# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR

### Tinjauan Pustaka

### Peran dan Tugas Kepala Sekolah

#### Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata “kepala dan sekolah”. Kata kepala diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian dapat diartikan secara sederhana kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran (Wahyosumidjo, 2011 :83).

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk;1) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, 2) Memperkuat kepribadian, 3) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air (Daryanto, 2013 : 4).

Kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan (Mulyasa, 2004 :13).

Rahman dkk (Lazwardi, 2016 :11) mengungkapkan bahwa “Kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala sekolah) di sekolah .

Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berhubungan dengan kelancaran jalannya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah tersebut, melalui perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekruitmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas.

Sehingga dengan demikian kepala sekolah adalah unsur vital bagi efektivitas yang menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya,oleh karena itu suksesnya sebuah sekolah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan di atas pundaknya, kepribadian,dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada di dalamnya.

#### Peran Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2001 : 854) peran berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan oleh orang yang berkedudukan di masyarakat. Selanjutnya Rivai dan Murni dalam Mu’min (2011 : 7) menjelaskan bahwa peran adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu.

Berdasarkan definisi- definisi diatas penulis menarik kesimpulan bahwa peran adalah perangkat tingkah laku yang dimiliki oleh seseorang yang berkedudukan di masyarakat atau lembaga – lembaga tertentu (Mu’min, 2011 :3).

Kepemimpinan khususnya di lembaga pendidikan memiliki ukuran atau standar pekerjaan yang harus dilakukan oleh kepala sekolah selaku pimpinan tertinggi. Menurut Mulyasa (2004 :97) bahwa paradigma baru managemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.

1. Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai seorang edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya.

(Mulyasa, 2004 :23) mengemukakan bahwa memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik, melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Upaya – upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinierjanya sebgai edukator, khususnya dalam peningkatan tenaga kependidikan, salah satunya yaitu kemampuan mengembangkan tenaga kependidikan terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur, seperti : revtalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), dan Kelompok Kerja Guru (KKG), sseperti : diskusi, seminar lokakarya, dan penyediaan sumber daya (Mulyasa, 2004 :24).

Jadi kepala sekolah dalam peranannya sebagai edukator memiliki peran yang sangat penting diantaranya yaitu kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga guru disekolahnya. Menciptakan sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada guru dan karyawan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, tetapi untuk menciptakan suasana sekolah yang kondusif maka perlu adanya kerjasama dan hubungan yang harmonis dari seluruh warga sekolah.

1. Kepala Sekolah Sebagai Manager

Muzakar (2014:118) menyatakan bahwa seorang kepala sekolah hakekatnya adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah. Seorang manager kepala sekolah harus disiapkan melalui pendidikan dan latihan manajemen agar dapat memperkuat landasar kemenejerialnya.

Wahjosumidjo (2011:94) menyatakan bahwa manajemen adalah proses merencanakan, mengorgnisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota- anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Rohiat (2008 :67) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai manajer mempunyai fungsi menyusun perencanaan, mengkoordinasikan kegiatan, melakukan pengawasan, melakukan evaluasi terhadap kegiatan, mengadakan rapat, mengambil keputusan, mengatur proses pembelajaran, mengatur administrasi, dan mengatur tata usaha, siswa, ketenagaan sarana prasarana, dan keuangan.

Jadi kepala sekolah dalam peran dan tugasnya sebagai manager harus mamapu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan anggota-anggotanya, dan untuk melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah maka seorang harus memiliki strategi atau keterampilan yang tepat untuk memberdayakan para tenaga kependidikannya.

1. Kepala Sekolah Sebagai Adminisrator

Muzakar (2014:118) menyatakan bahwa tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah mengatur dan mengelola tugas administrasi sekolah untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran yang efektif.

Mulyasa (2004:107) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Kepala sekolah sebagai administrator juga harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi personalia, keuangan, kurikulum, siswa, sarana dan hubungan masyarakat.

Jadi kepala sekolah sebagai administrasi mempunyai tuga untuk mengatur dan mengelola tugas administrasi sekolah yang bersifat perencanaan, penyusunan dan pendokumenan sekolah.

1. Kepala Sekolah Sebagai Supervisior

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka dala mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efesien dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

Purwanto (2010:76) menyatakan bahwa supervisi adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Hosna (2016:177) menyatakan bahwa tanggunng jawab seorang supervisor yang paling utama adalah berkenaan dengan kurikulum sekolah beserta faktor-faktor penunjanh dan yang paling penting dan perlu mendapatkan perhatian adalah pelaksanaan kurikulum disekolah yaitu para guru.

Mulyasa (2004:112) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisis pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menysusun program pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi perpustakaan, laoratorium, dan ujian.

1. Kepala Sekolah Sebagai Leader

Sagala (2012:124) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan dimensi penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui suatu proses untuk mempengaruhi orang lain, baik dalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu.

Mulyasa (2004:115) kemampuan yang harus diwujudkan keoala sekolah sebagai leader dapat diaanalissi dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visis dan misis sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai leader tercermin dalam sifat a) jujur, b) percaya diri, c) bertanggung jawab, d) berani mengambil resiko dan keputusan, e) berjiwa besar, f) emosi yang stabil, g) teladan.

1. Kepala Sekolah Sebagai Innovator

Muzakar (2014:121) menyatakan bahwa sebagai agen pembaharu terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya, seorang kepala sekolah sangat dituntut kesiapannya untuk selalu berperan dalam setiap situasi kerja menuju perubahan, karena perubahan itu sendiri sebagai media dalam rangka pemecahan masalah yang bertujuan menciptakan kondisi yang lebih baik.

Mulyasa (2004:118) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai innovator akan ercermin dari cara- cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif, pragmatis,keteladanan, disiplin, serta adptabel dan fleksibel.

1. Kepala Sekolah Sebagai Motivator

Engkoswara (2010:210) menyatakan bahwa motivasi diberikan sebagai upaya memelihara semangat kerja karyawan agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan optimal. Motivasi ditunjukkan sebagai upaya mendorong dan merangsang pegawai untuk melakukan kegiatan atau tugasnya dengan rasa kesadaran.

Mulyasa (2004:120) menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Sedangkan menurut Mulyasa (2004:120) Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB) .

Jadi kepala sekolah sebagai motivator harus memberikan dorongan dan motivasi kepada para tenaga pendidiknya agar para tenaga pendidiknya dapat memelihara semangat kerjanya sehingga dapat melaksanakan tugasnya secara optimal.

#### Tugas Kepala Sekolah

Kepala sekolah memiliki keleluasaan dalam mengatur segenap sumber daya sekolah yang ada, yang dapat dimanfaatkan sebesar-besarnya bagi peningkatan mutu dan kinerja sekolah. Kemudian kepala sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan serta kebutuhan sekolah secara spesifik, dengan demikian ia akan melakukan penyesuaian agar pendidikan dan sekolah mampu untuk berkembang dan maju, sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman (Mulyasa, 2004:45)

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Tugas kepala sekolah menurut Wahjosumidjo (2011 :87) adalah :

1. Saluran komunikasi
2. Bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan
3. Kemampuan menghadapi persoalan
4. Berpikir analitik dan konsepsional
5. Sebagai mediator atau juru penengah
6. Sebagai politisi
7. Sebagai diploma
8. Pengambil keputusan sulit.

