengajaran. Hasil karya tulisan guru yang berupa penelitian, artikel, jurnal, atau praktik bagi pengajaran dapat dijadikan dokumentasi atas apa saja yang telah guru lakukan dan juga salah satu metode untuk meningkatkan kemampuan guru dalam menuangkan konsep-konsep dan gagasan.

Menurut Purwanto dalam rangka meningkatkan profesionalismenya, guru harus selalu berusaha untuk melakukan lima hal, diantaranya yaitu :¹¹²

1. Memahami standar profesi yang ada

Hal ini harus ditempatkan pada prioritas yang utama karena persaingan global sekarang memungkinkan adanya mobilitas guru lintas negara, sebagai profesional seorang guru harus mengikuti tuntutan perkembangan profesi secara global, dan tuntutan masyarakat yang menghendaki pelayanan yang lebih baik. Cara satu-satunya untuk memenuhi standar profesi ini adalah dengan belajar secara terus menerus sepanjang hayat, dengan membuka diri yakni mau mendengar dan melihat perkembangan baru dibidangnya.

a. Mencapai kualifikasi dan kompetensi yang dipersyaratkan.

Dengan dipenuhinya kualifikasi dan kompetensi yang memadai maka guru memiliki posisi tawar yang kuat dan memenuhi syarat yang dibutuhkan. Peningkatan kualitas dan kompetensi ini dapat ditempuh melalui *in-service training* dan berbagai upaya lain untuk memperoleh sertifikasi.

b. Membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas

Upaya membangun hubungan kesejawatan yang baik dan luas dapat dilakukan guru dengan membina jaringan kerja atau *networking*. Guru harus berusaha mengetahui apa yang telah dilakukan oleh sejawatnya yang sukses. Sehingga bisa belajar untuk mencapai sukses yang sama atau bahkan bisa lebih baik lagi. Melalui *networking* inilah guru memperoleh akses terhadap inovasi-inovasi dibidang profesinya.

c. Mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen.

Mengembangkan etos kerja atau budaya kerja yang mengutamakan pelayanan bermutu tinggi kepada konstituen. Di zaman sekarang ini, semua bidang dan profesi dituntut untuk memberikan

¹¹² Purwanto, Profesionalisme Guru. Diambil dari <http://www.pustekom.go.id/teknodik/t10/10-7.htm>, pada hari senin 11 oktober pukul 09.00 WIB

pelayanan prima. Guru pun harus memberikan pelayanan prima kepada kostituennya yaitu siswa, orang tua dan sekolah sebagai *stakeholder*. Terlebih lagi pelayanan pendidikan adalah termasuk pelayanan publik yang didanai, diadakan, dikontrol oleh dan untuk kepentingan publik. Oleh karena itu, guru harus mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugasnya kepada publik.

- d. Mengadopsi inovasi atau mengembangkan kreativitas dalam pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi agar senantiasa tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran.

Guru dapat memanfaatkan media dan ide-ide baru bidang teknologi pendidikan seperti media presentasi, komputer (*hard technologies*) dan juga pendekatan-pendekatan baru dibidang teknologi pendidikan (*soft technologies*).

Beberapa upaya diatas tentu saja tidak akan berjalan jika tidak dibarengi dengan upaya yang nyata untuk menjadikan guru menjadi sebuah profesi yang menjanjikan artinya kesejahteraan guru memang harus ditingkatkan. Pihak-pihak yang harus memberikan dukungannya tersebut adalah organisasi profesi seperti PGRI, pemerintah dan juga masyarakat.

Suatu kegiatan peningkatan profesionalisme dikatakan berhasil apabila peserta memperoleh manfaat seefektif mungkin dari kegiatan tersebut. faktor yang menentukan keberhasilan peningkatan profesionalisme guru adalah minat dan semangat pesertanya. Para peserta memiliki minat dan semangat yang tinggi jika mereka menyadari bahwa kegiatan yang diikutinya dapat memenuhi kebutuhan dalam meningkatkan profesinya.

Peningkatan profesionalisme guru berhubungan dengan kinerja guru, jika seorang guru yang mempunyai profesionalisme tinggi akan melaksanakan tugasnya dengan kemampuan tinggi dan motivasi yang tinggi. Dengan profesionalisme yang tinggi diharapkan mampu dan terampil dalam memperbaiki prestasi akademis siswa dan memberi

dorongan dan semangat belajar bagi peserta didiknya. Oleh karena itu, guru harus mempunyai visi yang tepat dengan aksi inovatif dan mandiri.

Senada dengan Saondi, bahwa peningkatan profesionalisme guru berhubungan dengan kinerja guru karena memperkuat kemampuan profesional guru dalam melaksanakan pekerjaan.¹¹³ Hal ini didukung oleh penelitian Nanik Sulistyawati yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara profesionalisme guru terhadap kinerja guru dimana dijelaskan bahwa semakin tinggi profesionalisme guru maka semakin tinggi kinerja guru.

C. Penelitian Yang Relevan

Untuk memperdalam pemahaman mengenai penelitian ini, diperlukan adanya telaah pustaka terhadap penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti lain. Hal itu untuk mengetahui posisi penelitian ini, sehingga berbeda dengan penelitian sebelumnya. Ada beberapa hasil studi penelitian terdahulu yang peneliti anggap mempunyai relevansi dengan penelitian ini, antara lain:

Pertama, Penelitian Teti Berliani dan Rina Wahyuni berjudul “*Implementasi supervisi oleh Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis studi multi kasus. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam mengimplementasikan supervisi untuk peningkatan profesionalitas pendidik, diantaranya dengan melaksanakan supervisi dalam setiap semester dua kali; pelaksana supervisi bukan hanya kepala sekolah, akan tetapi wakilnya, pengawas dan guru senior; supervisi dilakukan dengan teknik individual, yakni mengawasi kelas; dan melaksanakan evaluasi kegiatan yang sudah dilakukan. Hasil temuan penelitian ini adalah implementasi supervisi akademik memiliki dampak nyata pada peningkatan profesi guru karena guru dapat mengetahui kekurangan pada dirinya saat mengajar, sehingga guru tau hal-hal yang perlu perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran di kelas.¹¹⁴

¹¹³ Saondi, Etika Profesi Keguruan, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2010), hlm. 21

¹¹⁴ Teti Berliani dan Rina Wahyuni, 2017, Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Pendidikan*. Vol. 1, No.3, h. 218-226

Perbedaan dalam penelitian Teti Berliani adalah pada metode yang digunakan adalah kuantitatif, sedangkan penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif kualitatif. Penelitian Teti Berliani fokus pada implementasi supervisi akademik pada peningkatan profesi guru sedangkan pada penelitian ini lebih fokus pada manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Kedua, Penelitian Erdianti berjudul “*Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam mengembangkan kompetensi profesionalisme guru*”. Dalam penelitian tersebut kepala sekolah merupakan sosok yang dibutuhkan untuk melaksanakan supervisi. Disamping itu, supervisi sudah menjadi tuntutan zaman, dimana para guru juga harus berkembang secara terus menerus, sehingga menjadi guru yang profesional. Oleh karenanya, dalam penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan sosok penting dalam meningkatkan profesionalisme guru.¹¹⁵

Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Erdianti yaitu penelitian ini lebih condong kepada bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, perbedaan lain dari penelitian Erdianti ada pada lokasi penelitian.

Ketiga, Penelitian Erni Agustina Suwartini berjudul “*Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan*”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan objek penelitian tentang supervisi akademik kepala sekolah terhadap profesionalisme guru. Dalam penelitian tersebut, peran kepala sekolah dalam profesionalisme guru dalam kategori signifikan tinggi. Sehingga dapat dikatakan profesionalisme guru sangat dipengaruhi oleh kinerja kepala sekolah, diantara kinerja tersebut adalah melakukan pembinaan, pengawasan dan evaluasi.¹¹⁶

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Erni Agustina adalah pada tataran konsep mutu pendidikan sebagai variable yang menentukan dalam

¹¹⁵ Erdianti, 2014, Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru, *Jurnal Pendidikan*. Vol. XXIX, No. 2, h. 62-70

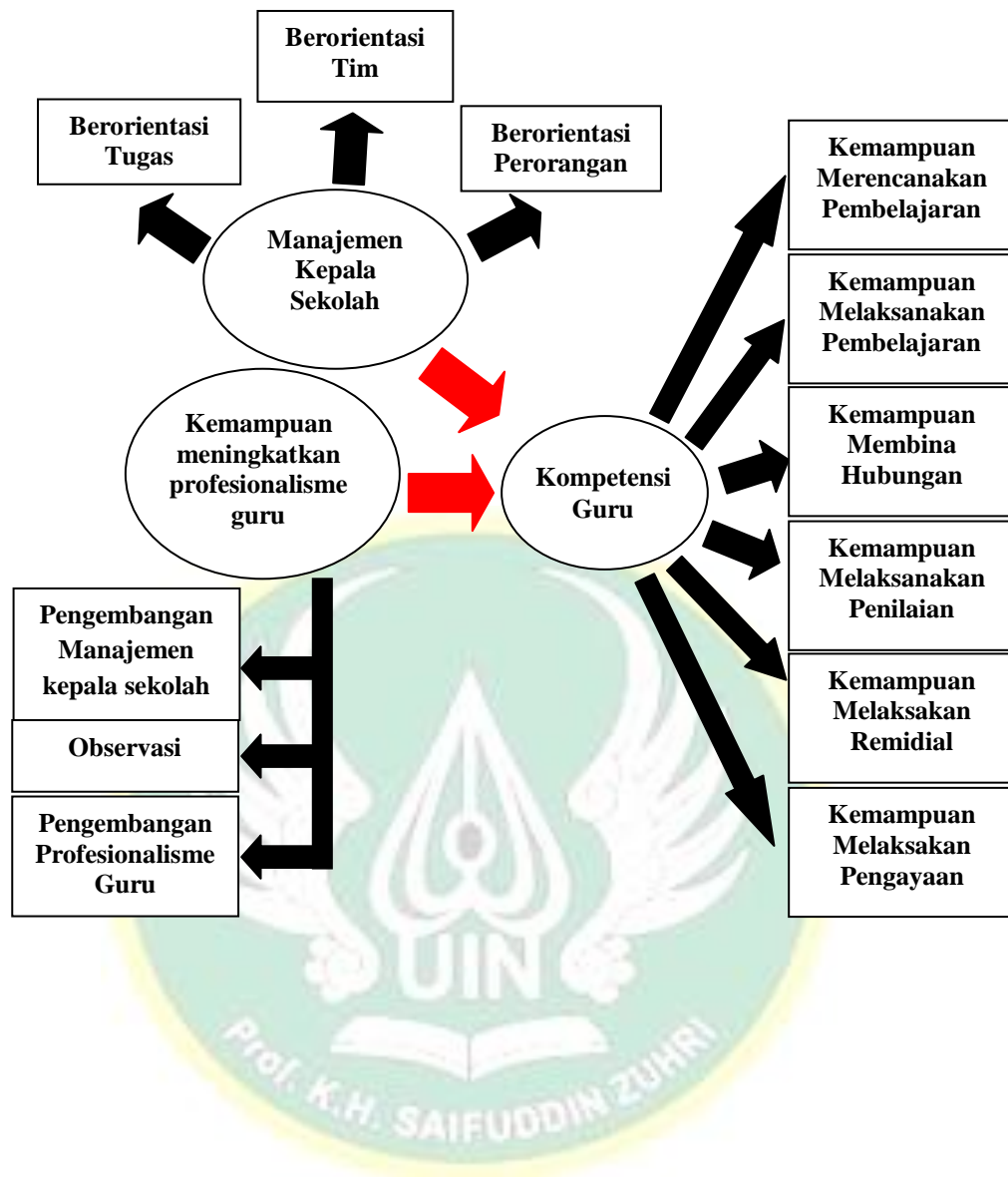
¹¹⁶ Erni Agustina Suwartini, 2017, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan. *Jurnal Pendidikan*. Vol. XXIX, No. 2, h. 62-70

tercapainya tujuan pembelajaran, disamping itu, penelitian ini fokus pada manajemen kepala sekolah melalui fungsi manajemen kepala sekolah mulai dari perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pada pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan dampak pembelajaran yang ditimbulkan dengan integrasi tersebut kepada peserta didik.

D. Kerangka Berfikir

Peneliti mendasarkan pemahaman dari kerangka teori bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, pada hakikatnya adalah kepala sekolah sebagai manajer berperan penting dalam membina, meningkatkan kualitas pengajaran dan pengetahuan, memotivasi guru untuk meningkatkan kualitas saat proses menjalankan tugasnya. Selain itu, guru dituntut untuk lebih profesional karena basis pembelajaran abad 21 ini guru tidak hanya pandai menguasai materi namun juga teknologi modern dan sarana pendukung dalam aktivitas pengajaran.

Guru profesional tidak lahir begitu saja, namun perlu adanya pembinaan yang berkesinambungan, dan kinerjanya perlu dihargai dan diperhatikan. Dalam rangka meningkatkan profesionalitasnya peningkatan kompetensi guru memang penting, namun juga harus disertai dengan memperhatikan aspek yang ada di dalam guru, yaitu kedisiplinan, motivasi, bimbingan, insentif yang layak, sehingga diharapkan pendidik puas bekerja



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga, yang beralamat di Jalan Raya Karanganyar RT/RW 01/02 Kec. Karanganyar Kab. Purbalingga Kodepos 53354. Waktu penelitian dilakukan pada bulan Juni-Juli 2020.

2. Jenis Penelitian

Dalam proses penelitian, metode digunakan untuk menghasilkan hasil penelitian yang sistematis dan ilmiah, dimana dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan merupakan penelitian kualitatif yang didasarkan filsafat postpositivisme untuk mengkaji kondisi obyek yang alamiah.

Jenis penelitian adalah cara yang digunakan dalam penelitian ilmiah yang memiliki standar, sistematis dan logis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendeskripsikan permasalahan dan fokus penelitian. Metode kualitatif adalah langkah-langkah penelitian sosial untuk mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata dan gambar. Hal tersebut sesuai yang di ungkapkan oleh Lexy J. Moleong bahwa data yang di kumpulkan dalam penelitian kualitatif adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka.¹¹⁷

3. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus adalah suatu penyelidikan empiris yang meneliti suatu fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batasan-batasan

¹¹⁷ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 11

antara fenomena dan konteks tidak terlalu jelas dan multi sumber bukti dimanfaatkan.¹¹⁸

Ada empat alasan mengapa peneliti menggunakan penelitian studi kasus diantaranya adalah *Pertama*, tujuan penelitian ini adalah memahami secara mendalam terkait fenomena Manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Kedua*, kriteria studi kasus digunakan untuk pertanyaan “bagaimana” dan “mengapa” mengenai permasalahan manajemen kepala sekolah, yang mana bukan permasalahan historis namun kejadian nyata saat ini. *Ketiga*, tujuan studi kasus ini untuk dapat menggambarkan secara alamiah dan menangkap realitas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. *Keempat*, studi ini berusaha untuk memperoleh data secara komprehensif tentang fenomena manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

4. Data dan Sumber Data

Data merupakan sebuah bahan pokok yang dapat diolah dan dianalisis untuk menjawab permasalahan penelitian.¹¹⁹ Secara umum data dibagi menjadi dua macam, data primer yang diperoleh dari sumber pertama melalui prosedur dan teknik pengambilan data dapat berupa interview, observasi, maupun penggunaan instrument khusus yang dirancang sesuai dengan tujuannya. Dan data sekunder diperoleh dari sumber tidak langsung yang biasanya berupa dokumentasi dan arsip-arsip resmi. Ketepatan hasil penelitian ditentukan oleh ketepatan dan kecermatan informasi mengenai subjek dan variable penelitian tergantung pada strategi dan alat pengambilan data yang digunakan.¹²⁰

Dengan banyaknya data yang tersedia di lapangan, maka pengambilan data dilakukan sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan penelitian. Sumber data menurut Suharsimi dalam Trianto menyebutkan bahwa

¹¹⁸ Robert K Yin, *Case Study Research: Design and Methods*, alih bahasa M. Djazuli Mudzakir, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2015), hlm. 54

¹¹⁹ Trianto, *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hlm. 179

¹²⁰ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, hlm. 36

klasifikasi sumber data adalah 3P (*person, place, paper*).¹²¹ Sumber data menurut Lofland dalam Moeloeng, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, sebaliknya (sumber data tertulis, foto, dan statistic) adalah data tambahan.

B. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data diperoleh dengan *Natural Setting* (kondisi alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi.¹²² Namun dengan adanya kendala seperti musim Pandemi COVID 19, peneliti melakukan observasi tertentu ketika guru terjadwal piket ke sekolah.