Kepala sekolah sebagai seorang pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap atasan, terhadap sesama rekan, kepala sekolah atau lingkungan terkait, dan kepada bawahan (Wahyusumidjo 2011:87). Semua elemen tersebut harus bekerja sama satu dengan yang lainnya, agar terciptanya iklim sekolah yang kondusif dan mempermudah dalam peningkatan kompetensi guru.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang memiliki tugan dan tanggung jawab membina dan mengembangkan sekolah, baik berupa moral maupun materil demi mencapai kemajuan sekolah dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh orang tua peserta didik, masyarakat, ataupun pemerintah.

Tugas kepala sekolah tidaklah semudah membalikkan telapak tangan, tetapi tugas kepala sekolah itu memerlukan perhatian, pemikiran dan berbagai kegiatan yang menyita waktu, tenaga, biaya, dan aspirasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang diselenggarakan di sekolah. Adapun tugas kepala sekolah tersebut, meliputi :

1. Membuat Program Sekolah

Salah satu tugas kepala sekolah adalah membuat program sekolah secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan sekolah dalam membantu terwujudnya tujuan. Setiap program ataupun konsepsi memerlukan peremcanaan terlebih dahulu sebelum dilaksanakan. Perencanaan adalah suatu cara meneliti masalah-masalah. Dalam pemecahan masalah itu kepala sekolah merumuskan apa saja yang harus dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Rusyan, 2013:17).

1. Pengorganisasian Sekolah

Pengorganisasian adalah mengorganisasi semua kegiatan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif (Rusyan, 2013:17).

Pengorganisasian merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antar orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Di dalam pengorganisasian terdapat adanya pembagian tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara terinci menurut bidang-bidang dan bagian-bagian sehingga terciptalah hubungan kerja sama harmonis dan lancar menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan (Rusyan, 2013:17).

1. Mengkoordinasi Sekolah

Adanya bermacam-macam tugas/pekerjaan yang dilakukan oleh para guru memerlukan adanya koordinasi dari seorang kepala sekolah. Adanya koordinasi yang baik dapat menghindarkan kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat atau kesimpangsiuran dalam tindakan. Dengan adanya koordinasi yang baik, semua bagian dan personel dapat bekerja sama menuju ke satu arah tujuan yang telah ditetapkan (Rusyan, 2013:17).

1. Menjalin Komunikasi Sekolah

Dalam melaksanakan program sekolah, aktivitas menyebarkan dan menyampaikan gagasan-gagasan dan maksud-maksud ke seluruh struktur organisasi sangat penting. Proses menyampaikan atau komunikasi ini meliputi lebih dari sekadar menyalurkan pikiran, gagasan-gagasan, dan maksud-maksud secara lisan atau tertulis. Komunikasi secara lisan pada umumnya lebih mendatangkan hasil dan pengertian yang jelas dari pada secara tertulis. Demikian pula komunikasi yang dilakukan secara informal dan secara formal mendatangkan hasil yang berbeda pengaruh dan kejelasannya (Rusyan, 2013:17).

1. Menata Kepegawaian Sekolah

Kepegawaian merupakan hal yang tidak kalah pentingnyadi sekolah. Karena dalam kepegawaian di sekolah, guru menjadi sumber daya manusia dan menjadi titik penekanan. Aktivitas yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatur dan mengurus kepegawaian di sekolah adalah menentukan, memilih, menetapkan, dan membimbing para guru serta staf lainnya di sekolah untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya (Rusyan, 2013:17).

1. Mengatur Pembiayaan Sekolah

Tanpa biaya yang mencukupi, tidak memjamin kelancaran jalannya suatu organissi. Demikian pula organisasi seperti halnya sekolah. Setiap kebutuhan sekolah, baik personel maupun materil, semua memerlukan biaya. Itulah sebabnya, masalah pembiayaan ini harus sudah mulai dipikirkan sejak perencanaan sampai dengan pelaksanaannya (Rusyan, 2013:17).

1. Menata Lingkungan Sekolah

Kepala sekolah memiliki tugas untuk membina dan menata lingkungan sekolah agar proses belajar di sekolah tercapai dengan baik (Rusyan, 2013:17).

Dalam bidang supervisi, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam memajukan pengajaran melalui peningkatan profesi guru secara terus menerus. Adapun tugas kepala sekolah tersebut menurut Sagala (2006 :246), adalah sebagai berikut :

1. Membimbing guru agar dapat memahami lebih jelas masalah dan kebutuhan murid, serta membantu guru dalam mengatasi persoalan yang dihadapinya.
2. Membantu guru dalam kesulitan mengajar.
3. Memberi bimbingan yang bijaksana terhadap guru baru dengan melakukan orientasi.
4. Membantu guru dalam memperoleh kecakapan mengajar yang lebih baik dengan menggunakan berbagai metode mengajar yang sesuai dengan sifat materinya.
5. Membantu guru memperkaya pengalaman belajar, sehingga suasana pengajaran dapat menggembirakan peserta didik.
6. Membantu guru mengerti makna dari alat-alat pengajaran.
7. Membina moral kelompok, menumbuhkan moral ynag tinggi dalam pelaksanaan tugas sekolah pada seluruh staf.
8. Memberi pelayanan kepada guru agar dapat menggunkan seluruh kemampuannya dalam pelaksanaan tugas.
9. Memberikan pimpinan yang efektif dan demokratis.

Dalam supervisi seorang kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab dalam memajukan pengajaran dengan peningkatan profesi guru secara terus-menerus. Kaitannya dengan fungsi supervisi. Dalam hal ini supervisor telah mengetahui dan memahami kondisi pendidikan pada umumnya dan proses belajar-mengajar pada khususnya, serta keadaan berbagai fasilitas pendukung, dana, dan daya upaya yang dipergunakan, apakah baik atau buruk, memuaskan atau tidak, mengalami kemajuan atau tidak, apakah telah mencapai target yang ditetapkan atau tidak, dan sebagainya.

Berkaitan dengan kelemahan dan kekurangan, tugas supervisor selanjutnya adalah mencari jalan pemecahan, mengarahkan perbaikan-perbaikan, meningkatkan keadaan, dan melakukan penyempurnaan-penyempurnaan. Sehubungan dengan itu, supervisor dituntut untuk memelihara, menjaga, dan meningkatkan hasil-hasil yang telah dicapai supaya kondisi dan situasi tersebut tidak mengalami penurunan, tetapi akan lebih baik dan meningkat, baik secara kuantitas maupun kualitas.