Kegiatan pengumpulan data setelah observasi lapangan ialah wawancara. Kegiatan wawancara ini peneliti melakukan dengan cara via online dan tatap muka. Sebab keterbatasan waktu juga keadaan musim Pandemi seperti ini membuat semua orang harus membatasi pertemuan dengan jumlah besar, serta menjaga jarak antara satu dengan lainnya. Sebab demikian, hal ini membuat peneliti melakukan kegiatan wawancara dengan cara via online. Akan tetapi untuk lebih akuratnya saat pengumpulan data peneliti sebisa mungkin melakukan wawancara dengan tatap muka. Saat tatap muka peneliti juga narasumber menjadwalkan untuk bertemu. Walaupun dengan tatap muka kegiatan wawancara ini tetap mematuhi protokol kesehatan yaitu dengan menggunakan masker dan selalu mencuci tangan setiap melakukan jabat tangan atau bersentuhan dengan orang lain. Kegiatan wawancara ini dilakukan dengan kepala sekolah, guru dan karyawan yang terlibat melakukan penelitian ini.

¹²¹ Trianto, *Pengantar Penelitian...*, hlm. 243

¹²² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 309

1. Observasi

Metode observasi ialah cara menghimpun data dengan mengamati dan mencatat gejala-gejala baik langsung maupun tidak langsung.¹²³ Peneliti akan mencatat fenomena terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Maarif Karanganyar Kabupaten Purbalingga.

2. Wawancara

Wawancara ialah metode menghimpun data dengan proses tanya jawab (dialog) yang sistematis sesuai dengan tujuan penelitian.¹²⁴

Dalam penelitian ini digunakan interview bebas terpimpin, yakni pertanyaan yang disoal sudah disiapkan dengan cermat dan lengkap, akan tetapi pada saat wawancara tidak terikat pada urutan wawancara tersebut.

Peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh data tentang gambaran umum dan segala aktivitas dan juga hal-hal terkait Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan metode mencari dan menghimpun data dari surat kabar, buku, transkrip, catatan dan sebagainya.¹²⁵ Dokumentasi akan peneliti gunakan sebagai alat untuk memperoleh data melalui analisa terhadap persoalan yang menjadi tema penelitian, sehingga kanklusi peneliti akan bersifat lebih kredibel.

C. Teknik Analisis Data

Teknik dapat diartikan suatu langkah mengurai suatu masalah menjadi bagian-bagian (*decomposition*) agar tatanan atau yang diurai menjadi jelas.¹²⁶ Sedangkan analisis data merupakan proses menyusun dan menganalisis data

¹²³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research Jilid I, II*, (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm 136.

¹²⁴ Sutrisno Hadi, *Metodologi Research...*, hlm.193

¹²⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998) hlm.236

¹²⁶ Amirul Hadi dan Haryono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2005), hlm. 94-129

dari catatan lapangan, hasil wawancara dan lainnya agar mudah dipahami, dipolakan dan disajikan kepada orang lain.¹²⁷

Terdapat perbedaan penelitian kuantitatif dengan kualitatif. Dalam penelitian kuantitatif analisis data dilakukan setelah melaksanakan pengumpulan data. Dalam penelitian kualitatif melakukan proses sirkulasi pengumpulan data dan analisis data. Miles dan Huberman menggambarkan siklus pengumpulan data, penyajian data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan dilaksanakan dalam proses yang tidak terpisahkan.¹²⁸ Sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Saat pengambilan data, peneliti/penulis akan mendapatkan hal-hal dan data-data baru. Jika peneliti semakin lama mempelajari dan semakin banyak data, akan bisa semakin kompleks. Sehingga, perlu melakukan analisis data dengan melakukan reduksi data. Mengurangi datanya dengan meringkas, memilih konten yang utama dan fokus konten yang penting, mencari tema, serta pola. Sehingga, datanya yang berkurang akan bisa memberikan gambar lebih jelas, memudahkan penggalian data lebih lanjut, dan bisa memudahkan penelitian.

Reduksi data terlebih dahulu harus dapat menjelaskan, memilih poin-poin utama, kemudian fokus hal penting menjadi isi data dari lapangan, sehingga datanya yang direduksi bisa memberi gambaran hasil observasi yang lebih jelas.¹²⁹ Pada proses reduksi datanya ini, peneliti/penulis bisa memilih data yang akan dikodekan, data yang akan dibuang, abstrak, cerita yang berkembang. Reduksi data adalah bentuk analisis yang memungkinkan kesimpulan akhir ditarik dan diverifikasi, sehingga mempertajam, mengklasifikasikan, membimbing, menghapus data yang tidak perlu, dan mengatur data-data.¹³⁰

¹²⁷ Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan...*, hlm. 334

¹²⁸ Matthew B. Miles & A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif*, (Jakarta: UI Pres, 2014), hlm. 20. Lihat Juga Sugiono, *Metode...*, hlm. 338.

¹²⁹ Sugiyono, *Metode...*, hlm. 247.

¹³⁰ Imam Suprayogo, *Metodologi Penelitian Sosial-Agama* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 194.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data untuk penelitian kualitatif yang diusulkan meliputi uraian yang singkat/ringkas/pendek, diagram, hubungan antarkategori, diagram alir, dll. Teks naratif paling umum digunakan. Penyajian data adalah suatu proses penyajian data secara sederhana berupa kata-kata, teks kalimat naratif, grafik, tabel, dan matriks. Tujuannya supaya peneliti dapat mengontrol data yang dikumpulkan sebagai dasar untuk penarikan kesimpulan.¹³¹

Untuk memahami struktur tersebut, maka data diekspresikan setelah reduksi data. Dalam struktur ini akan ditemukan keterkaitan atau hubungan antara satu struktur dengan struktur lainnya. Hubungan antarstruktur dianalisis dengan mendalam supaya hubungan yang terjadi mengarah pada teori atau pemahaman yang baru, sehingga teori atau pemahaman yang baru itu bisa menjadi dasar untuk menarik kesimpulan.

3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Mulai dari pengumpulan datanya dimulai, peneliti/penulis menentukan kesimpulan awal. Pada tahap yang akhir, kesimpulan tersebut dicek (diverifikasi) kembali berdasarkan catatan-catatan peneliti, dan kemudian dapat ditarik kesimpulan yang andal. Kesimpulan Penarikan bisa dimulai dari kesimpulan tentatif yang masih harus disempurnakan. Setelah analisis berkelanjutan atas data yang masuk dan verifikasi kebenarannya, kesimpulan akhir menjadi lebih bermakna dan jelas. Kesimpulan merupakan inti dari temuan penelitian. Kesimpulan akhir haruslah berkaitan dengan fokus penelitiannya yang dibahas, tujuan penelitiannya, serta hasil penelitiannya.¹³²

¹³¹ Sugiyono, *Metode...*, hlm. 249.

¹³² Sugiyono, *Metode...*, hlm. 252.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi Penelitian

1. Sejarah SMA Ma'arif Karanganyar

SMA Ma'arif Karanganyar berdiri atas cita-cita luhur para pejuang pendidikan di Kecamatan Karanganyar. Tokoh-tokoh NU maindete pada zaman itu gigih mendirikan lembaga pendidikan yang diawali dari Pendidikan Guru Agama (PGA) NU yang bertempat di masjid Jami' Karanganyar. Kemudian atas jasa para pejuang pada saat itu seperti Bp. KH. Ach. Tubaji dan KH. Jamaludin berusaha untuk mendapatkan sebidang tanah milik KH. Hisyam Abdul Karim akhirnya berdirilah suatu madrasah bernama MTs AIN (Madrasah Tsanawiyah Negeri) pada tahun 1969. Atas kegigihan, kelincahan, dan ketakziman terhadap NU lah tanah yang ditempati oleh sebuah sekolah negeri ini tetap dipertahankan. Untuk mengatasi hal tersebut pejuang tangguh Bapak KH. Ach Tubaji selaku Kepala Madrasah yang dimaksud berupaya mencari tanah agar tanah NU ini dapat diselamatkan dan tetap menjadi milik NU Ila Yaumul Qiyamah.

Selanjutnya lembaga negeri tersebut berganti nama menjadi MTs Negeri. Sejak tahun 1982 lembaga negeri ini pindah dari tanah milik NU Karanganyar ke tanah yang telah beliau usahakan. Dengan demikian tanah ini praktis kembali ke NU.

Rupanya para pejuang pendidikan NU tetap berpayu agar tanah ini tetap sebagai tempat lembaga pendidikan formal. Maka atas dukungan sesepuh NU Karanganyar didirikanlah di tanah ini sebuah sekolah yang bernama Madrasah Aliyah Hasyim Asy'ari (MAHA) pada tahun 1983-1989 dengan pengelola KH. Yusuf Maulana, BA (putra menantu bapak KH. Achamd Tubaji). Pada tanggal 15 januari 1989 LP. Ma'arif Purbalingga mengajukan surat permohonan ijin (Persetujuan Pendirian Sekolah Swasta) bernomor: 03/LP Mrf/I/1989 untuk berganti nama menjadi SMA Ma'arif NU Karanganyar. Pada tanggal 22 April 1989 Departemen Pendidikan dan

Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah menyetujui permohonan tersebut dengan surat pertujuan pedirian/ penyelenggaraan sekolah swasta bernomor: 72/103/I/1989. Akhirnya Madrasah Aliyah Hasyim As'ari (MAHA) berganti nama SMA Ma'arif Karanganyar sampai sekarang. Namun pada pertengahan perjalanan pendidikan peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia tentang perubahan nama SMA menjadi SMU dan ditahun 2004 kembali terjadi perubahan dari SMU menjadi SMA dengan sampai sekarang. Dan terakreditasi B dengan nilai 84 berdasarkan surat keputusan Badan Akreditasi Nasional Sekolah/ Madrasah (BAN-SM) Nomor 147/BAP-SM/X/2015 tanggal 20 Oktober 2015. Atas kehendak beliau lembaga ini harus terus maju sesuai dengan arus kemajuan zaman.

Sistematika pengelolaan semakin ditingkatkan arah dan tujuan semakin jelas, yang diantaranya adalah menciptakan kader-kader NU yang up to date sarana dan prasarana pun semakin diseimbangkan seperti perluasan tanah/gedung dan lain-lain. Luas tanah 4.851 m² dengan rincian luas lahan terbangun 3.100 m² meliputi 14 ruang kelas, ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang tata usaha, laboratorium IPA, 1 Laboratorium komputer biasa, ruang mushola, ruang praktek dan lain-lain

2. Profil SMA Ma'arif Karanganyar

Letak geografis SMA Ma'arif Karanganyar terletak di pusat pemerintahan kecamatan Karanganyar tepatnya di Jalan Raya Karanganyar, Kabupaten Purbalingga, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia. Berada pada posisi yang strategis sehingga menjadikan siswa tidak mengalami kesulitan untuk berangkat sekolah. Jarak dari kota kecamatan kurang lebih 1 km kearah timur. Sedangkan jarak sekolah dengan Kantor Urusan Agama Kabupaten Pubalingga kurang lebih 2 km

Dilihat secara geografis merupakan tempat yang strategis untuk suatu pendidikan dengan pertimbangan:

- a. Dekat dengan Jalan Raya antara Karanganyar-Purbalingga sehingga memudahkan transportasi siswa

- b. Satu-satunya Madrasah Aliyah dilingkungan kecamatan Karanganyar, sehingga dapat menampung minat lulusan dari SMP maupun MTS untuk melanjutkan ke sekolah yang berciri khas Pendidikan Agama Islam
- c. Ditengah-tengah lingkungan yang sangat religious, dekat dengan pondok pesantren kecamatan Karanganyar.¹³³

3. Visi Misi SMA Ma'arif Karanganyar

1) Visi

Aswaja, Cerdas, Mandiri, Terpercaya.

2) Misi

- a. Mewujudkan warga sekolah yang ahlu sunnah wal jama'ah annahdiah
- b. Mencipakan warga sekolah yang senantiasa meningkatkan kompetensinya
- c. Menciptakan warga sekolah yang tangguh dan mandiri
- d. Menciptakan sekolah sebagai lembaga yang tangguh dan mandiri
- e. Mewujudkan sekolah dan warganya yang handal dan dapat dipercaya

4. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana dalam pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting karena sebagai alat penggerak dalam pendidikan. Sarana dan prasarana pendidikan dapat berguna untuk menunjang penyelenggaraan proses pembelajaran, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam suatu lembaga untuk mencapai suatu tujuan pendidikan.

Sarana dan prasarana mengalami perkembangan yang sangat baik walaupun belum dapat terpenuhi seluruhnya, sarana dan prasarana yang ada sebagai berikut: 14 ruang kelas, ruang Tata Usaha, ruang guru, ruang kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, ruang organisasi, ruang BK, UKS, perpustakaan, laboratorium (komputer, MIPA), 8 toilet, masjid, koperasi, lapangan olahraga, peralatan olahraga, media pembelajaran, alat pelajaran, buku-buku pendukung pembelajaran sudah memenuhi kebutuhan, serta

¹³³ Dokumentasi SMA Ma'arif Karanganyar dikutip pada tanggal 20 Juli 2021

peralatan kantor, almari, kursi baik untuk guru/pegawai dan siswa sudah mencukupi kebutuhan.

5. Keadaan Guru dan Karyawan

Peran guru dalam proses belajar-mengajar sangatlah penting untuk menentukan keberhasilan siswa, yang dimana guru bertanggung jawab terhadap pendidikan siswa secara individu maupun klasik baik itu di sekolah maupun diluar sekolah. Guru di SMA Ma'arif Karanganyar sekarang sudah 100% sesuai antara mata pelajaran yang diampu dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya.

Keadaan guru yang ada di SMA Ma'arif Karanganyar tidak ada yang berjenjang SMU dan Diploma 3, walaupun sebenarnya Undang-undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005, Guru-guru untuk sekolah negeri harus memiliki pendidikan terendah S1 dan memiliki akta IV, hal ini untuk memberikan kewenangan pada seseorang dapat mengajar pada suatu lembaga pendidikan.

6. Keadaan Siswa

Siswa merupakan objek peserta didik yang perlu diperhatikan dan dipertimbangkan dalam kebijakan proses belajar-mengajar. Potensi dan tingkat motivasi dalam belajar akan sangat menentukan proses belajar mengajar dan keberhasilan siswa. Jumlah peserta didik ada 465 Siswa terdiri dari kelas X, XI, dan XII. Jadi keseluruhan setiap kelas tidaklah sama jumlahnya akan tetapi jumlah ini disesuaikan dengan Standar Pelayanan yang diberlakukan pemerintah

7. Kurikulum

Standar isi kurikulum yang digunakan dalam pengembangannya mengadakan pendekatan dengan stakeholder secara horizontal maupun vertikal. Dalam pengembangan proses pendidikan, strategi yang digunakan adalah memaksimalkan penggunaan K-13. Sedangkan strategi yang digunakan untuk mencapai standar kompetensi kelulusan adalah menyeleksi Input, meningkatkan kualitas pembelajaran baik peserta didik, pendidik,

maupun tenaga kependidikan, mengevaluasi kegiatan pembelajaran setiap bulan tengah semester, semester, maupun akhir tahun.

B. Deskripsi Hasil Penelitian

Deskripsi yang berkaitan dengan hasil penelitian mengenai Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar, disusun berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi selama penelitian.

1. Deskripsi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar

Sebagai kepala sekolah harus memiliki Manajemen yang tepat dalam memberikan pembinaan guna meningkatkan profesionalisme guru. Adapun manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga adalah sebagai berikut :

a. Deskripsi perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Kemampuan dasar pertama dari seorang manajer yaitu mengadakan perencanaan mengenai penetapan kegiatan yang harus dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan berdasarkan fakta-fakta yang mencakup perbuatan, petunjuk serta arah dalam tindakan selanjutnya. Kepala sekolah sebagai manajer harus mampu membuat langkah terkait apa yang harus dilaksanakan. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam merumuskan perencanaan adalah:

1. ditetapkan berdasarkan visi, misi, dan tujuan pendidikan
2. memuat langkah atau prosedur dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan
3. menjadi alat kontrol pengendalian perilaku warga satuan pendidikan (kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, komite sekolah)
4. memuat rumusan hasil yang ingin dicapai dalam proses layanan pendidikan kepada peserta didik.

5. Menyangkut masa depan proses pengembangan dan pembangunan pendidikan dalam waktu tertentu.

Perencanaan yang dimaksud disini adalah rangkaian kegiatan pertama terkait proses manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Perencanaan profesionalisme guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi misi suatu sekolah.

Perencanaan merupakan tahap awal sebelum melakukan suatu kegiatan. Perencanaan dapat berupa sasaran yang akan dicapai sebagai langkah untuk menentukan tujuan. Ada tiga langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru, diantaranya yaitu :

- 1) Perumusan visi misi sekolah

Visi dapat dikatakan sebagai cita-cita bersama warga sekolah dan segenap pihak yang berkepentingan pada masa yang akan datang. Berdasarkan studi dokumentasi terhadap rencana kepala sekolah, hal ini dapat dilihat berdasarkan dokumentasi. Menyangkut keterlibatan guru, komite sekolah dan pemangku kepentingan dalam perumusan visi dan misi sekolah.¹³⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah Bapak Imamudin, S.Ag., M.H.I bahwa beliau selalu melibatkan semua guru, komite ataupun masyarakat dalam kebijakan sekolah, termasuk dalam perumusan visi dan misi sekolah. Hal ini penting menurutnya karena operasional sekolah ini sangat tergantung dari kerjasama kepala sekolah, guru, komite, dan masyarakat. Jadi mereka harus dilibatkan dalam hal ini.¹³⁵

Selama mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan kepala sekolah selalu memperhatikan kebutuhan (*need assessment*), memperhatikan visi dan misi, tujuan pendidikan sekolah, serta analisis

¹³⁴ Dokumentasi SMA Ma'arif Karanganyar Pada Tanggal 17 Juli 2020 Pukul 10.00 WIB

¹³⁵ Wawancara dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 17 Juli 2020 Pukul 09.00 WIB

jabatan pekerjaan untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Dan dalam perencanaan peningkatan profesionalisme guru, kepala sekolah juga sudah mendasarkannya kepada analisa kebutuhan, analisa pekerjaan dan berorientasi pada masa depan sehingga dapat menghindari salah sasaran, tumpang tindih (*over lapping*) pekerjaan dan tugas di sekolah.

2) Perumusan program kerja di sekolah

Perumusan program kerja sekolah berdasarkan atas perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, strategi dan kebijakan yang telah ditetapkan. Dalam merumuskan program kerja sekolah, beberapa hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa program kerja sekolah merupakan implementasi dari tujuan dan strategi sekolah, jadi dalam merumuskannya harus seirama dengan tujuan dan strategi yang telah ditetapkan dan dalam merumuskan program sekolah harus ditentukan siapa yang akan menjadi penanggung jawab masing-masing program kerja sekolah dan kapan langkah tersebut selesai.

Berkaitan dengan pelaksanaan peningkatan program profesionalisme guru yang merupakan rangkaian kegiatan/bagian dari manajemen, kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar memaparkan bahwa Perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru direncanakan dan ditentukan dalam bentuk rapat/pertemuan tatap muka bersama para guru, staff, dan seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh kepala sekolah. Rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal bulan, awal tahun ajaran, awal semester, dan pertengahan semester.¹³⁶

3) Perumusan tata tertib sekolah

Dalam pelaksanaan tata tertib, kepala sekolah selalu mengatakan pada saat pelaksanaan rapat antara guru dan kepala sekolah bahwa Salah satu aspek yang terpenting dari suatu kegiatan

¹³⁶ Wawancara dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 17 Juli 2020 Pukul 09.00 WIB

adanya suatu perencanaan yang memberikan tujuan dan arah suatu program. Sebelum perencanaan dilakukan adanya suatu sosialisasi berupa rapat antara kepala sekolah dengan guru dan staff secara demokrasi. Dari hasil rapat tersebut akan mendapat suatu kesimpulan tentang tata tertib sekolah yang akan disahkan langsung oleh saya selaku kepala sekolah dan dapat dijalankan dan dipatuhi oleh guru dan staf sekolah.¹³⁷

Dari hasil penjelasan diatas ditemukan bahwa kepala sekolah selalu mengontrol atau mengawasi jalannya penerapan tata tertib sekolah, mulai dari mengontrol absensi guru, mengontrol peraturan tentang tugas dan kepala sekolah masuk kedalam grup guru agar bisa mengontrol proses pembelajaran, mengontrol kehadiran guru selama masa pandemi, kepala sekolah tetap melaksanakan proses pembelajaran di sekolah bukan di rumah selama masa pandemi, karena yang diliburkan siswa bukan gurunya. Sehingga kepala sekolah memberikan peraturan kepada guru selama masa pandemi tetap hadir melaksanakan pembelajaran daring di sekolah.

Kepala sekolah mengadakan guru piket di sekolah untuk mengutamakan tata tertib kedisiplinan guru sehingga guru dapat minta izin dengan guru piket yang bertugas dan akan dicatat kedalam buku piket, pembagian piket dilaksanakan di SMA Ma'arif Karanganyar untuk mengetahui tingkat kedisiplinan guru di sekolah

- b. Deskripsi pengorganisasian manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Pengorganisasian juga merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer. Pengorganisasian dilakukan dengan membagi tugas-tugas kepada orang-orang yang terlibat dalam kerjasama pendidikan. Pengorganisasian ini dilaksanakan untuk mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur-unsur manusia. Pengorganisasian kepala sekolah dilakukan dengan mempersiapkan guru

¹³⁷ Wawancara dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 20 Juli 2021 Pukul 09.00 WIB

dalam penguasaan, melakukan penugasan guru oleh kepala sekolah sesuai kebutuhan, pembagian tugas guru dan ketersediaan struktur organisasi sekolah.

Hasil Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala sekolah yang dijabarkan dalam wawancara adalah kepala sekolah mengatakan bahwa selaku kepala sekolah hal yang paling penting dan utama yang dilihat dari profesionalisme guru ialah kurikulum didalamnya RPP, silabus, dan penilaian.

1) Kurikulum

Kurikulum berdasarkan standar isi dan silabus yang dikembangkan dalam program pembelajaran, guru harus dapat mengembangkan kurikulum berdasarkan kompetensi yang dimiliki setiap pembelajaran, guru harus mampu menguasai program yang akan dikembangkan berdasarkan kurikulum K13 yang dilaksanakan selama pembelajaran berlangsung.

Adanya kurikulum memberi nilai poin kepada guru dalam mengembangkan keterampilan terhadap pelaksanaan mulai dari metodenya, medianya, dan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru. Adapun yang terkait dari kurikulum yaitu RPP, dan perangkat pembelajaran lainnya.

2) Penilaian/evaluasi

Pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan efektif atau tidak dapat diketahui melalui kegiatan evaluasi. Evaluasi ini penting dilakukan secara benar karena bertujuan untuk mengetahui apakah tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan dapat dilakukan berjalan atau tidak sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Guru perlu menetapkan jenis evaluasi apa yang digunakan dan hasil evaluasi diharapkan akan memiliki pengaruh dan dampak terhadap perbaikan dan peningkatan mutu pembelajaran selanjutnya. Evaluasi dalam suatu pembelajaran sangatlah penting, karena untuk mengetahui hasil belajar siswa selama mereka belajar, dengan demikian pendidik dapat

mengetahui nilai yang diperoleh siswanya untuk membandingkan dengan siswa yang lainnya. Adapun evaluasi yang dilakukan oleh guru yaitu melakukan penilaian harian, ulangan harian, penilaian pertengahan semester dan penilaian akhir semester.

Guru sebagai pendidik di suatu lembaga pendidikan pada dasarnya memiliki berbagai peran maupun tugas yang harus dijalankan. Sebagai seseorang yang memiliki intelektual dan kualifikasi pendidikan yang sesuai dengan standar Pendidikan Nasional maka seorang guru harus melaksanakan segala fungsi dan tugasnya dengan semaksimal mungkin.

Salah satu tugas seorang guru adalah melaksanakan proses belajar mengajar. Dalam menjalankan tugasnya tersebut seorang guru dituntut untuk bersikap profesional untuk melaksanakan tugasnya dengan lebih baik. Dalam hal proses belajar mengajar di sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah sekolah. Kepala sekolah harus mampu memberikan pendekatan-pendekatan yang sesuai serta sesuai dengan keadaan di lapangan dan karakteristik guru yang beraneka ragam.

Kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam mengembangkan kemajuan sekolah menjadi lebih baik, yang dibarengi kerjasama dengan para guru agar pencapaian keberhasilan tujuan sekolah yang diharapkan dapat terwujud. Hal ini tentunya menjadi tugas kepala sekolah untuk dapat terus membina para guru agar mau bersama-sama mewujudkan sekolah salah satunya dalam proses pembelajaran.

c. Deskripsi Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.

Kepala sekolah mempunyai peranan sebagai pelaksana dalam sekolah. Tanpa adanya kemampuan menggerakkan sumber-sumber atau potensi yang ada dalam organisasi maka peranan manajemen kepala sekolah terlihat kurang nyata dalam kehidupan berorganisasi. Maka dari itu terdapat gambaran sederhana tentang fungsi manajemen kepala sekolah sebagai pelaksana yaitu : penggerak atau dinamisator

sumberdaya manusia, penggerak atau dinamisator sumberdaya alam, penggerak atau dinamisator saran-saran lain yang disediakan.

Manajemen inovasi menggambarkan kemampuan manajer dalam mengkoordinasi semua sumberdaya didalam organisasi, kepada membuat, meningkatkan, dan menegakkan ide-ide yang dapat merevolusi organisasi. Sebagai pelaksana, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia menjalankan tugasnya secara sukarela dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Pelaksanaan yang dimaksud adalah suatu proses kegiatan merealisasikan apa-apa yang telah ditrencanakan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Tahap pelaksanaan pada dasarnya menjawab bagaimana semua fungsi manajemen sebagai suatu proses untuk mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan melalui kerjasama dengan orang lain dengan sumber daya yang ada, dapat berjalan sebagaimana mestinya (efektif dan efisien) untuk pencapaian peningkatan profesionalisme guru.

Pelaksanaan yang disebutkan disini memberikan kesempatan kepada guru-guru melakukan kegiatan diklat, dan seminar-seminar yang berkaitan dengan jurusan. Hal ini seperti yang dipaparkan bapak kepala sekolah bahwa program ataupun usaha untuk meningkatkan profesionalisme guru yang saya lakukan selaku kepala sekolah dan jajaran yang terkait adalah mengikutkan seminar, diklat, kursus-kursus, studi lanjut, dan kami membentuk forum silaturahmi antar guru dan kepala sekolah. Dalam pelaksanaan kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga selain memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi jenjang pendidikan, kepala sekolah juga melakukan supervisi kepada guru untuk memberikan arahan dan bimbingan yang terkait dengan profesionalisme guru didalamnya tentang perangkat pembelajaran guru. kepala sekolah menambahkan pemaparannya bahwa beliau memberikan jadwal kepada guru-guru untuk menyusun program pembelajaran, selain memberikan jadwal dan

memberikan kesempatan kepada guru untuk menyusun perangkat mereka masing-masing dan melihat kelengkapan mereka masing-masing.¹³⁸ Kepala sekolah juga senantiasa mengkoordinir guru dan memberikan arahan dan pemberian solusi terkait permasalahan, kepala sekolah juga memfasilitasi sekolah agar guru dapat melakukan pembelajaran dengan maksimal. Selain itu, kepala sekolah juga membuka kerjasama kepada seluruh pihak terkait dinas dan wali murid. Manajemen sumberdaya manusia disini adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi pegawai, dan mengurus relasi kerja mereka, kesehatan, dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Proses manajemen sumberdaya manusia dapat terlaksana dengan baik jika kepala sekolah mampu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak.

Langkah kedua yaitu menggerakkan sumberdaya non manusia yang dilakukan sesuai temuan di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga yaitu kepala sekolah senantiasa mengelola sarpras agar memungkinkan dalam menunjang pembelajaran. Seperti pengadaan laptop untuk guru, pengadaan perlengkapan protokol kesehatan yang digunakan oleh guru di sekolah.¹³⁹

Langkah ketiga yaitu menjalin komunikasi yang baik yang dilakuka dengan melakukan pendekatan baik secara personal maupun instruksional sehingga masalah yang dihadapi dapat diatasi dan dicari solusinya bersama-sama. Pendekatan personal dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara menanyakan guru terkait pembelajaran setelah kegiatan belajar mengajar (KBM) berlangsung, menanyakan masalah-masalah yang dihadapi dan memberikan solusi terkait permasalahan yang dihadapi. Kepala sekolah juga melakukan pendekatan instruksional yaitu dengan mengadakan rapat rutin terkait evaluasi pembelajaran, memfasilitasi guru untuk mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan dan pembelajaran.

¹³⁸ Wawancara dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 20 Juli 2021 Pukul 09.00 WIB

¹³⁹ Dokumentasi SMA Ma'arif Karanganyar Pada Tanggal 20 Juli 2020 Pukul 09.00 WIB

d. Deskripsi pengawasan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru

Kemampuan dasar terakhir yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer adalah pengawasan/supervisi. Sasaran supervisi adalah pengelolaan administrasi pendidikan, seperti administrasi kurikulum, administrasi keuangan, administrasi sarana prasarana dan perlengkapan, administrasi sumberdaya manusia atau ketenagaan, administrasi kesiswaan, administrasi hubungan sekolah dan masyarakat, administrasi budaya lingkungan sekolah, serta aspek-aspek administrasi lainnya dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

Pengawasan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Sesuai temuan di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga setiap semester sebelum melaksanakan proses pembelajaran kepala sekolah melakukan supervisi kepada guru untuk melihat kelengkapan berkas program pembelajaran guru yang berkaitan dengan kurikulum guru, didalamnya silabus, RPP, dan penilaian. Kepala sekolah selaku sebagai pengawas dan memberikan penilaian kepada guru yang memiliki kelengkapan berkas, kepala sekolah menilai dan mengamati hasil kerja guru dalam proses pembelajaran.

Langkah pertama dalam pengawasan yaitu pengelolaan administrasi pendidikan dilakukan dengan mengelola administrasi keuangan dengan modifikasi RKAS yang telah dibuat sebelumnya, sebagai administrator kepala sekolah mampu untuk mengadministrasikan dalam bidang kurikulum, keuangan, fasilitas sekolah bersama guru dan staff yang terkait. Administrasi yang dikelola bertujuan untuk mengontrol bidang-bidang tertentu yang sekiranya perlu untuk diberikan pengawasan.

Langkah kedua yaitu pemanfaatan media sebagai penunjang pembelajaran dengan menggunakan berbagai media yang disesuaikan dengan kebutuhan, tetapi secara keseluruhan di sekolah tersebut

menggunakan whatsapp, video di youtube, e-book, dan google form dengan bimbingan guru.

Langkah ketiga yaitu pengawasan budaya lingkungan sekolah yang dilakukan dengan bekerjasama dengan guru, menanyakan terkait sikap siswa dan kendala yang dihadapi untuk kemudian dicari solusi atas permasalahan yang dihadapi, sehingga guru dapat memiliki keterampilan dalam pembelajaran terutama dalam mengkondisikan siswa. Kepala sekolah juga menghimbau agar guru tetap menjunjung tinggi nilai-nilai budaya dalam pembelajaran, misal dengan tetap mewajibkan siswa memakai seragam ketika pembelajaran dan anjuran menjaga kebersihan dan sebagainya.

Berdasarkan observasi penelitian kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga sudah cukup baik, diantara manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu : guru mempunyai perangkat belajar yang lengkap, tingkat kehadiran guru membaik, ada beberapa guru yang melanjutkan pendidikan S2, hampir 60% guru lulus ujian UKG.¹⁴⁰

Manajemen yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar sudah mencapai tahap yang maksimal. Apabila kepala sekolah telah memberikan pembinaan terhadap para guru, maka guru diharapkan akan bersikap profesional dalam hal belajar mengajar. Kepala sekolah juga menjelaskan dalam suatu wawancara sebagai berikut :

Dengan mengacu pada fungsi manajemen dan pembinaan yang baik secara umum baik dengan adanya beberapa indikasi yang menunjukkan suatu peningkatan profesionalisme guru dalam bekerja yang dituntut para guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga yaitu: kehadiran di sekolah selalu tepat waktu, bertanggung jawab akan tugasnya, bersikap profesional ketika sedang mengajar, dan

¹⁴⁰ Observasi Penelitian di SMA Ma'arif Karanganyar pada tanggal 11 Juni 2021 Pukul 14.00. WIB

yang terpenting para guru mau menerima penegurannya, saran, dan kritikan untuk menjadi lebih baik. Dengan menunjukkan peningkatan seperti itu maka guru akan selalu mempersiapkan diri lebih baik dan mengetahui dimana letak kelemahannya dan segera diperbaiki sehingga profesionalisme guru meningkat.¹⁴¹

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Saechudin, S.S.,Gr yang merupakan guru bidang studi Bahasa Inggris di SMA Ma'arif Karanganyar menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin sangat mempengaruhi dalam meningkatkan profesionalisme para guru. Hal itu dikarenakan sosok kepala sekolah begitu disegani dan memiliki wibawa yang terlihat dari segi kepribadiannya.¹⁴²

Peneliti juga melakukan wawancara dengan guru bidang studi Matematika yaitu bapak Muttaqien Mafaza, M.Pd menjelaskan tentang pentingnya manajemen terhadap para guru yang diberikan kepala sekolah guna meningkatkan profesionalisme para guru dalam hal belajar mengajar, karena terlihat kepala sekolah memiliki kepedulian dan perhatian besar terhadap bawahannya dan bersama-sama mencapai keberhasilan sekolah. Hal ini terangkum dalam wawancara sebagai berikut: Didalam proses belajar mengajar, seorang guru sangat membutuhkan sikap profesional, karena dengan sikap profesional para guru jadi bertanggung jawab akan tugas-tugas yang sudah diamanahkan kepadanya. Profesionalitas dan loyalitas dalam bekerja yang ditunjukkan kepala sekolah juga dapat mempengaruhi dan mendorong guru untuk menjadi lebih baik.¹⁴³

Dalam prakteknya sikap profesional sangat dibutuhkan oleh para guru dalam sebuah lembaga pendidikan. Baik secara langsung maupun tidak langsung manajemen dari kepala sekolah mampu mempengaruhi kerja seorang guru ditambah dengan sosok seorang pemimpin yang memiliki wewenang dalam memberikan perintah yang tentunya bersifat

¹⁴¹ Wawancara Dengan Kepala Sekolah pada 22 Juli 2021 pukul 09.00 WIB

¹⁴² Wawancara Dengan Guru pada 22 Juli 2021 pukul 10.00. WIB

¹⁴³ Wawancara Dengan Guru Pada tanggal 1 Agustus 2021 pukul 10.00 WIB

baik untuk pemenuhan ke arah tujuan bersama. Dan tampak jelas manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang diperlihatkan adalah kemauan dalam menerima dan melakukan apa yang menjadi masukan, baik berupa motivasi maupun kritik dan saran dalam mewujudkan keberhasilan sekolah secara bersama-sama.