### Peningkatan Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme berasal dari *profession*. Dalam Kamus Inggris Indonesia,“profession berarti pekerjaan”.Arifin dalam buku Kapita Selekta Pendidikan mengemukakan bahwa profession mengandung arti yang sama dengan kata occupation atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus (Arifin, 2012: 11).

Dalam buku yang ditulis oleh Kunandar yang berjudul Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan disebutkan pula bahwa profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Jadi, profesi adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang menuntut keahlian tertentu. (Kunandar, 2009, hal. 32).

Jasin Muhammad yang dikutip oleh Yunus Namsa, beliau menjelaskan bahwa profesi adalah suatu lapangan pekerjaan yang dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan yang berorientasi pada pelayanan yang ahli. Pengertian profesi ini tersirat makna bahwa di dalam suatu pekerjaan profesional diperlukan teknik serta prosedur yang bertumpu pada landasan intelektual yang mengacu pada pelayanan yang ahli (Namsa,2006 :97).

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan atau keahlian yang mensyaratkan kompetensi intelektualitas, sikap dan keterampilan tertentu yang diperolah melalui proses pendidikan secara akademis.

Guru yang profesio­nal mampu mengelola pembelajaran dengan baik, berimplikasi pada peningkatan kemampuan siswa dalam mengkonstruksi pengetahuannya dan penerapannya dalam kehidupan sehari-hari.

Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, PP 19 tahun 2005 ten­tang Standar Nasional Pendidikan, dan Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, mensyaratkan bahwa guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kepribadian, serta ditunjang oleh bukti tersertifikasinya sebagai pendidik profesional.

Mulyasa (2004:13) mengemukakan bahwa profesionalisasi adalah suatu usaha untuk mencapai tingkat profesional. Menurut Sahertian Mulyasa (2004:13) ,bahwa usaha profesionalisasi dapat timbul melalui dua segi, yaitu : 1) dari segi eksrenal, yaitu dorongan dari luar yang memacu untuk mengikuti kegiatan akademik atau penataran atau adanya lembaga-lembaga pendidikan yang memberi kesempatan bagi guru untuk belajar lagi, dan 2) dari segi internal, yaitu seseorang dapat berusaha belajar sendiri untuk bertumbuh dalam jabatan.

Dalam hal ini, 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. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran.

Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta telah menempuh program pendidikan guru dan memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar pada kelas-kelas besar (Mena, Bafadal, dan Mustiningsih,2017).

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian guru profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal.

### Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Upaya kepala sekolah adalah suatu usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru. Kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru yaitu;

#### Mengaktifkan Dalam Kegiatan MGMP/KKG

1. **Pengertian Kegiatan MGMP/KKG**

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu wadah asosiasi atau perkumpulan bagi guru mats pelajaran yang berada di suatu sanggar/kabupaten/kota yang berfungsi sebagai sarana untuk Baling berkomunikasi, belajar dan bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kineda guru sebagai prak-tisi/peritaku perubahan reorientasi pembelajaran di kelas (Depdiknas, 2004). Menurut Bahtiar Hasan Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP) adalah salah satu sistem penataran guru dengan pola dari, oleh dan untuk guru" (Hasan, 2002, hal. 32).

Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan wadah atau forum kegiatan profesional bagi para guru Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah di tingkat gugus atau kecamatan yang terdiri dari beberapa sekolah.1Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah wadah kegiatan profesional bagi guru SD/MI/SDLB di tingkat kecamatan yang terdiri dari sejumlah guru dari sejumlah sekolah.

Menurut (Mulyasa,E 2013:14), Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah forum komunikasi kerja guru, dari guru, oleh guru, dan untuk guru. Forum ini memiliki tugas dan fungsi untuk membahas masalah-masalah yang dihadapi dalam pembelajaran dengan menciptakan iklim yang kondusif agar para guru dapat berekreasi didalamnya.

1. **Peningkatan kemampuan profesionalisme guru melalui Kegiatan MGMP/KKG**

Kegiatan ini merupakan tempat berkumpulnya para guru mata pelajaran yang sejenis untuk mempelajari, membahas, dan menghimpun sejumlah permasalahan yang mungkin timbul sehubungan dengan kegiatan belajar-mengajar dalam matapelajaran yang diajarkan dan untuk selanjutnya permasalahan-permasalahan tersebut dikaji bersama kemudian dicari jalan pemecahannya secara bersama pula. Forum komunikasi ini bila difungsikan secara optimal akan dapat bermanfaat sekali bagi para guru mata pelajaran sejenis karena sebenarnya yang paling tahu permasalahan-permasalahan pembelajaran yang sehubungan dengan mata pelajaran yang diajarkan adalah guru mata pelajaran itu sendiri (Mulyasa,E 2013:14).

Pembentukan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) yang dimulai dari tingkat kecamatan, tingkat kabupaten dan provinsi sudah cukup lama diwacanakan oleh para praktisi pendidikan bahkan telah banyak yang menunjukkan aktivitasnya walaupun dengan modal seadanya. Kegiatan – kegiatan dalam KKG/MGMP memberikan kesempatan kepada guru untuk :

Menerima pelatihan lebih lanjut melengkapi apa yang telah diterima dalam pelatihan ditingkat kecamatan

Membuat dan mengujikan bahan media pembelajaran dikelas masing-masing

Secara Formal mendiskusikan permasalahan yang dihadapi dikelas dan menerima masukan dari para totor dan guru lainnya.(Hasan, 2002, hal. 32).

Dengan aktifnya guru mengikuti Musyawarah Guru Mata Pelajaran diharapkan dapat meningkatkan kualitas keprofesionalisme nya. Hal ini dapat dilihat dari tujuan dan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tersebut. Tujuan diselenggarakannya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) adalah:

1. Tujuan umum.

Tujuan umum Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP) adalah untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi dalam meningkatkan profesionalisme guru.

1. Tujuan khusus.

Apun tujuan khusus dari Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP) antara lain :1) Memperluas wawasan dan pengetahuan guru mata pelajaran dalam upaya mewujudkan pembelajaran yang efektif dan efisien. 2) Mengembangkan kultur kelas yang kondusif sebagai tempat proses pembelajaran yang menyenangkan, mengasyikkan dan memcerdaskan siswa. 3) Membangun kerjasama dengan masyarakat sebagai mitra guru dalam melaksanakan proses pembelajaran (Depdiknas, 2004:8).