Menjadi kepala sekolah merupakan tugas tambahan dan mempunyai peran sebagai pendidik. Sebagaimana yang dijelaskan oleh kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga bahwa kepala sekolah telah memberi contoh dalam mengajar yang baik, seperti membolehkan menggunakan metode pembelajaran aktif di kelas, memberi arahan kepada guru dalam membuat persiapan guru sebelum mengajar di kelas seperti RPP dari awal sampai akhir, setelah itu melakukan penilaian secara transparan terhadap kinerja guru. penilaian tersebut dilakukan dengan bekerjasama dengan assessor dari guru senior, selain itu juga kepala sekolah berusaha menjaga hubungan yang baik dengan para guru dan karyawan dalam pencapaian tujuan pembelajaran.¹⁴⁴

Kepala sekolah sebagai manajer sudah cukup baik. Berdasarkan hasil wawancara diperoleh beberapa hal yang dilakukan kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah yang diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan, pendayagunaan serta perawatan sarana dan prasarana sekolah, pencatatan berbagai kinerja tenaga kependidikan serta pengembangan program peningkatan profesionalisme guru. Semua hal ini dilaksanakan kepala sekolah secara bertahap dan berkesinambungan.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai administrator, meskipun secara struktural kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah, namun pada pendelegasian wewenang kepala sekolah tidak memandang guru sebagai bawahan, melainkan sebagai teman sejawatnya. Sikap dan

¹⁴⁴ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada tanggal 5 Agustus 2021 pukul 09.00 WIB

perilaku ini nyatanya bisa membuat guru-guru lebih merasa dihargai dan dihormati kemampuan profesionalnya. Sehingga guru-guru tidak segan menanyakan dan mendiskusikan sesuatu yang berkaitan dengan tugasnya kepada administrator. Komunikasi antar guru dan administrator selama ini menjadi lancar. Situasi ini jelas mempermudah administrator memberi dorongan kepada guru-guru untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.

Hasil wawancara dengan para guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga menjelaskan bahwa kegiatan administrasi selama ini terutama dalam proses perencanaan kepala sekolah terlebih dahulu mengkaji kebijakan yang relevan dengan sekolah bersama dengan seluruh stafnya. Langkah selanjutnya yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah menganalisa kondisi internal dan eksternal sekolah. Hal ini dilakukan dengan maksud untuk mengidentifikasi cara-cara dan dalam apa perubahan-perubahan lingkungan dapat mempengaruhi organisasi sekolah. Pada proses koordinasi yang selama ini dilaksanakan oleh kepala sekolah belum sepenuhnya diimplementasikan oleh pihak yang terkait.¹⁴⁵

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki pengetahuan dan wawasan yang luas, serta tanggung jawab yang tinggi dalam mencapai atau meningkatkan *total quality management* sekolah. Untuk mencapai kualitas tersebut, kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar memiliki tanggung jawab dan kewenangan dalam mengatur, menggerakkan, dan memberi pengawasan, serta menciptakan suatu lembaga yang berkualitas. kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar menjelaskan bahwa untuk mengatur dan mengarahkan tidak semudah apa yang diharapkan, dan mempunyai manajemen yang matang dalam mencapai program kualitas tersebut, ada lima pokok yang sangat penting dalam mencapai sekolah yang bermutu dan berkualitas, yaitu manajemen kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, dan manajemen kesiswaan.

¹⁴⁵ Wawancara Dengan Guru Pada Tanggal 6 Agustus 2021 Pukul 10.00 WIB

Kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Komunikasi yang terjalin dengan baik akan dapat memberikan contoh yang baik bagi tenaga kependidikan lain dan dapat berpengaruh pada hubungan kerja yang harmonis antara kepala sekolah dengan seluruh warga di sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar bahwa kepala sekolah harus bisa memimpin anggotanya agar patuh dan taat terhadap aturan serta menjaga komunikasi. Komunikasi dilakukan secara intensif, terkadang pada saat bertemu di ruang guru, pada saat rapat dan juga dengan menggunakan media sosial. Komunikasi bersifat dua arah, terbuka dengan segala masukan dan kritikan. Tentang pengambilan keputusan, ada hal yang harus diputuskan sendiri, ada juga keputusan yang dimusyawarahkan dengan staff yaitu wakil kepala sekolah, wali kelas, guru dan staff karyawan. Seperti halnya tentang kenaikan kelas dan kelulusan.¹⁴⁶

Kepala sekolah sebagai *motivator* harus mampu memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. Kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar dalam memberikan motivasi kepada staff, guru dan karyawan adalah untuk mengerahkan potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Kepala sekolah juga mengetahui setiap potensi yang ada pada diri staff, guru, dan karyawan. Memotivasi untuk mengikuti MGMP sekolah. Selain itu berusaha mengarahkan dalam setiap pekerjaan dan lingkungan kerja agar terasa nyaman, kepala sekolah memberi motivasi kepada anggotanya agar meningkatkan kedisiplinan waktu dan mengajar,

¹⁴⁶ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 6 Agustus 2021 Pukul 09.00 WIB

motivasi melalui pemberian dorongan dan dukungan untuk melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik. Sedangkan untuk inovasi yang dilakukan kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar diantaranya supaya guru dapat menciptakan budaya mengajar yang menyenangkan, diupayakan perbaikan-perbaikan. Contohnya dalam hal pembelajaran yang menyenangkan dengan cara mengundang pakar atau ahli yang kompeten di bidang metode pembelajaran dan dapat menyampaikan tentang metode pembelajaran yang menyenangkan. Selain itu kepala sekolah melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Salah satu terobosan yang terus dikembangkan di sekolah misalnya penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran. Penggunaan teknologi informasi dalam pembelajaran maksudnya menggunakan memanfaatkan laptop/komputer dan internet sebagai media pembelajaran sehingga dapat meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah.¹⁴⁷

2. Deskripsi Langkah-Langkah Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar

Profesionalisme Guru merupakan kesanggupan seorang guru dalam menguasai bahan ajar secara luas dan mendalam, dan mampu mengintegrasikan konten pembelajaran dengan penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) serta membimbing peserta didik dalam Standar Nasional Pendidikan. Dengan demikian, guru harus mempunyai wawasan yang dalam dan luas terkait dengan mata pelajaran yang diampunya, guru juga dituntut untuk mampu menguasai model atau metode pengajaran bervariasi. Dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah semestinya mempunyai strategi yang sesuai guna membuat suatu kegiatan yang nantinya akan berpengaruh positif terhadap keprofesionalannya tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan kegiatan terjadwal sekali sebulan yaitu KKG (Kelompok Kerja

¹⁴⁷ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 6 Agustus 2021 Pukul 09.00 WIB

Guru), jadi kegiatan tersebut membahas permasalahan-permasalahan apa yang ditemui dan kendala apa yang sering terjadi dalam kegiatan belajar mengajar sehari-hari. Kemudian dalam jangka panjangnya guru mengikuti program diklat (pendidikan dan pelatihan), seminar, PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), dan workshop yang diadakan oleh dinas pendidikan atau diklat mandiri atau mengikuti seminar terkait dengan kompetensi profesional guru.¹⁴⁸ Jadi pemaparan kepala sekolah diatas dapat dimengerti bahwa seluruh guru diberi peluang untuk mengikuti KKG, seminar, diklat atau workshop untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru menjelaskan bahwa kompetensi profesional guru perlu diukur, untuk mengukur keberhasilan guru ada sistem pemantauan yaitu supervisi kemudian hasilnya dituangkan dalam PK (Penilaian Kerja) jadi di PK itu lah kita bisa melihat keberhasilan guru dan disitulah kita juga melihat kekurangan danantisipasi, yaitu mengikuti kegiatan pelatihan seminar atau diklat dan disitulah salah satu tugas sebagai kepala sekolah penilaian di lapangan yang namanya supervisi.¹⁴⁹

Pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi guru sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan.

Pernyataan tersebut ditambahkan oleh kepala sekolah terkait dengan langkah-langkah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah),

¹⁴⁸ Wawancara Dengan Kepala Sekolah pada tanggal 11 September 2021 pukul 10.00 WIB

¹⁴⁹ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 12 September 2021 Pukul 10.00

penyelenggara swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah. kemudian untuk meningkatkan karir guru dan peningkatan kualifikasi akademik dan juga akan berdampak terhadap meningkatnya profesionalisme guru, studi lanjut sangat dan bahkan mutlak dilakukan.¹⁵⁰

Dalam pengamatan observasi peneliti di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga terdapat 3 orang yang menyelesaikan S2 nya yaitu 2 guru dan kepala sekolah serta 1 guru yang masih menyelesaikan study S2 nya. Berbagai pihak selalu mendukung langkah-langkah meningkatkan kompetensi profesional guru karena program-program itu positif, membawa dampak yang baik bagi tingkat profesional guru. Program-program itu untuk meningkatkan profesionalisme guru supaya tujuan daripada pendidikan bisa tercapai dengan baik. Sehingga mampu melahirkan manusia hebat, bermartabat, dan bertanggung jawab.¹⁵¹

Saechudin juga menambahkan terkait dengan langkah-langkah dalam meningkatkan profesionalisme guru bahwa kepala sekolah selalu mendukung guru dalam meningkatkan profesionalisme guru, diantara yang dilaksanakan oleh para guru untuk melakukan penyesuaian diri dengan perkembangan zaman semakin maju yaitu dengan berusaha memenuhi segala kebutuhan guru seperti halnya komputer dan printer untuk menunjang kebutuhan guru.¹⁵²

Penambahan dari kepala sekolah mengenai cara untuk meningkatkan profesionalisme guru tersebut sangat mempunyai pengaruh besar bagi guru yang mengikuti diklat, workshop ataupun seminar tersebut. karena dari kegiatan itu guru mempunyai ilmu baru untuk kemudian dilaksanakan dikelas. Supaya pembelajaran tidak bosan dan peserta didik merasa nyaman dalam mengikuti pembelajaran maka guru harus mampu memilih strategi atau metode yang menarik yang akan dipakai dalam mengajar.

¹⁵⁰ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 12 September 2021 Pukul 10.00 WIB

¹⁵¹ Observasi Penelitian di SMA Ma'arif Karanganyar Pada Tanggal 11 Juni 2020 Pukul 14.00 WIB

¹⁵² Wawancara Dengan Guru Pada Tanggal 22 Juli 2021 Pukul 10.00 WIB

Berkenaan dengan pemakaian metode dalam kegiatan belajar mengajar oleh guru, kepala sekolah memaparkan bahwa dalam penggunaan metode pembelajaran guru hendaknya pandai menggunakan metode-metode atau strategi yang menarik, tetapi dalam pemilihan metode dan strategi tersebut tidak hanya dilihat dari tingkat menariknya saja, akan tetapi juga dilihat dari kecocokan antara metode dengan materi pelajaran.¹⁵³

Menurut penjelasan kepala sekolah bahwa guru harus mampu memilih metode pembelajaran yang menarik dan harus disesuaikan dengan materi pelajaran. Penggunaan metode yang menarik tentunya menjadikan murid semangat dalam mengikuti pembelajaran karena metode yang dipakai tidak kaku dan tidak menjadikan murid menjadi bosan. Pemilihan metode tidaklah mudah karena tidak semua guru mengerti bagaimana memilih metode yang baik, biarpun mengerti kadang hanya tahu namanya saja namun tidak paham bagaimana cara penerapannya.

Kepala sekolah sering melaksanakan pembimbingan dan arahan kepada guru untuk menyusun RPP yang baik sebelum penerapan KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) seperti yang dikemukakan oleh Muttaqin bahwa rencana pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang bagus itu hendaknya memuat berbagai komponen penting, seperti nama sekolah, pengalokasian waktu, standar kompetensi, kompetensi dasar, tujuan, indikator, metode, strategi dan sumber belajar kemudian guru harus menyesuaikan apa yang telah disusun dalam RPP untuk diterapkan ketika mengajar di kelas.

Berdasarkan pernyataan Muttaqin dapat dipahami bahwa seorang guru hendaknya melakukan penyusunan RPP yang baik terlebih dahulu sebelum mengajar di kelas, dan berkomitmen untuk menerapkan RPP tersebut ketika mengajar di kelas. Kepala sekolah sangat penting memperhatikan sisi ini dalam langkah-langkah meningkatkan profesionalisme guru karena guru adalah pihak sentral dari kesuksesan belajar peserta didik.

¹⁵³ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 25 September 2021 Pukul 09.00 WIB

Kepala sekolah juga sering melaksanakan evaluasi terhadap para guru guna meningkatkan profesionalisme guru. Terkait evaluasi guru, kepala sekolah mengatakan bahwa dalam pembahasan evaluasi ini biasanya mengenai masalah kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya dalam mengajar peserta didik di kelas. Kemudian evaluasi yang dilaksanakan pada setiap waktu yaitu mengawasi para guru didalam kelas maupun diluar kelas serta melaksanakan secara langsung maupun tidak langsung. Berdasarkan pelaksanaan supervisi ini para guru dituntut untuk senantiasa siap dengan berbagai tugas mereka.¹⁵⁴

Kegiatan Kelompok Guru (KKG) yang diadakan oleh kepala sekolah memberikan manfaat yang positif terhadap guru seperti yang dijelaskan oleh Saechudin bahwa manfaat yang dirasakan guru terkait dengan profesi guru teratasi, misalnya: administrasi guru jadi lengkap, kesulitan mengajar dapat diminimalisir dan hubungan sesama guru semakin dekat. Dengan adanya kegiatan KKG ini saya merasakan mendapat pengalaman yang baru dan ilmu yang baru, seperti penggunaan metode pembelajaran, mengatasi peserta didik yang malas belajar dan ramai sendiri.¹⁵⁵

Berdasarkan pemaparan diatas, manfaat dari kegiatan KKG yaitu administrasi guru menjadi lengkap, kesulitan mengajar dapat teratasi, hubungan sesama guru semakin dekat, mendapatkan ilmu baru, mampu mengatasi peserta didik yang ramai ketika pembelajaran serta mendapatkan pengalaman baru dalam hal pembelajaran dan informasi pendidikan secara umum.

Hal ini menunjukkan bahwa perhatian kepala sekolah dalam hal meningkatkan profesionalisme guru cukup baik, mulai dalam hal pengembangan keilmuan, wawasan dan berbagai keterampilan. Kepala sekolah juga sudah menjalankan fungsi manajemen dengan baik, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan lain-lain. Sehingga langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan

¹⁵⁴ Wawancara Dengan Kepala Sekolah Pada Tanggal 25 September 2021 Pukul 09.00 WIB

¹⁵⁵ Wawancara Dengan Guru Pada Tanggal 26 September 2021 Pukul 10.00 WIB

profesionalisme guru sangat mempunyai dampak positif terhadap semua guru.¹⁵⁶

Setiap ide atau gagasan dan usaha yang dilakukan tentunya tidak selamanya berjalan mulus dan baik sesuai keinginan dan harapan, hal ini tentunya menjadi salah satu pertimbangan dalam melakukan ide atau gagasan agar tetap terdorong untuk berupaya lebih baik. Namun ketika berbicara mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru, sudah pasti tentu ada faktor pendukung dan penghambatnya dalam mengaktualisasikannya.

Sekalipun ada faktor penghambat itu hadir namun kepala sekolah SMA Ma'arif Karangnyar selalu berupaya dan berusaha untuk dapat memanaj atau mengatur dan memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada dalam meningkatkan profesionalisme para guru dalam bekerja di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga. Karena hal ini mendasari keberhasilan suatu lembaga pendidikan dan dalam konteks ini adalah keberhasilan yang diharapkan di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga.

a. Adapun faktor pendukung Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga sebagai berikut :

1) Faktor guru

Faktor pendukung yang tidak kalah pentingnya di sekolah ini adalah terpenuhinya tenaga pengajar (guru). Secara umum keberadaan guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ini sudah cukup memadai jika dibandingkan dengan jumlah rombongan belajar yang ada, disamping itu guru yang mengajar disini semuanya berkualifikasi keguruan. Dengan demikian masalah faktor guru tidak perlu diragukan.

¹⁵⁶ Observasi Penelitian di SMA Ma'arif Karanganyar Pada Tanggal 11 Juni 2021 Pukul 14.00 WIB

Terpenuhinya target kebutuhan guru merupakan harapan yang diidamkan oleh kepala sekolah dalam upaya mewujudkan sekolah sebagai basis pengetahuan, termasuk untuk meningkatkan mutu, guru diarahkan mengikuti berbagai kegiatan yang berhubungan dengan pengembangan profesi guna menambah wawasan dan keterampilan mengajar.

2) Lingkungan sekolah yang kondusif

Pentingnya meningkatkan profesionalisme guru dilihat berdasarkan lingkungan kerja yang aman dan nyaman sehingga guru dapat memberikan kenyamanan dalam melakukan aktivitas-aktivitas seperti biasanya, lingkungan aman dan bersih mempengaruhi tingkat semangat guru dalam menjalankan tugasnya.

Dalam hasil pengamatan peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah, beliau mengatakan bahwa Faktor penunjang profesionalisme guru meliputi keterampilan, kemampuan dan pengalaman yang dimiliki oleh setiap guru. Menurut kepala sekolah yang bisa dilakukan dan dikembangkan setiap guru untuk ditingkatkan adalah mulai dari keterampilan, kemampuan dan pengalaman kerja.

Dari hasil pengamatan peneliti dalam meningkatkan profesionalisme guru yakni dari keterampilan, kemampuan, pengalaman, dan kepribadian yang dimiliki oleh setiap guru.

Hal ini didasari oleh guru kelas mata pelajaran PJOK mengatakan bahwa kepala sekolah melakukan kinerja guru berdasarkan kemampuan yang dimiliki guru, pengalaman dan keterampilan yang dikuasai oleh guru, kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru berdasarkan apa yang dilihat secara langsung dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh kepala sekolah.

Selain itu berdasarkan wawancara dengan Bapak Amin Suyuti, S.Pd bahwa faktor pendukung pelaksanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru terkait dengan faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu

kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan guru, kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru, kepala sekolah dalam meningkatkan kreatifitas guru, kepala sekolah dalam meningkatkan tanggungjawab guru.

Hasil pengamatan peneliti bahwa kepala sekolah melakukan hal sebagai berikut:

Pertama, kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga dalam meningkatkan kedisiplinan guru hal yang dilakukan ialah melihat kehadiran guru dan kedisiplinan guru dengan cara membagi piket guru, sehingga guru dapat mengetahui kedisiplinan berdasarkan dari kesadaran masing-masing dilakukan, dengan melihat kehadiran guru kepala sekolah mengetahui kerajinan setiap guru, memeriksa dan mengecek kedisiplinan selama daring melaksanakan absensi atau piket.

Sedangkan usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah memberikan keteladanan dalam hal kehadiran dengan selalu berusaha untuk hadir dalam rapat, datang ke sekolah lebih awal, memberikan motivasi disetiap rapat mengenai kedisiplinan, mendahulukan dan lebih memprioritaskan pendekatan persuasive kepada guru dan karyawan guna meningkatkan kedisiplinannya, tetap membina hubungan yang baik dengan guru baik yang sudah tinggi tingkat kedisiplinannya maupun guru dan pegawai yang indiscipliner.

Kedua, kepala sekolah dalam meningkatkan loyalitas guru melalui : menciptakan hubungan yang harmonis antara kepala sekolah dengan guru, mengadakan pembinaan kepada guru pentingnya saling harga menghargai, memberikan hadiah dalam bentuk apresiasi kepada guru dalam aktivitas sehari-hari.

Ketiga, kepala sekolah dalam meningkatkan kreatifitas guru, meliputi: memberikan kesempatan yang luas bagi para guru untuk mengikuti berbagai penataran, pelatihan, maupun workshop yang diselenggarakan bagi para guru, terbuka atas asal-usul yang

disampaikan oleh guru dan karyawan tentang ide-ide baru untuk kemajuan sekolah, menyediakan segala fasilitas yang diperlukan oleh guru dan karyawan, baik yang menyangkut proses belajar mengajar maupun keperluan administrasi kantor, memberikan pembinaan kepada guru pada berbagai kesempatan untuk meningkatkan kreatifitas mereka, memberikan pujian bagi guru atau karyawan yang memiliki kreatifitas untuk merangsang guru yang lain agar lebih kreatif.

Keempat, kepala sekolah dalam meningkatkan tanggung jawab guru dan sekolah dengan cara : setiap tugas yang diberikan kepada guru dibuatkan Surat Keputusan (SK), pada setiap SK yang diterbitkan oleh kepala sekolah selalu diimbali dengan pemberian honor yang besarnya disesuaikan dengan beberapa tugas masing-masing, memberikan teguran dan pembinaan kepada guru dan karyawan lain dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan, melakukan pembinaan kepada guru dan karyawan pada rapat yang diadakan setia bulan, memberikan keteladanan dan contoh kepada guru dalam hal melaksanakan tugas-tugas sebagai kepala sekolah dan tugas-tugas sebagai salah seorang guru mata pelajaran, melakukan evaluasi dan supervisi untuk mengukur sejauh mana guru dan karyawan bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan, memberikan penilaian terhadap guru dan karyawan pada setiap akhir tahun dalam bentuk penilaian kinerja guru.

Temuan penelitian ini menyatakan bahwa faktor-faktor pendukung kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah salah satunya dengan dukungan dari guru itu sendiri dalam proses peningkatan kinerja, disamping itu dukungan juga datang dari komite sekolah untuk lebih mengerti akan perannya dalam dunia pendidikan.

b. Faktor Penghambat Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga.

Faktor penghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu : 1). Masih sedikitnya guru honor yang sudah sertifikasi sehingga menjadi tolak ukur terhadap dana dan kebutuhan guru. Pentingnya kebutuhan guru dalam melengkapi berkaitan dengan kegiatan pembelajaran. 2). Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya dirumah dan di masyarakat. 3). Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam melaksanakan tugas tanggung jawabnya di sekolah karena aktivitas lainnya. 4). Sebagian besar guru hanya memakai RPP dari tahun sebelumnya sebagai pedoman pembelajaran. 5). Terdapat hambatan yang dihadapi guru pada standar kompetensi pada kinerja guru antara lain kurangnya pemahaman tentang Permendiknas N0. 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, karakteristik siswa yang beragam, kurang maksimal pemahaman guru tentang teori pembelajaran dan prinsip-prinsip belajar. 6). Kurang maksimalnya guru dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Pemanfaatan teknologi dan informasi hanya sebatas penggunaan laptop dan infokus pada penyampaian materi, guru yang menguasai ICT dalam proses pembelajaran, misalnya computer, LCD, tape recorder, dan sebagainya masih kurang. Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga, kepala sekolah menjelaskan bahwa Rata-rata hanya sebagian dari guru yang dapat mengoperasikan komputer dengan baik. Dalam kegiatan surat-menyurat pun kebanyakan dilakukan oleh bagian tata usaha.

Berdasarkan temuan penelitian diatas, peneliti berpendapat bahwa untuk langkah kedepan mengenai faktor penghambat yang ada yaitu guru harus lebih mengedepankan posisinya sebagai abdi negara,

memaksimalkan sarana dan prasarana yang ada untuk dijadikan alat transportasi dalam pembelajaran.

C. Pembahasan

Pembahasan hasil penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan analisis terhadap deskripsi data dari penelitian yang disesuaikan dengan teori yang digunakan. Pembahasan ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Analisis Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Dalam manajemen kepala sekolah hal yang dilakukan dan perlu dipersiapkan ialah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

a. Perencanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Menurut para ahli Perencanaan merupakan suatu proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang yang diarahkan kepada tercapainya tujuan-tujuan dengan sarana yang optimal. Perencanaan adalah kegiatan pertama yang harus dilakukan dalam administrasi. Rencana yang baik hendaknya diarahkan pada tujuan seperti apa yang akan dicapai berkenaan dengan penentuan tujuan, mengapa hal itu diperlukan berkenaan dengan alasan atau motif perlunya kegiatan itu, bagaimana akan dilaksanakan berkenaan dengan prosedur kerja, sasaran, dan biaya. Bilamana akan dilaksanakan berkenaan dengan orang-orang yang turut terlibat dalam pelaksanaan kegiatan. mengadakan penilaian berkenaan dengan kegiatan, mana yang telah selesai, sedang, dan akan diselesaikan. Kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi pelaksanaan dan kegiatan mengadakan penyesuaian dan perubahan rencana.

Berdasarkan hasil penelitian hal yang pertama kali dilakukan oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan perencanaan ialah menentukan tujuan sebagai wujud sekolah menuju visi dan misi, menjelaskan apa yang ingin

dicapai dalam upaya pengembangan sekolah pada kurun waktu menengah yang dituangkan dalam program kerja, dan perumusan sasaran yang menjadi target sekolah yaitu tujuan jangka pendek, peningkatan baik peningkatan kualitas, efektivitas, produktivitas, maupun efisiensi, prioritas selalu dipertimbangkan sungguh-sungguh dan dibuat secara spesifik.

Sasaran ditentukan dengan jelas dan disertai indikator-indikator yang dirinci untuk mencapai visi, misi, dan tujuan. Dalam merumuskan program kegiatan dalam meningkatkan profesionalisme guru dilakukan dengan pemetaan profil kerja guru dengan menggunakan instrumen evaluasi diri pada awal tahun pelajaran yang hasilnya digunakan sebagai acuan dalam merencanakan program pengembangan keprofesian, dalam mengorganisasikan kegiatan peningkatan profesionalisme guru dilakukan dengan pertemuan profesi misalnya MGMP, mengikutkan guru dalam program pendidikan dan atau pelatihan.

Tujuan utama perencanaan adalah agar organisasi mampu melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal sehingga organisasi dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dari tanggapan peneliti bahwa dalam perencanaan pelaksanaan manajemen yang dilakukan semua dilaksanakan dengan baik berdasarkan dari adanya dokumentasi yang diperoleh saat melakukan penelitian.

b. Pengorganisasian Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Pengorganisasian menurut teori Tery mencakup membagi komponen kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan ke dalam kelompok-kelompok, membagi tugas untuk mengadakan pengelompokan dirancang untuk memungkinkan manusia bekerjasama secara efektif guna mencapai tujuan bersama. Memperhatikan pendapat tersebut maka semua program kerja yang telah direncanakan akan berhasil dengan baik jika program tersebut diatur, ditunjuk penanggung jawab, diberikan petunjuk dan deskripsi tugas yang jelas. Dengan jelasnya penanggung

jawab dan koridor tugas maka timpang tindihan program dan ketidakjelasan dapat dihindari.

Pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi. Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap guru, hal yang dimana kepala sekolah lakukan dalam pelaksanaan pengorganisasian melihat hasil kerja guru dalam penyusunan kurikulum dan penyusunan penilaian/evaluasi. Guru melakukan tugas dan fungsinya dengan baik melengkapi perangkat pembelajaran yang tiap semester dibuat dari semester 1 sampai semester 2. Guru melengkapi penyusunan perangkat pembelajaran sebagai salah satu syarat utama pelaksanaan pembelajaran guru yang perlu dilengkapi.

Pengorganisasian itu merupakan tugas manajer terhadap bawahan dalam pengelompokan bagian satu dengan bagian yang lainnya untuk mencapai tujuan. Aktivitas ini nantinya melibatkan pembagian tugas, fungsi, wewenang dan tanggung jawab dari masing-masing personil. Hal ini dimaksudkan untuk mnghindari kemungkinan timbulnya tumpang tindih pada seorang saja. Selain itu dengan adanya pembagian tugas tersebut dapat menumbuhkan pendalaman terhadap pekerjaannya, sehingga pekerjaan akan lebih lancar dan teratur.

c. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Actuating atau pelaksanaan memiliki arti penting dalam penyelenggaraan kegiatan organisasi karena juga merupakan inti dari manajemen. Tanpa adanya pelaksanaan, maka rencana yang telah tersusun tidak dapat terlaksana karena tidak ada tenaga pendorong bagi pelaksana untuk melakukan tugas-tugasnya dan bersedia melakukan kerjasama. Dalam pelaksanaan *actuating* yang dilakukan antara lain adalah pemberian motivasi, pembimbingan, jalinan hubungan, penyelenggaraan komunikasi, pengembangan atau peningkatan pelaksana (*developing people*)

Kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar dalam program pelaksanaan memberikan kesempatan pada guru dengan cara memberikan bimbingan untuk mengikutsertakan dalam pelatihan-pelatihan sesuai bidang yang dipegang oleh guru guna meningkatkan profesionalisme guru. Pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh pihak luar maupun dalam dapat dilakukan dan diikuti sesuai dengan kemampuan masing-masing guru. Selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk mengikutkan atau melanjutkan studinya untuk lebih memperdalam ilmu pengetahuan yang ditetapkan. Selain memperdalam ilmu pengetahuan dapat menambah pengalaman yang baru bagi guru.

Bentuk pelatihan-pelatihan atau diklat dijadikan sebagai pengembangan diri guru untuk meningkatkan profesionalisme guru, selain itu juga untuk membantu guru dalam proses belajar mengajar dan bisa meningkatkan mutu pendidikan. Dari pemaparan kepala sekolah adanya pelatihan, diklat, seminar, ataupun workshop sebagai wahana pengembangan diri guru untuk meningkatkan kapasitas dan profesionalisme guru. selain itu juga untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bidang yang diajarkan. Kemudian kepala sekolah selalu melakukan kroscek dan mengecek bagi guru yang tidak masuk mengajar baik ada keterangan maupun yang tidak.

Berdasarkan teori Terry mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan lainnya.

Dari sini dapat menangkap hakikat manajemen yang diungkapkan oleh Terry ialah apa sesungguhnya yang direncanakan, itu yang harus dicapai. Oleh sebab itu, perencanaan harus dilakukan sematang mungkin agar saat pelaksanaannya dapat berjalan sebaik mungkin. Salah satu yang harus dicapai oleh kepala sekolah dalam pengamatan peneliti ialah

pelaksanaan program kerja, visi, dan misi, serta tata tertib sekolah, melakukan motivasi kepada guru, memberikan *reward* kepada guru dan disiplin kerja.

d. Pengawasan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Dalam setiap pelaksanaan kerja organisasi pengawasan merupakan faktor pokok dalam mencapai maksud dan tujuan organisasi. Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang akan dicapai, yaitu standar. Apa yang sedang dihasilkan, yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu mengambil tindakan korektif sehingga pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana yaitu standar. Juga merumuskan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu usaha untuk meneliti kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan. Prinsip pengawasan efektif membantu usaha-usaha kita untuk mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.

Pengawasan hanya dapat dilaksanakan apabila manajer dapat bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana. Pengawasan yang efektif harus ditujukan ke arah pencegahan, penyimpangan, perencanaan yang akan terjadi, baik sekarang maupun pada masa yang akan datang. Teknik pengawasan yang paling efektif adalah mengusahakan adanya bawahan yang berkualitas baik.

Pengawasan dapat dilakukan melalui tahap-tahap yang telah ditentukan berdasarkan perencanaan yang telah disusun sebelumnya. Proses pengawasan dapat dilakukan melalui tahap-tahap sebagai berikut : menentukan standar-standar atau dasar untuk melakukan pengawasan, mengukur pelaksanaan kerja, membandingkan pelaksanaan dengan standard dan menentukan deviasi, melakukan tindakan-tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana.

Didalam pengawasan kepala sekolah melakukan pengunjungan sekolah untuk melihat kehadiran guru dan meminta laporan kepada guru-guru seperti halnya laporan kegiatan pembelajaran selama masa covid 19. Pengawas umum berkunjung di kelas untuk melihat kegiatan yang dilakukan guru dan bekerjasama dengan kepala sekolah untuk melakukan sebuah pengawasan, selain itu kepala sekolah sebagai pengawas di sekolah memberikan penilaian kepada guru dengan melihat kelengkapan silabus, program tahunan, program semester, KKM, RPP, penilaian K13, agenda harian, kalender pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru adalah untuk melihat profesionalisme guru selama covid 19. Kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru dengan cara memberikan bimbingan dan arahan kepada guru.

Manajemen kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga selama ini terdiri dari kepala sekolah sebagai *educator manager, administrator, supervisor, leader, motivator, dan innovator* telah dilaksanakan dengan baik. Manajemen pada hakikatnya adalah suatu proses merencanakan, melembagakan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota lembaga serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya lembaga dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan definisi tersebut, maka kepala sekolah sebagai manajer pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, pemimpin, dan pengendali semua aktivitas sekolah.¹⁵⁷ Keberadaan manajer pada suatu organisasi (sekolah) sangat diperlukan, sebab organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi.