Secara umum kegiatan yang dilaksanakan dalam pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran(MGMP) antara lain:

1. Meningkatkan pemahaman kurikulum. Kegiatan Musyawarah Guru Mata. Pelajaran (MGMP) dilaksanakan dalam rangka untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai kurikulum yang dipakai dalam proses pembelajaran beserta, perangkat yang dibutuhkan dalam mengajar sesuai dengan tuntutan kurikulum, sehingga setelah mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) guru diharapkan dapat membuat perangkat pembelajaran dan dapat menjalankan kurikulum yang digunakan dengan benar (Depdiknas,2004:8).
2. Mengembangkan silabus dan system penilaian. Guru diharapkan mampu mengembangkan silabus yang sudah ada dan diharapkan mampu memilih metode penilaian pembelajaran disesuaikan dengan Matari, kemampuan siswa, media alat bantu pembelajaran.
3. Mengembangkan dan merancang bahan ajar. Guru dilatih untuk dapat mengembangkan bahan pelajaran pokok sehingga guru diharapkan mampu menyusun rancangan bahan pelajaran.
4. Meningkatkan pemahaman tentang pendidikan berbasis luas (Broad based education) dan pendidikan berorientasi kecakapan hidup (life skill). Guru dalam mengajar tidak hanya berfokus terhadap Matari yang diajarkan tetapi mampu menanamkan keterampilan kepada siswa.
5. Mengembangkan model pembelajaran efektif Guru dalam mengajar harus fokus terhadap pencapaian tujuan pembelajaran dengan menggunakan model pembelajaran yang bervariasi
6. Mengembangkan dan melaksanakan analisis sarana pembelajaran. Guru mampu merencanakan sarana pembelajaran yang tepat untuk menunjang pencapaian tujuan pembelajaran.
7. Mengembangkan dan melaksanakan pembuatan alat pembelajaran sederhana. Guru dapat membuat alat pembelajaran sesuai dengan Matari dan kemampuan sekolah guns menunjang pencapaian tujuan pembelajaran.
8. Mengembangkan media dalam melaksanakan proses belajar mengajar (Depdiknas,2004:8)

Melihat keterangan di atas, peluang guru untuk meningkatkan kualitas keprofesionalisme nya sangat besar. Kualitas seorang guru itu akan lebih baik apabila guru mata pelajaran tersebut selalu aktif dalam melaksanakan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran tersebut.

#### Melalui Studi Lanjut

Managemen Pegawai Negeri Sipil diarahkan untuk dapat mewujudkan tugas- tugas umum pemerintahan dan pembangunan, untuk dapat mewujudkan maksud tersebut maka dibutuhkan pegawai Negeri Sipil yangg Profesional, jujur, adil dan bertanggung jawab melalui pembinaan karier dan prestasi kerja yang lebih dititik beratkan pada prestasi kerja (Pasal 12 ayat 1 dan 2 UU No. 43 Tahun 1999). Adanya amanah Undang- Undang Nomor 43 Tahun 1999 tersebut maka lahirlah kebijakan baru tentang pendidikan dan pelatihan Pegawai Negeri Sipil terutama Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil .

Pendidikan, pelatihan, dan pengembangan merupakan proses yang ditempuh oleh guru pada saat menjalani tugas- tugas kedinasan. Kegiatan ini diorganisasi secara beragam dan berspektrum luas dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, sikap, pemahaman, dan performansi yang dibutuhkan oleh guru saat ini dan di masa mendatang (Danim 2010 :41)

Menurut (Danim 2010:42) Pembinaan dan pengembangan profesi dan karir guru dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan ( diklat) maupun ukan diklat, antara lain sebagai berikut :

1. **Pendidikan dan Pelatihan**
   1. *In- house training (IHT).* Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi yang belum dimiliki oleh guru lain, dengan strategi ini diharapkan dapat menghemat waktu dan biaya.
   2. *Program magang.* Program magang *adalah* pelatihan yang dilaksanakan didunia kerja atau industri yang relevan dalam rangka meningkatkan kompetensi profesional guru. Program magang ini diperuntukkan bagi guru dan dapat dilakukan selama periode tertentu, misalnya magang disekolah tertentu untuk belajar managemen kelas atau managemen sekolah yang efektif. Program magang dipilih sebagai alternatif pembinaan dengan alasan bahwa keterampilan tertentu yang memerlukan pengalaman nyata.
   3. *Kemitraan sekolah.* Pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan antara sekolah yang baik dengan yang kurang baik, anatara sekolah negeri dan sekolah swasta, dan sebagainya. Jadi pelaksanaannya dapat dilakukan disekolah atau ditempat mitra sekolah. Pembinaan melalui mitra sekolah diperlukan dengan alasan bahwa beberapa keunikan atau kelebihan yang dimiliki mitra, misalnya, dibidang managemen sekolah atau managemen kelas.
   4. *Belajar jarak jauh*. Pelatihan jarak jauh dapat dilakukan tanpa dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam satu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui inernet dan sejenisnya. Pembinaan lewat belajar jarak jauh, dilakukan dengan pertimbangan bahwa tidak semua guru terutama di daerah terpencil dapat mengikuti pelatihan di tempat- tempat pembinaan yang ditunjuk seperti di ibu kota kabupaten atau provinsi.
   5. *Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus.* Pelatihan jenis ini dilaksanakandi lembaga- lembaga pelatihan yang diberi wewenang, dimana program disusun secara berjenjang, mulai dari jenjang dasar, menengah, lanjut dan tinggi.
   6. *Kursus singkat diperguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya.* Kursus singkat dimaksud untuk melatih meningkatkan kemampuan seperti kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas,menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevalusi pembelajaran, dan lain-lain sebagainya.
   7. *Pembinaan internal oleh sekolah.* Pembinaan internal ini dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guru- guru yang memiliki kewenangan membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dengan rekan sejawat, dan sejenisnya.
2. **Kegiatan Selain Pendidikan dan Pelatihan**
3. *Diskusi masalah- masalah pendidikan.* Diskusi ini dilakukan secara berkala dengan topik diskusi sesuai dengan masalah yang dialami sekolah. Melalui diskusi berkala diharapkan para guru dapat memecahkan masalah yang dihadapi berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah ataupun masalah penignkatan kompetensi dan pengembangan karirnya.
4. *Seminar.*Pengikutsertaan guru di dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menajdi model pembinaan berkelanjutan bagi peningkatan keprofesian guru. Kegiatan ini memberikan peluang kepada guru untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal- hal terkini dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan.
5. *Workshop.*Workshop dilakukan untuk mengahsilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya. Workshop dapat dilakukan misalnya dalam kegiatan menyusun KTSP, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan RPP, dan sebagainya.
6. *Penelitian.* Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimeen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.
7. *Penulisan buku/bahan ajar.* Bahan ajar yang ditulis guru dapat berbentut diktat, buku pelajaran ataupun buku dalam bidng pendidikan.
8. *Pembuatan media pembelajaran.* Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik atau animasi pembelajaran.
9. *Pembuatan karya teknologi/ karya seni.* Karya seni teknologi yang dibuat guru dapat berupa karya yang bermanfaat untuk masyarakat atau kegiatan pendidikan serta karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat (Danim 2010 : 44).

#### Pemberian Motivasi Kerja

Menurut Sopiah (2008:176), “Motivasi terdiri dari dua unsur, unsur pertama adalah dorongan yang merupakan kekuatan berasal dari organisasi yang membentuk perbuatan. Kedua adalah penghargaan (*reward*) yang diartikan sebagai tujuan yang akan dicapai oleh perbuatan tersebut.”