Sebagai manajer, kepala sekolah wajib melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, dan mengorganisasikan (*planning, organizing, actuating, dan controlling*).¹⁵⁸ Merujuk pada teori

¹⁵⁷ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*, (Bandung: Alfabeta, 2012), hlm. 68

¹⁵⁸ Moh. Uzer, Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 120

fungsi kepala sekolah sebagai manager, maka seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan tiga hal sesuai perannya sebagai manajer. Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama. Kepala sekolah lebih mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Hal yang dilakukan diantaranya memberikan kesempatan yang sama kepada semua tenaga kependidikan untuk meningkatkan pendidikan mereka melalui seminar maupun diklat. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah. (partisipatif)

Kepala sekolah sebagai *educator* harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, mampu menciptakan suasana atau iklim yang kondusif bagi warga di sekolah dan memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik, harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti: kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.¹⁵⁹ sebagai administrator, kepala sekolah berperan merencanakan, melaksanakan, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih, meneliti dan mengabdikan kepada masyarakat.¹⁶⁰

Berbagai tugas yang harus dilakukan kepala sekolah berdasarkan kajian teori diatas adalah sebagai berikut : membuat perencanaan.

¹⁵⁹ Abdul Rahmat, *Public Relations for Scholl*, (Bandung: MQS Publishing, 2009), hlm. 48

¹⁶⁰ Moh, Uzer, Usman, *Menjadi Guru Profesional...* hlm. 120

Perencanaan yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah diantaranya adalah menyusun program tahunan sekolah, yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, dan penyediaan fasilitas-fasilitas yang diperlukan (sarana dan prasarana), kepala sekolah bertugas menyusun struktur organisasi sekolah. Selain menyusun struktur organisasi, kepala sekolah juga bertugas untuk mendelegasikan tugas-tugas dan wewenang kepada setiap anggota administrasi sekolah sesuai dengan struktur organisasi yang ada.

Sebagai supervisor, kepala sekolah harus merencanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru. supervisi adalah segala bantuan dari pemimpin sekolah yang tertuju kepada perkembangan kepemimpinan guru-guru dan personil sekolah lainnya di dalam mencapai tujuan pendidikan.¹⁶¹ Dengan demikian hakikat supervisi pendidikan adalah suatu proses bimbingan dari pihak kepala sekolah kepada guru-guru dan personalia sekolah yang langsung menangani belajar para siswa, untuk memperbaiki situasi belajar mengajar agar para siswa dapat belajar secara efektif dengan prestasi belajar yang semakin meningkat. Disamping itu juga memperbaiki situasi bekerja dan belajar secara efektif, disiplin, bertanggung jawab dan memenuhi akuntabilitas.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah secara optimal. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, permotivasi, dan pemberdayaan staff. Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, seorang kepala sekolah

¹⁶¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Rosdakarya, 2008), Hlm. 76

dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Ibrahim dalam Rangga mengemukakan bahwa inovasi pendidikan adalah inovasi dalam bidang pendidikan atau inovasi untuk memecahkan masalah pendidikan.¹⁶² Sebagai *innovator*, kepala sekolah melakukan pembaharuan-pembaharuan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin. Jadi, inovasi pendidikan adalah suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi hasil seseorang atau kelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil *inverse* (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang), yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator* kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang *innovatif*.

2. Analisis Langkah-Langkah Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 1 menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan kewajiban intinya ialah melakukan pendidikan, pengajaran, pembimbingan, pengarahan, pelatihan, penilaian, dan pengevaluasian peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur formal, pendidikan dasar, dan menengah. Sedangkan pasal 7 menyatakan bahwa profesi guru dan profesi dosen merupakan bidang pekerjaan.¹⁶³

Guru sebagai suatu profesi memiliki serangkaian tugas penting yang terdiri atas pendidikan, pengajaran, dan pelatihan. Kegiatan pendidikan bermakna melanjutkan dan memperdalam berbagai nilai kehidupan. Kegiatan pengajaran bermakna melanjutkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan

¹⁶² Ibrahim, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hlm. 1

¹⁶³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

dan teknologi. Sedangkan kegiatan pelatihan bermakna mengembangkan berbagai bakat dan kemampuan pada siswa.¹⁶⁴

Profesionalisme guru dalam pembelajaran merupakan wujud hasil kerja dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengevaluasian hasil belajar siswa. Dalam melaksanakan kinerja tersebut terdapat beberapa kompetensi yang menjadi sisi penentu keberhasilan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi yang diterapkan mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, diantaranya adalah kompetensi dibidang pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional.¹⁶⁵

Kepala sekolah menjadi pihak yang menentukan bagi perkembangan dan kemajuan suatu sekolah. Dalam pandangan kebijakan pendidikan nasional, merujuk pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah terdapat 7 tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik), *manager*, *administrator*, *supervisor*, *leader*, *innovator*, dan *motivator*. Untuk dapat menjalankan tugas dan fungsi tersebut, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah menjelaskan bahwa kepala sekolah hendaknya memiliki 5 kompetensi pokok yaitu kompetensi di bidang kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan dibidang sosial.¹⁶⁶

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga bahwa langkah-langkah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru mempunyai tujuan yaitu:

¹⁶⁴ Usman, Menjadi Guru Profesional, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 6-7

¹⁶⁵ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Pendidikan Guru.

¹⁶⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah

- a. Memperbaiki kualitas mengajar guru
- b. Memperbaiki dan mengembangkan materi ajar dalam kegiatan belajar mengajar
- c. Mengembangkan metode mengajar
- d. Memperbaiki penilaian atas media
- e. Mengembangkan sikap guru atas tugasnya.

Langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yaitu:

- a. Melaksanakan supervisi
- b. Memberikan *reward*
- c. Memotivasi dan mendorong melanjutkan pendidikan
- d. Pembinaan guru melalui penugasan.

Sedangkan langkah-langkah yang dilakukan guru dalam meningkatkan profesionalnya secara mandiri antara lain: mengikuti seminar, diklat, workshop, MGMP, melanjutkan pendidikan, dan belajar dari berbagai media.

Menurut Mulyasa bahwa dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat juga dilakukan dengan mengikuti kegiatan ilmiah, mengikuti kursus-kursus kependidikan dan mengikuti organisasi-organisasi keguruan.¹⁶⁷ Dengan meningkatnya profesionalisme guru diharapkan dapat meningkatkan proses pembelajaran di kelas menjadi lebih baik. Apabila proses pembelajaran berjalan lebih baik, maka hasil pembelajaran akan meningkat. Untuk jangka panjangnya mampu menghasilkan lulusan yang berkompeten dan bersaing di era globalisasi.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam

¹⁶⁷ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), hlm.

mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini, maka peningkatan profesionalisme guru akan mudah terealisasi.

Membahas tentang faktor pendukung dan penghambat, pertama kali yang harus disadari bahwa pada umumnya setiap aktivitas yang orientasinya untuk mencapai suatu tujuan selalu menghadapi beberapa faktor pendukung dan penghambat. Demikian halnya manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru yang berlangsung di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga tidak terlepas dari faktor pendukung dan faktor penghambat yang banyak timbul dari berbagai aspek kegiatan berlangsungnya pendidikan.

Berdasarkan hasil wawancara penelitian ini menunjukkan kepala sekolah SMA Ma'arif Karanganyar dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, ada beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat diantaranya:

a. Faktor Pendukung Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dipengaruhi antara lain tingkat pendidikan guru, kemampuan mengajar guru, kedisiplinan, motivasi, dan kesadaran diri guru, sarana dan prasarana, manajerial kepala sekolah. Semua hal tersebut dapat menjadi pendukung dalam peningkatan profesionalisme guru.

Faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dapat disebabkan dari kedisiplinan, motivasi, kesadaran diri tingkat pendidikan guru, sarana dan prasarana, dan manajemen dari kepala sekolah.

Kedisiplinan diri adalah kontrol diri dari konsisten diri. Seperti yang dikemukakan oleh Danim bahwa disiplin diri adalah realisasi dan

independensi.¹⁶⁸ Guru akan disiplin apabila memiliki kesadaran diri dan motivasi yang kuat untuk melaksanakan tugas dan fungsinya baik saat berada di lingkungan sekolah maupun masyarakat.

Berdasarkan penelitian, kedisiplinan guru sudah baik, guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga sudah sadar dalam hal kehadiran dan disiplin dalam melaksanakan tugas mengajar dan pembimbingan.

b. Faktor Penghambat Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru.

Mendiknas telah mencanangkan “Gerakan Peningkatan Mutu Pendidikan” pada tanggal 2 Mei 2002. Hal ini terkait dengan kebijaksanaan pembangunan nasional yang berfokus pada pengembangan sumber daya manusia (SDM), maka kualifikasi sumberdaya manusia yang perlu dimiliki dan cocok dengan kebutuhan dimasa datang adalah:¹⁶⁹

- 1) Sumberdaya manusia yang memiliki sikap mandiri dalam melaksanakan tugas dan kooperatif dalam memberikan kontribusi kepada pencapaian tujuan.
- 2) Menguasai IPTEK yang relevan dengan jenis ragam kondisi fisik sosial ekonomi dan budaya Indonesia, dan cocok dalam menghadapi IPTEK
- 3) Mampu belajar cepat dan beradaptasi dengan perkembangan IPTEK
- 4) Profesional sesuai dengan bidang studi dan strata pendidikan yang ditekuni ditandai dengan pengetahuan dasar memadai, kemampuan dan keterampilan menangani permasalahan teknis administratif dan bertanggung jawab serta berperilaku sesuai etika standar yang berlaku.

¹⁶⁸ Danim, *Pengembangan Profesi Guru*, (Jakarta: Kencana Prenamedia, 2012), hlm. 137

¹⁶⁹ Azizudin, Strategi Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Artikel Wordpress* Tahun 2009

- 5) Komunikatif dalam menyampaikan gagasan dan hasil kerjanya kepada orang lain dalam kaitan hubungan antar sesama kepada bawahan dan kepada atasan
- 6) Kompetitif dalam menghadapi persaingan baik pada tingkat lokal, nasional, maupun regional.
- 7) Inovatif dan kreatif dalam mencari dan mengembangkan ilmu pengetahuan
- 8) Berjiwa kewirausahaan sehingga tidak saja mencari kerja tetapi juga dapat menciptakan lapangan pekerjaan.

Dari hasil observasi dalam penelitian, ini Faktor yang menghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru ialah 1). Sedikitnya guru honor yang sertifikasi, 2). Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya di rumah dan di masyarakat. 3). Kurang maksimalnya terhadap pemanfaatan teknologi dan informasi. 4). Sebagian besar guru hanya memakai RPP dari tahun sebelumnya sebagai pedoman pembelajaran. 5). kurangnya pemahaman tentang Permendiknas N0. 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, karakteristik siswa yang beragam, kurang maksimal pemahaman guru tentang teori pembelajaran dan prinsip-prinsip belajar. 6). Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam melaksanakan tugas tanggung jawabnya di sekolah karena aktivitas lainnya.

Dari pengamatan peneliti bahwa faktor pendukung penunjang profesionalisme guru karena adanya keterampilan, kemampuan yang dimiliki guru dan motivasi dalam diri sendiri untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja yang dimiliki. Kemampuan dan motivasi yang dimiliki oleh guru dapat memberikan peningkatan kepada guru untuk mengembangkan keterampilan terhadap perkembangan profesionalisme guru.

Menurut teori dari Anwar Prabu Mangku Negara bahwa faktor penunjang profesionalisme guru ialah faktor kemampuan. Secara psikologi, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya seorang guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dan sesuai dengan bidangnya serta terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seorang guru dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang yang terarah untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan pemahaman peneliti bahwa faktor pendukung guru ialah kemampuan yang dimiliki oleh guru baik dari potensi dan keterampilan dalam bidangnya sehingga dapat disebutkan dalam penelitian ini faktor pendukung guru ialah keterampilan, kemampuan diri, dan motivasi diri.

Adapun faktor penghambatnya adalah kurang maksimalnya manajemen waktu, sedikitnya guru honor yang sertifikasi, manajemen waktu guru dan staff yang kurang optimal, sebagian guru masih menggunakan RPP dari tahun sebelumnya, kurang maksimalnya terhadap pemanfaatan teknologi dan informasi, dan guru masih belum bisa melakukan pembagian waktu antara pekerjaan rumah dan di lingkungan sekolah, sehingga pekerjaan sekolah terkadang lambat dilaksanakan karena kurangnya membagi waktu

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan pengkajian lebih mendalam pembahasan tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Manajemen kepala sekolah di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga terdiri dari *perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan*. *Perencanaan* yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut didalamnya terdapat visi dan misi sekolah, program kerja seperti pembagian tugas guru, pelaksanaan tata tertib, pengorganisasian terdiri dari kurikulum didalamnya silabus, dan RPP, dan penilaian/evaluasi terdiri dari penilaian harian. *Pelaksanaan*, program yang dilaksanakan kepala sekolah yakni memberikan kesempatan pada guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, dan kegiatan yang berkaitan dengan kompetensi profesionalisme guru. selain itu kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru untuk melanjutkan studi pendidikan sesuai dengan jurusan pembelajaran. *Pengawasan*, merupakan kepala sekolah selaku manajer memberikan penilaian kepada guru menilai hasil perangkat pembelajaran guru untuk melihat kemampuan kinerja guru. Hal yang dinilai oleh kepala sekolah terdiri dari silabus, program tahunan, program semester, KKM, RPP, penilaian K13, agenda harian, kalender pendidikan, hari efektif, jadwal pelajaran, absensi kelas, dan daftar nilai. Kepala sekolah berperan sebagai *educator, motivator, innovator, supervisor, manajer, dan leader*
2. Langkah-langkah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru diantaranya ialah pelaksanaan KKG yang terjadwal sebulan sekali, kemudian dalam jangka panjangnya guru mengikuti program diklat (pendidikan dan pelatihan), seminar, PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan), dan workshop yang diadakan oleh dinas

pendidikan atau diklat mandiri atau mengikuti seminar terkait dengan kompetensi profesional guru. kepala sekolah selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah), penyelenggara swasta maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah. Berkenaan dengan pemakaian metode dalam kegiatan belajar mengajar oleh guru, kepala sekolah memaparkan bahwa dalam penggunaan metode pembelajaran guru hendaknya pandai menggunakan metode-metode atau strategi yang menarik, tetapi dalam pemilihan metode dan strategi tersebut tidak hanya dilihat dari tingkat menariknya saja, akan tetapi juga dilihat dari kecocokan antara metode dengan materi pelajaran. Faktor pendukung manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah terpenuhinya tenaga pengajar (guru), tingkat pendidikan guru, motivasi dan kedisiplinan guru, lingkungan yang kondusif, kemampuan mengajar guru, kesadaran diri guru, sarana dan prasarana, serta manajerial kepala sekolah. Faktor penghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah 1). Masih sedikitnya guru honor yang sudah sertifikasi sehingga menjadi tolak ukur terhadap dana dan kebutuhan guru. Pentingnya kebutuhan guru dalam melengkapi berkaitan dengan kegiatan pembelajaran. 2). Manajemen waktu para guru dan staf yang belum optimal antara tugas-tugas di sekolah dan tugas-tugas lainnya dirumah dan di masyarakat. 3). Rendahnya kesadaran oknum guru tertentu dalam melaksanakan tugas tanggung jawabnya di sekolah karena aktivitas lainnya. 4). Kurangnya pemahaman teknologi dan informasi dalam proses pembelajaran yang perlu dikuasai dan dikembangkan pada era gloalisasi saat ini. Namun kepala sekolah telah memberikan solusinya dengan cara optimalisasi pemanfaatan teknologi dan informasi serta meningkatkan kerjasama guru terhadap keterampilan. 5). Sebagian besar guru hanya memakai RPP dari tahun sebelumnya sebagai pedoman pembelajaran. 6). Terdapat hambatan yang dihadapi guru pada standar kompetensi pada

profesionalisme guru antara lain kurangnya pemahaman tentang Permendiknas N0. 16 Tahun 2007 mengenai Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, karakteristik siswa yang beragam, kurang maksimal pemahaman guru tentang teori pembelajaran dan prinsip-prinsip belajar.

B. Implikasi

Hasil penelitian tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ini diharapkan dapat membuka wawasan dan menemukan pedoman-pedoman baru bagi sekolah-sekolah yang ada di Purbalingga. Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam sebuah lembaga pendidikan, sudah bukan basa-basi lagi, harus benar-benar menempatkan diri sebagai tokoh yang mau dan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai *educator, manager, administrator, leader, innovator, dan motivator*.

Kemauan dan kemampuan kepala sekolah dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya dapat menambah motivasi bagi guru untuk menjadi guru yang profesional. Guru yang profesional senantiasa akan menumbuh kembangkan inovasi-inovasi baru dalam mencapai yang terbaik dari apa yang dikerjakannya.

Implikasi yang dapat dirumuskan berdasarkan temuan-temuan penelitian yang merupakan konsekuensi logis untuk mencapai pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga adalah:

1. Implikasi praktis

- a. Sebagai *educator*, kepala sekolah hendaknya membantu, membimbing guru untuk membuat analisis kurikulum, membuat persiapan mengajar serta analisis penilaian sehingga guru dapat mengajar dengan baik.
- b. Sebagai *motivator*, hendaknya memberikan arahan dan selalu mengingatkan akan visi, misi, dan tujuan, memberi jenjang karir sesuai dengan tingkat profesionalisme guru, sehingga guru dan karyawan

bekerja keras secara maksimal serta membangkitkan semangat bekerja dan pengabdian menumbuh kembangkan suasana kerja yang profesional.

c. Sebagai pemimpin di sekolah, kiranya perlu memahami akan kualitas kepemimpinannya dengan menelaah beberapa kriteria tentang mutu kepemimpinannya.

1) Kredibilitas. Apakah memperoleh kepercayaan dari mereka yang bekerja sama dengannya? Apakah mereka mempercayai, menghormati, mengagumi dan senang bekerja sama dengan pemimpinnya? Apakah bawahan, kolega, pelanggan atau pengawas yang bekerja dengan pemimpin ini merasakan ikatan emosional dan pribadi dengannya?

2) Kapabilitas. Apakah mampu membuat organisasi berhasil ? apakah pemimpin ini mampu membentuk visi, membuat rencana pelaksanaan, mengembangkan kemampuan, dan membuat orang menyadari tanggung jawab untuk melaksanakan pekerjaannya ?

d. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah seharusnya membuat jadwal pelaksanaan supervisi kelas sehingga supervisi dapat dilaksanakan dengan baik dan hasilnya sebagai *feed back* untuk memperbaiki tingkat profesionalisme guru.

e. Sebagai *innovator*, hendaknya kepala sekolah berusaha memahami visi dan memperbaharui wawasannya dengan berdiskusi dengan guru, trman sejawat, atasan, dan kalau memungkinkan semua guru diajak untuk studi banding ke lembaga yang lebih bonafit.

f. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah usaha yang perlu dilakukan kepala sekolah untuk mencapai kemajuan dan kesempurnaan pendidikan yang dipercayakan kepadanya. Oleh karenanya, kepala sekolah harus mengoptimalisasi fungsi manajerialnya yakni perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan.

2. Implikasi teoritis

a. Sebagai *educator*, kepala sekolah hendaknya memberikan pembinaan, suri tauladan dan mewujudkan slogan pendidikan Ing Ngarso Sung

Tulodo, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani serta menumbuh kembangkan kesadaran bahwa apa yang dilakukan merupakan tanggung jawab yang bernilai ibadah kepada Allah.

- b. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah hendaknya mempunyai program dan jadwal yang jelas untuk melaksanakan supervisi, menindak lanjuti temuan-temuan supervisi, memberikan bimbingan dan penyuluhan yang berkesinambungan, tidak hanya menyalahkan namun juga memberikan alternative jawaban/jalan keluar bagi guru dan staff yang bermasalah.
- c. Sebagai *innovator*, hendaknya upaya yang dilakukan membina keprofesioanalalan, tanggung jawab, suasana aman, kondusif memberikan arah visi, misi, dan tujuan yang jelas, sehingga guru dan karyawan bekerja keras secara maksimal, serta membangkitkan semangat bekerja dan pengabdian menumbuh kembangkan suasana kerja yang profesional.

C. Saran

1. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam implementasi teoritik peningkatan profesionalisme guru.
2. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat dan memberikan kontribusi praktis kepada berbagai pihak antara lain:
 - a. Bagi kepala sekolah agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi untuk senantiasa berupaya mengontrol gaya bertindak guna meningkatkan profesionalisme guru dan prestasi belajar peserta didik di lembaga yang dipimpinnya dan harus dapat meningkatkan motivasi dan inovasi terhadap guru agar profesionalisme guru semakin baik.
 - b. Bagi guru agar dapat digunakan sebagai bahan masukan dan informasi supaya selalu berupaya meningkatkan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik dan pengajar, serta menambah wawasan dan pengetahuan guru tentang bagaimana mengoptimalkan keprofesionalannya dalam upaya meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah.

3. Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam penelitian ini, baik ditinjau dari keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, waktu pengumpulan data, dan masih kurangnya pengetahuan dalam menganalisa data dan keterbatasan dalam membuat konstruksi penelitian, maka diharapkan adanya penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam penelitian lain.



DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sadirman. 2006. *Interaksi dan Motivasi Belajar*. Jakarta: Rajawali Press
- Abu Bakar, Yunus. 2009. *Profesi Keguruan*. Surabaya: AprintA
- Albrasy, M. Athiyah. 2008. *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*. Jakarta: Bulan Bintang
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2004. *Dasar-Dasr Supervisi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2012. *Tips Efektif Supervisi Pendidikan Sekolah*. Jogjakarta: Diva Press
- Aulia Riski, 2019, Supervisi Akademik Kepala Sekolah, <https://doi.org/10.31227/osf.io/8whvj>, 9 Novemer 2020, diakses pukul 14.00 WIB
- Bafadal, Ibrahim. 2003. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara
- Baharuddin, 2006, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan, *Jurnal Al Harokah*, Malang: Universitas Negeri Malang. Volume 63 Nomor 1
- Dedi Nopembri, 2015, Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Jurnal Manajer Pendidikan*, Lubuklinggau Utara 1: Dinas Pendidikan Kota Lubuklinggau. Volume 9 Nomor 3
- Departemen Agama RI. 2007. *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*. Jakarta : Dirjen Pendidikan Islam Departemen Agama RI
- Departemen Pendidikan Nasional. 2004. *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Grafindo

- Dewey John, 2021, Pengertian Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah, <https://www.silabus.web.id/kepala-sekolah/>, 13 Januari 2021, Diakses pada pukul 21.30 WIB
- Erdianti, 2014, *Strategi Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam mengembangkan Kompetensi Profesionalisme Guru* , Vol. XXIX, No. 2,
- Erni Agustina Suwartini, 2017, *Supervisi Akademik Kepala Sekolah, Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan*, Vol. XXIX, No. 2,
- Firmawati, 2017, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”, *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala* 5, no. 3
- Gunawan, Ary. 2011. *Administrasi Sekolah administrasi pendidikan mikro*. Jakarta: Rineka Cipta
- Hadi, Amirul Hadi dan Haryono. 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia
- Hadi, Sutrisno. 2000. *Metodologi Research Jilid I, II*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Harahap, Baharudin Harahap. 1983. *Supervisi Pendidikan yang Dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik dan Pengawas Sekolah*. Jakarta: Damai Jaya
- Hartoni, dkk, *Implementasi Manajemen Sarana dan Prasarana di Sekolah Menengah Kejuruan*, Al-Idarah : Jurnal Kependidikan Islam, Vol. 8. No. 1. 2018
- Herabudin. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- https://www.academia.edu/6804731/Ayat-ayat_Al-Quran_Dan_Hadits_Tentang_Pendidikan. di akses tanggal 9 Juli pukul 08.00 wib
- Joni, T. Raka. 1984. *Pedoman Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud
- Kemendiknas, *Buku Pedoman Pelaksanaan Kinerja Guru PK Guru*. Diakses melalui [http:// www.bermutuprofesi.org](http://www.bermutuprofesi.org) pada tanggal 14 September 2021, pukul 08.00 WIB
- Kosasi Raflis, Soejipto. 2007. *Profesi Keguruan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Kristiawan, Muhammad Kristiawan, dkk. 2019. *Supervisi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta

- Majid, Abdul Majid. 2005. *Perencanaan Pembelajaran : Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- Mappanganro. 2010. *Pemilikan Kompetensi Guru*. Makassar: Alauddin Press
- Maremba, Ahmad D. 2010. *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Al Maarif
- Miles, Matthew B. Miles & A. Michael Huberman. 2014. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Pres
- Moleong, Lexy J. 2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mudlofir, Ali. 2012. *Menjadi Pendidik Profesional Konsep, Strategi, dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Pers
- Mulyasa, E. 2003. *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- N, Roestiyah. 2005. *Masalah-Masalah Ilmu Keguruan*. Jakarta: Bina Aksara
- Prasojo, Lantip Diat. 2011. *Supervisi Pendidikan*. Yogyakarta: Gava Media
- Pratiwi Indah Sari, “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeri 10 Muaro Jambi”, *Eklektik: Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirusahaan* 1, no. 1 2018
- Purwanto, Ngalim. 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Rafuddin Silaban, “Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Kecamatan Medan Petisah Medan”, *Jurnal Ilmiah Politeknik Mandiri Bina Prestasi* 4. No. 2 2015
- Rusyan, Tabrani. 2000. *Upaya Meningkatkan Budaya Kinerja Guru*. Cianjur: CV Dinamika Karya Cipta

- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sahertian, Piet, A. 2008. *Profil Pendidikan Profesional*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sahertian. 1987. *Prinsip dan Teknik Supervis Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Sobirin, “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Mengajar Guru Sekolah Dasar”, *Jurnal Administrasi Pendidikan* 17, no. 1 2012
- Sudjana, Nana. 2011. *Supervisi Akademik Membina Profesionalisme Guru melalui Supervisi Klinis*. Jakarta : Binamita Publishing
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Bandung: Alfabeta
- Sumidjo, Wahjo. 2002. *Kepemimpinan Kepala Madrasah: Tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Supardi. 2004. *Kinerja Guru*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Suprayogo, Imam. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial-Agama*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Surya, M. 2003. *Kapita Selekta Kependidikan SD*. Jakarta: Universitas Terbuka
- Suryosubroto. 2010. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Susanto, Ahmad. 2016. *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*, Jakarta: Prenada Media Group
- Sutisna, Oteng. 1993. *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis dan Praktis Profesional*. Bandung: Angkasa
- Syah, Muhibbin Syah. 2020. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Syaiful, Sagala. 2012. *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Tafsir, Ahmad. 2011. *Ilmu Pendidikan Islam dalam Perspektif Islam*. Bandung: Rajawali Rosdakarya
- Teti Berliani dan Rina Wahyuni, 2017, *Implementasi Supervisi Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*, Vol. 1, No.3,

- Tim Penyusun. 2006. *Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika
- Trianto. 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan Bagi Pengembangan Profesi Pendidikan & Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Usman, Moch. Uzer. 1994. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT Remajarosdakarya
- Usman, Moch. Uzer. 2010. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Yamin, Martinis Yamin dan Maisah. 2010. *Standarisasi Kinerja Guru*. Jakarta: Gaung Persada Pers
- Yamin, Martinis. 2009. *Manajemen Pembelajaran Kelas*. Jakarta: Gaung Persada
- Yeni, Salim. 2004. *Kamus Indonesia Kontemporer Moderninglish*. Jakarta: Press
- Yin, Robert. 2015. *Case Study Research: Design and Methods*, alih bahasa M. Djazuli Mudzakir. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Yutmini, Sri. 1992. *Strategi Belajar Mengajar*. Surakarta: FKIP UNS
- Zainal, Aqib. 2003. *Profesionalisme Guru dalam Pembelajaran*. Surabaya: Insan

LAMPIRAN – LAMPIRAN



PEDOMAN WAWANCARA

1. Apa yang dimaksud dengan manajemen kepala sekolah menurut Bapak ?
2. Apa yang dimaksud dengan profesionalisme guru menurut Bapak ?
3. Bagaimana tanggung jawab seorang kepala sekolah ?
4. Bagaimana bapak menjalankan tugas kepala sebagai *educator* ?
5. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *manager* ?
6. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *administrator* ?
7. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *motivator* ?
8. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *innovator* ?
9. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *supervisor* ?
10. Bagaimana bapak menjalankan tugas sebagai *leader* ?
11. Bagaimana langkah-langkah kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
12. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam perencanaan meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
13. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam pengorganisasian meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
14. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam pelaksanaan meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
15. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam dalam pengawasan meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?
16. Apa saja yang menjadi faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SMA Ma'arif Karanganyar Kabupaten Purbalingga ?



**LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU
SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR**

Badan Hukum Nomor : AHU-119.AH.01.08 Tahun 2013

Jalan Raya Karanganyar No. 11, Purbalingga (0281) 758598 Kode

Pos 53354 e-mail : smamaarifnukaranganyar.pbg@gmail.com

SURAT KETERANGAN MELAKSANAKAN PENELITIAN

NO : 421.3/1989/B08.55/267/X/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **IMAMUDDIN, S.Ag., M.H.I.**
NIP : -
Jabatan : Kepala SMA Ma'arif NU Karanganyar
Alamat Sekolah : Jalan Raya Karanganyar No. 11,
Kecamatan Karanganyar, Purbalingga

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama Lengkap : ANNISA RIZKIANA
Asal Perguruan Tinggi : Institut Agama Islam Negeri Purwokerto
NIM : 191765004
Semester : 4
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Akademik : 2019/2020

Telah dinyatakan melaksanakan penelitian dengan judul "*Kinerja Kepala Sekolah dalam membina Peningkatan Profesionalisme Guru di SMA Ma'arif NU Karanganyar Kabupaten Purbalingga*" di SMA Ma'arif NU Karanganyar, 19 Juli s.d 17 Oktober 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya dan diucapkan terima kasih.

Purbalingga, 19 Oktober 2021

Kepala SMA Ma'arif NU

Karanganyar



IMAMUDDIN, S.Ag., M.H.I.

NIP.-



**SURAT KEPUTUSAN DEWAN JURI
LOMBA VIDIO PEMBELAJARAN
GURU
TINGKAT SMA/SMK/MA, SMP/MTs dan MI KABUPATEN
PURBALINGGA TAHUN 2021
No. 002/LVPG/LP-PBG/X/2021**

**Tentang Penetapan Juara
Lomba Vidio Pembelajaran Guru tingkat SMA/SMK/MA, SMP/MTs
dan MI Dalam Rangka Harlah LP Ma'arif NU ke – 92
LP Ma'arif PCNU Kabupaten Purbalingga Tahun 2021**

Menimbang : bahwa untuk dalam rangka peringatan Harlah LP Ma'arif ke 92 dan meningkatkan kemampuan Guru Ma'arif pada naungan LP. Ma'arif NU Purbalingga Tahun 2021 khususnya dalam bidang Teknologi Informasi.

Mengingat : pentingnya memberikan dorongan semangat kepada guru Ma'arif Purbalingga guna meningkatkan pembelajaran pada anak didik serta memberikan terobosan baru sesuai dengan perkembangan zaman.

Memperhatikan : Pada lomba membuat vidio pembelajaran guru di tingkat SMA/SMK/MA, SMP/MTs dan MI dibawah Naungan PC Ma'arif se- Kabupaten Purbalingga Tahun 2021 Perlu ditetapkan juara 1, 2, 3, sebagai pemenang lomba

Memutuskan:


Dan

Menetapkan :

1. Juara Lomba Vidio Pembelajaran Guru tingkat SMA/SMK/MA, SMP/MTs, dan MI dibawah Naungan PC LP. Ma'arif se-Kabupaten Purbalingga Tahun 2021 disebutkan pada lampiran surat keputusan ini.
2. Kepada para pemenang akan diberikan hadiah berupa Trophy dan hadiah lainnya sebagaimana disebutkan pada lampiran surat keputusan ini.
3. Keputusan ini tidak dapat diganggu gugat dan mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Purbalingga Pada tanggal 22 Oktober 2021

**Dewan Juri Lomba Vidio Pembelajaran
Guru HARLAH MA'ARIF KE 92**


Arsyad Riyadi, S.Si.


Soderi, M.Pd.
Ketua Dewan Juri,

LAMPIRAN : Surat Keputusan Dewan Juri tentang Juara I, II dan III lomba Vedio Pembelajaran Guru Tingkat SMA/SMK/MA, SMP/MTs, dan MI dibawah Naungan PC Ma'arif se-Kabupaten Purbalingga Tahun 2021

JENJANG : MI

NO	NAMA	ASAL SEKOLAH	TOTAL NILAI			PERINGKAT
			Juri I	Juri II	Jumlah	
			100	100	100	
1	Atik Nur Hafidzoh, S.Pd.	MI Ma'arif NU 1 Kajongan	83	79	83	1
2	Mety Asih Purnamasari, M.Pd	MI Ma'arif NU Penaruban, Bukateja	82	77	82	2
3	Kamelia Iskhak, S.Pd	MI Ma'arif NU 1 Karanggambas	74	74	74	3

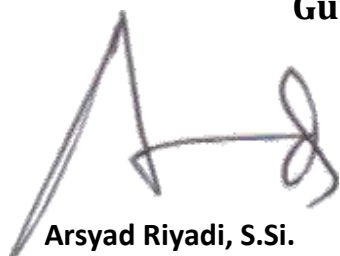
JENJANG : MTs

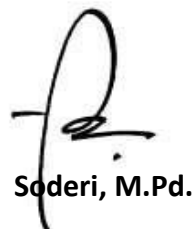
NO	NAMA	ASAL SEKOLAH	TOTAL NILAI			PERINGKAT
			Juri I	Juri II	Jumlah	
			100	100	100	
1	Wijo Susilo, S.Pd	MTs Ma'arif NU 04 Tamansari	85	79	164	1
2	Septi Listiana, S.Pd.	MTs Ma'arif NU 02 Karangklesem	81	76	157	2
3	Solekhatus Salamah	MTs Ma'arif NU 09 Kutawis	80	74	154	3

JENJANG : SMA/K

NO	NAMA	ASAL SEKOLAH	TOTAL NILAI			PERINGKAT
			Juri I	Juri II	Jumlah	
			100	100	100	
1	Nur Aoliya, S.Pd	SMA Ma'arif NU Karanganyar	80	79	159	1
2	Mutimatul Khikmah, S.Si.,Gr.	SMA Ma'arif NU Karanganyar	78	76	154	2
3	Sutarno	SMK Ma'arif Bukateja	76	74	150	3

**Dewan Juri Lomba Vedio Pembelajaran
Guru HARLAH MA'ARIF KE 92**


Arsyad Riyadi, S.Si.