Menurut Siagian (2001:73), yang dimaksud dengan teknik motivasi adalah “cara terbaik yang digunakan dalam pelaksanaan motivasi”. Lebih lanjut dijelaskan bahwa pelaksanaan fungsi *motivating* dalam organisasi dapat dijalankan dengan baik menggunakan teknikteknik sebagai berikut :

Jelaskan tujuan organisasi pada setiap orang yang ada dalam organisasi; Usahakanlah agar setiap orang menyadari, memahami dan menerima baik tujuan organisasi; Jelaskan filsafat yang dianut pimpinan organisasi dalam menjalankan kegiatan organisasi; Jelaskan kebijaksanaan yang ditempuh oleh pimpinan organisasi dalam usaha mencapai tujuan; Usahakanlah agar setiap orang mengerti struktur organisasi; Jelaskan peranan yang diharapkan oleh pimpinan untuk dijalankan oleh setiap orang; tekankan pentingnya kerjasama dalam melakukan kegiatan-kegiatan yang diperlukan; Perlakukan setiap bawahan sebagai manusia dengan penuh perhatian; Berikan pujian serta penghargaan kepada pegawai yang cakap dan teguran serta bimbingan kepada orangorang yang kurang mampu bekerja; Yakinkan setiap orang bahwa bekerja dengan baik dalam organisasi tujuan pribadi orang-orang tersebut akan tercapai semaksimal mungkin (Siagian, 2001:73).

Secara garis besar teknik motivasi dapat dikelompokkan dalam dua golongan yaitu motivasi tidak langsung dan motivasi langsung (Wahjosumidjo, 2001 :76).

1. Motivasi tidak Langsung

Motivasi tidak langsung merupakan pelbagai kegiatan dalam manajemen yang secara implisit mengarah pada faktor-faktor di bidang : Sinkronisasi dan aspirasi individu dengan tujuan organisasi dan Pemberian kondisi organisasi ke arah kondisi *favourable* untuk berprestasi Munir (1993 :81).

1. Motivasi Langsung

Motivasi langsung adalah pergerakan pegawai yang secara langsung dan sengaja diarahkan kepada “*Internal Motives*” pekerja dengan memberikan perangsang (*incentif*). Secara garis besar menurut Jhon S. Gluilfrood PH dan Gray yang dikutip oleh Munir (1993 :87) keseluruhan *incentif* dapat digolongkan menjadi dua golongan : *Incentif Material* dan *Incentif non-material.*

#### Supervisi Akademik

##### Pengertian Supervisi Akademik

Menurut Arikunto (2004 :5) supervisi akademik adalah : “supervisi yang menitik beratkan pengamatan pada masalah akademik, yaitu yang langsung berada dalam lingkup kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk membantu siswa ketika sedang dalam proses belajar”.

Menurut Jasmani (2010), bahwa konsep pokok (kunci) dalam pengertian supervisi akademik :

1. Supervisi akademik harus secara langsung mempengaruhi dan mengembangkan perilaku guru dalam mengelola proses pembelajaran. Inilah karakteristik esensial supervisi akademik. Sehubungan dengan ini, janganlah diasumsikan secara sempit, bahwa hanya ada satu cara terbaik yang bisa diaplikasikan dalam semua kegiatan pengembangan perilaku guru. Tidak ada satupun perilaku supervisi akademik yang baik dan cocok bagi semua guru. Tegasnya, tingkat kemampuan, kebutuhan,minat, dan kematangan profesional serta karakteristik personal guru lainnya harus dijadikan dasar pertimbangan dalam
2. Mengembangkan dan mengimplementasikan program supervisi akademik.
3. Perilaku supervisor dalam membantu guru mengembangkan kemampuannya harus didesain secara ofisial, sehingga jelas waktu mulai dan berakhirnya program pengembangan tersebut. Desain tersebut terwujud dalam bentuk program supervisi akademik yang mengarah pada tujuan tertentu. Oleh karena supervisi akademik merupakan tanggung jawab bersama antara supervisor dan guru, maka alangkah baik jika programnya didesain bersama oleh supervisor dan guru.
4. Tujuan akhir supervisi akademik adalah agar guru semakin mampu memfasilitasi belajar bagi murid-muridnya

Jadi dapat disimpulkan bahwa Supervisi Akademik adalah segala bentuk bantuan terkhusus pada masalah akademik yang dilakukan oleh seorang kepala sekolah terhadap guru untuk memperbaiki dan mengembangkan kompetensi guru dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sehingga proses pembelajaran yang dibawakan berjalan dengan baik.

##### Tujuan Supervisi Akademik

Tujuan supervisi akademik adalah membantu guru mengembangkan kemampuannya mencapai tujuan pembelajaran yang dicanangkan bagi murid-muridnya (Mulyasa,2005 :4). Lebih lajut ia menegaskan ada tiga tujuan supervisi akademik, yaitu :

1. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud membantu guru mengembangkan kemampuannya profesionalnnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.
2. Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor kegiatan belajar mengajar di sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan melalui kunjungan kepala sekolah ke kelas-kelas di saat guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian murid-muridnya.
3. Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong guru menerapkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas mengajarnya, mendorong guru mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (commitment) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan Permendiknas No 12 Tahun 2007 dapat disimpulkan bahwa adanya pelaksanaan supervisi akademik antara lain membantu guru dalam : (1) Merencanakan kegiatan pembelajaran dan atau bimbingan, (2) melaksanakan kegiatan pembelajaran atau bimbingan, (3) menilai proses dan hasil pembelajaran/bimbingan, (4) memanfaatkan hasil penelitian untuk peningkatan layanan pembelajaran atau bimbingan, (5) memberikan umpan balik secara tepat dan teratur secara berkesinambungan pada peserta didik, (6) melayani peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, (7) memberikan bimbingan belajar pada peserta didik, (8) menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, (9) mengembangkan dan memanfaatkan alat bantu media pembelajaran dan bimbingan, (10) memanfaatkan sumber-sumber belajar, (11) mengembangakan interaksi pembelajaran/bimbingan yang tepat dan berdaya guna (metode, strategi, teknik, model, pendekatan, dll), (12) penelitian praktis bagi perbaikan pembelajaran/bimbingan, dan (13) mengembangkan inovasi pembelajaran dan bimbingan.

Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa tujuan utama supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik.

##### Fungsi Supervisi Akademik

Definisi supervisi akademik sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya, sebenarnya sudah tercermin fungsi supervisi akademik yang dapat direalisasikan bahwa fungsi supervisi pengajaran yang dapat digeneralisasi-kan bahwa fungsi supervisi akademik yang utama adalah : “perbaikan pengajaran” seperti yang dikemukakan oleh (Sagala 2000 :23) sebagai berikut :

* 1. Pembinaan, yang bertujan meningkatkan pemahaman kompetensi guru terutama kompetensi pedagogik dan kompetensi profesionalisme (tupoksi guru, kompetensi guru, pemahaman Kurikulum pendidikan). Meningkatkan kemampuan guru dalam pengimplementasian standar isi. Standar proses, standar kompetensi kelulusan dan standar penilaian (pola pembelajaran dengan standar kurikulum, pengembangan silabus dan RPP, pengembangan penilaian, pengembangan bahan ajar dan penulisan butir soal). Meningkatkan kemampuan guru dalam menyusun penelitian tindakan kelas.
  2. Pemantauan, pelaksanaan standar isi, standar kompetensi, standar proses, dan standar penilaian.
  3. Penilaian kinerja guru, merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, dan melaksanakan tugas tambahan yang melekat pada pelaksanaan kegiatan pokok sesuai dengan beban kinerja guru.