Soderi, M.Pd.

DATA GURU DAN KARYAWAN SMA MA'ARIF KARANGANYAR PURBALINGGA

NO	NAMA GURU	NUPTK	NIP	STATUS KEPEGAWAIAN	JENIS PTK
1	Imamuddin, S.Ag., M.H.I.	7847753654200022	-	GTY	Guru Mapel
2	Darwati, S.Pd.	5244758659300003	-	GTY	Guru Mapel
3	Saechudin, S.S., Gr.	4560765666130182	-	GTY	Guru Mapel
4	Dra. Hj. Hartati	4055742644300003	-	GTY	Guru Mapel
5	Rini Riziana Dewi, S.Pd.	3547757658300012	-	GTY	Guru Mapel
6	Nur Aoliya, S.Pd.	5458771672130013	-	GTY	Guru Mapel
7	Mutimatul Khikmah, S.Si., Gr.	8463772673230062	-	GTY	Guru Mapel
8	Lutfiana Laela, S.Pd.I.	7536769670130053	-	GTY	Guru Mapel
9	Amin Suyuthi, S.Pd., Gr.	4942769670130102	-	GTY	Guru Mapel
10	Muhtarom, S.Kom.	2135761661200003	-	GTY	Guru Mapel
11	Endah Pran Apriyanti, S.Pd.	9745760661300092	-	GTY	Guru Mapel
12	Restu Ikhtian Prayogo, S.Pd.	8358773674130023	-	GTY	Guru Mapel
13	Suka Kuswara Hadi, S.H.	6938754655130172	-	GTY	Guru Mapel
14	Taufikurrochman, S.Ag., S.Pd.	8762746648200003	-	GTY	Guru Mapel
15	Esti Setyo Winarni, A.Md.	6453743645300002	-	GTY	Guru Mapel
16	Dra. Marlistiheni	6834740640300002	-	GTY	Guru Mapel
17	Siti Maroah, S.Pd.	4550760661130162	-	GTY	Guru Mapel
18	Tin Fitri Azizah, S.Pd.	4044760661300013	-	GTY	Guru Mapel
19	Lutfiana Laela, S.Pd.I	7536769670130053	-	GTY	Guru Mapel
20	Muttaqien Mafaza, M.Pd.	2043758660200003	-	GTY	Guru Mapel
21	Muhtarom, S.Kom.	4550760661130162	-	GTY	Guru Mapel
22	M. Ali Sofi, S.Pd.	3260766667130193	-	GTY	Guru Mapel
23	Fandi Ahmad, S.Pd.		-	GTT	Guru Mapel
24	Wiwit Irnawati, S.Pd.		-	GTY	Guru Mapel
25	Muhammad Wahab, S.Pd.		-	GTY	Guru Mapel
26	Jawawi, S.Pd.		-	GTY	Guru Mapel
27	Mukhanif Yasin Yusup, M.A.		-	GTT	Guru Mapel
28	Rofik Hidayah		-	PTT	Tenaga Administrasi Sekolah
29	Usman Maulana		-	PTY	Tenaga Administrasi Sekolah

30	Rina Tri Setiasih, S.E.		-	PTY	Tenaga Administrasi Sekolah
31	Nasihin	8537740641200003	-	PTY	Penjaga Sekolah
32	Afdani		-	PTY	Tenaga Administrasi Sekolah
33	Anggit Aji Pangestu		-	PTT	Penjaga Sekolah
34	Nur Kholid		-	PTY	Tenaga Perpustakaan



LAMPIRAN
 KEPUTUSAN KEPALA SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR PURBALINGGA
 NOMOR 421.3/1989/A02/7/VII/2021
 TENTANG
 PEMBAGIAN TUGAS GURU TAHUN PELAJARAN
 2021/2022

NO	JENIS TUGAS	NAMA GURU	NUPTK	KETERANGAN
1	Kepala Sekolah	Imamuddin, S.Ag., M.H.I.	7847753654200022	
2	Wakil Kepala Sekolah			
	a. Bidang Kurikulum	Darwati, S.Pd.	5244758659300003	
	b. Bidang Kesiswaan	Saechudin, S.S., Gr.	4560765666130182	
	c. Bidang Sarpras	Dra. Hj. Hartati	4055742644300003	
	d. Bidang Humas	Rini Riziana Dewi, S.Pd.	3547757658300012	
3	Wali Kelas			
	a. X MIPA 1	Nur Aoliya, S.Pd.	5458771672130013	
	b. X MIPA 2	Mutimatul Khikmah, S.Si., Gr.	8463772673230062	
	c. X IPS 1	Lutfiana Laela, S.Pd.I.	7536769670130053	
	d. X IPS 2	Amin Suyuthi, S.Pd., Gr.	4942769670130102	
	e. X IPS 3	Fandi Ahmad, S.Pd.		
	f. XI MIPA 1	Wiwit Irnawati, S.Pd.		
	g. XI MIPA 2	Muhtarom, S.Kom.	2135761661200003	
	h. XI IPS 1	Endah Pran Apriyanti, S.Pd.	9745760661300092	
	i. XI IPS 2	Restu Ikhtian Prayogo, S.Pd.	8358773674130023	
	j. XI IPS 3	Suka Kuswara Hadi, S.H.	6938754655130172	
	k. XII MIPA 1	Taufikurrochman, S.Ag., S.Pd.	8762746648200003	
	l. XII MIPA 2	Esti Setyo Winarni, A.Md.	6453743645300002	
	m. XII IPS 1	Dra. Marlistiheni	6834740640300002	
	n. XII IPS 2	Siti Maroah, S.Pd.	4550760661130162	
	o. XII IPS 3	Tin Fitri Azizah, S.Pd.	4044760661300013	
4	Pembina Ekstrakurikuler			
	a. Pramuka	Muhammad Wahab, S.Pd.		
		Tin Fitri Azizah, S.Pd.	8463772673230062	
	b. PMR	Usman Maulana		
	c. Menjahit	Siti Maroah, S.Pd.	4550760661130162	
	d. English Club	Saechudin, S.S., Gr.	4560765666130182	
	e. Seni Musik	Taufikurrochman, S.Ag., S.Pd.	8762746648200003	
	f. Sepak Bola	Restu Ikhtian Prayogo, S.Pd.	8358773674130023	
	g. Religi	Muhammad Wahab, S.Pd.		
		Jawawi, S.Pd.		
		Lutfiana Laela, S.Pd.I	7536769670130053	
	h. TIK	Muhtarom, S.Kom.	2135761661200003	
	i. KIR / LKTI	Muttaqien Mafaza, M.Pd.	2043758660200003	
		Mukhanif Yasin Yusup, M.A.		

	j.	Pencak Silat	Nur Kholid		
5	Tenaga Kependidikan				
	a.	Kepala Tata Usaha	Rofik Hidayah		
	b.	Staff Tata Usaha	Usman Maulana		
	c.	Bendahara	Rina Tri Setiasih, S.E.		
	d.	Tenaga Perpustakaan	Nur Kholid		
	e.	Penjaga	Nasihin		
	f.	Tenaga Kebersihan	Afdani		
	g.	Satpam	Anggit Aji Pangestu		
6	Bimbingan Konseling		Siti Maroah, S.Pd.	4550760661130162	
7	Kepala Laboratorium		Mutimatul Khikmah, S.Si., Gr.	8463772673230062	
8	Konsultan TI		Muhtarom, S.Kom.	4550760661130162	
9	Kepala Perpustakaan		Amin Suyuthi, S.Pd., Gr.	4942769670130102	
10	Pengelola BOS		Wiwit Irnawati, S.Pd.		
			Darwati, S.Pd.	5244758659300003	
11	Staff Kurikulum		M. Ali Sofi, S.Pd.	3260766667130193	
12	Koordinator IPNU-IPPNU		Usman Maulana		

Ditetapkan di : Karanganyar
 Pada tanggal : 10 Juli 2021
 Kepala Sekolah

IMAMUDDIN, S.Ag., M.H.I.

NIP. -



DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN KEPALA SEKOLAH



DOKUMENTASI WAWANCARA DENGAN GURU



PRESTASI SISWA DAN GURU DI SMA MA'ARIF KARANGANYAR

KABUPATEN PURBALINGGA





DOKUMENTASI WORKSHOP PEMBUATAN MEDIA PEBELAJARAN
DARING DAN PENINGKATAN KETERAMPILAN PENGGUNAAN
CONFERENCE







LEMBAGA PENDIDIKAN MA'ARIF NU PWNU JAWA TENGAH

Jl. Dr. Cipto No.180, Kec. Semarang Timur,
Kota Semarang, Jawa Tengah 50124

PEROLEHAN MENDALI OLIMPIADE SAINS DAN KE-NU-AN (OSKANU II) KABUPATEN PURBALINGGA TAHUN 2021

MENDALI EMAS

1. GEOGRAFI - SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR - EVA YULIANTI

MENDALI PERAK

1. KE-NU-AN, SMA MA'ARIF NU KARANGMONCOL, M. ZIDNA MUBAROK
2. KE-NU-AN, SMA MA'ARIF NU KARANGMONCOL, PANJI DWI ASMOROWATI
3. MATEMATIKA IPS, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR, RINA FITRIANINGRUM

MENDALI PERunggu

1. EKONOMI, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR, SAFANDA MEILITA
2. GEOGRAFI, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR, LAELA FAIDATUL

JUARA HARAPAN

1. KIMIA, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR-WIWIT MUGI LESTARI
2. FISIKA, SMA MA'ARIF NU KARANGMONCOL, SOFI AMELIA
3. FISIKA, SMA MA'ARIF NU KARANGMONCOL, WULANDARI
4. MATEMATIKA IPS, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR, AULIA SAFITRI
5. EKONOMI, SMA MA'ARIF NU KARANGANYAR, ZULFATUN NI'MAH



MAARIFNUJATENG.OR.ID



MAARIFNUJATENG



MAARIFNUJATENG



MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS
INSTITUTE COLLEGE ON ISLAMIC STUDIES PURWOKERTO
LANGUAGE DEVELOPMENT UNIT

Jl. Jend. A. Yani No. 40A Purwokerto, Central Java Indonesia,
www.iainpurwokerto.ac.id

EPTIP CERTIFICATE

(English Proficiency Test of IAIN Purwokerto)
Number: In.17/UPT.Bhs/PP.009/26342/2021

This is to certify that

Name : Annisa Rizkiana
Date of Birth : PURBALINGGA, September 13th, 1993

Has taken English Proficiency Test of IAIN Purwokerto with paper-based test, organized by Language Development Unit IAIN Purwokerto on December 14th, 2020, with obtained result as follows:

1. Listening Comprehension : 59
2. Structure and Written Expression : 52
3. Reading Comprehension : 55

Obtained Score : **553**



The English Proficiency Test was held in IAIN Purwokerto.

Purwokerto, July 13th, 2021

Head of Language Development Unit,



Validator Code



H. A. Sangid, B.Ed., M.A.

NIP: 19700617 200112 1 001




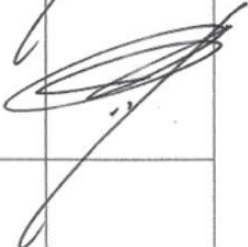
**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

*Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@iainpurwokerto.ac.id*

KARTU BIMBINGAN TESIS

1. Nama Mahasiswa : Annisa Rizkiana
2. NIM : 191765004
3. Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
4. Pembimbing : Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
5. Tanggal Mengajukan : 23 Agustus 2021
6. Konsultasi

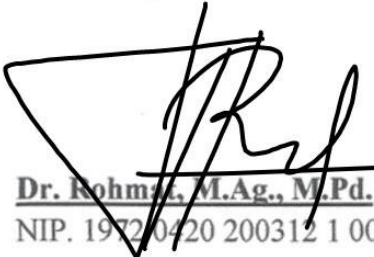
No	Tanggal	Keterangan	Paraf
1.	23 Agustus 2021	Revisi terkait penulisan <ul style="list-style-type: none">• Footnote• Paragraph• Daftar isi	
2.	17 September 2021	Revisi bab II <ul style="list-style-type: none">• Perbaiki rumusan masalah• Bab II point A dan B diperbaiki	
3.	1 Oktober 2021	Revisi bab IV terkait Hasil Penelitian <ul style="list-style-type: none">• Tata tulis diperbaiki• Hasil penelitian dan pembahasan disesuaikan dengan teori dan latarbelakang masalah	
4.	14 Oktober 2021	Revisi bab IV dan bab V <ul style="list-style-type: none">• Tambahkan data faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kinerja guru	
5.	7 Desember 2021	<ul style="list-style-type: none">• Motto disesuaikan dengan judul penelitian• Kesimpulan disesuaikan dengan data hasil penelitian	

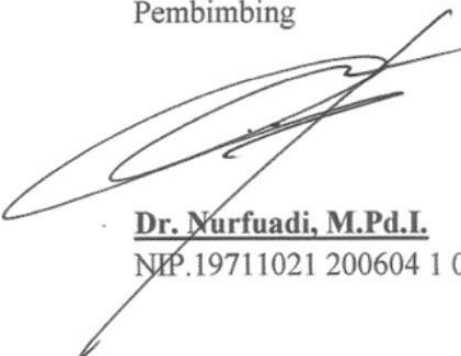
No	Tanggal	Keterangan	Paraf
6.	13 Desember 2021	<ul style="list-style-type: none"> • Tata tulis di check lagi dan diperbaiki • Lampiran dilengkapi 	
7.	14 Desember 2021	ACC	

Purwokerto, 14 Desember 2021

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Pembimbing


Dr. Rohmi, M.Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001


Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.
NIP.19711021 200604 1 002



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT
AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Alamat : Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553 Website :
www.pps.iainpurwokerto.ac.id Email : pps@iainpurwokerto.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PASCASARJANA
NOMOR 162 TAHUN 2021**

Tentang
PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING TESIS

DIREKTUR PASCASARJANA INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO

- Menimbang : a. Bahwa dalam rangka pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis, perlu ditetapkan dosen pembimbing.
- b. Bahwa untuk penetapan dosen pembimbing tesis tersebut perlu diterbitkan surat keputusan.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
2. Undang-Undang Nomor 12 tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi.
3. Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.
4. Permenristekdikti Nomor 44 tahun 2015 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
5. Peraturan Presiden RI Nomor 139 tahun 2014 tentang Perubahan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri Purwokerto menjadi Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.

MEMUTUSKAN:

- Menetapkan :
Pertama : Menunjuk dan mengangkat Saudara **Dr. Nurfuadi, M.Pd.I.** sebagai Pembimbing Tesis untuk mahasiswa **Annisa Rizkiana NIM 191765004** Program Studi **Manajemen Pendidikan Islam.**
- Kedua : Kepada mereka agar bekerja dengan penuh tanggungjawab sesuai bidang tugasnya masing-masing dan melaporkan hasil tertulis kepada pimpinan.
- Ketiga : Proses Pelaksanaan Bimbingan dilaksanakan paling lama 2 (dua) semester.
- Keempat : Semua biaya yang timbul sebagai akibat keputusan ini, dibebankan pada dana anggaran yang berlaku.
- Kelima : Keputusan ini akan ditinjau kembali apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapannya, dan berlaku sejak tanggal ditetapkan.



Ditetapkan di : Purwokerto
Pada tanggal

Direktur,

(Signature)
Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag.
NIP. 19681008 199403 1 001

TEMBUSAN:

1. Wakil Rektor I
2. Kabiro AUAK

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. DATA PRIBADI

1. Nama : Annisa Rizkiana
2. Tempat Tanggal Lahir : Purbalingga, 13 September 1993
3. Agama : Islam
4. Jenis Kelamin : Perempuan
5. Warga Negara : Indonesia
6. Alamat : Jl. Raya Karanganyar, Rt 01/ Rw 02
Kec. Karanganya, Kabupaten Purbalingga
7. E-mail : annisarizkiana9@gmail.com
8. No. Hp : 083134688201


B. PENDIDIKAN FORMAL

1. TK Pertiwi Handayani, Lulus Tahun 2000
2. SD N 1 Karanganyar, Lulus Tahun 2005
3. SMP N 1 Karanganyar, Lulus Tahun 2008
4. SMK N 2 Purbalingga, Lulus Tahun 2011
5. S1- Pendidikan Bahasa Arab IAIN Purwokerto, Lulus Tahun 2018
6. S-2 Manajemen Pendidikan Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri
Purwokerto, Lulus Teori Tahun 2021

Demikian, semoga dapat menjadi perhatian dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Purwokerto, 14 Desember 2021

Hormat Saya



Annisa Rizkiana