Selanjutnya (Sahertian, 2000 : 6) mengemukakan delapan fungsi supervisi akademik yaitu :

1. Mengkoordinasi semua usaha sekolah
2. Memperlengkapi kepemimpinan sekolah
3. Memperluas pengalaman guru-guru
4. Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif
5. Memberi fasilitas dan penilaian yang terus menerus
6. Menganalisis situasi belajar mengajar
7. Memberi pengetahuan dan ketrampilan kepada setiap anggota staf
8. Memberi wawasan yang lebih luas dan terintegrasi dalam merumuskan tujuan-tujuan pendidikan dan meningkatkan kemampuan mengajar guru-guru (Sahertian, 2000 :6).

Seperti uraian di atas mengenai fungsi supervisi akademik sangat jelas arah fungsinya yang sangat memberikan dampak positif dalam proses di lingkup pendidikan yang di manfaatkan untuk memelihara program yang ada sebaik-baiknya sehingga ada perbaikan”. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa fungsi supervisi akademik adalah memperbaiki proses pembelajaran, yang berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Fungsi utama supervisi adalah ditujukan pada perbaikan dan peningkatan kualitas pengajaran. Oleh karena itu, usaha untuk memperbaiki proses pembelajaran hendaknya dilakukan secara kontinyu oleh kepala sekolah.

##### Prinsip-Prinsip Supervisi Akademik

Soetopo (2011 :6) mengemukakan Prinsip Supervisi Akademik antara Lain :

a) Prinsip organisasional artinya pengawasan dapat dilakukan dalam kerangkaa struktur organisasi yang melingkupinya

b) Prinsip perbaikan artinya pengawasan berusaha mengetahui kekurangan atau kelemahan kemudian di cari jalan pemecahannya

c) Prinsip komunikasi artinya pengawasan dilakukan untuk membina sistem kerja sama antara atasan dan bawahan dalam pelaksanaan pengelolaan organisasi

d) Prinsip pengendalian artinya pengawasan dilakukan agar semua proses manajemen tetap sejalan dengan apa yang telah direncanakan\

e) Prinsip objektif artinya pengawasan dilakukan berdasarkan data nyata dilapangan tanpa menggunakan penilaian dan tafsiran subjektif

f) Prinsip kontinitas artinya pengawasan dilakukan secara terus menerus selama proses pelaksanaan maupun setelah pelaksanaan kerja Soetopo (2011 :6)

Prinsip yang harus dipertimbangkan dalam melaksanakan supervisi akademik menurut Sahaertian (2000 :30) antara lain adalah;

1. Prinsip Ilmiah, yakni kegiatan supervisi dilaksanakan berdasarkan data obyektif yang diperoleh dalam kenyataan pelaksanaan proses kegiatan, menggunakan alat perekam yang akurat untuk memperoleh data seperti angket, observasi, percakapan pribadi dan seterusnya, setiap kegiatan supervisi dilaksanakan secara sistematis, berencana dan kontinyu.
2. Prinsip demokratis; yakni supervisi yang dilakukan berdasarkan hubungan kemanusiaan yang akrab dan penuh kehangatan, menjunjungtinggi harga diri dan martabat dan bukan berdasarkan atasan dan bawahan, tetapi berdasarkan rasa kesejawatan.
3. Prinsip kerjasama, yakni mengembangkan usaha bersama dengan memberi support, mendorong, menstimulasi sehingga merasa tumbuh bersama.
4. Prinsip konstruktif dan kreatif, yakni supervisi dilakukan dalam rangka mengembangkan potensi kreatifitas.

Dengan adanya prinsip-prinsip di atas dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan sikap dan perilaku guru untuk perkembangan pembelajaran yang lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan. Dan kepala sekolah harus selalu berprinsip kepada usaha-usaha perbaikan dan bukan untuk mencari-cari kesalahan guru. Maka dari itu prinsip supervisi akademik harus dilakukan dengan cermat dan tepat sehingga sasaran pada objek permasalahan yang dihadapi dapat dilihat secara jelas oleh kepala sekolah dan diselesaikan pula secara baik. Dengan demikian guru ataupun staf sekolah yang diawasi tidak merasakan tekanan ataupun beban dengan adanya supervisi, melainkan melihat supervisi sebagai suatu wahana untuk mengatasi permasalahan yang akan dihadapi oleh guru.

##### Teknik-teknik Supervisi Akademik

Teknik-teknik supervisi akademik meliputi dua macam, yaitu : individual dan kelompok (Gwyn, 1961) seperti berikut : Teknik supervisi individual Teknik supervisi individual adalah pelaksanaan supervisi  perseorangan terhadap guru. Supervisor di sini hanya berhadapan dengan seorang guru. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kualitas pembelajaran guru bersangkutan.

Teknik supervisi individual adalah sebagai berikut : kunjungan kelas, kunjungan observasi, pertemuan individu, dan kunjungan antar kelas. Sedangkan teknik supervisi kelompok Teknik supervisi kelompok adalah satu cara melaksanakan program supervisi yang ditujukan pada dua orang atau lebih. Guru-guru yang yang akan disupervisi berdasarkan hasil analisis kebutuhan, dan analisis kemampuan kinerja guru, kemudian dikelompokan berdasarkan kebutuhan guru. Kemudian guru  diberikan layanan supervisi sesuai dengan permasalahan atau kebutuhan yang diperlukan.

Seperti yang diungkapkan oleh Mukthar (2013:24 ) bahwa Supervisi yang dilakukan melalui kunjungan kelas adalah kunjungan sewaktu-waktu yang dilakukan oleh seorang supervisor ( kepala sekolah) untuk melihat atau mengamati seorang guru yang sedang mengajar. Tujuannya untuk mengobservasi bagaimana guru mengajar, apakah sudah memenuhi syarat-syarat yang sesuai. Dengan kata lain, untuk melihat apa kekurangan atau kelamahan yang sekiranya masih perlu diperbaiki.

##### Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Akademik

Dalam kaitannya dengan manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah, supervisi lebih ditekankan pada pembinaan dan peningkatan kemampuan dan kinerja tenaga kependidikan di sekolah dalam melaksanakan tugas. Untuk memperoleh pemahaman dan wawasan yang lebih luas tentang supervisi ini. Titik berat dari supervisi tersebut adalah perbaikan dan pengembangan kinerja profesional yang menangani peserta didik. Melalui perbaikan dan pelatihan peserta didik yang dilakukan oleh pendidik itu sendiri juga dapat berkembang, serta secara langsung dapat meningkatkan efektivitas proses belajar-mengajar.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Ini juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, dinyatakan bahwa salah satu kompetensi Kepala Sekolah adalah memiliki kompetensi supervisi, yaitu :

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Dalam manajemen modern seorang pemimpin juga harus berperan sebagai pengelola. Dilihat dari fungsi-fungsi manajemen, yakni perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.

* + 1. Perencanaan supervisi

Perencanaan proses pembelajaran dilakukan oleh kepala satuan pendidikan bersama dengan pendidik. Perencanaan itu berbentuk silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Pada pasal 20, PP 19/2005 ditegaskan, *“*Perencanaan proses pembelajaran meliputi silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran yang memuat sekurang-kurangnya tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar”

Mukthar (2013), menjelaskan bahwa tujuan dalam perencananaan supervisi adalah penyusunan pedoman perencanaan pemantauan serangkai kegiatan membantu tenaga pendidik mengembangkan kemampuannya mengelola proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Menurut Rifa’i (2000) perencanaan program supervisi akademik adalah penyusunan dokumen perencanaan pemantauan serangkaian kegiatan membantu guru mengembangkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Antara satu sistem dengan sistem lainnya harus dilaksanakan secara integral. Dengan demikian, maka program supervisi akademik integral dengan program pendidikan secara keseluruhan. Dalam upaya perwujudan prinsip ini diperlukan hubungan yang baik dan harmonis antara supervisor dengan semua pihak pelaksana program pendidikan (Dodd, 1972).

Perencanaan supervisi perlu disusun oleh supervisor agar pelaksanaan supervisi dapat terarah. Pelaksanaan supervisi tanpa diawali dengan perencanaan diduga dapat mengecewakan banyak pihak, seperti guru, supervisor dan bahkan siswa yang secara tidak langsung memerlukan peningkatan kemampuan mengajar gurunya.

* + 1. Pelaksanaan supervisi

Tahap ini merupakan implementasi dari rencana supervisi yang telah disusun sebelumnya. Rifa’i (2000 :34) mengemukakan pelaksanaan supervisi pendidikan mengikuti beberapa kegiatan, sebagai berikut :

1. Pengumpulan Data

Proses supervisi diawali dengan pengumpulan data untuk menentukan berbagai kekurangan dan kelemahan guru. Data yang dikumpulkan adalah mengenai keseluruhan situasi belajar mengajar, meliputi : data murid, guru, program pengajaran, alat/fasilitas, dan situasi dan kondisi yang ada. Data murid antara lain : hasil belajar siswa, kebiasaan dan cara belajar, minat dan motivasi siswa dan sebagainya. Data guru, antara lain : kelebihan dan kelemahan guru, kemampuan dalam mengajar, perkembangan kreatifitas guru, dan program pengajaran yang disusun guru. Selain itu data mengenai alat-alat pelajaran serta fasilitas lainnya juga perlu dikumpulkan. Data tersebut dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menemukan permasalahan yang ditemui guru.

1. Penilaian

Data yang sudah dikumpulkan diolah, kemudian dinilai. Penilaian dilakukan terhadap keberhasilan guru dalam mengajar serta faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam proses belajar mengajar. Penilaian dilakukan dengan membandingkan kemampuan mengajar guru dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama antara guru dengan supervisor.

1. Deteksi Kelemahan

Pada tahap ini, supervisor mendeteksi kelemahan atau kekurangan guru dalam mengajar. Dalam rangka mendeteksi kelemahan, supervisor memperhatikan beberapa hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas guru yaitu : penampilan guru didepan kelas, penguasaan materi, pengunaan metode, hubungan personal dan administrasi kelas.

1. Memperbaiki Kelemahan

Jika melalui deteksi ditemukan kelemahan dan keterangan, maka pada tahap ini dilakukan perbaikan atau peningkatan kemampuan. Upaya untuk memperbaiki kelemahan dan kekurangan tersebut dapat dilakukan dengan cara memberikan informasi secara langsung atau tidak langsung, demonstrasi mengajar, memberikan kesempatan pada guru untuk mengikuti penataran dalam berbagai bentuk dan sebagainya.

1. Bimbingan dan Pengembangan

Kegiatan terakhir yang harus dilakukan supervisor adalah memberikan bimbingan dan pengembangan terhadap guru. Kegiatan pengembangan ini dimaksudkan untuk memberi dorongan atau motivasi kepada guru agar dapat tumbuh dan berkembang dalam kerjanya. Guru dibimbing agar masukan yang telah diperoleh sebelumnya dapat diterapkan atau diaplikasikan dalam proses belajar mengajar yang dilakukannya (Rifa’i, 2000 :34).

* + - 1. Evaluasi supervisi

Proses supervisi yang terakhir dilakukan oleh supervisor adalah melakukan evaluasi program supervisi. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana tujuan telah dicapai, hal-hal yang sudah dilakukan dan hal-hal yang belum dilaksanakan. Evaluasi supervisi mencakup semua aspek yang meliputi hasil, proses dan pelaksanaannya. Keberhasilan program supervisi ini terlihat dengan teratasinya kesulitan-kesulitan guru dalam melaksanakan tugas mengajarnya.

Kepala sekolah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Sejalan dengan itu, kepala sekolah harus mampu melaksanakan peran dan fungsi supervisor kepada guru untuk mengembangkan profesi. Dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan, kepala sekolah jangan hanya bertindak sebagai manajer yang mengatur segala sesuatu tentang proses belajar-mengajar, tetapi harus tampil sebagai pemimpin pengajaran, yang bertugas mengawasi jalannya kegiatan belajar-mengajar di sekolah yang dipimpinnya. Fungsi pengawasan ini harus dilakukan secara melekat, baik terhadap perencanaan pengajaran, pelaksanaan, maupun terhadap penilaian atau evaluasi proses belajar-mengajar yang dilakukan guru.

Secara umum menurut Purwanto (2003 :119), kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah sesuai dengan fungsinya sebagai supervisor antara lain :

1. Membangkitkan dan memotivasi guru-guru dan pegawai sekolah di dalam menjalankan tugasnya masing-masing dengan sebaik-baiknya.
2. Berusaha mengadakan dan melengkapi alat-alat perlengkapan sekolah termasuk media instruksional yang diperlukan bagi kelancaran dan keberhasilan proses belajar-mengajar.
3. Bersama guru-guru berusaha mengembangkan, mencari, dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang sedang berlaku.
4. Membina kerja sama yang baik dan harmonis di antara guru-guru dan pegawai sekolah lainnya.
5. Berusaha mempertinggi mutu dan pengetahuan guru-guru dan pegawai sekolah, antara lain dengan mengadakan diskusi-diskusi kelompok, menyediakan perpustakaan sekolah, dan atau mengirim mereka untuk mengikuti penataran-penataran, seminar, sesuai dengan bidangnya masing-masing.
6. Membina hubungan kerja sama antara sekolah dengan komite sekolah atau orangtua siswa, masyarakat dan instansi lain yang terkait dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah Purwanto (2003 :119).

### Faktor Pendukung dan Penghambat Profesionalisme Guru

Pada hakekatnya kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya seorang guru pendidik dan pengajar tidak lepas dari beberapa unsur yang akan dapat menunjang dan menghambat tugasnya seorang guru, baik itu unsur yang datang dari dalam dirinya *(Intern factor)* maupun unsur yang datang dari luar dirinya *(ekstern factor)* .

#### Faktor pendukung

1. Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala sekolah mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini menurut Callahan and Clark (1988 :161) kepala madrasah mamelaksanakan hal-hal berikut :

1. Membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya
2. Membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya
3. Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat .

Peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin tenaga kependidikan perlu berpedoman pada hal tersebut, yakni: dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan (Mulyasa 2011:142).

1. Pemberian motivasi

Memotivasi adalah merangsang para pengikut untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan secara mandiri, menyemangati mereka, mengangkat kepercayaan diri mereka, mendengarkan mereka dan mengikutsertakan mereka dalam membuat keputusan (Suwaida, 2006 :97).

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark (1988) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Para tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguhsungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor-faktor pendorongnya. Sehingga pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya.

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja (Wijaya, 2003:143).

1. Penghargaan

Penghargaan merupakan faktor penting untuk meningkatkanproduktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurangproduktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsanguntuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidikansecara terbuka. hingga setiap tenaga pendidikan memiliki peluanguntuk memilikinya. Penghargaan ini dilakukan secara tepat, efektif danefisien agar tidak menimbulkan dampak negatif (Suwaida, 2006:98).

#### Faktor Penghambat

Tinggi rendahnya pengakuan profesi guru, salah satu diantaranya dari tingkat pendidikan yang ditempuhnya dalam mempersiapkan jabatannya. Dewasa ini pendidikan guru di Indonesia diupayakan terpadu sifatnya.

Permasalahan dan hambatan yang sering dihadapi dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya dana pendidikan

Untuk mengantarkan guru yang profesional tidak hanya diperlukan motivasi untuk berkreasi. Akan tetapi biaya dalam pelaksanaan pendidikan juga sangat dibutuhkan. Dana pendidikan yang sangat sedikit, kurang menjangkau adanya guru yang profesional. Hal ini umumnya dikarenakan faktor biaya yang mahal. Sehingga untuk penataran maupun pelatihan-pelatihan guru jarang diikuti (Suwaida 2006 :97).

1. Kurang daya inovasi

Tidak sedikit diantara para guru yang lebih senang melaksanakan tugas sebagaimana yang biasa dilakukannya dari waktu ke waktu.Keadaan semacam ini menunjukkan kecenderungan tingkah laku yang lebih mengarah kepada mempertahankan cara yang dipandang baru pada umumnya menuntut berbagai perubahan dalam pola kerja (Wijaya,2003).

Para guru sepatutnya menyadari bahwa menduduki jabatan sebagai guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru tidak semata-mata menuntut pelaksanaan tugas sebagaimana adanya, tetapi juga memperdulikan apa yang seharusnya dicapai dalam pelaksanaan tugasnya, dapat diharapkan akan tumbuh sikap inovatif, yakni kecenderungan untuk berupaya agar selalu meningkat (Suwaida 2006).

Tumbuhnya sikap konservatif dikalangan guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru yang bersangkutan bahwa belajar berarti menyampaikan bahan pelajaran. Mereka cenderung mempertahankan cara mengajar dengan sekedar menyampaikan bahan. Sebaliknya, guru yang berpandangan bahwa mengajar adalah upaya memberi kemudahan belajar, selalu mempertanyakan apakah tugas mengajar yang dilaksanakan sudah berupaya memberi kemudahan bagi siswa untuk belajar (Wijaya,2003).

1. Ketidakpedulian terhadap berbagai perkembangan

Sikap konservatif mempunyai kaitan dengan sikap tidak peduli terhadap berbagai perkembangan kemajuan dalam dunia pendidikan. Dewasa ini telah banyak dicapai berbagai perkembangan dalam dunia pendidikan yang bertujuan meningkatkan mutu hasil belajar siswa. Bagi guru yang menunjukkan kepedulian yang besar terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dalam dunia pendidikan, mengikuti berbagai perkembangan tersebut merupakan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi kerja. Guru yang mempunyai kepedulian yang rendah terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan beranggapan bahwa semua kemajuan yang dicapai tidak mempunyai arti, baik bagi dirinya sendiri maupun bagi siswanya (Suwaida, 2006).

### Kerangka Konseptual

Sekolah merupakan lembaga pendidikan yang berperan sebagai sarana pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan Nasional. Di dalam lingkungan sekolah guru memegang kedudukan yang sentral, artinya guru menduduki tempat inti dari fungsi sekolah. Guru melakukan tugas mengajar, mendidik, melatih dan membimbing. Bahkan dalam pembelajaran di sekolah dibutuhkan guru yang profesional. Apalagi di dalam Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas, PP 19 tahun 2005 ten­tang Standar Nasional Pendidikan, dan Undang-undang nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, mensyaratkan bahwa guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial dan kepribadian, serta ditunjang oleh bukti tersertifikasinya sebagai pendidik profesional.

Namun realitasnya masih ada beberapa guru yang mengajar pada level sekolah yang berbeda, guru SMP mengajar di SMA hanya untuk mencukupi jam mengajar (24 jam) agar sesuai dengan tuntutan sertifikasi guru, juga guru mengajar dibidang yang tidak sesuai dengan kualifikasi lulusannya.

Di dalam UU Nomor 74 Tahun 2008 dibedakan anatara pembinaan dan pengembangan kompetensi guru yang belum dan yang sudah berkualifikasi S-1 atau D-IV. Pengembangan dan peningkatam kualifikasi akademik bagi guru yang belum memenuhi kualifikasi S-1 atau D-IV dilakukan melalui pendidikan tinggi program

S-1 atau program D-IV pada perguruan tinggi yang menyelenggarakan program pendidikantenaga kependidikan dan/ atau program pendidikan nonkependidikan yang terakreditasi.

Kepala sekolah sebagai supervisor memegang peranan penting dalam peningkatan profesionalisme guru. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Negeri Sipil. Kegiatan atau usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalisme guru yaitu dengan mengaktifkan guru dalam kegiatan MGMP/KKG,Pemberian izin tugas belajar, pemberian motivasi, dan supervisi akademik.

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dan juga faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan profesionalisme guru itu sendiri.

Untuk lebih jelasnya kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada bagan berikut ini :

**UPAYA KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU**

1. **Mengaktifkan dalam kegiatan MGMP/KKG**
2. **Melalui Pendidikan dan Pelatihan**
3. **Pemberian Motivasi**
4. **Supervisi Akademik**

**Faktor Penghambat**

**Faktor Pendukung**

**GURU PROFESIONALA**

Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian